

Universidad Tecnológica de El Salvador

FACULTAD CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA TÉCNICO EN MERCADEO Y VENTAS



TEMA:

**“DIAGNÓSTICO DE LA APLICACIÓN DE LAS POLÍTICAS DE VENTAS AL
CRÉDITO, COMO INSTRUMENTO PARA INCREMENTAR LAS VENTAS EN
EMPRESA MYERS”**

TRABAJO PRESENTADO POR

FLOR DE MARÍA CAÑAS ECHEVERRÍA

LOYDA GABRIELA REYES ROMERO

PARA OPTAR AL GRADO DE:

TÉCNICO EN MERCADEO Y VENTAS

SEPTIEMBRE, 2019

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES ACADÉMICAS

ING. NELSON ZÁRATE SÁNCHEZ

RECTOR

LIC. JOSÉ MODESTO VENTURA ROMERO

VICERRECTOR ACADÉMICO

LICDA. LISSETTE CRISTALINA CANALES DE RAMÍREZ

DECANO

JURADO EXAMINADOR

LIC. JUAN ANTONIO MARTÍNEZ

PRESIDENTE

LIC. RENÉ HUMBERTO PANIAGUA BARAHONA

PRIMER VOCAL

LIC. GLENN ERSKINE CANELO ANTILLÓN

SEGUNDO VOCAL

SEPTIEMBRE, 2019

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

ACTA DE EXAMEN PROFESIONAL

HABIÉNDOSE REUNIDO EL JURADO CALIFICADOR INTEGRADO POR:

Lic. René Humberto Paniagua Barahona, Lic. Glenn Erskine Canelo Antillón, Lic. Juan Antonio Martínez, a las 12:15p.m. del día Viernes, veintiuno de junio de dos mil diecinueve.

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

1-Loyda Gabriela Reyes Romero Carnet 08-3519-2012

2-Flor de Maria Cañas Echeverría Carnet 08-0591-2005

QUIEN PRESENTÓ DEFENSA DE SU TRABAJO DE GRADUACION TITULADO:

"Diagnostico de la aplicación de políticas de ventas al crédito, como instrumento para incrementar las ventas en empresa Myers."

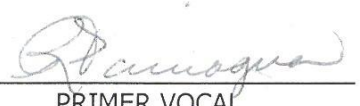
PARA OPTAR AL GRADO DE: **TÉCNICO EN MERCADEO Y VENTAS**

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, veintiuno de junio de dos mil diecinueve.

F. 

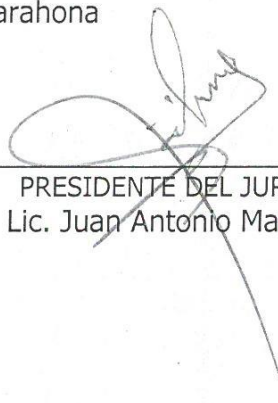
PRIMER VOCAL

Lic. René Humberto Paniagua Barahona

F. 

SEGUNDO VOCAL

Lic. Glenn Erskine Canelo Antillón

F. 

PRESIDENTE DEL JURADO

Lic. Juan Antonio Martínez

Agradecimientos

En primer lugar, agradecer a Dios por su inmensa bondad por darme la fuerza, valentía, sabiduría y concederme la gracia de poder culminar mis estudios.

A mi familia, especialmente a mi mamá quien siempre estuvo pendiente de mí en todas esas noches de desvelo, y fue mi principal alentadora para no rendirme, a mi papá por siempre creer en mí y por todo el apoyo que siempre me dio, e impulsarme a ser mejor. Ahora culmino los estudios que gracias a él un día inicié.

A mis tres hermanos que han sido parte fundamental de este logro desde un inicio.

A mi abuela que siempre me inspiró y motivó a luchar por alcanzar mis objetivos, quien me enseñó que todo es posible mediante la fe en Dios, el esfuerzo y la dedicación que uno pone.

A toda mi familia quienes estuvieron apoyándome a lo largo de mi carrera, por cada palabra de ánimo y aliento que me dieron para seguir adelante y no desistir.

