

Universidad Tecnológica de El Salvador

FACULTAD DE: CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA: TÉCNICO EN MERCADEO Y VENTAS



TEMA:

DIAGNÓSTICO DE LA APLICACIÓN DE POLÍTICAS DE VENTAS AL
CRÉDITO, COMO INSTRUMENTO PARA INCREMENTAR VENTAS EN EL
CANAL FARMA DE DROGUERIA SANTA LUCIA.

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

CABRERA DE HERNÁNDEZ, ROSA IDALIA

FRANCO DE QUINTANILLA, ARACELY DEL CARMEN

PINEDA MEJÍA, EVA MARISOL

PARA OPTAR AL GRADO DE:

TÉCNICO EN MERCADEO Y VENTAS

SEPTIEMBRE, 2017

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES ACADÉMICAS

ING. NELSON ZÁRATE SÁNCHEZ

RECTOR

LIC. JOSÉ MODESTO VENTURA

VICERRECTOR ACADÉMICO

LICDA. LISSETTE CRISTALINA CANALES DE RAMIREZ

DECANO

JURADO EXAMINADOR

LIC. RENE HUMBERTO PANIAGUA BARAHONA

PRESIDENTE

LIC. MAURICIO SANTOS SANTOS

PRIMER VOCAL

LIC. GLENN ERSKINE CANELO ANTILLÓN

SEGUNDO VOCAL

SEPTIEMBRE, 2017

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

ACTA DE EXAMEN PROFESIONAL

HABIÉNDOSE REUNIDO EL JURADO CALIFICADOR INTEGRADO POR:

Lic. Mauricio Santos Santos, Lic. Glenn Erskine Canelo Antillon, Lic. René Humberto Paniagua Barahona, a las 12:30m del día Viernes, 23 de Junio de dos mil diecisiete.

Y LUEGO DE HABER DELIBERADO SOBRE EL EXAMEN PROFESIONAL DE LAS ALUMNAS:

<u>1-Aracely del Carmen Franco de Quintanilla</u>	<u>Carnet 08-3277-2015</u>
<u>2-Rosa Idalia Cabrera de Hernández</u>	<u>Carnet 08-3084-2015</u>
<u>3-Eva Marisol Pineda Mejía</u>	<u>Carnet 08-0967-2015</u>

QUIEN PRESENTÓ DEFENSA DE SU TRABAJO DE GRADUACION TITULADO:

"Diagnóstico de la aplicación de políticas de ventas al crédito, como instrumento para incrementar ventas en el canal farma de Droguería Santa Lucía"

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

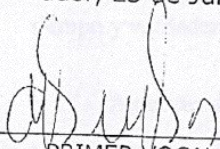
Y DEL CUAL TAMBIEN EVALUARON LOS CONOCIMIENTOS RELACIONADOS CON EL TEMA DEL MISMO, POR LO QUE ESTE JURADO RESUELVE DECLARAR EL EXAMEN COMO:

aprobado.

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

San Salvador, 23 de Junio de dos mil diecisiete.

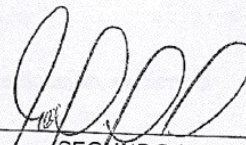
F.



PRIMER VOCAL

Lic. Mauricio Santos Santos

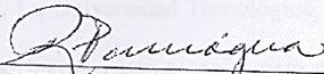
F.



SEGUNDO VOCAL

Lic. Glenn Erskine Canelo Antillon

F.



PRESIDENTE DEL JURADO

Lic. René Humberto Paniagua Barahona

Agradecimientos

Rosa Idalia Cabrera de Hernández

Primeramente le doy gracias a Dios, por permitirme llegar hasta aquí por darme la sabiduría, capacidad para lograr esta meta propuesta.

A mi familia, especialmente a mi esposo Miguel Ángel Hernández y a mis hijos Gisella, Rodrigo y a Obed ya que fueron parte de mi inspiración en este logro. Gracias a su apoyo incondicional y a su confianza lo he logrado. A mis hermanos y a mi padre por creer en mí y por sus aportes en todas las aéreas que lo necesite.

A mis amigos y compañeros de labores, por sus muestras de cariño, por brindarme su apoyo ya que de una o de otra manera han contribuido para lograr mí objetivo.

A mis compañeras de tesis, Aracely Franco de Quintanilla y a Eva Marisol Pineda, por ser personas persistentes y excelentes compañeras de equipo habiendo compartido su tiempo y verdadera amistad.

A nuestro asesor de tesis Lic. Glenn Erskine Canelo, por su dedicación, paciencia y guía para la realización de este trabajo.

A nuestra Alma mater. La Universidad Tecnológica, a esta casa de estudios, y a cada uno de los docentes que fueron parte esencial para mi formación profesional, a compañeros de clases que compartieron conmigo de sus conocimientos adquiridos.

Aracely del Carmen Franco de Quintanilla

En primer lugar, agradecer a Dios ya que fue el único que me brindo las fuerzas y sabiduría para poder culminar mis estudios y reconozco en mi Corazón que yo sin Dios no soy nadie él es mi todo y cada objetivo cumplido es porque él me ayudo. A mi esposo Rogelio Alexander Quintanilla, ya que fue mi pilar en todo momento, un hombre que no dudó en ningún momento el darme el apoyo incondicional, por su comprensión, amor y ayuda en los momentos difíciles en todo el transcurso de mi carrera, a mis hermosos hijos Jordán y Mateo por todo su amor.

A mis padres y hermanos que me insistían en no darme por vencida en ningún momento , por sus consejos ya que ellos me han dado lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia y mi coraje para alcanzar mis objetivos.

Gracias a mis queridas compañeras que me apoyaron y me permitieron entrar en sus vidas, por ser no solo compañeras si no mis amigas, Idalia Hernández, Eva Marisol gracias por hacer de cada clase un momento especial.

A todos los catedráticos que aportaron más que sus conocimientos brindándome una amistad

Mis agradecimientos también van dirigidos a Droguería Santa Lucia por haber aceptado el trabajar el tema de investigación de su prestigiosa empresa.

Eva Marisol Pineda Mejía

Todo lo puedo en Cristo que me fortalece. Doy gracias a Dios por darme la oportunidad de poder culminar con éxito mis estudios, por la sabiduría, inteligencia, gracia, capacidad, fortaleza, protección, valentía y provisión económica para lograr esta meta propuesta. Agradezco a Dios de manera intensa porque nunca me dejó ni una milésima de segundo sola.

A mi familia, especialmente a mi madre que estuvo al cuidado de mí por esas noches que estuvo pendiente, a mis dos hermanos que fueron parte de mi inspiración y el empuje para la realización de este logro, a mi padre por creer en mí gracias a su apoyo puedo decir lo he logrado.

A mi amigo en especial que fue pieza fundamental en el apoyo durante este período, a mis compañeros de labores, por brindarme su apoyo ya que de una o de otra manera han contribuido para lograr mi objetivo.

A mis compañeras de tesis, Aracely Franco de Quintanilla y a Rosa Idalia Cabrera de Hernández, por ser personas excelentes que me permitieron formar parte de un gran equipo de trabajo, que compartieron una verdadera amistad a quienes estimo de corazón.

A cada uno de los maestros por su dedicación, paciencia y guía para la realización y desarrollo de la carrera quienes compartieron sus conocimientos y experiencias, a mis compañeros de clases que compartieron de sus conocimientos.

INDICE

	No. De Página
Introducción	i
Capítulo I	
Planteamiento del problema.....	1
<i>1.1 Antecedentes</i>	1
<i>1.2 Definición o planteamiento</i>	2
<i>1.3 Objetivos</i>	3
1.3.1 objetivo general.	3
1.3.2 objetivos específicos.	3
<i>1.4 Justificación</i>	3
<i>1.5 Limitaciones del estudio</i>	4
1.5.1 delimitación espacial.....	4
1.5.2 delimitación temporal.....	4
1.5.3 delimitación teórica.	4
Capítulo II	
Marco teórico	5
<i>2.1 Diagnóstico</i>	5
<i>2.2 Concepto de crédito</i>	5

2.2.1 tipos de crédito	6
2.2.2 políticas del crédito.....	7
2.2.3 proceso del crédito	11
2.2.4 estructura del departamento de crédito	12
2.2.5 funciones del departamento de crédito	12
<i>2.3 Generalidades de ventas</i>	<i>14</i>
2.3.1 concepto de venta	14
2.3.2 tipos de ventas	15
2.3.3 proceso de la venta	16
2.3.4 canales de distribución	19
2.3.5 estructura de la fuerza de venta	21

Capítulo III

Metodología de la investigación	24
<i>3.1 Enfoque metodológico</i>	<i>24</i>
<i>3.2 Participantes</i>	<i>24</i>
<i>3.3 Instrumentos</i>	<i>26</i>
3.3.1 cuestionarios.....	26
3.3.2 entrevista	26
3.3.3 procedimientos	27

3.3.4 análisis de datos	28
-------------------------------	----

Capítulo IV

Análisis de resultados.....	29
-----------------------------	----

4.1 <i>Tabulación y análisis de datos</i>	29
---	----

4.2 <i>Matriz de análisis de datos</i>	53
--	----

Capítulo V

Conclusiones	63
--------------------	----

Referencias.....	66
------------------	----

Anexos	68
--------------	----

Introducción

El presente trabajo tiene como objetivo investigar las políticas de venta al crédito como instrumento de incremento de ventas de la empresa Droguería Santa Lucia. Uno de los propósitos es tener un mayor entendimiento del papel que desempeña las políticas de crédito dentro de la empresa. Además, este trabajo pretende conocer ampliamente la factibilidad que tienen las políticas de ventas para aumentar las ventas en la empresa.

Este estudio investigativo consta de cinco capítulos:

En el capítulo primero, se presenta el planteamiento del problema, la investigación, los objetivos del estudio: específicos y generales. Además, se planean los límites y alcances, siendo muy relevante la justificación.

En el segundo capítulo. Se hace referencia al marco teórico, el cual sustenta las bases para obtener los significados conceptuales en la temática de la investigación.

En el tercer capítulo. Se define los tipos de instrumentos a utilizar y la metodología que se usara para poder obtener los resultados investigados del problema planteado.

En el cuarto capítulo: Se incluye la investigación de campo, el análisis e interpretación de los datos obtenidos de cada una de las encuestas y entrevistas realizadas.

En el quinto capítulo: Se presentan las conclusiones y recomendaciones del trabajo realizado, así como las bibliografías consultadas en la investigación de igual forma el anexo de las entrevistas y de los cuestionarios desarrollados.

Capítulo I

Planteamiento del problema

1.1 Antecedentes

Droguería Santa Lucia nace en la década de los 30' como una farmacia en el centro histórico de San Salvador. En el año de 1972. Alfredo Félix Cristiani Burkard constituye una nueva razón social bajo el nombre de Droguería Santa Lucia S.A. de C.V. a fin de plasmar su nueva misión.

En la actualidad, Droguería Santa Lucia es un distribuidor farmacéutico en El Salvador del mercado nacional. Sus principales competidores por orden de importancia son: Droguería Americana, S.A. de C.V. y C. Imberton, S.A. de C.V.

Una de las principales fortalezas de Droguería Santa Lucia es que cuenta con la distribución exclusiva de medicamentos de reconocidos laboratorios a nivel nacional como Internacional como: Laboratorios Bial, Laboratorios Janssen, Laboratorios AstraZeneca entre otros.

La fuerza de ventas está organizada por diecisiete ejecutivos de venta y quince vendedores junior. Los vendedores ejecutivos están distribuidos de la siguiente manera: canal **Farma** nueve ejecutivos, canal **Consumo** dos ejecutivos, canal **Institucional** un ejecutivo, canal **Vacunas** un ejecutivo, canal **Libre Gestión** un ejecutivo, canal **Hospital Privado** un ejecutivo. Su principal función es realizar la labor de ventas y cobranza para la empresa. La estructura organizacional de la Droguería Santa Lucia no cuenta con

cobradores de plaza y el sistema de pago a vendedores está ligada a la recuperación de la cartera asignada.

La función del vendedor junior consiste en brindar una atención personalizada al cliente. Los vendedores junior están distribuidos de la siguiente manera: canal Consumo once vendedores junior y canal Farma dos vendedores junior. Dentro de la cartera de clientes de la Empresa Droguería Santa Lucia, se cuenta con empresas líderes a nivel nacional e internacional, como farmacias, supermercados y almacenes de prestigio tales como: Almacenes Simán, Sears y Bebe Mundo.

Droguería Santa Lucia posee la política de otorgamiento de crédito a nuevos y antiguos clientes, de treinta, sesenta y noventa días plazo. La política que actualmente aplica la empresa se considera estricta, ya que cuenta con varias directrices para la restricción de la asignación de nuevos créditos o re-facturación a clientes existentes.

1.2 Definición o planteamiento

La aplicación de las políticas de venta al crédito: ¿Incide en el incremento de las ventas en el canal farma?

1.3 Objetivos

1.3.1 objetivo general.

Determinar la incidencia que tienen las políticas de ventas al crédito en el incremento de las ventas en el canal farma, en La Droguería Santa Lucia, S.A. de C.V.

1.3.2 objetivos específicos.

- Identificar la estructura del departamento de créditos y cobros.
- Identificar el nivel de conocimiento del proceso de asignación de crédito y cobranza de la empresa.
- Identificar el nivel de conocimiento de la fuerza de ventas y personal del departamento de créditos y cobros en relación a las políticas de venta al crédito aplicadas por la droguería.
- Establecer la incidencia que tienen las políticas de venta al crédito en el incremento de las ventas.

1.4 Justificación.

La relevancia de la presente investigación radica en tres finalidades principales. La primera, es que al realizar un diagnóstico de la aplicación de las políticas de venta al crédito, permite identificar los procedimientos que actualmente están realizando la empresa, su efectividad, y pertinencia de las mismas políticas como catalizadoras del incremento en las ventas. Este diagnóstico permitirá identificar si aplica o no, una

actualización de las políticas que hasta la fecha utiliza la Droguería con sus clientes de crédito, con base a la realidad del mercado actual.

La segunda, el diagnóstico ayudará a identificar las áreas de mejora en los procesos de venta al crédito, lo que permitirá poder incrementar las ventas a los clientes actuales, y además, aumentar la cartera de clientes dentro de la misma y evitar o limitar el crecimiento de la competencia.

La tercera importancia de esta investigación radica en el crecimiento económico que puede tener a futuro, por parte de la Droguería Santa Lucía, a través de la efectividad de la aplicación de las políticas de venta al crédito.

1.5 Limitaciones del estudio.

1.5.1 delimitación espacial

La investigación se realizó en la Empresa Droguería Santa Lucia, S.A. de C.V. Ubicada en: Calle y Colonia Roma # 238 San Salvador, El Salvador.

1.5.2 delimitación temporal

La investigación se realizó en el periodo comprendido del 9 de febrero al 23 de Junio del 2017.

1.5.3 delimitación teórica.

La base teórica que está incluida en la presente investigación está relacionada con los procesos de venta al crédito como:

- El departamento de créditos y cobros.

- Políticas de créditos y cobros.
- Proceso de venta al crédito y cobranza.

