

Universidad Tecnológica de El Salvador

FACULTAD DE: CIENCIAS EMPRESARIALES.

CARRERA: TECNICO EN MERCADEO Y VENTAS.



TEMA:

PROPUESTA DE POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZA PARA
DIREPLAS S.A. DE C.V.

TRABAJO DE GRADUACION PRESENTADO POR:

MARTHA EUGENIA MENJÍVAR RIVERA

IRIS IVETH MOLINA

DAVID ALEXANDER VÁSQUEZ GARCÍA.

PARA OPTAR AL GRADO DE:

TÉCNICO EN MERCADEO Y VENTAS

SEPTIEMBRE, 2015

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.

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. JOSÉ ROBERTO MORENO

PRIMER VOCAL

LIC. GLENN CANELO

SEGUNDO VOCAL

SEPTIEMBRE, 2015

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMERICA.



ACTA DE EXAMEN PROFESIONAL

HABIÉNDOSE REUNIDO EL JURADO CALIFICADOR INTEGRADO POR:

Lic. José Roberto Moreno, Lic. Glenn Canelo, Lic. Mauricio Santos,

a las 6:30a.m. del día martes, 23 de Junio de dos mil quince.

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

- | | |
|-----------------------------------|---------------------|
| 1- Martha Eugenia Menjivar Rivera | CARNET 08-3321-2012 |
| 2- Iris Iveth Molina Martínez | CARNET 08-3258-2012 |
| 3- David Alexander Vásquez García | CARNET 08-0733-2012 |

QUIEN PRESENTÓ DEFENSA DE SU TRABAJO DE GRADUACION TITULADO:

"Propuesta de políticas de crédito y cobranza para DIREPLAS S.A de C.V."

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

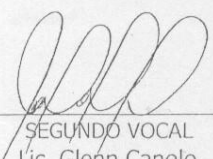
Y DEL CUAL TAMBIEN EVALUARON LOS CONOCIMIENTOS RELACIONADOS CON EL TEMA DEL MISMO, POR LO QUE ESTE JURADO RESUELVE DECLARAR EL EXAMEN COMO:

APROBADO.

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

San Salvador, 23 de junio de dos mil quince.

F. 
PRIMER VOCAL
Lic. José Roberto Moreno

F. 
SEGUNDO VOCAL
Lic. Glenn Canelo

F. 
PRESIDENTE DEL JURADO
Lic. Mauricio Santos

AGRADECIMIENTOS:

A DIOS Por brindarme la sabiduría y el conocimiento necesario para salir adelante y permitirme terminar satisfactoriamente mis estudios.

A MI PADRES Marta Vda. de Menjívar e Isaac Menjívar (Q.D.D.G.), ya que por medio de ellos Dios me regaló el don de la vida.

A MI HIJA Diana Gabriela, por toda su comprensión. TE AMO PRINCESA y deseo ser tu inspiración para que siempre continúes adelante y luches por alcanzar tus metas.

A MI HERMANITA Ingrid Lissette Rodríguez quien fue mi Ángel y a quien le debo haberme motivado y haberme acompañado para iniciar este reto, gracias por todo tu apoyo, siempre ocuparás un lugar muy especial en mi corazón.

A NUESTRO ASESOR Lic. Glenn Canelo, por proporcionarnos sus conocimientos, y por haber estado pendiente siempre del desarrollo de nuestro trabajo de graduación.

A MI AMIGA Raquel de Vásquez esposa de mi compañero de grupo David Vásquez, ya que ella fue siempre un gran apoyo para nosotros en este reto, gracias por su comprensión y por haber formado parte de nuestro esfuerzo

Martha Eugenia Menjívar Rivera

AGRADECIMIENTOS:

A Dios, por darme la oportunidad de culminar esta etapa de mi vida, por guiarme y nunca dejarme sola, por darme la fuerza para sobreponerme ante todas las adversidades a lo largo de mi carrera.

A mi Esposo, Julio Cesar Salamanca, que ha sido mi guía intelectual, con su dedicación y disciplina ha sido el guía y ejemplo de nuestra familia, por su apoyo económico y por animarme todos los días, para que concluyera este proyecto.

A mi pequeña, Valeria Salamanca Molina, porque todos los días me lleno de alegrías con esa sonrisa. Gracias hija por sentirte orgullosa de mi, y mi gran sueño es verte llegar lejos más que tu papi y yo juntos.

A mi mamá, María Reyes de Molina. Que Dios la tiene en su presencia, y sé que este día estaría sumamente orgullosa de ver cumplido uno de sus sueños. Y sé que desde lo alto me acompaño con ese ejemplo de valentía y coraje que nos mostró cuando estuvo a nuestro lado.

A mi papi, José Antonio Molina. Quien con su dulzura e inmenso amor de papa que me acompaño siempre, por sus palabras de ánimo me alentó todos los días para seguir adelante y por ser mi más grande orgullo.

A mis compañeros Martha y David, quienes me adoptaron y me apoyaron para hacer esta meta posible, son un gran equipo. Gracias

Iris Iveth Molina Martínez de Salamanca

AGRADECIMIENTOS:

Agradezco primeramente a Dios por inspirarme a progresar en esta vida.

A mi padre por todo el apoyo, consejos y dedicación que me brindo a cada instante para no dejarme caer.

Agradezco a mi esposa por su apoyo.

A mis hermanos que también fueron columnas en las cuales pude reposar cuando lo necesite.

Dedico este triunfo con mucho amor a mi hijo que está por nacer ya que me esforcé para enseñarle a él, que todo en esta vida se puede lograr pero con mucha dedicación y empeño.

David Alexander Vásquez García

Contenido

Página

INTRODUCCIÓN	i
CAPITULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Título Descriptivo de la Investigación.	1
1.2 Descripción de la Problemática.....	1
1.3 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.....	3
1.5 Unidad de Análisis.....	3
1.6 Sujeto 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	6
MARCO TEORICO	6
2.1 Concepto de venta	6
2.1.1 Importancia de las ventas	7
2.1.2 La Fuerza de Ventas	7
2.1.3 Tipos de venta	8
2.2. El Crédito.....	10
2.2.1 Definición de crédito.....	10
2.2.2 Venta a crédito.....	10
2.2.3 Función del crédito	11
2.2.4 Clasificación del crédito	12

2.2.5 Objetivo Básico del Otorgamiento de un Crédito	15
2.2.6 Beneficios del crédito.....	16
2.3 La cobranza	17
2.3.1 Definición de cobranza	17
2.3.2 Procedimientos de cobranza.	18
2.3.3 Tipos de Cobranza.....	18
2.3.4 Política de Cobranza.....	19
CAPITULO III	22
METODOLOGIA	22
3.1 Enfoque metodológico.....	22
3.2 Participantes	22
3.2.1 Gerente General.....	22
3.2.2 Encargado de créditos y cobros	22
3.3 Población y Muestra	23
3.3.1 Muestra:.....	23
3.3.2 Sujetos de muestra:	23
3.4 Instrumento	24
3.4.1 Entrevista	24
CAPITULO IV	25
ANÁLISIS DE RESULTADOS	25
CAPITULO V	44
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	44
5.1 Conclusiones	44
5.2 Recomendaciones	45
5.3 Propuesta para el establecimiento del Departamento de Créditos y Cobros.	47
5.3.1 Organigrama	47
5.3.2 Perfiles de puestos	48
5.3.3 Clasificación de clientes	50
5.3.4 Políticas	53
5.3.4.1 Políticas de Crédito Personas Naturales.	53

5.3.4.2 Políticas De Crédito Personas Jurídicas.....	54
5.3.4.3 Requisitos.....	54
5.3.4.3.1 Para Personas Naturales	54
5.3.4.3.2 Para Personas Jurídicas	54
5.3.4.4 Límites de Crédito	54
5.3.4.5 Cobranza de otros gastos administrativos.....	55
5.3.4.6 Modalidad de pago	55
5.3.4.7 Otras políticas de crédito	55
5.3.4.8 Políticas de cobranza	57
5.3.5 Proceso de autorización de créditos.....	59
Referencia	60
ANEXOS	61
Anexo 1	61

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se basa en realizar un estudio, con el objetivo de conocer si en la empresa DIREPLAS S.A. DE C.V. existen políticas de crédito y cobranzas definidas para el otorgamiento de créditos a sus clientes.