Capítulo II

Marco teórico

2.1 Diagnóstico

Según la Real Academia Española, diagnóstico es: recoger y analizar datos para evaluar problemas de diversa naturaleza. (Real Academia de la Lengua Española, 2014)

2.2 Concepto de crédito

Entre las definiciones del concepto de crédito tenemos las siguientes:

Según los hermanos Morales Castro en su libro “Crédito y Cobranza” definen que la palabra crédito viene del latín creditum (sustantivación del verbo credere: creer), que significa “cosa confiada”. Así, crédito, en su origen, significa confiar. (Morales Castro, 2014).

Lluis Cuatrecasas en su libro “Gestión económico financiero de la empresa” señala que el crédito es: el resultado de poner a disposición de una determinada persona, cierto

capital o un coste dado, mediante compromiso al que pueden hallarse adjuntas ciertas garantías de restituir el capital o su equivalente. (Arbos, 2000).

Richard Ettinger y David Golieb en su libro “Créditos y Cobranzas, hace mención que casi todos los escritores que tratan el tema tienen elaborada su propia definición; John Stuart Mill, en su Economía Política, definió al crédito como “el permiso para usar el capital de otro”; Joseph French Jonhson, en El Dinero y la Circulación, lo llama “El poder para obtener bienes y servicios por la promesa de pago”. Una definición de las más ampliamente aceptada, establece que el crédito es un derecho presente a pago futuro. El crédito puede también ser definido en términos de sus funciones como un medio de cambio puede ser llamado “dinero futuro”. (Ettinger & Colab, 2000).

2.2.1 tipos de crédito

En la actualidad existen varios tipos de créditos, dentro de los cuales podemos referirnos a algunos.

Lluis Cuatrecasas en su libro “Gestión económico financiero de la empresa” nos refiere los siguientes:

Crédito Comercial: Es el que concede un proveedor a su cliente cuando contraprestación de este no es simultánea al suministro del primero. En cualquier empresa es corriente que se obtenga crédito de los proveedores y a su vez la empresa lo otorgue a sus clientes, todo lo cual afecta el período de maduración, y con ello al capital circulante. (Arbos, 2000).

Crédito Bancario: Es el que conceden los bancos y pueden ser más caro que el anterior, pues pagando al contado, pueden obtener unos descuentos superiores al interés bancario, además de que ligan a una determinada empresa. (Arbos, 2000).

2.2.2 políticas del crédito

Según Jordán, Ross y Westerfield en su libro "Fundamentos de Finanzas" Señalan que si una empresa decide conceder créditos a los clientes debe establecer procedimientos para la concesión del mismo, así como para realizar los cobros, en particular, la empresa tendrá que tratar con los siguientes componentes de las políticas de créditos. (Jordan, Ross & Westerfield, 2001).

1. **Términos de ventas:** Establece en qué forma se propone la empresa vender sus bienes y servicios. Una decisión básica es el hecho de que la empresa decida exigir efectivo o conceder crédito. Si opta por la segunda alternativa, los términos de venta especificaran (tal vez de una manera implícita) el periodo de crédito, el descuento en efectivo y el periodo de descuento y el tipo de instrumento de crédito. (Jordán, Ross & Westerfield, 2001).
2. **Análisis de créditos:** Al conceder créditos, las empresas debe determinar los esfuerzos que deberán hacer para tratar de distinguir entre los clientes que harán sus pagos y aquellos que no lo harán. Las empresas emplean diversos mecanismos y procedimientos para determinar la probabilidad de que los clientes no paguen, los cuales, en su conjunto, reciben el nombre de Análisis de Créditos. (Jordán, Ross & Westerfield, 2001).

3. **Políticas de cobranza:** Después de que ha concedido créditos, la empresa debe enfrentar el problema de tener que recaudar los fondos en efectivo correspondiente, para lo cual debe establecer una política de cobranza. (Jordán, Ross & Westerfield, 2001).

Para Agustín Montaña en su libro “Administración de la Cobranza Programación y Control” Señala que las políticas de crédito son normas de conducta o de acción dictadas por la dirección que deben observar todos los empleados de la empresa. Dichas políticas deben expresarse por escrito e indican qué es lo que se puede hacer y lo que no se debe hacer. (Montaña, 2010).

Las políticas se establecen de acuerdo con el objetivo de la empresa y con los objetivos departamentales de las directrices que establezcan los miembros del consejo de administración, por esto no se puede generalizar. Como ejemplo podemos señalar los siguientes. (Montaña, 2010).

- **Tiempo:** Esta política indica el tiempo concedido a los clientes.
- **Plazos:** Es la más importante y una de las primeras políticas que se deben fijar. En la determinación de los plazos máximos y mínimos deben examinarse cuidadosamente lo siguiente:
 - a) Los plazos que den otras empresas similares.
 - b) La inversión que se requiere en las cuentas por cobrar.
 - c) Los recursos de financiamiento disponible y el costo del capital.

d) La determinación del porcentaje de crédito que podrán financiar los proveedores.

- **Descuentos por pronto pago:** Esta política debe ser uniforme y rígida. Se trata de una ganancia que se da al cliente por permitir usar su dinero en tiempo, así que si esto no es posible aun por causas ajenas al cliente, pero no imputables a la empresa, no se debe otorgar el descuento.
- **Descuentos por volumen:** Estos descuentos se establecen para incrementar las ventas. Generalmente representan utilidades mayores en cantidad, aunque se reduce el porcentaje de las mismas en relación con las ventas.
- **Descuentos en determinados artículos:** Estos descuentos se establecen para incrementar las ventas de artículos que tienen poca demanda o que son de menor calidad. También pueden aplicarse a algunos artículos que son de consumo complementario y que sirven como gancho para que el cliente consuma otros artículos al mismo tiempo.
- **Compra mínima:** El objetivo de la empresa es obtener utilidades; por ende, se debe pensar que en cada operación que se realice se incluya una utilidad.
- **Investigaciones de crédito:** Como una medida de seguridad, se establecerá la política de que todas las solicitudes deben investigarse de acuerdo con un procedimiento aprobado: mediante instituciones o agencias de investigación autorizadas o directamente por la empresa.
- **Intereses moratorios:** También es conveniente establecer una política uniforme. Se tendrá en cuenta lo que hacen los otros negocios que se dedican a vender artículos

similares, debido a que en ocasiones acarrear problemas por conflictos con los clientes.

- **Pago anticipado:** En este caso, la empresa recibe el importe de la mercancía antes de surtirla. Como es una fuente de financiamiento para la empresa, ésta hará un descuento al cliente, calculando conforme a un costo de oportunidad.
- **Pronto pago:** Autoriza al cliente a pagar dentro de determinado número de días a partir de la fecha de la factura, del embarque de la mercancía, de la recepción de la mercadería o de la visita del vendedor.
- **Crédito comercial:** Esta política se establece de acuerdo con la mercancía o lejanía del cliente. Debe determinarse si se otorgan 30,45 o 60 días para que el cliente pague.
- **Ofertas:** Constituyen un precio especial que se da a los artículos por la compra hecha en una temporada en la que tengan poca demanda. Se factura a precio de venta normal y se anota el descuento por oferta.
- **Visitas a clientes:** Son necesarias, en algunos casos, para conocer al cliente, su ubicación, sus sistemas de ventas y todo aquello que proporcione un juicio correcto sobre el cliente.
- **Crédito inicial:** Se refiere al crédito otorgado en cuentas nuevas.
- **Bonificaciones:** Pueden concederse a los clientes, pero siempre en casos excepcionales con la autorización de la gerencia general. Estas pueden ser, por variación en precios, por faltantes de mercadería en los pedidos. Etc.
- **Ampliaciones de crédito:** Los aumentos se establecerán de acuerdo a la forma de pago de los clientes. Se definirán los nuevos plazos para los aumentos.
- **Disminuciones:** El crédito de los clientes disminuirá proporcionalmente, si estos no

liquidan sus adeudos en forma oportuna o si se tiene conocimiento de que la solvencia económica del cliente ha disminuido.

- **Cancelaciones:** El crédito podrá cancelarse a los clientes cuando, después de habérseles disminuido en una o más ocasiones, sigan pagando fuera de los plazos estipulados o por la costumbre de pagar con cheques sin fondos. Etc.
- **Reconsideraciones:** El crédito se podrá reconsiderar cuando el cliente pague su adeudo de manera satisfactoria y los informes comerciales satisfagan ampliamente.
- **Trasposos y cambios de razón social:** El límite del crédito para los nuevos propietarios de una empresa se establecerá de acuerdo con los informes comerciales, como si se tratará de una cuenta nueva. (Montaño, 2010).

2.2.3 proceso del crédito

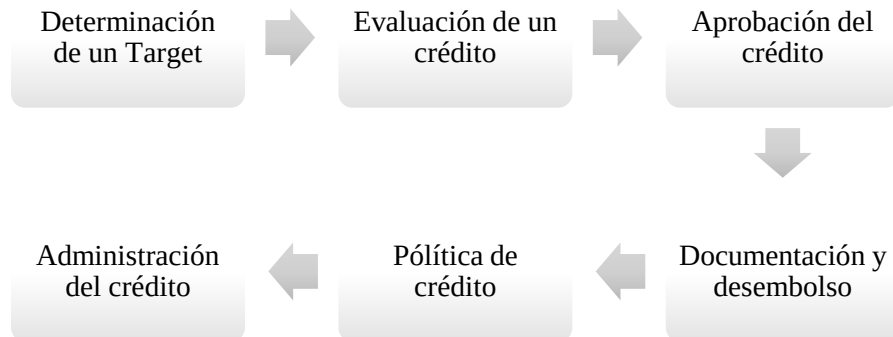


Figura 1. Proceso del crédito.

2.2.4 estructura del departamento de crédito

Dentro de la organización, el departamento de crédito y cobranza puede estar a un nivel departamental como se muestra en el siguiente organigrama, dependiendo de una gerencia.

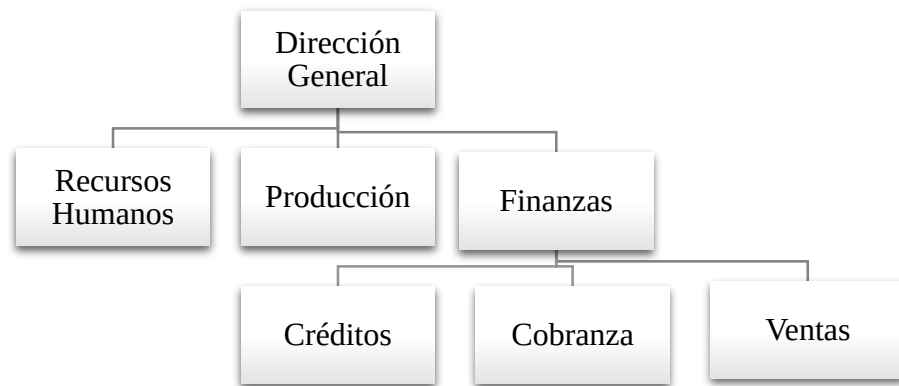


Figura 2. Organigrama del departamento de créditos.

2.2.5 funciones del departamento de crédito

Santandreu en su libro “Gestión de créditos y cobros e impagados” menciona que dentro de las funciones que pueden desarrollar un departamento de créditos cabe destacar, como mínima e indispensable las siguientes:

1. Información y documentación de los clientes.
2. Responsabilidad sobre altas, bajas y modificación de los clientes.
3. Asignación y seguimiento del límite de los clientes
4. Seguimiento de los saldos de los clientes
5. Control y responsabilidad sobre el plazo medio de cobro
6. Investigación y seguimiento de la evolución de los datos del sector

7. Implantación y actualización del sistema informático del departamento
8. Establecimientos de bancos de información de bancos con otras empresas del sector, registro, organismo y cualquier otra fuente externa
9. Vigilancia sobre el cumplimiento de la prevención de cobro
10. Corresponsabilidad con el comité de riesgo.
11. Recuperación de saldos vencidos (impagados, retrasos, renegociación de deudas)
(Santandreu, 1994)

Así mismo menciona que sus objetivos son:

1. Contribuir a la consecución de los presupuestos de ventas, asegurando su cobro con el fin de recuperar lo antes posible la inversión.
2. Seleccionar los clientes a través de una correcta información.
3. Reducir al máximo el plazo medio de cobro.
4. Definir y controlar líneas y límites de créditos.
5. Controlar la morosidad.
6. Comprobar que las ventas se realicen según las condiciones establecidas por la empresa.
7. Efectuar visitar a los clientes a fin de revisar cuentas, cobrar o solucionar cualquier conflicto, como políticas de relaciones y obtención de clientes más importantes.
8. Proponer aquellos métodos y mejoras que puedan mejorar el resultado del departamento. (Santandreu,1994)

2.3 Generalidades de ventas

2.3.1 concepto de venta

Existen muchas definiciones del concepto de ventas, entre ellos tenemos los siguientes: Según David Jobber y Geoffrey Lancaster en su libro “Administración de Ventas” 8ª. Edición define el concepto de ventas de la siguiente manera. “La venta es un mecanismo de intercambio y a través de este proceso se satisfacen las necesidades y los deseos del cliente. (Lancaster, 2012).

Eric de la Parra y María del Carmen Madero, autores del libro “Estrategias de Ventas y Negociación” Definen que la Venta es; “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”. (Parra & Madero, 2005).

Según “El manual 17 Diseñar Red Comercial y Fijar Objetivos de Ventas, Ventas y Marketing” vender es: el proceso por medio del cual el vendedor averigua y activa las necesidades y/o deseos del comprador y satisface los mismos con ventajas o beneficios mutuos y continuos para ambas partes. Y por otro lado también define que: “Vender es el proceso mediante el cual el vendedor consigue que el cliente piense o actúe de una manera no prevista por él y en beneficio de ambos. (Manual Diseñar Red Comercial y Fijar Objetivos de Ventas, 2008).

2.3.2 tipos de ventas

Manuel Artal Castell en su libro. "Dirección de Ventas" clasifica la venta en función de los procesos o actividades que se realizan para llevarla a cabo, y la categoriza de la siguiente manera. (Castells, 2010).

- a) **Venta personal:** La venta personal es aquella que existe un contacto directo entre vendedor y comprador.
- 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.
- 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 de autoservicio:** La venta de 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.
- 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.

- f) **Venta virtual:** Es la venta directa a través de la comunicación electrónica entre comprador y 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. (Castells, 2010).

2.3.3 proceso de la venta

Para los autores del libro “Administración de venta relaciones y sociedades con el cliente” Aun cuando hay diversos tipos de clientes, productos, servicios y situaciones de ventas, sólo hay siete etapas básicas que interactúan y se traslapan, que constituye el proceso de la venta personal (PSP, por sus siglas en inglés). Son las siguientes, por orden. (Hair, 2009)



Figura 3. Proceso de venta.

1. **Prospección y calificación:** Primer paso en el PSP en el cual el personal de ventas encuentra pistas y las califica con base en cuatro criterios: necesidad, autoridad, dinero y elegibilidad para comprar.
2. **Planeación de las visitas de ventas:** Una forma eficaz de preparar al prospecto para el primer contacto de ventas se conoce como siembra. Con esta técnica, el vendedor envía por correo artículos de noticias pertinentes al comprador potencial durante varias semanas, estableciendo así una especie de relación de “amigo por correspondencia”, antes de llamar por teléfono para hacer una cita.

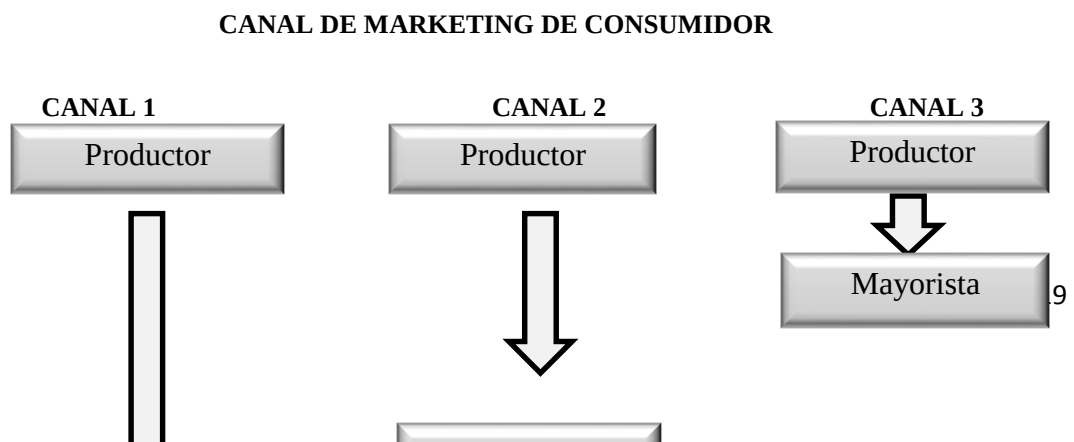
3. **Abordar al prospecto:** Primer contacto cara a cara con el prospecto. Los vendedores exitosos a menudo establecen un objetivo primario (resultado meta), un objetivo mínimo (resultado más bajo aceptable) y un objetivo óptimo (mejor resultado posible) antes de abordar el prospecto. Es una buena idea seguir los pasos de SMART para establecer los objetivos: específicos, medibles, alcanzables, relevantes y definidos en el tiempo.
4. **Hacer la presentación de ventas y la demostración:** Los prospectos se interesan principalmente en los beneficios que les ofrecen. Las características y ventajas del producto son importantes sólo si se pueden vincular de forma directa con un beneficio específico que está buscando el prospecto. El éxito en esta etapa requiere el desarrollo de estrategias cuidadosamente ajustadas y practicadas, incluida una demostración convincente del producto. Se ha dicho que una imagen vale más que mil palabras y una demostración vale más que mil imágenes.
5. **Negociar la resistencia a la venta o las objeciones del comprador:** La resistencia a la compra puede consistir en objeciones válidas o no y los vendedores deben reconocer cada tipo durante la negociación con los prospectos o los clientes. Objeciones válidas, preocupaciones sinceras que el prospecto necesita tratar antes de que esté dispuesto a comprar. Objeciones no válidas, acciones irrelevantes o falsas que retardan o razones ocultas para no comprar.
6. **Confirmar y cerrar la venta:** Para la mayoría de los vendedores, un cierre exitoso es el excitante punto alto en el proceso de la venta personal. Lo mismo que anotar

el gol ganador en un partido es la recompensa estimulante por la que el vendedor ha trabajado tan arduamente.

7. **Hacer seguimiento y dar servicio a la cuenta:** Después de hacer la venta, los buenos vendedores no desaparecen. En vez de ello, mantienen un estrecho contacto con el cliente para hacerse cargo de cualquier queja. Resulta más fácil y menos costoso mantener a los clientes satisfechos que buscar y adquirir nuevos. Los clientes totalmente satisfechos son los que quizá se convertirán en personas leales que compran de forma repetida y reducen los costos para las empresas de varias formas. Por lo general es la más fácil trabajar con ellos y complacerlos, debido a que la relación con usted ha llegado a un alto nivel de comprensión acerca de lo que espera el cliente. Además los clientes leales comprarán productos adicionales y lo referirán a otros prospectos excelentes, de manera que usted pueda reducir los gastos en promociones para atraer a nuevos prospectos. (Hair, J. &,2009).

2.3.4 canales de distribución

Kotler, señala en su libro “Marketing” que las Compañías diseñan sus canales de distribución para poner sus productos y servicios a disposición de los consumidores de distintas maneras. (Garay, Kotler & Armstrong, 2012).



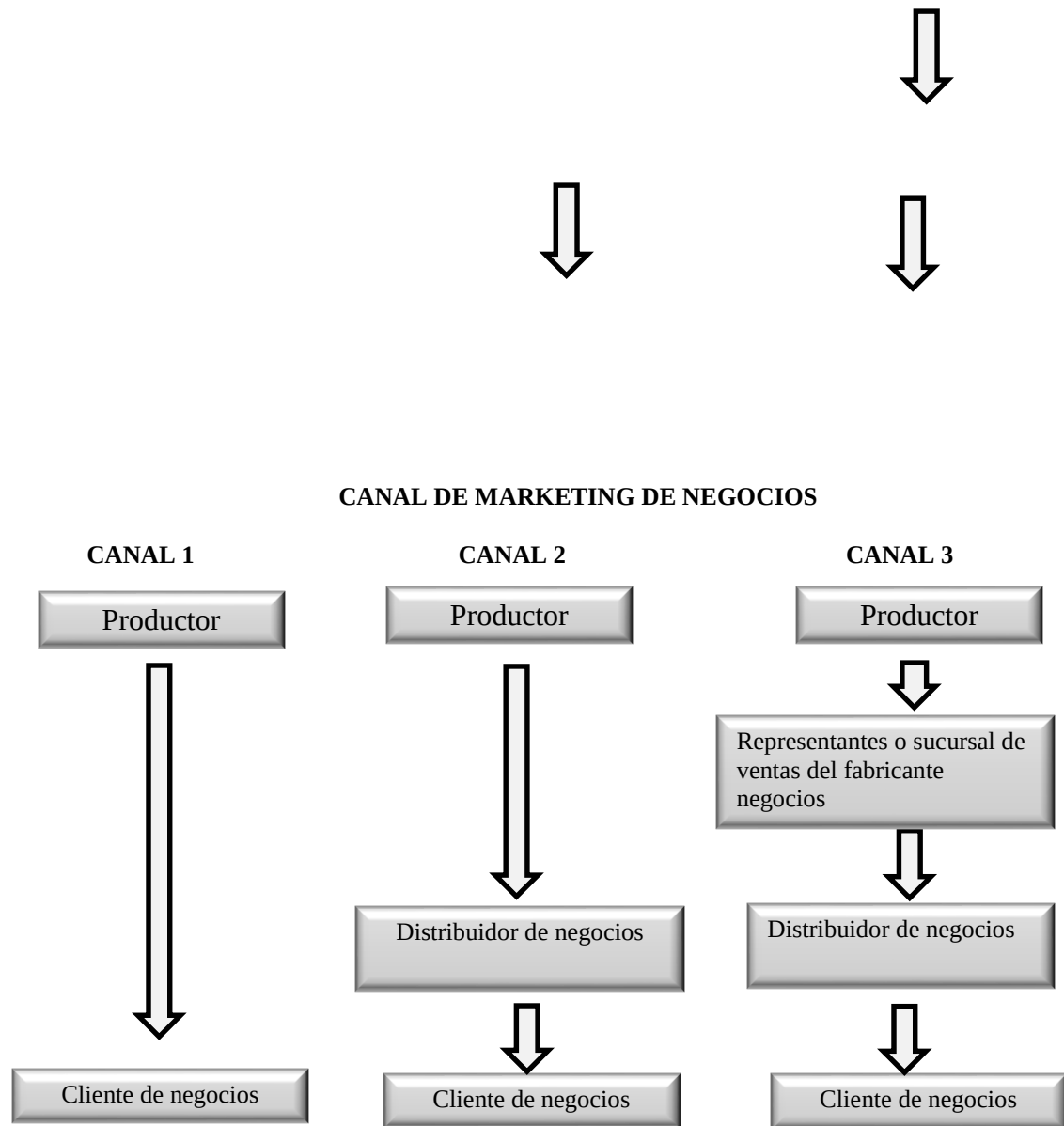


Figura 4. Canal de distribución.

Los canales se tratan de sistemas de comportamiento formados por compañías y personas reales que interactúan para lograr sus metas individuales y colectivas.

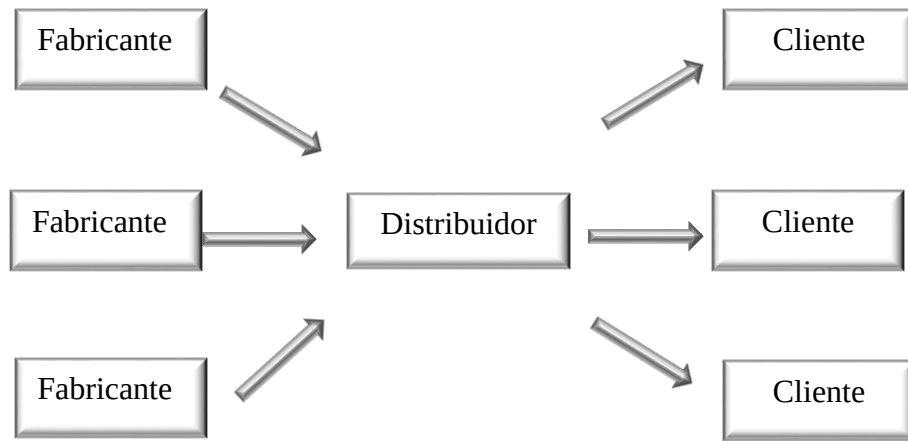


Figura 5. Canal de distribución.

2.3.5 estructura de la fuerza de venta

Los autores del libro “Administración de Ventas” definen que “los clientes ahora exigen que las fuerzas de ventas existan en su mundo, el cual gira en torno a los asuntos de su negocio, no a los productos y los vendedores necesitan una comprensión cabal de los aspectos del negocio de su cliente para agregar algún valor”. Este proceso requiere que las fuerzas de ventas se organicen de manera que les sea posible trabajar de forma estrecha con ciertos segmentos de cliente. En resumen la estructura organizacional, es parte fundamental de la planeación de las ventas estratégicas, la cual le permitirá a la empresa ordenar las actividades de un grupo de personas, con la meta de diseñar, dividir y coordinar las actividades alcanzando los objetivos comunes. (Johnston & Marshall, 2009).

La estructura organizacional debe cumplir con los siguientes fines:

1. Las actividades deben estar divididas y ordenadas de modo que la empresa se beneficie de la especialización del trabajo.

2. Las estructuras organizacionales deben brindar estabilidad y continuidad a los esfuerzos de ventas de la empresa.
3. La estructura debe coordinar las diversas actividades asignadas a distintas personas de la fuerza de venta y a los diferentes departamentos de la empresa. (Johnston & Marshall, 2009).

No existe una única forma conveniente para dividir las actividades de ventas entre sus integrantes. Decidir cuál puede ser la mejor forma de ventas para una empresa dependerá de sus objetivos, estrategias y tareas; es más, a medida que el entorno, los objetivos o el marketing estratégico de la empresa vayan cambiando, la organización de su fuerza de venta también tendrá que transformarse. Cuando la decisión es por una fuerza de ventas de la compañía, algunas alternativas de métodos de organización serían:

- Por Geografía
- Por tipo de productos
- Por tipo de clientes
- Por función de ventas

1. **Geográfica:** El método más sencillo y frecuente para organizar la fuerza de venta de una compañía es la organización geográfica. Con este tipo de organización cada vendedor es responsable de realizar las actividades necesarias para vender todos los productos de la línea de la empresa a todos los clientes en perspectiva en un territorio dado. La mayor desventaja de organizar las ventas geográficamente es

que no produce ningún de los beneficios de la división y especialización del trabajo.

2. **Productos:** Algunas compañías tienen fuerzas de ventas independientes para cada producto o categoría de productos de su línea. La principal ventaja de organizar a la fuerza de venta por productos es que cada vendedor se familiariza con los atributos técnicos, la aplicación y los métodos eficaces para vender determinado producto o productos afines. Lo cual le permite al gerente de ventas controlar los esfuerzos de venta de los productos en distintas líneas de la compañía. La mayor desventaja de la fuerza de venta organizada por tipo de productos es que duplica los esfuerzos, los vendedores de distintas divisiones de productos son asignados a las mismas zonas geográficas y tal vez visitan a los mismos clientes.
3. **Tipo de clientes:** Organizar a la fuerza de venta por tipo de clientes es una extensión natural del “concepto de marketing” que refleja una estrategia de segmentación del mercado. Cuando los vendedores se especializan en visitar a un tipo particular de cliente, conocen mejor sus necesidades y requerimientos. También aprenden a desplegar distintos enfoques de ventas para diferentes mercados y a poner en práctica programas especializados de marketing y de promociones.
4. **Función de venta:** Con mucha frecuencia distintos tipos de tareas de ventas requieren que el vendedor posea también distintas habilidades y capacidades. Sin embargo, esta especialización funcional a veces es difícil de implementar. Como es muy probable que la empresa asigne a sus vendedores más competentes,

experimentados y “brillantes” a la fuerza de venta de las cuentas nuevas, estos mismos clientes nuevos podrían objetar el tener que pasar del vendedor que gana su favor a otro que funge como vendedor de mantenimiento. Este enfoque hace hincapié tanto en el objeto de realizar ventas como en el de fomentar relaciones duraderas con los clientes importantes. La desventaja es que las cuentas importantes con frecuencia requieren un trato más detallado y elaborado que los clientes pequeños. (Johnston & Marshall, 2009)

Capítulo III

Metodología de la investigación

3.1 Enfoque metodológico

La presente investigación es de carácter exploratorio descriptiva la cual fue elaborada bajo la representación de un diseño mixto. “Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta”. Determinado un diseño de triangulación concurrente (DITRIAC). “Este diseño permite efectuar una validación cruzada entre datos cuantitativos y cualitativos, de manera simultánea se recolecta y analizan los datos. Una de las ventajas de este diseño es que requiere menor tiempo para ponerse en marcha”. (Hernández Sampiere, 2014)

3.2 Participantes

✓ **Jefe de Crédito**

Método Cualitativo.

Su función es la planeación de gestión de cobros con base a la facturación y vencimiento por cliente, vendedor y canal. Planifica el cobro semanal a cada administrador de cartera. Es fuente de información fundamental dentro de la investigación por la experiencia y el conocimiento dentro de la empresa, lo que permitió el poder conocer la estructura del departamento, los procesos y las funciones que el personal desarrolla.

✓ **Jefe de Ventas**

Método Cualitativo.

Su función es la planeación de las rutas de ventas, cuotas de los vendedores, control y verificación. Planificación de visitas es fuente de información fundamental dentro de la investigación por la experiencia y el conocimiento dentro de la empresa, los procesos y las funciones que el personal desarrolla dentro del departamento de ventas

✓ **Fuerza de Ventas**

Método Cuantitativo.

Su desempeño radica en la venta y cobro de manera simultánea, recibe semanalmente los cobros correspondiente a sus respectivos clientes, tramites de quedan, venta de productos y retiros de productos vencidos para proceder al trámite de la nota de crédito a favor del cliente. Cuya fuente de información es relevante para validar y medir el conocimiento de la correcta aplicación de las políticas de venta al crédito de manera cuantitativa dentro de la investigación.