Cabe mencionar que el volumen de las ventas al crédito representan el 90% del total de ingresos mensuales por el rubro de ventas, esta situación indica la relevancia que tienen las operaciones al crédito.

El presente trabajo está compuesto de cinco capítulos los cuales se detallan brevemente a continuación:

Capítulo I este capítulo incluye el planteamiento del problema, descripción de la problemática, enunciado del problema, la delimitación teórica, geográfica y temporal, la unidad de análisis, sujeto de estudio, justificación y objetivos de ésta investigación.

Capítulo II contiene el marco teórico, en el cual se describe el concepto de ventas, importancia de las ventas, la fuerza de ventas, tipos de venta, también incluye el crédito, definición de crédito, venta al crédito, función del crédito, clasificación del crédito, objetivo básico del otorgamiento de un crédito, beneficios del crédito, cobranza, definición de cobranza, procedimientos de cobranza, tipos de cobranza y políticas de cobranza.

Capítulo III, incluye la metodología, el enfoque metodológico, los participantes, la población y muestra, los sujetos de muestra y el instrumento utilizado en la investigación para recabar los datos.

Capítulo IV, se incluye el análisis y la interpretación de los datos obtenidos en la investigación realizada.

Capítulo V, contiene conclusiones, recomendaciones, propuesta para el establecimiento del Departamento de créditos y cobros en la empresa DIREPLAS S.A. DE C.V. También incluye las referencias consultadas para la presente investigación, y los anexos del informe, colocando la guía de entrevista utilizada para recabar la información.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Título Descriptivo de la Investigación.

Propuesta de políticas de crédito y cobranza para Distribuciones y Representaciones Plásticas S.A. de C.V.

1.2 Descripción de la Problemática.

Distribuciones y Representaciones Plásticas S.A. de C.V. conocida como DIREPLAS S.A. de C.V. nace el 20 de octubre de 1997, con la finalidad de incursionar en el mercado de productos plásticos y con la visión de convertirse en una de las principales empresas salvadoreñas de abastecimiento en todo el país de una amplia gama de productos elaborados a partir de los derivados del petróleo como lo son bolsas plásticas de alta y baja densidad, en medidas comerciales e industriales, entre las cuales podemos mencionar: bolsas tipo gabacha tamaño mini, hasta la gabacha jumbo, bolsas papeleras, bolsas tamaño medio jardín y bolsas tamaño Jardín. Dicha empresa se encuentra ubicada actualmente en Urbanización La Cima II de la ciudad de San Salvador. Al presente dicha empresa posee una cartera de 40 clientes mayoristas distribuidos en todo el país.

Los ingresos por ventas de DIREPLAS S.A. de C.V. se generan principalmente a través de dos canales: ventas al contado y ventas al crédito. Del 100% del total de los ingresos mensuales por este rubro en la empresa, el 90% son generados a través de las ventas que se realizan a los clientes de crédito. Esta situación indica la relevancia que tienen las operaciones al crédito que se

desarrollan diariamente en la empresa, así como su importancia para el sano desarrollo de la misma.

A pesar de lo anterior, a la fecha, la empresa no posee un departamento especializado para realizar y monitorear esta actividad, ni procedimientos específicos en el área de otorgamientos de créditos que faciliten la incursión de nuevos clientes y el control de los ya existentes. Esto a su vez, genera una deficiencia importante en los controles administrativos, que impiden un adecuado manejo de la cartera y control de saldos de los clientes y un adecuado proceso de recuperación de los mismos.

Además, esta situación conlleva a las siguientes dificultades:

1. Las cuentas de los nuevos clientes no se documentan apropiadamente.
2. La falta de información de la cartera de clientes incrementa el riesgo de pérdidas para la empresa.
3. Al no existir una evaluación previa del cliente, no se puede determinar la capacidad real de pago del mismo, originando que muchos clientes tengan créditos aprobados mayores (y a veces menores) a su capacidad de pago.
4. No existe un adecuado control y resguardo de los documentos de cobro.
5. No se posee la documentación necesaria para proceder a reclamar los adeudos de carácter judicial.
6. La toma de decisiones se encuentra centralizada en la gerencia general, entre otros.

Debido a la naturaleza de ésta investigación el desarrollo de la misma se centró en el funcionamiento interno de DIREPLAS S.A. de C.V. y no se tomaron en cuenta criterios externos como lo son la competencia.

1.3 Enunciado del Problema.

¿Existen políticas de crédito y cobranza definidas para el otorgamiento de créditos a los clientes de DIREPLAS S.A. de C.V.?

1.4 Delimitación.

1.4.1 Delimitación Teórica.

La información básica que está incluida en la presente investigación está relacionada con los procesos para el otorgamiento del crédito como:

- a) Requisitos para el otorgamiento de crédito.
- b) Límites de crédito.
- c) Plazo de crédito.
- d) Beneficios que puedan otorgársele al cliente por pronto pago.

1.4.2 Delimitación Geográfica.

La investigación se realiza en DIREPLAS S.A. de C.V. ubicada en Urbanización Cima II, de la ciudad de San Salvador.

1.4.3 Delimitación Temporal.

La investigación se realiza en el periodo comprendido del 15 de febrero al 06 de Junio de 2015.

1.5 Unidad de Análisis.

El proceso de políticas de venta al crédito que DIREPLAS S.A. de C.V. utiliza con sus clientes.

1.6 Sujeto de Estudio.

- Gerente General.
- Encargado de crédito y cobros.

1.7 Justificación.

Una de las razones que justifican el desarrollo de la investigación es el hecho que para mejorar los procesos en el área de crédito y cobranza de la empresa se requiere establecer un diagnóstico de la situación actual de la administración de la cartera de clientes, la documentación existente y los procedimientos aplicados a la fecha. Esto le permitirá conocer a la empresa en qué situación se encuentra y el riesgo crediticio a la que está sometida.

Una segunda razón para el desarrollo de la investigación es que los resultados de la misma proveerán información inestimable, que le permitirá a la empresa el poder organizar sus procedimientos de créditos y cobros de manera idónea, lo cual contribuirá directamente a disminuir el riesgo crediticio en las diferentes operaciones con los clientes.

Y finalmente, los resultados del estudio proveerán sugerencias de políticas de créditos y cobros que brindarán soluciones viables para mejorar dicha área dentro de la empresa. Lo que redundará en una mayor eficiencia y productividad y por ende mayores ingresos para la empresa.

1.8 Objetivos.

1.8.1 Objetivo General.

- Identificar los procesos aplicados a la administración del crédito y la cobranza en la empresa DIREPLAS S.A. de C.V.

1.8.2 Objetivos Específicos.

- Verificar el proceso utilizado para el otorgamiento de créditos en la empresa DIREPLAS S.A. de C.V.
- Reconocer el proceso de seguimiento y cobranza de los adeudos al crédito.
- Establecer la problemática interna relacionada al otorgamiento de crédito en DIREPLAS S.A de C.V.
- Identificar al personal relacionado con el proceso de aprobación de créditos y cobranza.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 Concepto de venta

La venta es una de las actividades más relevantes desarrolladas por las empresas, organizaciones o personas que ofrecen sus productos y/o servicios en un mercado meta, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen estas actividad, de lo bien que lo hagan y de cuan rentable les resulte hacerlo.

La American Marketing (Association) define la venta como “el proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos.

Allan L. Reid, autor del libro “Las técnicas modernas de venta y sus aplicaciones” (Reid, 1980), afirma que la venta promueve un intercambio de productos y servicios

Laura Fischer y Jorge Espejo, autores del Libro “Mercadotecnia” (Fischer, 2004) consideran que la venta es una función que forma parte del proceso sistemático de la mercadotecnia y la definen como “toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio”. Ambos autores señalan además, que es en la venta donde se hace efectivo el esfuerzo de las actividades anteriores investigación de mercado, decisiones sobre el producto y decisiones de precio.

El diccionario Real Academia Española, (Española, 2009) define a la venta como “la acción y efecto de vender cantidad de cosas que se venden. Contrato en virtud del cual se transfiere a dominio ajeno una cosa propia por el precio pactado”

2.1.1 Importancia de las ventas

Ventas es una de las áreas funcionales básicas de toda empresa. La fuerza de ventas es una de las pocas áreas que de forma permanente está en contacto con los clientes, y además, es la única actividad que directamente genera ingresos para la organización, todas las demás funciones y actividades de la empresa contribuyen a impulsar y mantener la venta.

Uno de los propósitos principales de un negocio (empresa) es el de “crear clientes”

2.1.2 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.

2.1.3 Tipos de venta

Aunque existen muchos tipos de venta, Manuel Artal Castells en su libro “Dirección de Ventas” (Castells, 2011) clasifica la venta en función de los procesos o actividades que se realizan para llevarla a cabo, y la categoriza de la siguiente manera:

- **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 visitantes, 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 el vendedor se comuniquen con el comprador o cliente.
- **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.

- **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.
- **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.
- **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.
- **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.

2.2. El Crédito

2.2.1 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”.

2.2.2 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.

2.2.3 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.

- **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.

2.2.4 Clasificación del crédito

Agustín Montaña en su libro Administración de la cobranza, Programación y control (Montaña, 1987) 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:

- 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.
- 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

- 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:

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

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:

- **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.
- **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.
- **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.
- **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.

- **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.
- **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.

2.2.5 Objetivo Básico del Otorgamiento de un Crédito

Desde el punto de vista empresarial, el establecer un sistema de créditos tiene como objetivo principal incrementar el volumen de las ventas mediante el otorgamiento de facilidades de pago al cliente, pudiendo ser este comerciante, industrial o público consumidor que no presente disponibilidad para comparar bienes o servicios con dinero en efectivo y de esta forma, cumplir con el objetivo

principal de la organización el cual es generar mayores ingresos y rentabilidad para la empresa.

2.2.6 Beneficios del crédito

Ventajas y desventajas del crédito.

Dado que el crédito es una agente de producción y un medio de cambio es importante observar sus ventajas y desventajas.

Ventajas:

- Aumento del volumen de ventas.
- Incremento de la producción de bienes y servicios.
- Elevación del consumo al permitir, que determinados sectores socio económicos adquieran bienes y servicios.
- Creación de más fuentes de empleo mediante la creación de nuevas empresas.
- Desarrollo tecnológico, favorecido indirectamente al incrementarse los volúmenes de ventas.
- Aplicación y apertura de nuevos mercados. Al dotar de poder de compra a importantes sectores de la población.

Desventajas:

- Al otorgar muchos créditos la empresa corre el riesgo de quedarse sin liquidez.

- El inventario de la empresa tiende a quedar bajo,
- Si se otorga crédito sin analizar al cliente se pierde el capital de la empresa.

2.3 La cobranza

2.3.1 Definición de 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 se debe de tratar por todos los medios agilizar el flujo de su recuperación.

Según el Diccionario de la Lengua Española de la Real Academia (Diccionario de la lengua española, 2014) cobrar es percibir el acreedor o un representante suyo la cantidad adeudada.

El Diccionario de la Lengua Española Océano Práctico (Diccionario de la Lengua Española Océano Práctico , 2002) define cobrar como percibir uno la cantidad que otro le debe. Recuperar. Adquirir

2.3.2 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)

2.3.3 Tipos de Cobranza.

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

- **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.

- **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.

- **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.

2.3.4 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 con 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:

- **Tiempo:** es el tiempo máximo concedido al cliente.
- **Plazos:** Las políticas de plazo determinarán el plazo máximo que la organización está dispuesta a otorgar en contrato a un solicitante.
- **Intereses Moratorios:** son los intereses que se cobrarán a los clientes cuando incumplan las fechas de pago.
- **Descuentos:**
 - Por pronto pago.
 - Por volumen de compra.
 - En determinados artículos.
 - Compra mínima.
 - Pago anticipado.
- **Primas:** En este caso, la empresa recibe una parte del total del valor del crédito antes de surtir la mercadería
- **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.

- **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.
- **Ampliación del crédito:** los aumentos se establecen de acuerdo con la forma de pago de los clientes.
- **Disminución del crédito:** las disminuciones se establecen de acuerdo con la forma de pago de los clientes.
- **Cancelación del crédito:** se establecen las razones por las que se cancelarían el crédito asignado a un cliente.

Esto incluye el pago de documentos como:

- Facturas
- Pagares
- Letras de cambio
- Otros títulos valores

CAPITULO III

METODOLOGIA

3.1 Enfoque metodológico

La presente investigación fue desarrollada bajo la óptica de la investigación cualitativa, en la cual, se aplicó un muestreo por conveniencia, por las siguientes razones:

- Esto fue determinado a las características propias de la empresa y el tamaño de la misma.
- Las características de los sujetos de investigación.
- El tema de investigación.

3.2 Participantes

3.2.1 Gerente General

Es el responsable de verificar todas las funciones administrativas, entre ellas, controlar, evaluar y autorizar las actividades de crédito y cobranza que se desarrollan dentro de la empresa.

3.2.2 Encargado de créditos y cobros

Es el responsable de coordinar y supervisar el proceso de recuperación de cuentas por cobrar, y verificar su registro. Propone estrategias y diseña controles administrativos para la recuperación de las cuentas por

cobrar. Además, se encarga de diseñar, proponer e implementar controles administrativos que permitan reducir las cuentas incobrables.

También, se encarga de controlar y custodiar los documentos que correspondan al departamento y efectuar la investigación crediticia de posibles clientes para el otorgamiento de créditos.

3.3 Población y Muestra

La población total que integra la organización son 10 empleados, ubicados en distintos áreas de trabajos, conformando los cuatro niveles: Dirección, Técnico, Administrativo y Operativo. A partir de este dato se procede a seleccionar el tipo de muestra.

3.3.1 Muestra:

El tipo de muestra que se utilizó fue, el muestreo intencional o por conveniencia ya que es técnica de muestreo no probabilístico donde los sujetos son seleccionados dada la conveniencia, accesibilidad y proximidad de los mismos. (Ferrer, Conceptos básicos de metodología de la investigación, 2014)

3.3.2 Sujetos de muestra:

Los sujetos de muestra para la presente investigación fueron: el Gerente General y la encargada de créditos y cobros.

3.4 Instrumento

Debido a la naturaleza propia de la investigación (cualitativa), el instrumento seleccionado para la recolección de datos fue la entrevista.

3.4.1 Entrevista

Este instrumento es comúnmente utilizado en las investigaciones de tipo cualitativas, y 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 estructuradas o abiertas. Para la presente investigación se implementó la entrevista estructurada porque permite plantear una guía de preguntas a los participantes quienes deben escoger la respuesta entre dos, tres o más alternativas que se les ofrecen.

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Análisis de datos obtenidos de las entrevistas realizadas al Gerente General y DIREPLAS S.A. DE C.V.