✓ **Administrador de Cartera**

Método Cuantitativo.

Su actividad es la verificación y cuadratura con la cartera de cliente por cliente de la facturación recibida de despacho y su asignación al vendedor por canal de distribución. Dentro de sus funciones es la revisión diaria y semanal de la cartera de clientes por vendedor y canal, se procede a distribuir en rutas asignadas a cada vendedor para el cobro

respectivo. Dentro de la investigación brindó un aporte fundamental medible que va en conjunto con el jefe del departamento y la fuerza de venta.

3.3 Instrumentos

Para la obtención de datos se utilizaron los siguientes instrumentos: entrevista y cuestionario, debido a la naturaleza de la investigación la cual es cuantitativas y cualitativas. Se describen los métodos de la siguiente manera.

3.3.1 cuestionarios

El método cuantitativo es aquel donde se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables. Según Hernández Sampieri en su libro “Metodología de la Investigación” define que un cuestionario, “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Los cuestionarios se utilizan en encuestas de todo tipo, el contenido de las preguntas es tan variado como los aspectos que se miden considerándose estas con preguntas cerradas y abiertas”.

3.3.2 entrevista

Según Gregorio Rodríguez en su libro “Metodología de la Investigación Cualitativa” afirma que la investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural, tal y como sucede, intentando sacar sentido o interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas. La investigación cualitativa implica la utilización y recogida de una gran variedad de materiales. (Rodríguez, 1996).

Según Marcela Benassini en su libro “Introducción a la investigación de mercados” menciona que la entrevista en profundidad “se prepara con un cuestionario de

preguntas abiertas, ordenadas de forma lógica, que deben proponerse de la misma manera y en el mismo orden, es una conversación que, una vez lograda la confianza entre ambas partes, permite que fluya la información”. (Benassini, 2009). No obstante, la interpretación de los resultados está sujeta a la interpretación, de ahí que puede ser subjetiva.

3.3.3 procedimientos

Para el desarrollo de esta investigación se especifica las fases en las que se recolectaron los datos que brindaran el insumo para el desarrollo del diagnóstico de las políticas de venta al crédito como instrumento al incremento de las ventas.

- 1) Como primer paso se le dio a conocer el proyecto de investigación al Jefe del departamento de crédito y cobros de Droguería Santa Lucia. A su vez se le brindó el tema de investigación a realizarse dentro de la compañía. Dándole a conocer que el resultado de dicha investigación establecería un diagnóstico para las actuales políticas de venta al crédito, lo que les permitirá evaluar si es necesario una actualización de dichas políticas.
- 2) Así mismo como segundo paso se analizó y se determinó los instrumentos pertinentes para la recolección de información de manera cualitativa y cuantitativa terminando un diseño de investigación mixto teniendo como instrumento el cuestionario y la entrevista.
- 3) Diseño de instrumentos fue el tercer paso donde se estructuró la entrevista y encuesta.

- 4) Como cuarto paso se agenda en conjunto con el Jefe de créditos y cobros el día y la hora en que se efectuaran las entrevistas y así mismo el día en que se citara a la fuerza de venta en conjunto con los administradores de cartera para poder pasar la encuesta todo esta actividad se realizó en las instalaciones de la Droguería.
- 5) Se obtuvo la recolección de las doce encuestas y dos entrevistas para su respectivo análisis como quinto paso.
- 6) Después de obtener de recolectar la información de ambos instrumentos se efectúa el análisis de los datos obtenidos de cada respuesta llevando a cabo la tabulación y el análisis de los resultados.
- 7) De manera puntual se resumen y se analiza cada resultado lo cual es determinante para la elaboración de las conclusiones.

3.3.4 análisis de datos

En relación al diseño cualitativo se desarrolló a través de un cuadro de hallazgo y análisis del resultado de la entrevista. Así mismo en el diseño cuantitativo se utilizó la gráfica de pastel y la gráfica de barras la cual permitió medir los porcentajes de cada resultado dándonos a conocer de manera objetiva el resultado de la investigación.

Capítulo IV

Análisis de resultados

4.1 Tabulación y análisis de datos

Análisis de los datos obtenidos a través de las encuestas realizadas a los Ejecutivos de Ventas de Droguería Santa Lucia.

Pregunta No.1 ¿Conoce usted la estructura del departamento de créditos y cobros de la empresa?

Objetivo: Identificar el conocimiento que tiene el equipo de venta de la estructura del departamento de créditos y cobros de Droguería Santa Lucia.

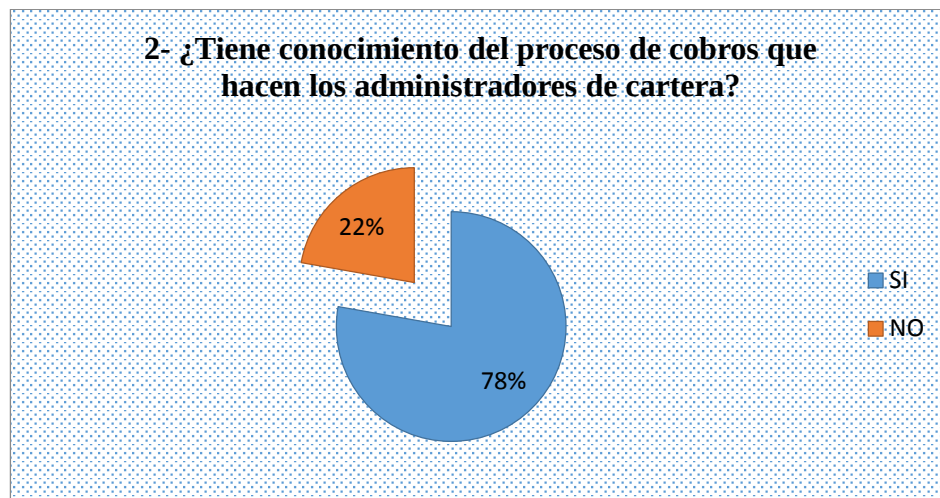
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	100.00%
NO	0	0.00%
TOTAL	9	100.00%

Análisis: Podemos observar que todo el equipo de venta, conoce la estructura del departamento de créditos y cobranza de Droguería Santa Lucia, ya que el 100% afirmó conocerlo.

Pregunta No.2 ¿Tiene conocimiento del proceso de cobros que hacen los administradores de cartera?

Objetivo: Identificar el grado de conocimiento de la fuerza de venta sobre el proceso de cobranza que realizan los administradores de cartera.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	78%
NO	2	22%
TOTAL	9	100,00%

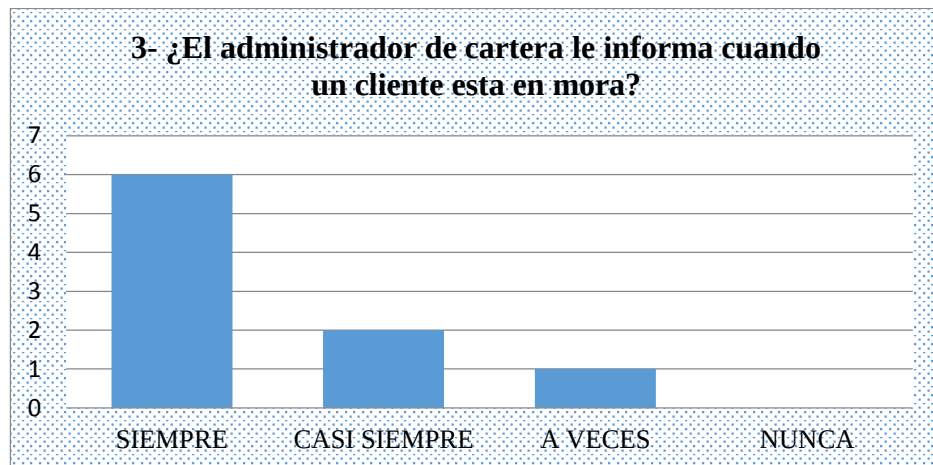


Análisis: Según los resultados de los encuestados se observó que el 78% conoce la gestión y el procedimiento de cobranza que realizan los administradores de cartera, un 22% presenta inconsistencia ante el conocimiento del proceso de cobranza que realiza el departamento de créditos.

Pregunta No. 3 ¿El administrador de cartera le informa cuando un cliente esta mora?

Objetivo: Indagar si el administrador de cartera tiene comunicación con el departamento de ventas.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	66,7%
CASI SIEMPRE	2	22,2%
A VECES	1	11,1%
NUNCA	0	0,0%
TOTAL	9	100%

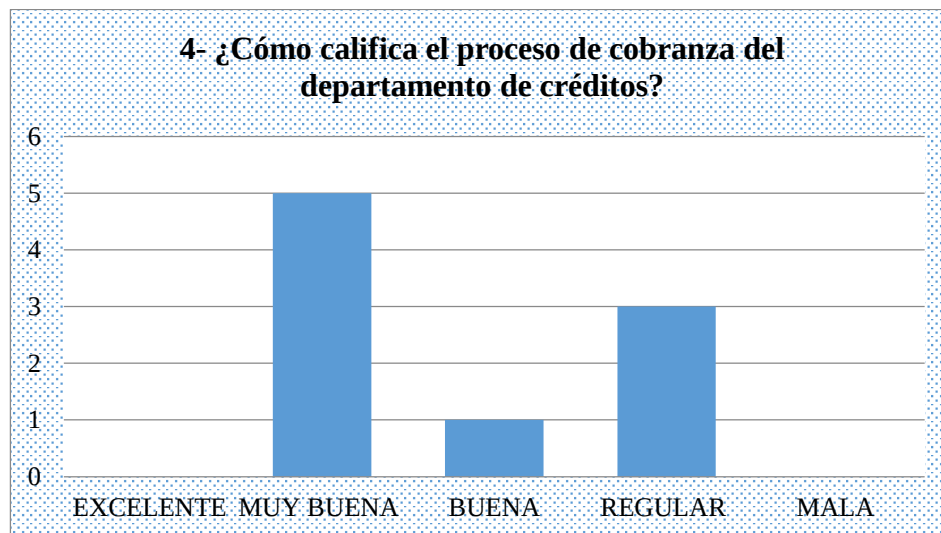


Análisis: Se puede observar que un 33.3% muestra inconformidad debido a que el administrador de cartera, no siempre les comunica al equipo de venta cuando un cliente se encuentra en mora.

Pregunta No. 4 ¿Cómo califica el proceso de cobranza del departamento de créditos?

Objetivo: Demostrar el grado de seguridad del equipo de venta ante el proceso de cobranza del departamento de créditos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	0	0,0%
MUY BUENA	5	55,6%
BUENA	1	11,1%
REGULAR	3	33,3%
MALA	0	0,0%
TOTAL	9	100%

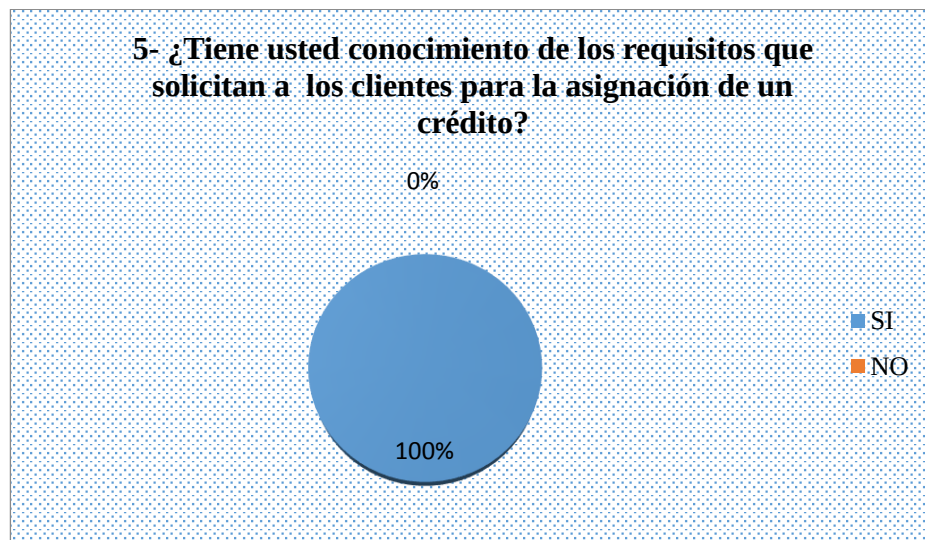


Análisis: Se puede notar que un 33.3% coinciden que el proceso de cobranza es regular y un 11.1% que es buena, por lo tanto el equipo de venta está de acuerdo con el proceso de cobranza que realiza el departamentos de créditos y cobros.

Pregunta No. 5 ¿Tiene usted conocimiento de los requisitos que solicitan a los clientes para asignación de créditos dentro de la empresa?

Objetivo: Diagnosticar el grado de conocimiento que posee el equipo de venta ante los requisitos que solicitan para la apertura de un crédito dentro de la empresa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	100%
NO	0	0
TOTAL	9	100%

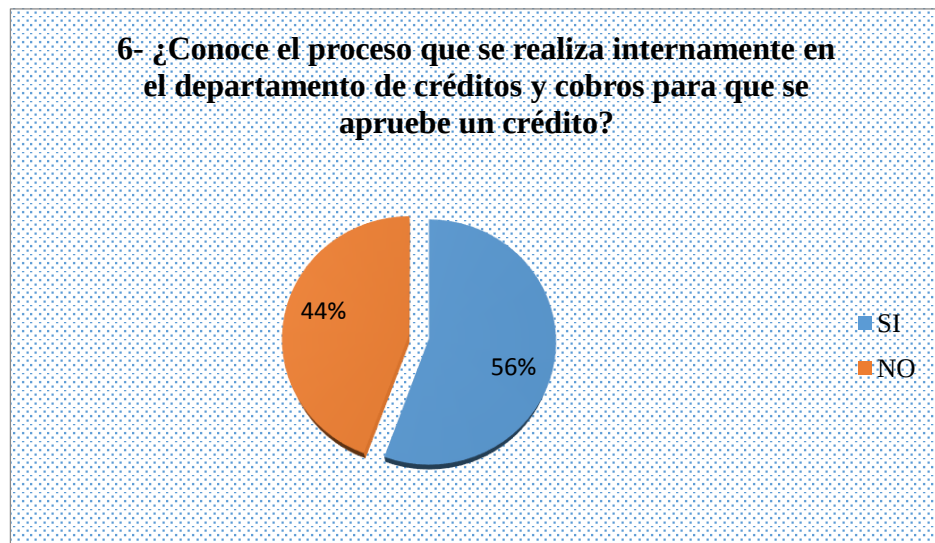


Análisis: El equipo del departamento de venta coinciden el 100% conocer la serie de requisitos que solicita Droguería Santa Lucia para la apertura de un crédito dentro de la misma.

Pregunta No. 6 ¿Conoce el proceso que se realiza internamente en el departamento de créditos y cobros para que se apruebe un crédito?