Entrevista. Nombre: Roxana Cornejo de Orellana Cargo: Gerente General de DIREPLAS S.A. DE C.V.		
Preguntas	Hallazgos	Análisis
1. ¿Cómo gerente general 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 general.	Bueno, como gerente general analizamos al cliente, tanto en referencias en el sistema crediticio, como referencias a los otros proveedores y en el gremio de plásticos, me encargo de revisar cada solicitud de crédito y algunos casos realizo directamente la labor de cobro con algunos clientes claves.	La gerente general 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 DIREPLAS S.A. DE C.V. con políticas de venta al crédito que faciliten el proceso de otorgación y recuperación de créditos? Objetivo: Conocer si DIREPLAS S.A de C.V. cuenta con una política de venta al crédito que facilite el proceso de otorgación y recuperación de créditos.	No, no contamos con un manual y políticas de venta al crédito.	Según lo expresado DIREPLAS S.A. de C.V. no tiene una política de crédito fija, sino que adapta su política según cada caso que se presenta.
3. ¿Cuáles son las principales políticas de crédito que actualmente utiliza la empresa? Objetivo: Identificar los criterios de selección aplicados a los clientes al crédito.	Bueno, en primer lugar las referencias, segundo lugar, una letra de cambio firmada, otra política de crédito es otorgar crédito a 30 días.	Aunque la empresa no tiene claramente definidas las políticas de créditos tiene como condición la entrega de los requisitos señalados por la gerente general de la empresa para suministrar o proveer de productos plásticos a sus clientes.

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.	Cada caso es diferente y por medio de cada experiencia buena o mala que tengamos con el crédito se va determinando las políticas a utilizar.	DIREPLAS S. A. de C.V. aplica sus políticas de crédito según el comportamiento de pago de los 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.	No, ya que estamos muy estrictos en la documentación solicitada a los clientes y esto es debido a que en nuestro país la economía está afectada, en el mercado del plástico, los derivados del petróleo han subido mucho de precio, aparte de que la economía el país.	La gerente general de DIREPLAS S.A. DE C.V. considera que las políticas de crédito que implementan son estrictas y no contribuyen al incremento de la cartera.
6. ¿Cuál es el proceso que actualmente utiliza la empresa para otorgar crédito a nuevos clientes	Cada vendedor es encargado de entrevistar al cliente y llenar los requisitos solicitados,	Según lo expresado por el gerente general, el actual proceso de crédito de la empresa recae tres

y quiénes son los responsables de realizar esa labor? Objetivo: Conocer el proceso actual que la empresa otorga a sus nuevos clientes de crédito.	esto es supervisado por la encargada de créditos y cobranza y todo este proceso lo superviso personalmente.	personas: el vendedor, el encargado de créditos, pero siempre es supervisado por la gerente general.
7. ¿Clasifica DIREPLAS S.A. DE C.V. a sus clientes de crédito? Si la respuesta es sí, cómo los clasifican? Objetivo: Conocer la clasificación de clientes de DIREPLAS S.A. DE C.V.	Si, los clasificamos por volumen de consumo, cumplimiento de plazo y fecha de pago.	Con base a lo expresado por la gerente general de DIREPLAS S.A. DE C.V. la empresa clasifica a sus clientes tomando como parámetro el volumen de consumo y el cumplimiento en su fecha de pago.
8. ¿Dentro de la cartera de clientes de crédito, cuales clientes considera más importantes la empresa y con base a	Algunos de nuestros clientes más importantes son: Centros Comerciales de Grupo Roble, fábricas textiles, y	Según lo expresado por la gerente general, para DIREPLAS S.A DE C.V. los clientes más importantes son aquellos que le

que parámetro los mide o clasifica? Objetivo: Conocer los clientes más importantes con base a su clasificación dentro de la cartera de clientes de DIREPLAS S.A. DE C.V.	envasadoras, estos clientes se consideran más importantes por el volumen que consumen en cada factura, también como pagan esa factura y si respetan el plazo que se les ha otorgado.	producen mayor consumo y que respetan los plazos de pago.
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, son determinantes aunque en algunos casos también son limitantes porque son políticas bastantes drásticas como le digo por la situación económica que estamos pasando.	La gerencia general 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 DIREPLAS S.A. DE C.V. con un departamento de Créditos y Cobros?	No	DIREPLAS S.A. DE C.V. no cuenta con un departamento de créditos y cobros

Objetivo: Investigar si DIREPLAS S.A. DE C.V. cuenta con 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	N/A	N/ A
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.	No existe un departamento de créditos pero la gerencia general se encarga de autorizar el otorgamiento de créditos o delego esta responsabilidad en una persona de mi confianza.	DIREPLAS S.A. DE C.V no cuenta con un departamento de créditos y cobros esta función se realiza en conjunto entre la gerencia general, encargada de cobros y vendedores.
13. ¿Considera usted que las actuales políticas de	Si, porque son mantenemos una cartera	Según lo expresado por la gerente general las políticas

crédito contribuyen adecuadamente a los objetivos de la empresa? Objetivo: Indagar si las políticas de crédito actuales contribuyen a los objetivos de la empresa.	sana y, y realmente lo más importante ahora es poder recuperar las cuentas por cobrar de la empresa.	de venta al crédito si contribuyen en lograr 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. Objetivo: Evaluar la ponderación de las políticas de crédito actuales de DIREPLAS S.A. DE C.V.	Muy bueno, B.	Según lo expresado por el gerente general, las políticas actuales son muy buenas.
15. ¿Si tuviera que hacer un cambio en las políticas de crédito de la empresa cual sería?	Pues realmente eliminaría ya bastantes clientes que no pagan y que por costumbre o tradición o que por conservarlos ya que fueron clientes iniciales de la empresa se les	La gerente general considera que para mejorar el flujo de ventas al crédito debe depurar su cartera de clientes que presenten incumplimientos en sus pagos.

Objetivo: Evaluar el cambio de las políticas de crédito de la empresa	sigue vendiendo aún cuando no respetan el plazo.	
16. ¿Han presentado problemas de atrasos en la cobranza? Objetivo: Identificar los problemas por atraso en la cobranza	Claro que si existen.	Según lo expresado por la gerente general si existen problemas de atrasos en la cobranza.
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	Tratarlo de la mejor manera porque no podemos ponernos a pelear con el cliente, lo que tratamos es de hacerle ver que estamos en las mismas condiciones y que es una cadena que va y que necesitamos que nos ayude y que si no nos puede pagar de un solo por lo menos que abone.	DIREPLAS S.A. DE C.V. contacta a sus clientes y le realiza planes de pago para ayudar al cliente a salir de su atraso en el pago.
18. ¿Qué factores considera que han afectado o están afectando el pago	La crisis del país.	Según lo expresado por la gerente general, la crisis económica que atraviesa nuestro país afecta en el

puntual de sus clientes? Objetivo: Identificar los factores que están afectando la puntualidad en el pago de clientes		cumplimiento de los pagos de sus clientes. No identifica ningún problema directo por el proceso de crédito y cobranza.
19. ¿Quiénes realizan la labor de cobranza en la empresa? Objetivo: Conocer el personal que realiza los cobros en la empresa	Esta labor la realiza el gestor de cobranza junto con los cobradores, también es labor de los vendedores, en ambos casos les doy el apoyo requerido.	DIREPLAS S.A. DE C.V cuenta con gestores de cobro, el gerente de ventas apoya la labor de cobranza, algunos vendedores también hacen esta labor.
20. ¿El proceso de cobranza actual contribuye a alcanzar los objetivos de recuperación de cuentas por cobrar para la empresa? Objetivo: Investigar si el proceso de cobranza actual contribuye a alcanzar los objetivos de recuperación de valores de la empresa	Sí, tenemos una cartera sana, aunque en algunos casos de recuperación se nos presentan inconvenientes.	Según lo expresado por el gerente general los objetivos de recuperación de las cuentas por cobrar de la empresa se cumplen.
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	Nos mantenemos en muy bueno, B	Por lo expresado por la gerente general de DIREPLAS S.A. DE C.V. la empresa cuenta con un proceso de cobranza muy bueno.
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.	Bueno, quizás, el único cambio que se haría fuera en ir aún más directo al los clientes pequeños porque de poco a poco se va ir juntando el dinero para pago de planilla, pago de impuestos, no dejarlo muy superfluo porque es una cantidad pequeña.	Según el gerente general de DIREPLAS S.A. de C.V. deben dar más seguimiento a la recuperación de los clientes pequeños.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Análisis de datos obtenidos de la entrevista realizada a la encargada de créditos y cobros de DIREPLAS S.A. DE C.V.