Objetivo: Identificar si el vendedor conoce el proceso que se realiza para que se autorice un crédito.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	55.6%
NO	4	44.4%
TOTAL	9	100%

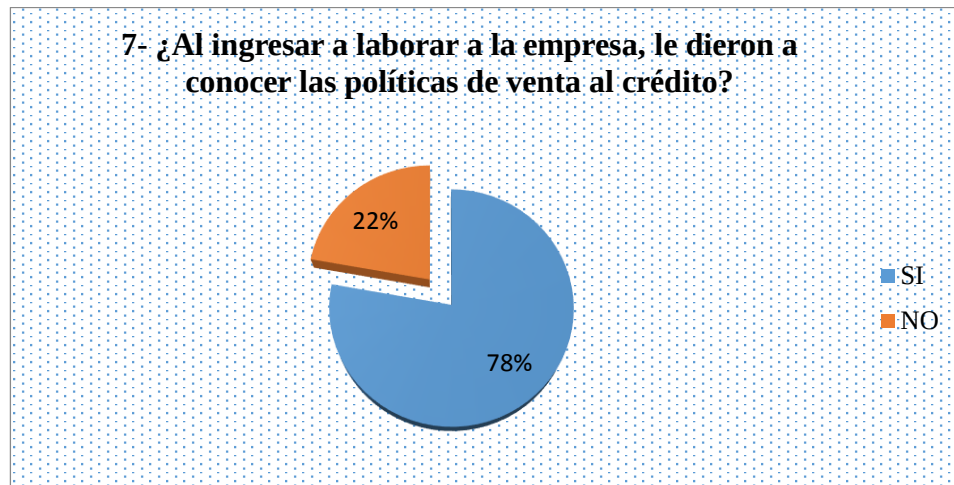


Análisis: Según los resultados se puede observar que un 44% no conoce el proceso que realizan dentro del departamento de créditos para la aprobación de un crédito.

Pregunta No. 7 ¿Al ingresar a laborar a la empresa, le dieron a conocer las políticas de venta al crédito?

Objetivo: Identificar si al ingresar a la empresa le fueron presentadas las políticas de venta al crédito al departamento de ventas.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	77.8 %
NO	2	22.2%
TOTAL	9	100%

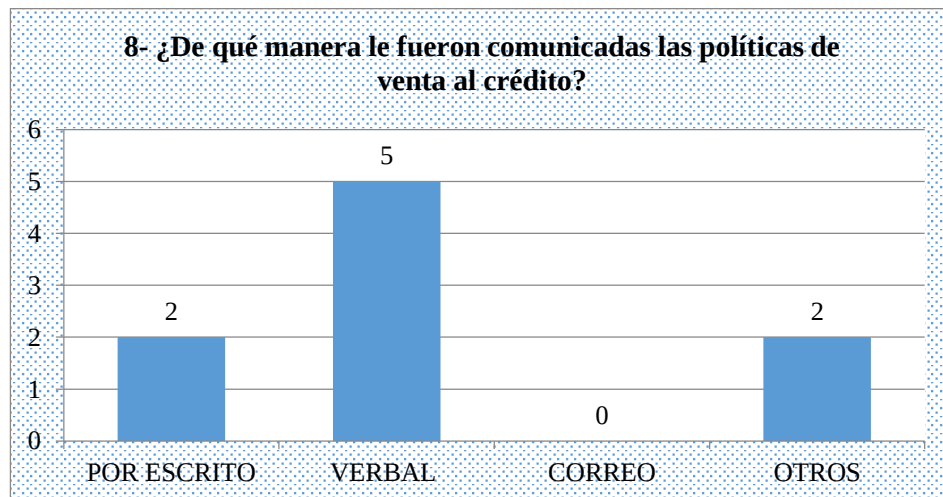


Análisis: Se puede observar a través del resultado que un 22.2% no le fueron presentadas las políticas de venta al crédito, siendo esto deficiente debido a que el equipo de venta está conformado por 9 ejecutivos de venta.

Pregunta No. 8 Si su respuesta es afirmativa, ¿de qué manera le fueron comunicadas las políticas de venta al crédito de la empresa?

Objetivo: Identificar de qué manera le fueron presentadas las políticas de crédito al departamento de ventas.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
POR ESCRITO	2	22,2%
VERBAL	5	55,6%
CORREO	0	0,0%
OTROS	2	22,2%
TOTAL	9	100%

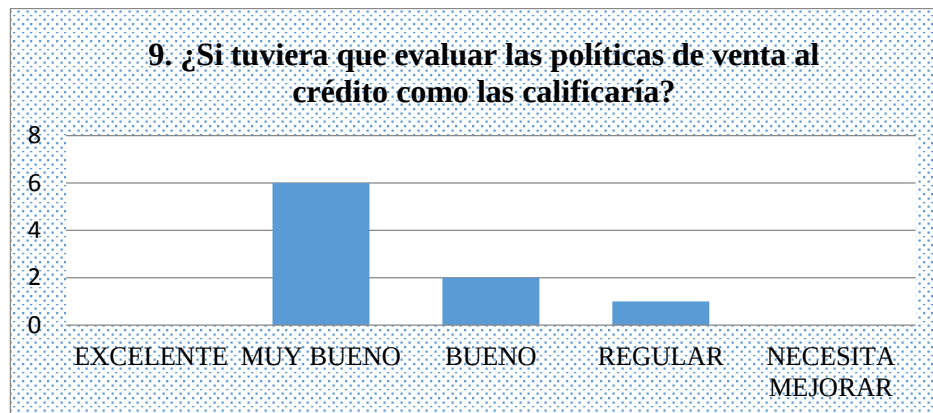


Análisis: Esta pregunta confirma la pregunta #7 en donde un 22.2% contestaron que no les fueron presentadas las políticas de venta al crédito, de igual manera en la pregunta # 8 un 22.2% afirma que fueron por otros medios que se le presentaron las políticas solo un 56% contesto que les fueron presentadas de forma verbal, esto indica que no hay manual de políticas de crédito establecido.

Pregunta No. 9 ¿Si tuviera que calificar las políticas de venta al crédito como las calificaría?

Objetivo: Medir el nivel de aceptación que tienen las políticas de venta al crédito.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	0	0%
MUY BUENO	6	66.7%
BUENO	2	22,2%
REGULAR	1	11.1%
NECESITA MEJORAR	0	0.0%
TOTAL	9	100%

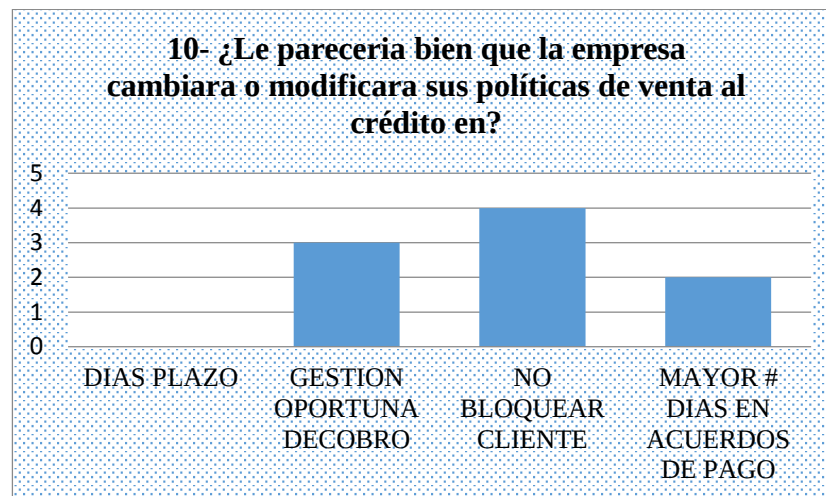


Análisis: Se evidencia en esta grafica que las políticas de venta al crédito tienen un nivel de aceptación por parte de los ejecutivos de venta resultando muy favorable ya que para más del 67% de los encuestados las califican como muy buenas, quedando un porcentaje bajo calificándolas como buenas y como regular. Si bien es cierto que la mayoría las considera como muy buenas, se tiene que trabajar para que lleguen a la excelencia.

Pregunta No. 10 ¿Le parecería bien que la empresa cambiara o modificara sus políticas de ventas al crédito en?

Objetivo: Determinar si la empresa necesita modificar o cambiar las políticas de venta al crédito.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DIAS PLAZO	0	0,0%
GESTIÓN OPORTUNA DE COBRO	2	22,2%
NO BLOQUEAR CLIENTE	4	44,5%
MAYOR # DIAS EN ACUERDOS DE PAGO	3	33,3%
TOTAL	9	100%

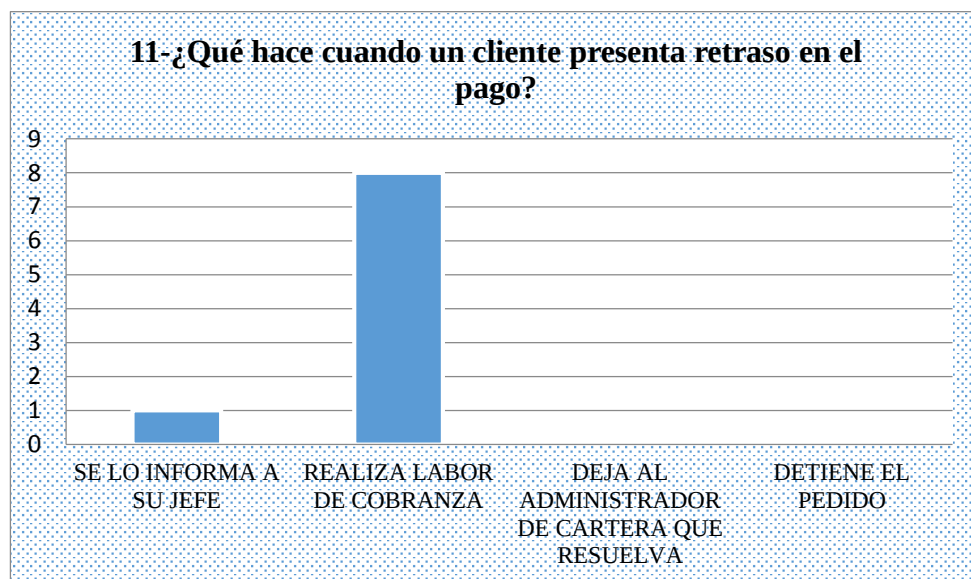


Análisis: Según los resultados el 44.5% de los ejecutivos solicitan que se modifique en la política de no bloquear al cliente, ya que ellos se ven afectados para la realización de las ventas, un 33.3% consideran que se modifique realizar una gestión oportuna de cobro y el 22.2% otorgar un mayor número de días en acuerdos de pago.

Pregunta No. 11 ¿Qué hace cuando un cliente presenta retraso en el pago?

Objetivo: Conocer la gestión que se realiza cuando un cliente presenta atraso de pago.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SE LO INFORMA A SU JEFE	1	11.1%
REALIZA LABOR DE COBRANZA	8	88.9%
DEJA AL ADMINISTRADOR DE CARTERA QUE RESUELVA	0	0%
DETIENE EL PEDIDO	0	0%
TOTAL	9	100%

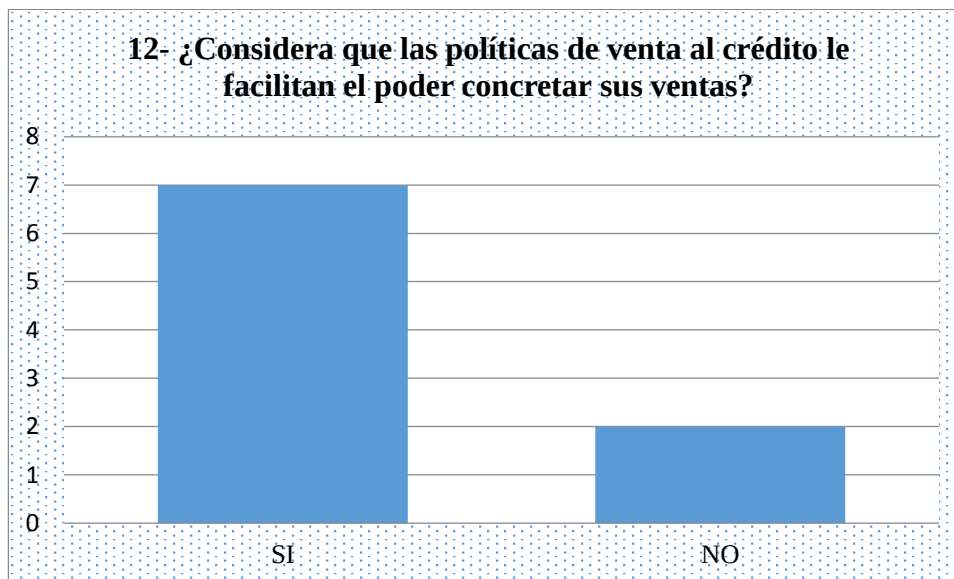


Análisis: Según muestra la gráfica el 88.9% de los ejecutivos de venta realizan la labor de cobranza cuando un cliente presenta atraso, mientras que el 11.1% de los ejecutivos deciden pasar el informe al jefe inmediato, esto indica que los vendedores gestionan por si mismos la labor de cobro.

Pregunta No. 12 ¿Considera que las políticas de venta al crédito le facilitan el poder concretar sus ventas?

Objetivo: Identificar si las políticas de venta al crédito dan facilidad para concretar las ventas.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	78%
NO	2	22%
TOTAL	9	100%

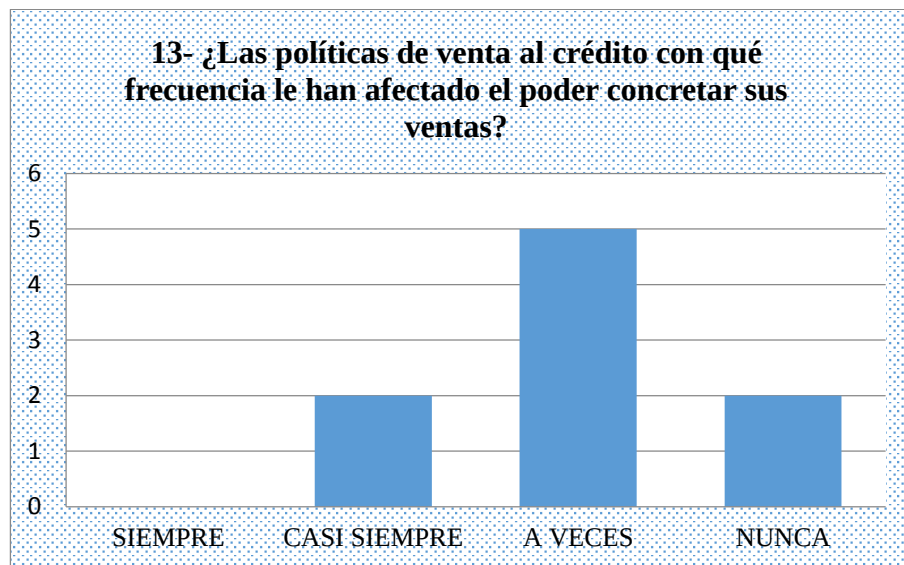


Análisis: A un 78% de los ejecutivos manifiestan que las políticas de venta al crédito le ha facilitado el poder concretar sus ventas mientras que el 22% de ellos tienen inconvenientes en concretarlas.