Entrevista. Nombre: Juliana Varela Cargo: Encargada de créditos y cobros de DIREPLAS S.A. DE C.V.		
Preguntas	Hallazgos	Análisis
1. ¿Cómo encargada de créditos y cobros 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 encargada de créditos y cobros.	Bueno, como encargada de créditos y cobros tengo bajo mi responsabilidad asegurarme que cada crédito que es autorizado esté respaldado con sus respectivas referencias y que se cumpla con los requisitos exigidos por la gerencia general.	La encargada de créditos y cobros es responsable de verificar el cumplimiento de los requisitos solicitados.
2. ¿Cuenta DIREPLAS S.A. DE C.V. con políticas de venta al crédito que faciliten el	No, la empresa no cuenta con políticas establecidas	Por lo expresado por la encargada de créditos y cobros DIREPLAS S.A. DE C.V. no cuenta con políticas,

proceso de otorgación y recuperación de créditos? Objetivo: Conocer si DIREPLAS S.A de C.V. cuenta con políticas de venta al crédito que facilite el proceso de otorgación y recuperación de créditos.		sino que adapta sus políticas 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.	Bueno, para el otorgamiento de créditos el solicitante debe llenar la respectiva solicitud de crédito y presentar la documentación requerida.	Por lo expresado por la encargada de créditos y cobros una de las principales políticas es el llenado de solicitud y la presentación de los requisitos solicitados.
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.	Esto queda a criterio de nuestra gerente general	La actualización de las políticas depende de la gerente general.
5. ¿Considera que las políticas de venta al crédito actuales facilitan	Considero que no, algunas políticas vuelven un poco más complicado el proceso de venta al	Para la encargada de créditos y cobros algunas de las políticas existentes

el flujo de las ventas? Objetivo: Conocer si el proceso actual de las políticas de crédito de la empresa facilita en flujo de las ventas.	crédito.	complican el proceso actual para ventas al crédito.
6. ¿Cuál es el proceso que actualmente utiliza la empresa para otorgar crédito a nuevos clientes y quiénes son los responsables de realizar esa labor? Objetivo: Conocer el proceso actual que la empresa utiliza para otorgar créditos a nuevos clientes.	Para este caso, toda solicitud de crédito es sometida a la consideración de nuestra gerente general y ella es quien da los lineamientos como se trabajará con ese nuevo crédito.	Con base a lo expresado toda solicitud de crédito es sometida a la aprobación de la gerente general, de ella dependen las condiciones bajo las cuales se procederá con el crédito.
7. ¿Clasifica DIREPLAS S.A. DE C.V. a sus clientes de crédito, si su respuesta es sí, como los clasifica? Objetivo: Conocer la clasificación de clientes de DIREPLAS S.A. DE C.V.	Si, los clasificamos por volumen de consumo, cumplimiento de plazo y fecha de pago.	Actualmente DIREPLAS, SA. DE C.V, clasifica a sus clientes con base a tres criterios.
8. ¿Dentro de la cartera de clientes de crédito,	Para DIREPLAS S.A. de C.V., todos nuestros	Aunque se clasifican a los clientes bajo tres criterios, se

cuales clientes considera más importantes la empresa y con 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 DIREPLAS S.A. DE C.V.	clientes son importantes, pero debido a su consumo y al cumplimiento en sus fechas de pago podemos mencionar que las fábricas de productos textiles, los centros comerciales de grupo Roble y algunas envasadoras son los clientes que tienen mayor consumo de nuestros productos.	puede observar que el criterio del monto es el principal para la empresa.
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.	Considero que sí, son determinantes, aunque en algunos también limitan el cumplimiento de ventas por la aplicación de las políticas autorizadas por la gerencia general.	Para la persona encargada de créditos y cobros las políticas de crédito si son un factor determinante, aunque considera que en algunas ocasiones también son limitantes.
10. ¿Cuenta DIREPLAS S.A. DE C.V. con un departamento de Créditos y Cobros?	No.	Dentro de la estructura de la empresa no se cuenta con un departamento especializado para el

Objetivo: Investigar si DIREPLAS S.A. DE C.V. cuenta con departamento de créditos y cobros		manejo de los créditos.
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	N/A	N/A
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.	Bueno, esta labor es parte de mis funciones ya que he sido delegada por la gerencia general para administrar dicha cartera, todo este proceso es supervisado directamente por la gerencia general.	Esta labor es realizada por la encargada de créditos y cobros quien es supervisada por la gerente general.
13. ¿Considera usted que las actuales políticas de crédito contribuyen adecuadamente a los	Si, ya que mantenemos una muy buena recuperación de las cuentas por cobrar.	A pesar de no contar con un manual de políticas específicas, la encargada de créditos y cobros manifiesta que las políticas que

objetivos de la empresa? Objetivo: Indagar si las políticas de crédito actuales contribuyen a los objetivos de la empresa.		implementan actualmente contribuyen a cumplir los objetivos de DIREPLAS S.A DE C.V.
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 DIREPLAS S.A. DE C.V.	Si tuviera que ponderar las políticas diría que son muy buenas, opción B	La encargada de créditos considera que actualmente la empresa funciona adecuadamente según las políticas de créditos actuales.
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	Depuración de los clientes que presentan incumplimientos constantes en sus fechas de pago	La encargada de créditos y cobros únicamente considera hacer el cambio a través de una depuración de la cartera de créditos. (Aunque un deterioro en la cartera es un reflejo de una inadecuada política de créditos)
16. ¿Han presentado problemas de atrasos en	Si, claro que dentro de nuestra cartera de	Se considera que existe una

la cobranza? Objetivo: Identificar los problemas por atraso en la cobranza	clientes existen atrasos o incumplimientos en las fechas de pago	cartera en mora.
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 suspende el crédito y mientras el cliente se pone al día con sus pagos, se le vende únicamente de contado.	DIREPLAS S.A. DE C.V. 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 o se le vende estrictamente de contado.
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	Pienso que la situación económica del país es lo que principalmente afecta el pago puntual de nuestros clientes.	La encargada de créditos y cobros coincide que la crisis económica es uno de los principales factores que afecta que los clientes paguen puntualmente, sin embargo ésta situación no depende del proceso actual de créditos y cobros implementado por DIREPLAS S.A. DE C.V.
19. ¿Quiénes realizan la labor de cobranza en la empresa?	Esta es otra de mis funciones, al igual que la administración de la cartera de clientes al crédito, esta labor	Esta función la realiza la encargada de créditos y cobros. Y el proceso se reduce al contacto vía telefónica y al envío del

Objetivo: Conocer el personal que realiza los cobros en la empresa	también es supervisada por la gerencia general. Generalmente se contacta con los clientes vía telefónica y se envía al cobrador para que le paguen. A veces me apoyo con los vendedores.	cobrador o en su excepción a un vendedor.
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	Si, a pesar de que en nuestra cartera se presentan algunos inconvenientes por el retraso en los pagos, podemos decir que si, contribuye de gran manera para alcanzar estos objetivos	Por lo que nos indicó la encargada de créditos y cobros, el proceso de cobranza actual contribuye a que la empresa cumpla con sus objetivos de recuperación de valores, a pesar de inconvenientes con los clientes.
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	Opción B, muy bueno	La encargada de créditos y cobros considera que el proceso de cobranza actual es muy bueno.