Pregunta No. 13 ¿Las políticas de venta al crédito con qué frecuencia le han afectado el poder concretar sus ventas?

Objetivo: Evaluar si las políticas de venta al crédito afectan para la realización de las ventas.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	0	0%
CASI SIEMPRE	2	22%
A VECES	5	56%
NUNCA	2	22%
TOTAL	9	100%

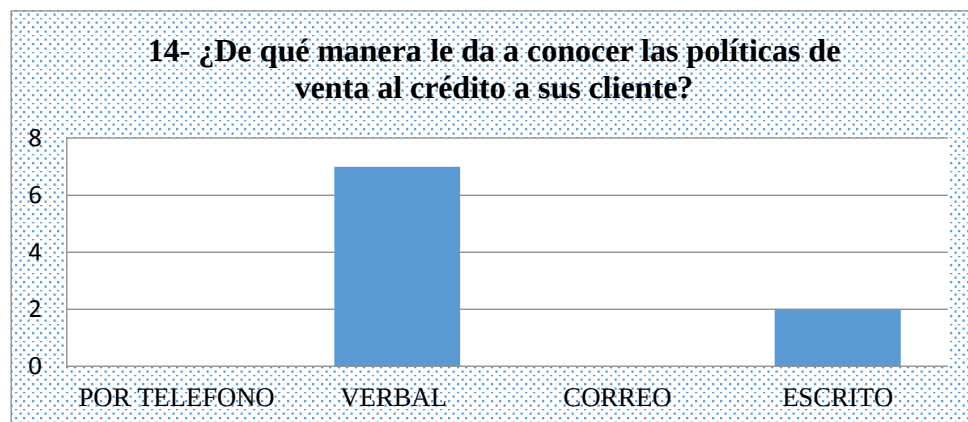


Análisis: Los ejecutivos consideran que algunas veces las políticas afectan con un 56% en la concretización de sus ventas, mientras tanto un 22% manifiesta que son afectados y un 22% declaran que no tienen problemas para la concretarlas.

Pregunta No. 14 ¿De qué manera le da a conocer las políticas de venta al crédito a sus clientes?

Objetivo: Conocer el medio que fue utilizado para dar a conocer las políticas de venta al crédito a los clientes.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
POR TELEFONO	0	0%
VERBAL	7	78%
CORREO	0	0%
ESCRITO	2	22%
TOTAL	9	100%

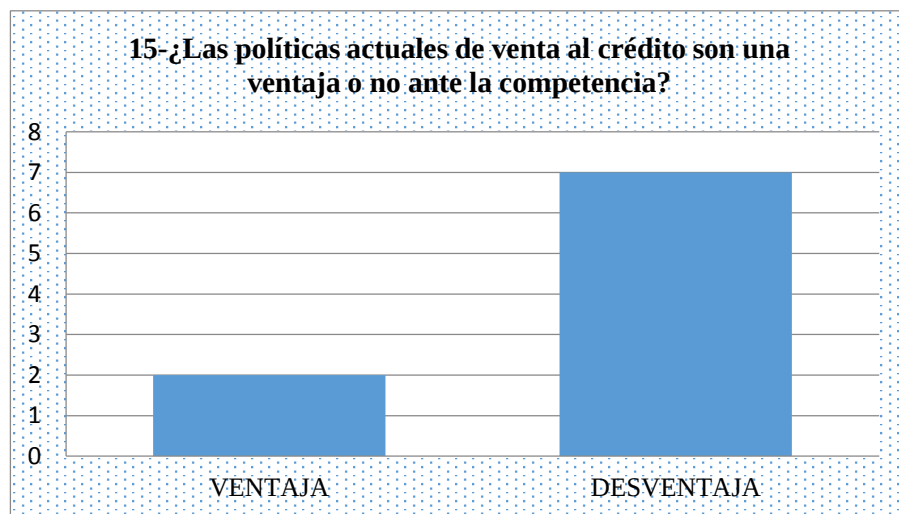


Análisis: La grafica muestra que, un 78% de los clientes de Droguería Santa Lucia conocieron de las políticas de venta al crédito de manera verbal, y un 22% se les comunicó de manera escrita. Valor significativo ya que cada uno de los clientes tiene conocimiento de cuáles son los procedimientos y políticas dentro de la empresa.

Pregunta No. 15 ¿Las políticas actuales de ventas al crédito son una ventaja o desventaja contra la competencia?

Objetivo: Medir si las políticas de venta al crédito tienen ventaja o no ante la competencia.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
VENTAJA	2	22%
DESVENTAJA	7	78%
TOTAL	9	100%

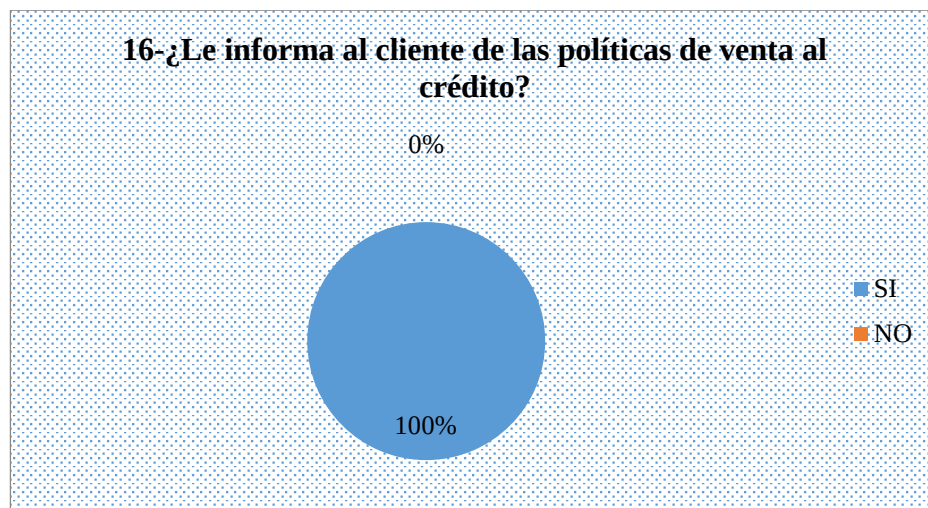


Análisis: Los vendedores concluyen que un 78% han tenido problemas con las ventas al crédito según los resultados de la pregunta # 13. Lo que demuestra que las políticas de crédito aplicadas por la empresa representan una desventaja para trabajar en el mercado ante la competencia.

Pregunta No. 16 ¿Le informa al cliente de las políticas de venta al crédito?

Objetivo: verificar si el cliente tiene conocimiento de las políticas de venta al crédito.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	100%
NO	0	0%
TOTAL	9	100%

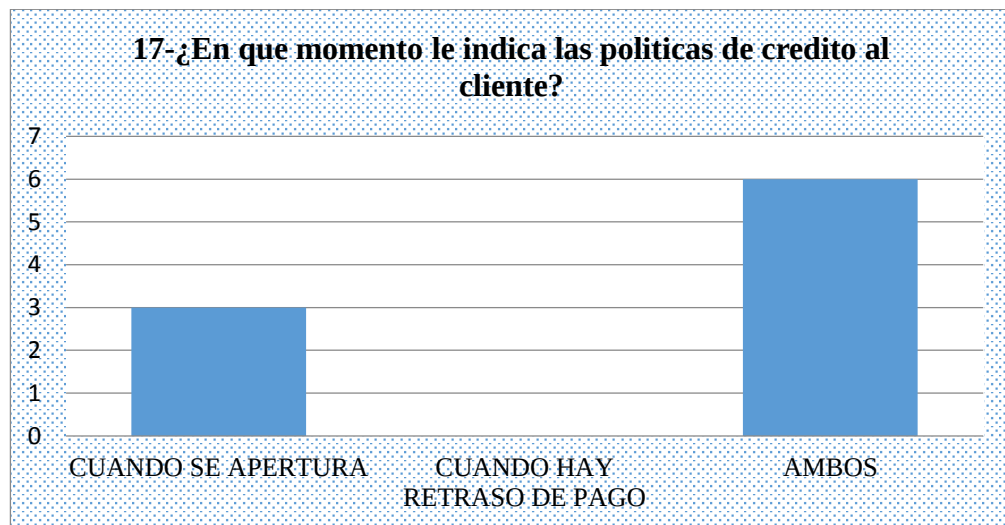


Análisis: Cada uno de los clientes de Droguería Santa Lucía, tienen conocimiento de cuáles son las políticas de venta al crédito, ya que cada vendedor asignado al cliente ha sido el portavoz para dárselas a conocer.

Pregunta No. 17 ¿En qué momento le indica las políticas de créditos al cliente?

Objetivo: Señalar el momento en que se dan a conocer políticas de venta al crédito a los clientes.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CUANDO SE APERTURA	3	33%
CUANDO HAY RETRASO DE PAGO	0	0%
AMBOS	6	67%
TOTAL	9	100%



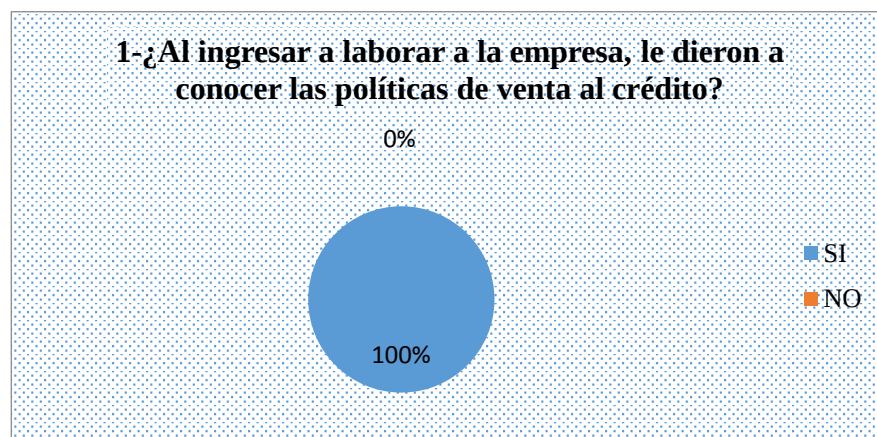
Análisis: El 33% de los ejecutivos de venta dan a conocer las políticas de venta al crédito a los clientes cuando se apertura una cuenta, mientras que el 67% lo dan a conocer en ambos casos, cuando se apertura y cuando hay retraso.

Análisis de los datos obtenidos a través de las encuestas realizadas a los gestores de cartera de Droguería Santa Lucia.

Pregunta No.1 ¿Al ingresar a laborar a la empresa, le dieron a conocer las políticas de venta al crédito?

Objetivo: ¿Identificar si al personal le fueron dadas a conocer las políticas de ventas al crédito?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

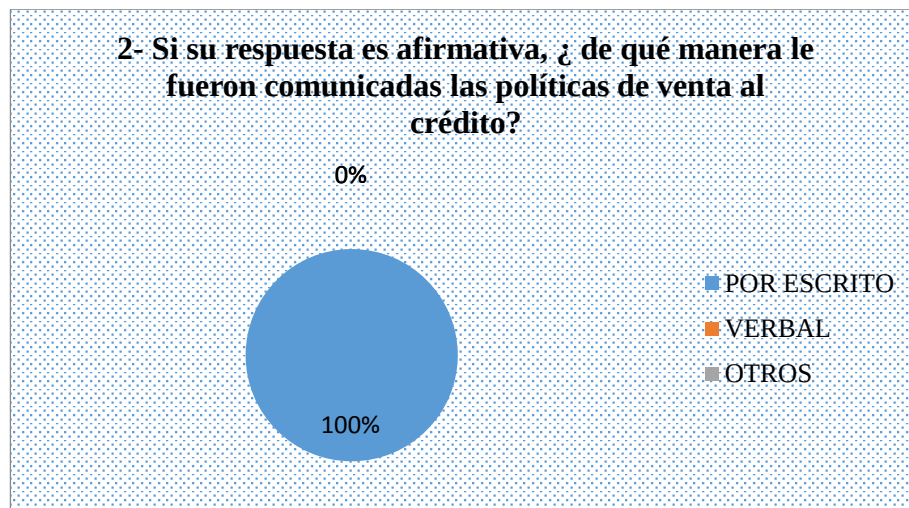


Análisis: Efectivamente el personal del departamento conoce las políticas de venta al crédito lo que les permite efectuar su trabajo aplicando de manera correcta dichas políticas.

Pregunta No. 2 Si su respuesta es afirmativa, ¿de qué manera le fueron comunicadas las políticas de venta al crédito?

Objetivo: Conocer de qué manera fueron dadas a conocer las políticas.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
POR ESCRITO	3	100%
VERBAL	0	0%
OTROS	0	0%
TOTAL	3	100%

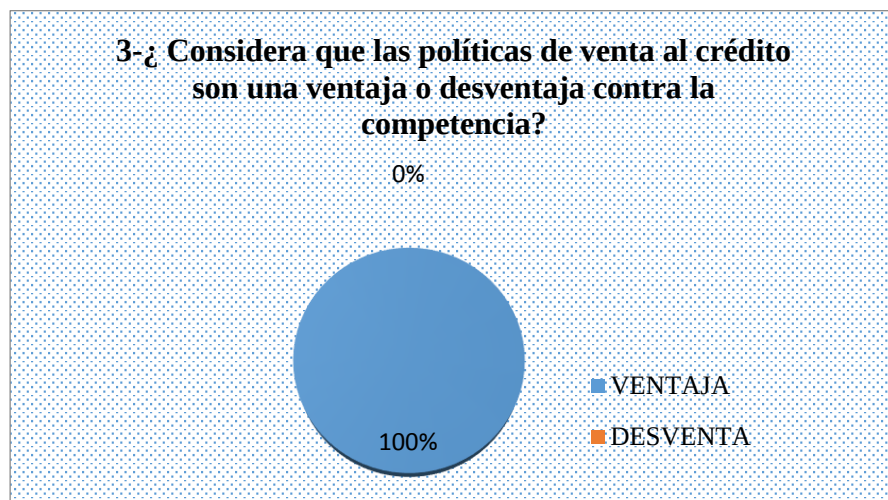


Análisis: El departamento tiene 3 gestores a los cuales al momento de ingresar a laborar a la empresa les fueron entregadas de manera escrita las políticas.

Pregunta No. 3 ¿Considera que las políticas actuales de venta al crédito son una ventaja o desventaja contra la competencia?