Objetivo: Evaluar si el proceso de cobranza actual contribuye a alcanzar los objetivos de recuperación de valores de la empresa		
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.	Considero que un cambio que se puede realizar en el proceso de cobranza es especificar puntualmente los casos en que puede llegar a suspender el crédito, además definir los límites en cuanto al endeudamiento de cada uno de nuestros clientes.	Para la encargada de créditos y cobros dentro de los cambios que considera se pueden efectuar en el actual proceso de cobranza es la especificación puntual de los cliente a quienes se les puede llegar a aplicar algunas de las políticas de cobranza existente, como lo es el caso de suspensión de crédito por incumplimiento en el pago.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1 Conclusiones

- 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.
- Todo el proceso de crédito y cobranza se encuentra centralizado en la Gerencia General, lo cual limita la rapidez y flexibilidad para la autorización de nuevos créditos.
- La Compañía no cuenta con políticas de venta al crédito claramente establecidas, por lo que la autorización del crédito se realiza de manera subjetiva, incrementando los riesgos financieros de la empresa.
- Al no existir con claridad las políticas de créditos, no existen lineamientos claros sobre la documentación a exigir para el respaldo de las deudas, ni tampoco hay claridad en el proceso de investigación de los créditos a otorgar.
- Aunque tanto la gerencia general como la encargada de créditos consideran buena la gestión actual, actualmente están teniendo problemas con la gestión de la cartera, como reflejo de su actual proceso de créditos y cobranza.

- No existen lineamientos definidos claramente para el proceso de cobranza.
- El proceso de cobranza únicamente participan el encargado y el cobrador, el cual excepcionalmente es apoyado por el vendedor; además el proceso únicamente se realiza por teléfono y la visita del cobrador o vendedor.
- Aunque el proceso de cobranza incluye la suspensión de las ventas a los clientes en mora, esto no aplica a sus principales clientes.

5.2 Recomendaciones

- Se recomienda a la empresa DIREPLAS S.A. DE C.V. establecer por escrito cuales son las políticas de créditos y cobros que actualmente tiene, a fin de evitar depender totalmente del criterio y tiempo del gerente general.
- La importancia de la elaboración de un Manual de políticas y procedimientos de créditos y cobros, consiste en mejorar la recuperación de la cartera de clientes. Mediante el manual, se mejorará el manejo de la cartera de clientes en tres aspectos:
 - Control de la cartera.
 - Análisis de crédito.
 - Incremento del flujo de efectivo.

- El establecimiento de las políticas permitirá el definir claramente que documentos legales son de obligatoriedad a fin de sustentar adecuadamente cada expediente de clientes al crédito. Esto permitirá reducir el riesgo de pérdidas por cuentas incobrables.
- El manual de políticas y procedimientos de créditos y cobros, será de gran utilidad en la administración, siendo un manual que permitirá de manera práctica y oportuna el buen funcionamiento del área de créditos y cobros, proporcionándole las siguientes ventajas:
 - Se profundiza en el análisis para el otorgamiento de un crédito.
 - Se incorpora un conjunto de funciones que brinda el control, administración y seguimiento centralizado y seguro de la cartera de clientes.
 - Aumenta la eficiencia en el personal involucrado del área de créditos y cobros, para la recuperación, permitiendo obtener los resultados que la administración espera.
 - Proporciona a la administración un apoyo para el control de operaciones de una forma eficiente como para la toma de decisiones.
- La empresa debe de crear un área especializada para el desarrollo de la labor de crédito y cobranza, ya que esto permitirá mejorar los controles sobre esta actividad, mejorar la custodia y tenencia de documentos, se incrementará la eficiencia del área y se aumentará el porcentaje de cobranza.

5.3 Propuesta para el establecimiento del Departamento de Créditos y Cobros.

Con base a los resultados de la presente investigación, la empresa Direplas S.A de C.V. deberá contar con el personal idóneo para el departamento de créditos y cobros puesto que de esto dependerá tanto el otorgamiento y recuperación eficiente de los mismos, por lo que se propone lo siguiente:

5.3.1 Organigrama

Organigrama sugerido del Departamento de Créditos y Cobros

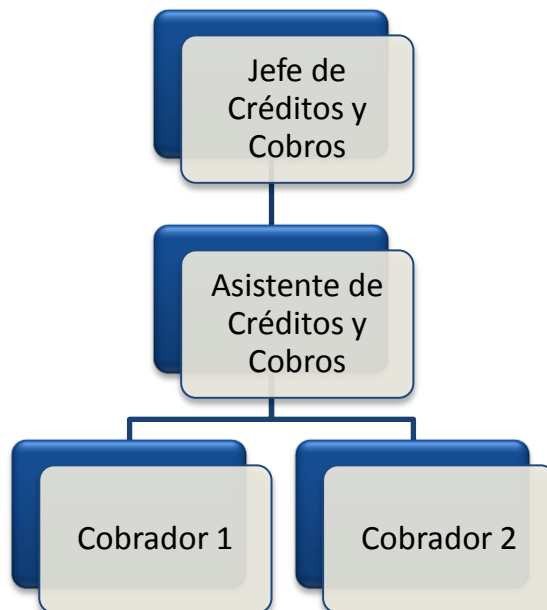


Gráfico #1

5.3.2 Perfiles de puestos

NOMBRE DEL PUESTO	JEFE DE CREDITOS Y COBROS
Objetivo del puesto:	Realizar reporte del Pronóstico de capital entrante por pago de cuentas, así como dar seguimiento a las cuentas por cobrar, realizando negociaciones con los clientes
Principales funciones del puesto:	• Analizar los créditos y reportes de morosidad. • Autorizar el financiamiento de créditos. • Controlar y evaluar el funcionamiento del departamento. • Proporcionar atención personalizada al cliente cuando sea necesario.
Reporta a:	Gerente General
Le reportan:	Analista de créditos y cobros y cobradores.
Nivel Académico:	Graduado de Administración de empresas, mercadeo, ingeniería industrial o carreras afines.
Experiencia profesional:	Mínima de 2 años en cargos similares, manejo de controles y archivos de cobros
Destrezas técnicas y conocimientos especiales:	Fácil expresión verbal, habilidad de persuasión e insistencia para cierre de promesas de pago, capacidad de trabajo en equipo.

NOMBRE DEL PUESTO ASISTENTE DE CREDITOS Y COBROS	
Objetivo del puesto:	Responsable de incrementar el porcentaje de recuperación de la cartera asignada, monitorear y dar seguimiento a los clientes en mora de más de 30 días por medio de reportes. Desarrollar plan de acción para reducir el % de mora
Principales funciones del puesto:	• Apoyar al jefe de créditos y cobros. • Elaborar la documentación necesaria para el otorgamiento de créditos. • Elaborar reporte de cartera de clientes. • Gestionar cobros. • Tener un archivo de cada cliente. • Controlar la morosidad de la cartera. • Elaborar notificaciones de cobro a los clientes. • Realizar los cobros y revisar los abonos en cuentas bancarias de la empresa.
Reporta a:	Jefe de créditos y cobros.
Le reportan:	Cobradores.
Nivel Académico:	Estudiante universitario o graduado de las carreras de administración de empresas, mercadeo o contabilidad.
Experiencia profesional:	• Mínima de 2 años en cargos similares, manejo de controles y archivos de cobros
Destrezas técnicas y conocimientos especiales:	• Experiencia en: Planificación, organización, coordinación, control y evaluación de actividades. • Persona con principios éticos y morales que demuestre buen juicio en toma de decisiones y base a valores, • buenos hábitos de negociación. • Orientada a detalles y determinación para la resolución de problemas. • Dinámica, con pro actividad. • Habilidad numérica y capacidad de análisis, • Actitud de servicio, trabajo en equipo.