Objetivo: Conocer si las política actuales inciden ante la competencia.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
VENTAJA	3	100%
DESVENTAJA	0	0%
TOTAL	3	100%

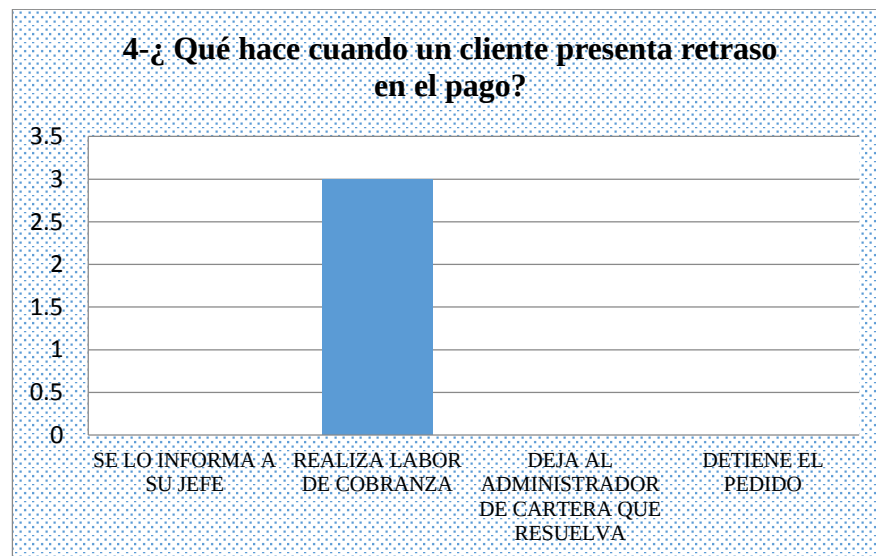


Análisis: Efectivamente el personal se identifica con su departamento, también con la aplicación correcta de las políticas de venta al crédito y esto les permite el poder diferenciarse ante la competencia y tener la certeza que son una ventaja.

Pregunta No. 4 ¿Qué hace cuando un cliente presenta retraso en el pago?

Objetivo: Conocer el procedimiento de la aplicación de las políticas.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SE LO INFORMA A SU JEFE	0	0%
REALIZA LABOR DE COBRANZA	3	100%
DEJA AL ADMINISTRADOR DE CARTERA QUE RESUELVA	0	0%
DETIENE EL PEDIDO	0	0%
TOTAL	3	100%

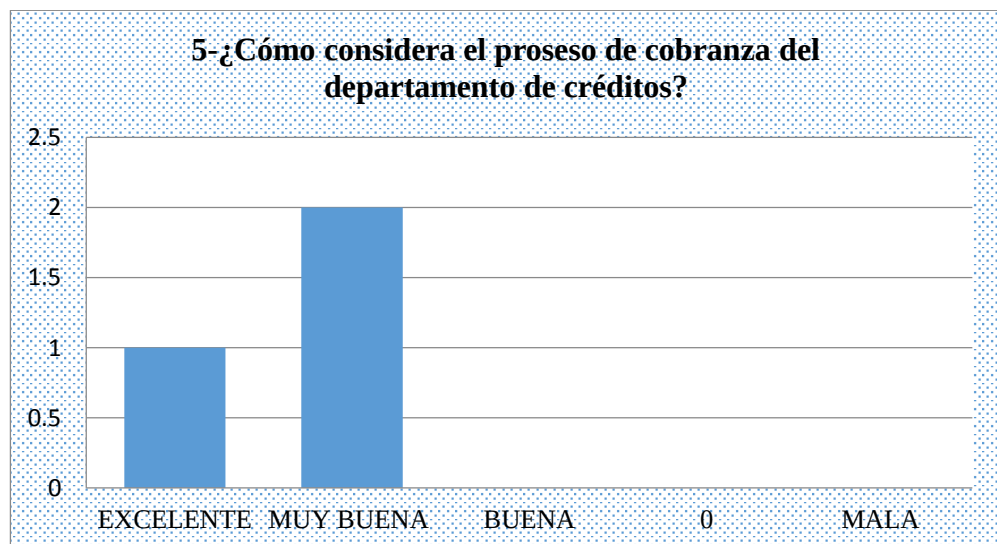


Análisis: Se verificó que el equipo de trabajo con el que cuenta el departamento trabaja de la misma manera, es decir todos desarrollando la labor de su perfil como gestores de cartera tiene claro sus funciones, su cargo y sus objetivos que deben de cumplir dentro de su departamento.

Pregunta No. 5 ¿Cómo califica el proceso de cobranza del departamento de créditos?

Objetivo: Conocer el nivel de aceptación de los administradores de cartera ante el proceso de cobranza que realizan.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	1	33%
MUY BUENA	2	67%
BUENA	0	0%
O	0	0%
MALA	0	0%
TOTAL	3	100%

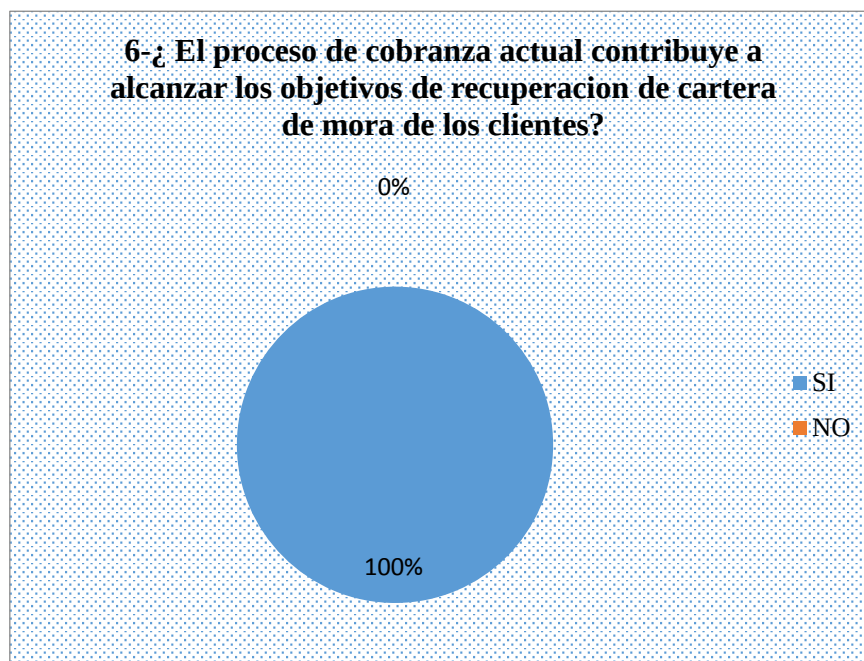


Análisis: Según nos muestra la gráfica el 67% de los encuestados manifestaron que les parece muy buena el proceso de cobranza que se realiza en el departamento solo un 33% respondieron que es excelente el proceso que realizan dentro de él.

Pregunta No. 6 ¿El proceso de cobranza actual contribuye a alcanzar los objetivos de recuperación de mora de un cliente?

Objetivo: Conocer si el proceso de cobranza cumple los objetivos de recuperación.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

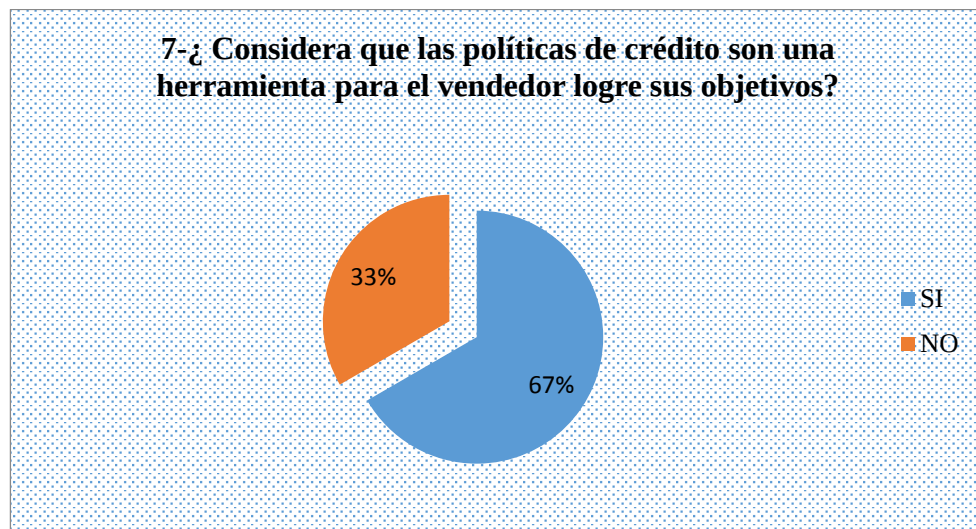


Análisis: Efectivamente la correcta aplicación les permite cumplir con los objetivos la gestión de cobranza que ellos realizan les permite contribuir al departamento para logro de metas identificándose como un buen equipo de trabajo.

Pregunta No 7 ¿Considera usted que las políticas de crédito son una herramienta para el vendedor logre alcanzar sus objetivos?

Objetivo: Identificar si las políticas de crédito son una herramienta para que el vendedor logre sus objetivos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	67%
NO	1	33%
TOTAL	3	100%



Análisis: Se puede observar que un 33% afirma que las políticas de crédito no ayudan a que el vendedor pueda alcanzar sus objetivos de venta, y el 67% coinciden que si son una herramienta para lograr los objetivos.

4.2 Matriz de análisis de datos

Análisis de datos obtenidos de la entrevista realizada a la Jefe del departamento de Crédito y cobranza.

ENTREVISTA

Nombre : Mercedes Vásquez		
Cargo : Jefe de Créditos y Cobros		
Pregunta	Hallazgos	Análisis
1. ¿Cómo está estructurado el departamento de créditos y cobros? Objetivo: Conocer la estructura del departamento.	Jefe del Departamento, tres administradores de cartera.	Se determina que a pesar de ser una empresa que cuenta con una cartera amplia de clientes, el recurso humano asignado al departamento es limitado.
2. ¿Cuándo se incorpora un nuevo empleado en el departamento de crédito o el departamento de venta, de qué forma le facilita las políticas de venta al crédito?	Se le brinda por escrito y así mismo se les da una inducción.	Se comprendió que el proceso que efectúan es el adecuado para dar a conocer las políticas al personal de nuevo ingreso.

Objetivo: Identificar el proceso de inducción del personal de venta y créditos.

3. ¿De qué forma verifica usted la correcta aplicación de las políticas de venta al crédito?

Objetivo: Conocer el procedimiento de la aplicación de las políticas.

4. ¿Considera usted que las políticas de venta al crédito facilitan el flujo de las ventas?

Se verifica en el día a día. En la inducción es teórica pero en la práctica se confirma que se ha entendido el objetivo del departamento. Semanalmente hago revisión de clientes y se evalúan los administradores según clientes encontrado con mora.	Se verifican de dos formas, dándole mayor importancia a la ejecución de ella ya en el campo en día a día con los resultados que ellos brindan al departamento y la mejor manera que lo verifican es revisando la cartera de clientes semanalmente.	
Son muy buenas, existen exclusiones en donde los vendedores no consideran que las políticas de venta van de la mano con las	Es importante destacar la relación que tiene cada una de ellas. En donde el departamento de ventas y créditos deben de trabajar	

Objetivo: Identificar la incidencia en el flujo de las ventas.	políticas de venta al crédito. Debido a que el vendedor con tal de llegar a sus objetivos de venta, faltan a la política establecida de los días plazo para cada cliente sin hacerlo saber al departamento de créditos.	en conjunto. Para evitar malos entendidos con el cliente a la hora de hacer la gestión de cobro.
5. ¿Considera usted que las políticas de venta al crédito le ayudan al departamento de ventas a alcanzar sus objetivos? Objetivo: Conocer si las actuales políticas les permite lograr los objetivos.	Si, tienen que ir de la mano con la política de venta al crédito, ya que se debe de tomar en cuenta los días, limites, plazos y los mínimos, que requiere un cliente para se le pueda otorgar un crédito.	Efectivamente la relación entre el departamento de ventas y créditos deben trabajar en conjunto ya que esto permite que el departamento de ventas pueda lograr sus objetivos. A través de una correcta aplicación de las políticas de crédito
6. ¿Considera que las políticas actuales de	El 95% es ventaja y un 5% de desventaja ya que	Es importante destacar que Droguería Santa

ventas al crédito son una ventaja o desventaja ante la competencia? Objetivo: Conocer si las políticas actuales inciden ante la competencia.	tiene que cubrirse y resguardar los activos de la empresa. Algo que la competencia no hace. La empresa es muy sólida y no compromete el activo por lograr un objetivo a corto plazo.	Lucia, es una empresa sólida no sacrifica la rentabilidad si no que busca innovar y ser abiertos para encontrar el valor agregado que diferencie de su servicio. Esto le ha permitido tener mayor ventaja ante la competencia.
7. ¿Cuál es el proceso para la apertura de un crédito? Y ¿En cuánto tiempo es creado el código de apertura del cliente? Objetivo: Conocer los requisitos para un nuevo cliente.	Dentro del canal Farma se tienen tres tipos de clientes: Cadenas, Pymes, e independientes. Los requisitos son: solicitud de crédito con todos los documentos generales, pagare, registró fiscal, NIT, formulario conoce a tu cliente y formulario PEP (Personas expuestas	Los requisitos son muy básicos factibles para cada uno de los tipos de clientes. El tiempo de respuesta es a corto plazo.

8. ¿Cuál es el proceso que realizan los administradores de cartera para recuperar clientes con mora?

Objetivo: Conocer el proceso de gestión de cobro.

políticamente, escritura de constitución a aceptación de los minoristas que no presentan escritura de constitución. Cabe señalar que los requisitos son básicos para brindar un crédito y el proceso de respuesta es corto.	
Dependiendo el tipo de cliente se establece una negociación si este es una cadena. Y si es Pyme o pequeño se firma un nuevo pagare estableciendo negociaciones ya sea verbal o escrita, en esta negociación no interviene el vendedor. El proceso	El procedimiento que establece es de acuerdo al tipo de cliente, mediante una negociación siendo está escrita o verbal, considerando de manera muy importante de la no intervención del vendedor, para conservar la relación cliente/vendedor.

9. ¿Le parecería bien que la empresa cambiara o modificara sus políticas de ventas al crédito en que debería?

Objetivo: Analizar la aceptación de las políticas actuales dentro del departamento.

actual de cobranza ha contribuido con los objetivos ya que se han logrado recuperar cuentas antiguas.	Proceso que ha contribuido restablecer a los clientes con atrasos de pago.
Se han efectuado los siguientes cambios, se han agregado unos campos tanto en la solicitud de crédito como en el pagare y se ha solicitado el reporte para autorización de DICOM.	Los cambios que Droguería Santa Lucia ha realizado recientemente no se nos especificaron la fecha ni detalles. Los han efectuado en los requisitos generales de la solicitud.

Análisis de datos obtenidos de la entrevista realizada al Gerente de ventas de Droguería

ENTREVISTA

Nombre : Mauricio Castro		
Cargo : Gerente de ventas		
Pregunta	Hallazgos	Análisis
1. ¿Cuándo se incorpora un nuevo empleado en el departamento de venta, de qué forma le facilita las políticas de venta al crédito? Objetivo: Conocer el medio por el cual se dan a conocer las políticas de venta al crédito.	La jefa de crédito los capacita de acuerdo a la zona de trabajo que se le asigna. Es ella la que les presenta las políticas de venta al crédito.	Se verificó que las políticas se las dan a conocer por medio de la capacitación pero realmente no se conoció que se las brinde por escrito.
2. ¿De qué forma verifica usted la correcta aplicación de las políticas de venta al crédito?	Por medio de reportes diarios de ventas. De esa forma se conoce si el vendedor está aplicando	Se verifica las ventas que el vendedor ha realizado a través de los resultados de los pedidos hechos por los clientes.