NOMBRE DEL PUESTO COBRADOR	
Objetivo del puesto:	Apoyar con la realización de las labores de cobros.
Principales funciones del puesto:	• Llevar las notificaciones de cartera de cobros a los clientes. • Realizar cobros. • Remesar los abonos en cuentas bancarias.
Reporta a:	Analista de créditos y cobros.
Le reportan:	N/A.
Nivel Académico:	Educación Mínima: Bachillerato / Educación Media.
Experiencia profesional:	• Años de Experiencia: 3 • Idiomas: Español • Licencias de Conducir: motocicletas, vehículos para transporte de personas

5.3.3 Clasificación de clientes

Sobre la clasificación de clientes, se propone que la empresa utilice una clasificación cruzada de clientes basada sobre tres variables de ponderación:

1. Facturación: se refiere a cuanto nos aporta cada cliente, tomado como la cantidad de dinero que se le factura mensualmente.
2. Puntualidad en el pago: se refiere al comportamiento de pago de los clientes en el tiempo.

3. Antigüedad del cliente: Es una variable que debe ser tomada en consideración, ya que se tienen clientes que llevan muchos años manteniéndose fieles a la empresa, y eso se debe valorar.

Se presenta el porcentaje asignado de peso para cada una de las variables, para la posterior evaluación de los clientes.

VARIABLE	PORCENTAJE ASIGNADO
Facturación	40%
Puntualidad de pago	30%
Fidelidad	30%
TOTAL	100%

Para cada una de las tres variables descritas, se definen criterios de valoración que permitirán hacer la evaluación correspondiente a cada tipo de cliente.

Criterios de valoración por cada variable

- Facturación:

CRITERIO	CALIFICACIÓN
Más de \$2,000	100
\$1,501.00 a \$2,000.00	95
\$1,001.00 a \$1,500.00	85
\$501.00 a \$1,000.00	70
Menos de \$500.00	50

- Puntualidad de fecha de pago: los distintos criterios asignados para evaluar esta variable buscan premiar a los clientes que brindan mayor liquidez a la empresa y penalizar a los que representan más costes para ésta.

CRITERIO	CALIFICACIÓN
Pago por adelantado	100
Antes del 10 después de vencido	95
Del 10 al 15 después de vencido	90
Del 16 al 25 después de vencido	70
Con 30 días de vencimiento	60
Más de 31 días de vencimiento.	40

- Antigüedad del cliente: los criterios de valoración asociados a esta variable permiten que el cliente aumente su calificación en proporción al tiempo que se mantenga fiel a la empresa.

CRITERIO	CALIFICACIÓN
Más de cinco años	100
De 3 a 5 años	90
De 1 a 3 años	80
Menos de un año	70

Con base a los criterios anteriores, se puede realizar la categorización de los clientes como se muestra:

CLASE DE CLIENTE	CALIFICACIÓN PONDERADA OBTENIDA
A	96 -100
B	91-95
C	81-90
D	70-80
E	Menos de 70

Los clientes se deben reclasificar mes a mes, mediante un proceso que se debe correr posterior a la facturación. La clase de cliente se va a medir mediante un promedio móvil del comportamiento de las diferentes variables anteriormente mencionadas, de forma que un cliente no pase de un mes a otro de una clase a otra muy diferente

5.3.4 Políticas

5.3.4.1 Políticas de Crédito Personas Naturales.

- Se considera como sujeto de crédito a toda persona natural propietaria de negocio o profesional independiente que sea propietario de un negocio y que pueda comprobar la existencia del mismo así como sus ingresos
- Se les concederá crédito a las personas naturales cuyo monto de compra exceda los \$1,500.00 mensuales.

5.3.4.2 Políticas De Crédito Personas Jurídicas

- Se concederá crédito a personas jurídicas siempre que reúnan los requisitos mínimos y aprueben el análisis de crédito.

5.3.4.3 Requisitos

5.3.4.3.1 Para Personas Naturales

1. Haber realizado sus primeras tres compras de contado.
2. Completar la solicitud de crédito junto con los documentos solicitados.
3. Fotocopia de DUI y NIT.
4. Fotocopia de Carnet de Comerciante. (si lo tuviere)
5. Estados de cuenta bancarios.
6. Recibos de agua y luz.
7. Declaración de IVA y RENTA

5.3.4.3.2 Para Personas Jurídicas

1. Haber realizado sus primeras tres compras de contado.
2. Completar la solicitud de crédito junto con los documentos solicitados.
3. Nit.
4. Acta de constitución de la empresa y credencial de Representante Legal.
5. Declaraciones de IVA y pago a cuenta.
6. Estados financieros auditados.

5.3.4.4 Límites de Crédito

- Para clientes establecidos el límite de crédito dependerá del monto mensual de facturación y de la experiencia de pago que se tenga hasta el momento.

- Para clientes nuevos, el límite de crédito estará sujeto a la capacidad de pago de los mismos, de acuerdo al resultado del análisis de crédito respectivo.
- Para los nuevos clientes, no se concederá crédito en ventas mensuales por un valor inferior a \$500.00.
- El monto máximo para el otorgamiento de crédito es de \$ 5,000.00 y el mínimo de \$500.00

5.3.4.5 Cobranza de otros gastos administrativos

- La empresa se reserva el derecho de cobrar un valor porcentual del total de cada factura vencida.
- La empresa cobrará una comisión de \$20.00 por cada cheque rechazado.

5.3.4.6 Modalidad de pago

- La obligación de pago es mensual, en efectivo o a través de tarjetas de débito y crédito bancarias, en moneda nacional de curso legal en el territorio de la República El Salvador y se realizará en las oficinas de la empresa o al cobrador asignado y debidamente identificado.

5.3.4.7 Otras políticas de crédito

- El monto de crédito que se le autorice al cliente no puede ser excedido por la compra del cliente.
- El crédito otorgado para 30 días comenzará a partir de la fecha en que se emita la factura.

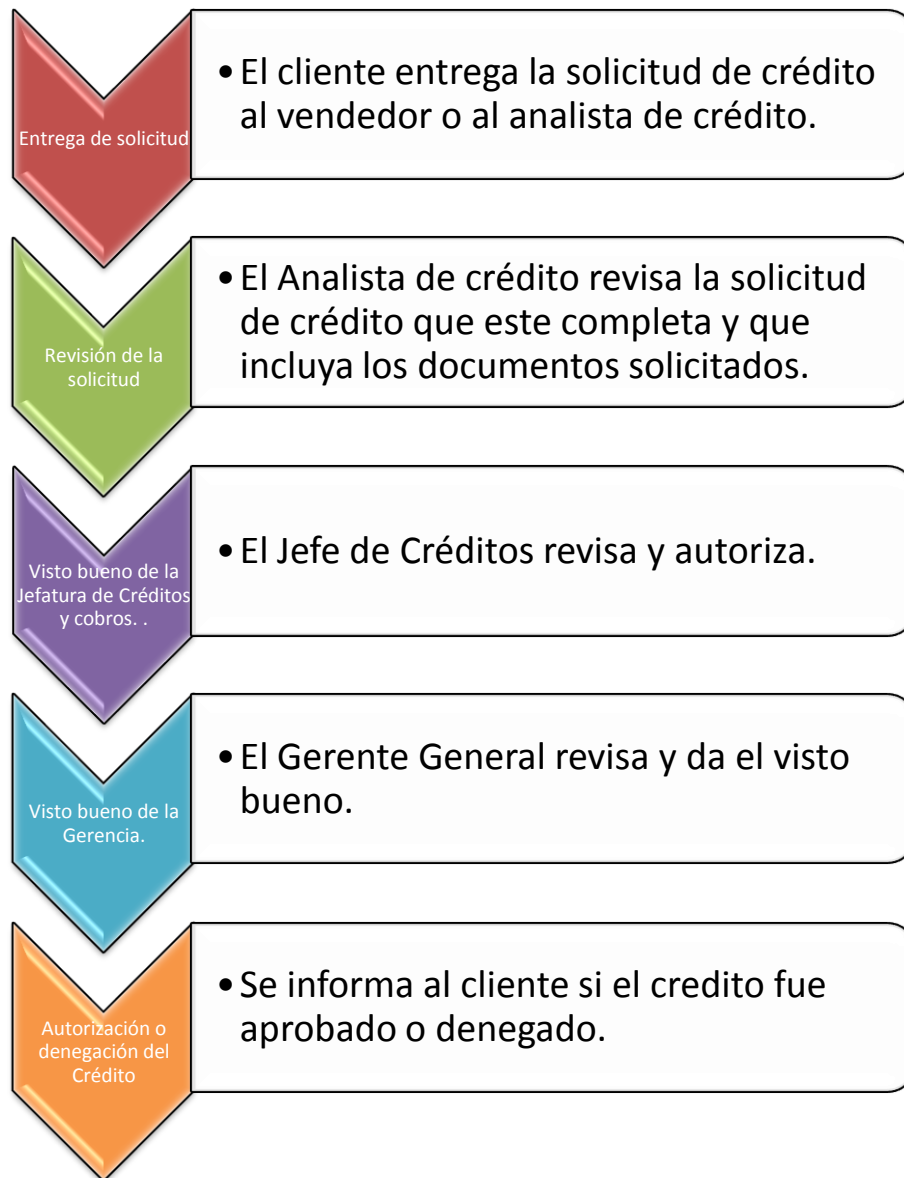
- La persona encargada de la revisión de la cartera deberá generar los reportes a diario, para verificar los vencimientos de las cuotas.
- En caso de que aun cliente se le suspenda su crédito solo se le autorizaran nuevas compras de contado.
- El incumplimiento de cualquiera de las obligaciones asumidas por el CLIENTE o sus autorizados, facultará a la empresa a adoptar todas aquellas medidas que considere necesarias a fin de resguardar sus valores.
- Tanto el CLIENTE como la empresa se reservan el derecho de rescindir el vínculo que los une, en cualquier momento, sin invocación de causa, previa comunicación escrita a la otra parte con 30 (treinta) días de anticipación.
- No se otorgaran créditos a un cliente que haya reportado moras mayores a 120 días dentro de la empresa.
- Algunos deberán ser sujetos de codeudor a discreción de la gerencia general.
- Se podrá considerar como codeudor a los integrantes del grupo familiar, siempre que este sea asalariado y firme (OID) orden irrevocable de descuento en caso de mora.
- Los codeudores se constituirán deudores una vez avalen la deuda a otorgarse.
- Promociones y condiciones especiales para campañas o clientes específicos deberán ser autorizadas por la Jefatura de créditos y cobranza.
- Toda modificación o cambio a la política general deberá ser autorizada por el gerente general juntamente con la jefatura de créditos y cobranza.
- Todas las solicitudes de crédito serán actualizadas y revisadas cada 6 meses
- Toda excepción la autoriza la gerente general.

5.3.4.8 Políticas de cobranza

- La gestión de cobro se inicia a partir de la fecha en que el cliente incurre en el incumplimiento del pago; no obstante la entidad podrá realizar cobro de manera preventiva, para recordar los compromisos adquiridos con la empresa.
- El analista de crédito deberá controlar periódicamente las cuotas vencidas, mediante la verificación de informes.
- El analista de crédito realizará recordatorios a los clientes, mediante avisos de cobros antes y después del vencimiento de las facturas.
- La gestión de cobro se realizará inicialmente en los números de teléfonos y direcciones de contacto suministrados por el cliente.
- En caso de no lograr contactar al cliente en los números de teléfonos y direcciones (físicas o electrónicas) suministradas por el deudor, se recurrirá a los teléfonos de las referencias y otros que hayan sido incluidas en la solicitud de crédito, con el propósito de contactar directamente al deudor.
- El departamento de créditos y cobros deberá realizar todas las tácticas y técnicas de cobros para hacer efectivos los pagos.
- El área de cobros deberá elaborar y enviar a los clientes las notificaciones de cobro cinco días antes de su vencimiento.
- Todos los clientes con 5 días de mora serán contactados por correo electrónico.
- Todos los clientes con 10 días de mora serán contactados por teléfono.
- Si el cliente persiste en el incumplimiento, la persona encargada de gestionar el cobro elaborará una segunda carta de cobranza.
- Si el cliente no atendió el segundo llamado se elaborará una tercera carta solicitándole que se presente a las oficinas a cancelar la mora o a solicitar la visita del cobrador.

- En caso de alta morosidad con un cliente, y no se llegue a ningún acuerdo, se recuperará el bien con la verificación y autorización del Jefe de Créditos y Cobros y el visto bueno de la Gerencia General.
- Cuentas con más de 90 días sin actividad de pago serán asignadas a una agencia de cobranza.
- Las agencias de cobranza externa están autorizadas por la entidad para efectuar acuerdos de pago, tramitar negociaciones y reestructuraciones sujetas a la aprobación de la Dirección de Cobranza de la entidad bajo ninguna circunstancia las agencias externas están autorizadas para recibir dineros de los clientes.

5.3.5 Proceso de autorización de créditos



Referencia

Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española*.

Association, A. M. (s.f.). *MarketingPower.com*. Recuperado de
<http://www.marketingpower.com>

Banca y Finanzas UNEG. (2012). Recuperado de
<https://bancafinanzasuneg.wordpress.com/2012/07/03/cuentas-por-cobrar-2-2/>

Castells, M. A. (2011). *Dirección de Ventas*. ESIC.

Cateora, P. R.; Graham, J. L. (2006). *Marketing Internacional*.

Real Academia Española. (2002). *Diccionario de la Lengua Española Océano Práctico*. Océano Idiomas.

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

Española, R. A. (2009). *Diccionario Real Academia Española*. Espasa Calpe.

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

Fischer, L. y. (2004). *Mercadotecnia*. McGraw-Hill.

Gordon, J. L. (2013). *Expansión.com*. recuperado de
<https://www.google.com.sv/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CBsQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.expansion.com%2Fdiccionario-economico%2Fcredito-al-mercado.html&ei=DJQIVMGYKO-QsQSmIYLwAQ&usg=AFQjCNHedKtZ351fzOjpeV4l1XwsD4Ialg>

Montaño, A. (1987). *Administración de la cobranza, programación y control*. TRILLAS.

Peréz, L. E. (2010). *Crédito y Cobranza*. recuperado de
<https://www.google.com.sv/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0CCEQFjAB&url=http%3A%2F%2Fcreditoscobranzasdinero.blogspot.com%2F2010%2F01%2Fprincipiosgestiondecritos.html&ei=KbkIVKWcEaPmsATJgYHwBg&usg=AFQjCNHelcQVnQI7WSv5nsjR5QG>

Reid, A. L. (1980). *Técnicas modernas de venta y sus aplicaciones*. Diana.

ANEXOS

Anexo 1



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 Distribuciones y Representaciones Plásticas 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 el entrevistador y él 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 general en qué actividades participa dentro de la administración de las ventas al crédito?

2. ¿Cuenta DIREPLAS S.A. DE C.V. 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 quiénes son los responsables de realizar esta labor?

7. ¿Clasifica DIREPLAS S.A. DE C.V. 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 DIREPLAS S.A. DE C.V. 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?