Objetivo: Identificar la forma en que verifican la aplicación de las políticas de venta al crédito.	las políticas de venta al crédito.	
3. ¿Considera usted que las políticas de venta al crédito facilitan el flujo de las ventas al crédito? Objetivo: Identificar si las políticas de venta al crédito facilitan las ventas.	Son factibles porque son atractivas para los clientes.	Se determina que las políticas de venta al crédito son factibles para los clientes, son consideradas atractivas para ellos.
4. ¿Considera usted que las políticas de venta al crédito le ayudan al departamento a alcanzar sus objetivos? Objetivo: Conocer si las políticas de venta al crédito ayudan a alcanzar los objetivos de venta.	Son una herramienta fundamental, los plazos y límites de crédito para alcanzar los objetivos de la empresa	Se destaca que los plazos y límites de crédito que otorga la empresa a los clientes son herramientas fundamentales para lograr que el departamento de ventas logre obtener resultados positivos y de esta forma logra alcanzar

		las metas de ventas establecidas.
5. ¿Considera que las políticas actuales de ventas al crédito son una ventaja o desventaja ante la competencia? Objetivo: Conocer si las políticas actuales inciden ante la competencia.	Son una ventaja ya que los plazos al crédito que se otorgan al cliente son competitivos.	Se destaca que la empresa tiene productos exclusivos de distribución, es por ello que los créditos que otorgan a sus clientes suelen ser competitivos ante la competencia.
6. ¿Las políticas de venta al crédito le han servido como una herramienta efectiva ante la competencia? Objetivo: Identificar si las políticas han servido como herramienta ante la competencia.	Si porque la competencia da un menor plazo de crédito, por su capacidad económica puede otorgar más días créditos.	Se constató que Droguería tiene una política de otorgamiento de crédito que es usada como ventaja por su capacidad en su pasivo que ampara a dicha empresa. Factor básico para poder disputar con la competencia.
7. ¿Si tuviese que cambiar o modificar las políticas	No se pueden cambiar, porque la competencia	Se identifica que las políticas de venta al

de venta al crédito en que las cambiaría?

Objetivo: Analizar la aceptación de las políticas actuales de venta al crédito que posee la empresa.

posee políticas similares a las de la empresa.

crédito de Droguería Santa Lucia son estables y están dentro lo normal.

Capítulo V

Conclusiones

1. Los resultados de la investigación demuestran que el departamento de ventas y el departamento de créditos y cobros mantienen comunicación de manera permanente, pues el personal de ventas encuestado mencionó que tiene conocimiento de la estructura del departamento de créditos no así no todo el personal conoce los procesos que dicho departamento realiza , así mismo en relación al resultado anterior, cuando se le preguntó al departamento de ventas sobre el conocimiento del proceso de autorización de un crédito, no todos los encuestados respondieron que lo conocen, a pesar que toda la fuerza de venta conoce los requisitos para la apertura de un crédito. Esta probable contradicción puede tener su origen debido a que el conocimiento que dice tener de los procesos del departamento de créditos y cobros muy probablemente son generales y no específicos.
2. En relación a las políticas de crédito aplicadas por la empresa, se obtuvo un porcentaje considerable que si les dieron a conocer las políticas de manera verbal, y el resto de los encuestados las recibió por escrito u otros medios. Y las capacitaciones sobre el proceso y las políticas aplicadas por el departamento de créditos y cobros, únicamente son impartidas como parte del proceso de inducción para los nuevos miembros de la fuerza de venta, brindada por la jefatura de créditos y cobros. Esta situación deja entrever que

la empresa no posee un programa de capacitación continua a la fuerza de venta, sobre el tema de créditos.

3. La fuerza de venta considera que las políticas de créditos cobros que la empresa está aplicando son una desventaja contra la competencia. Dicho resultado está en contradicción directa a las opiniones de la jefatura de créditos y cobros y el jefe de ventas, quienes consideran que la actual política de crédito, es una herramienta muy útil contra la competencia y que no necesitan ningún tipo de cambio o actualización. Tanto la jefatura del departamento de créditos como la gerencia de venta consideran que la droguería tiene mejores plazos de pago que la competencia; pero, sin embargo, la jefatura del departamento de créditos y cobros, menciona que los mayores problemas que tiene con la fuerza de ventas son los plazos otorgados en los créditos.
4. Según los datos recopilados con la fuerza de ventas, las principales debilidades de las políticas de crédito identificadas por orden de importancia son: el bloqueo de los clientes, mayor número de días en acuerdos de pago y la gestión oportuna de cobro. Sobre la gestión oportuna de cobro, los datos de la investigación revelan que las políticas actuales de venta al crédito, no han sido obstáculo para el cumplimiento de sus objetivos de venta.
5. Los resultados de la investigación señalan que para la evaluación de la correcta aplicación de las políticas de crédito, la jefatura del departamento de créditos y cobranza la realiza a través de los resultados de campo, y la gerencia de ventas, a través de los resultados reflejados en los reportes de ventas. Se determina que ni el jefe de

créditos y cobros ni el jefe de ventas llevan un adecuado control de la aplicación de las políticas de venta al crédito.

6. La fuerza de venta considera que el proceso de cobranza se califica como: bueno o muy bueno es importante mencionar que ningún entrevistado señaló que el proceso era regular ni malo. De acuerdo a la investigación realizada, se logró determinar que en la gestión de cobro se involucra el administrador de cartera, cuando el cliente ha incumplido la política de los días plazo, mientras tanto el vendedor efectúa la gestión. Los acuerdos de pago para clientes en mora, son realizados a través de una negociación directa con la jefatura del departamento de créditos y cobros.

Referencias

- Arbos, L. (2000). *Gestión económico financiera de la empresa*. México, D.F.: Alfaomega.
- Benassini, M. (2009). *Investigación de mercados*. México, D.F.: Pearson Educación.
- Castells, M. (2010). *Dirección de ventas*. México, D.F.: Esic.
- Ettinger, R., & Golieb, D. (2000). *Créditos y cobranzas*. México, D.F.: Continental.
- Kotler, F., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México, D.F.: Pearson Educación.
- Hair, J., & Anderson, R. (2009). *Administración de venta relaciones y sociedades con el cliente*. México, D.F.: Cengage Learning.
- Hernández Sampiere, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: Mc Graw Hill.
- Johnston, M., & Marshall, G. (2009). *Adminitración de ventas*. México, D.F.: Mc Graw-Hill.
- Jaffe, J., Westerfield, R., & Ross, S. (2001). *Fundamentos de finanzas*. México, D.F.: Mc Graw Hill.
- Lancaster, D., & Lancaster, G. (2012). *Administración de ventas. (8a ed.)*. México, D.F.: Pearson Educación.
- Montaño, A. (2010). *Administración de la cobranza programación y control*. México, D.F.: Trillas.
- Morales, J., & Morales, A. (2014). *Crédito y cobranza*. México, D.F.: Patria.
- Parra, E., & Madero, M. (2005). *Estrategias de ventas y negociación*. México, D.F.: Panorama.
- Real Academia Española. (2017). *Diagnóstico*. Recuperado de:<http://dle.rae.es/?id=De7q>
NYD.

Rodríguez, G., & Gil, J. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. Granada: Aljibe.

Santandreu, E. (1994). *Gestión de créditos y cobros e impagados*. España: Gestión 2000.

Valenciana, C. E. (2008). *Manual diseñar red comercial y fijar objetivos de ventas*. Valencia: IMPIVA.

Anexos

Anexo 1. Instrumento para Ejecutivos de ventas.

***Universidad Tecnológica
de El Salvador***



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES.

ESCUELA DE NEGOCIOS

TÉCNICO EN MERCADEO Y VENTAS

Encuesta dirigida a Ejecutivos de venta de Droguería Santa Lucia

Objetivo: Obtener información para ser utilizada, como recurso para la ejecución de la investigación en el Diagnostico de la aplicación de Políticas de Venta al Crédito, como instrumento para incrementar ventas en el canal farma de Droguería Santa Lucia.

Indicaciones: Marque con una X la respuesta que a su juicio considere correcta en las alternativas de respuesta.

1. ¿Conoce usted la estructura del departamento de créditos y cobros de la empresa? **Sí** ☐ **No** ☐

2. ¿Tiene conocimiento del proceso de cobros que hacen los administradores de cartera?

Sí ☐ **No** ☐

3. ¿El administrador de cartera le informa cuando un cliente esta mora?

Siempre	☐	A veces	☐
Casi siempre	☐	Nunca	☐

4. ¿Cómo considera el proceso de cobranza del departamento de créditos?

Excelente	☐	Regular	☐
Muy buena	☐	Mala	☐
Buena	☐		

5. ¿Tiene usted conocimiento de los requisitos que solicitan a los clientes para asignación de créditos dentro de la empresa?

Sí ☐ **No** ☐

6. ¿Conoce el proceso que se realiza internamente en el departamento de créditos y cobros para que se apruebe un crédito?

Sí ☐ **No** ☐

7. ¿Al ingresar a laborar a la empresa, le dieron a conocer las políticas de venta al crédito?

Sí ☐

No ☐

8. Si su respuesta es afirmativa, ¿de qué manera le fueron comunicadas las políticas de venta al crédito de la empresa?

Por Escrito ☐

Correo electrónico ☐

Verbal ☐

Otros ☐

9. ¿Si tuviera que calificar las políticas de venta al crédito como las calificaría?

Excelente ☐

Regular ☐

Muy buenas ☐

Necesita mejorar ☐

Bueno ☐

10. ¿Le parecería bien que la empresa cambiara o modificara sus políticas de ventas al crédito en?

Días plazo ☐

Gestión oportuna de cobro ☐

No bloquear Cliente ☐

Mayor # de días en acuerdos de pago ☐

11. ¿Qué hace cuando un cliente presenta retraso en el pago?

- a) Se lo informa a su Jefe ☐
- b) Realizo la labor de cobranza ☐
- c) Deja que el administrador de cartera resuelva ☐
- d) Detiene el pedido ☐

12. ¿Considera que las políticas de venta al crédito le facilitan el poder concretar sus ventas?

Sí ☐ No ☐

13. ¿Las políticas de venta al crédito con qué frecuencia le han afectado el poder concretar sus ventas?

Siempre ☐ A veces ☐
Casi siempre ☐ Nunca ☐

14. ¿De qué manera le da a conocer las políticas de venta al crédito a sus clientes?

Por teléfono ☐ Verbal ☐
Por correo electrón ☐ Escrito ☐

15. ¿Las políticas actuales de ventas al crédito son una ventaja o desventaja contra la competencia?

Ventaja ☐ Desventaja ☐

16. ¿Le informa al cliente de las políticas de venta al crédito?

Sí ☐

No ☐

17. ¿En qué momento le indica las políticas de créditos al cliente?

Cuando se apertura ☐

Cuando hay retraso de pago ☐

Ambos ☐

Anexo 2. Instrumento para jefe del departamento de créditos y cobros

***Universidad Tecnológica
de El Salvador***



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES.

ESCUELA DE NEGOCIOS.

TÉCNICO EN MERCADEO Y VENTAS.

GUIA DE ENTREVISTA

Propósito general: obtener información para ser utilizada como recurso en la realización de la investigación enfocada en el Diagnostico de la aplicación de Políticas de Venta al Crédito como instrumento para incremento de las ventas en el canal farma de Droguería Santa Lucia.

Cargo que desempeña: Jefe del departamento de crédito y cobranza

1. ¿Cómo está estructurado el departamento de créditos y cobros?
2. ¿Cuándo se incorpora un nuevo empleado en el departamento de crédito o el departamento de venta, de qué forma le facilita las políticas de venta al crédito?
3. ¿De qué forma verifica usted la correcta aplicación de las políticas de venta al crédito?

4. ¿Considera usted que las políticas de venta al crédito facilitan el flujo de las ventas?
5. ¿Considera usted que las políticas de venta al crédito le ayudan al departamento de créditos y cobros a alcanzar sus objetivos?
6. ¿Considera que las políticas actuales de ventas al crédito son una ventaja o desventaja ante la competencia?
7. ¿Cuál es el proceso para la apertura de un crédito, y en cuánto tiempo es creado el código de apertura del cliente?
8. ¿Cuál es el proceso que realizan los administradores de cartera para recuperar clientes con mora?
9. ¿Le parecería bien que la empresa cambiara o modificara sus políticas de ventas al crédito en que debería?

Anexo 3. Instrumento para el gerente de ventas

***Universidad Tecnológica
de El Salvador***



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES.

ESCUELA DE NEGOCIOS.

TÉCNICO EN MERCADEO Y VENTAS.

GUIA DE ENTREVISTA

Propósito general: obtener información para ser utilizada como recurso en la realización de la investigación enfocada en el “Diagnostico de la aplicación de políticas de Venta al Crédito como instrumento para incremento de las ventas en el canal farma de Droguería Santa Lucia”

Cargo que desempeña: Gerente de Ventas

1. ¿Cuándo se incorpora un nuevo empleado en el departamento de venta, de qué forma le facilita las políticas de venta al crédito?
2. ¿De qué forma verifica usted la correcta aplicación de las políticas de venta al crédito?
3. ¿Considera usted que las políticas de venta al crédito facilitan el flujo de las ventas?

4. ¿Considera usted que las políticas de venta al crédito le ayudan al departamento a alcanzar sus objetivos?
5. ¿Considera que las políticas actuales de ventas al crédito son una ventaja o desventaja ante la competencia?
6. ¿Las políticas de venta al crédito le han servido como una herramienta efectiva ante la competencia?
7. ¿Si tuviese que cambiar o modificar las políticas de ventas al crédito en que las cambiaría?

Anexo 4. Instrumento para los administradores de cartera.

***Universidad Tecnológica
de El Salvador***



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES.

ESCUELA DE NEGOCIOS.

TÉCNICO EN MERCADEO Y VENTAS.

Encuesta dirigida a Gestores de cartera de Droguería Santa Lucia

Objetivo: Obtener información para ser utilizada como recurso para la realización del Diagnóstico de la aplicación de Políticas de Venta al Crédito como instrumento para incremento de ventas en el canal farma de Droguería Santa Lucia.

Indicaciones: Marque con una X la respuesta que a su juicio considere correcta en las alternativas de respuesta.

1. ¿Al ingresar a laborar a la empresa, le dieron a conocer las políticas de venta al crédito?

Sí ☐

No ☐

2. Si su respuesta es afirmativa, ¿de qué manera le fueron comunicadas las políticas de venta al crédito?

Escrito ☐ Verbal ☐ Otros ☐

3. ¿Considera que las políticas actuales de venta al crédito son una ventaja o desventaja contra la competencia?

Ventaja ☐ Desventaja ☐

4. ¿Qué hace cuando un cliente presenta retraso en el pago?

- e) Se lo informa a su jefe ☐
- f) Realizo la labor de cobranza ☐
- g) Deja que el administrador de cartera resuelva ☐
- h) Detiene el pedido ☐

5. ¿Cómo considera el proceso de cobranza del departamento de créditos?

Excelente ☐

Muy buena ☐

Buena ☐

Regular ☐

Mala ☐

6. ¿El proceso de cobranza actual contribuye a alcanzar los objetivos de recuperación de mora de un cliente?

Sí ☐

No ☐

7. ¿Considera usted que las políticas de crédito son una herramienta para el vendedor logre alcanzar sus objetivos?

Sí ☐

No ☐