A mis amigos y amigas por darme su apoyo incondicional, por animarme siempre a perseverar, por motivarme en todo momento, han sido parte importante para el culmen de mis estudios.

A mi asesor de tesis Lic. Glenn Canelo, por toda la paciencia, dedicación y apoyo para la realización de este trabajo.

Flor de María Cañas Echeverría

Agradecimientos

Gracias a Dios por permitirme la vida, disfrutar de ella y me dio una madre que durante en su tiempo de vida me enseñó principios para luchar y salir adelante ante los obstáculos y sé que está orgullosa de mí por tener otro logro en mi desarrollo académico. A mi hijo por ser ese motor y luz que llegó a mi vida para salir adelante y por mostrarme siempre su amor y comprensión, no dejarme sola en mis momentos buenos y malos sobre todo creer en mí.

Gracias a todas las difíciles pruebas que se me presentaron y me enseñaron a ser una mujer fuerte, luchadora e independiente. No ha sido sencillo el camino hasta ahora, pero logré cumplir esta meta desarrollando esta tesis mostrando mis capacidades y habilidades que han sido obtenidas durante mi carrera universitaria. También gracias a personas que son muy especiales en mi vida que han sido como la familia que no tuve por aportarme su amor, apoyo y su inmensa bondad en levantarme de lo complicado que ha sido lograr esta meta.

Dios, mamá, hijo y, personas especiales que están en mi vida, hago presente mi gran afecto dedicando este logro hacia ustedes.

Muchas Gracias.

Loyda Gabriela Reyes Romero.

Índice

Introducción.....	i
Capítulo I.....	1
Planteamiento del Problema.....	1
1.1 Antecedentes.....	1
1.2 Planteamiento del Problema.....	3
1.3 Objetivos de la Investigación.....	3
1.3.1 Objetivo general.....	3
1.3.2 Objetivos específicos.....	3
1.4 Justificación.....	4
1.5 Limitaciones del Estudio.....	4
1.5.1 Delimitación temporal.....	4
1.5.2 Delimitación espacial.....	4
Capítulo II.....	5
Marco Teórico.....	5
2.1 Ventas.....	5
2.1.1 Concepto de ventas.....	5
2.1.2 Tipos de ventas.....	6
2.1.3 Fuerza de ventas.....	7
2.1.4 Políticas de ventas.....	9
2.2 El Crédito.....	10
2.2.1 Concepto de crédito.....	10
2.2.2 Tipos de créditos.....	11
2.2.3 Políticas de crédito.....	12
2.2.4 Departamento de créditos.....	17
2.3 Clasificación de Clientes de Empresa Myers.....	18
2.4 Estructura del Departamento de Créditos de Empresa Myers.....	21
Capítulo III.....	22
Metodología.....	22

3.1 Participantes.....	22
3.2 Método.....	23
3.3 Instrumento.....	24
3.4 Procedimientos.....	24
3.5 Estrategia de Análisis.....	25
Capítulo IV.....	26
Análisis de Resultados.....	26
4.1 Matriz de análisis de datos.....	26
Capítulo V.....	62
Conclusiones.....	62
5.1 Conclusiones.....	62
5.2 Conclusión general.....	65
Referencias.....	66
Anexos.....	68
Anexo 1. Instrumento para fuerza de ventas.....	68
Anexo 2. Instrumento para jefe de créditos y cobros.....	71

Introducción

El presente trabajo tiene como objetivo investigar las políticas de ventas al crédito como instrumento para incrementar las ventas en empresa Myers El Salvador, uno de los propósitos es tener un mayor entendimiento del papel que desempeñan las políticas de crédito dentro de la empresa, cómo se aplican dichas políticas, y además tener un amplio conocimiento de cómo las utilizan al momento de efectuar una venta, ya que constituyen la principal fuente de ingresos, por lo tanto, es de vital importancia elaborar un análisis con el personal de fuerza de ventas, y el departamento de créditos y cobros, ya que se pretende conocer ampliamente la factibilidad que tienen las políticas de crédito para aumentar las ventas en la empresa.

Esta investigación consta de cinco capítulos:

En el capítulo primero, se presenta el planteamiento del problema, la investigación, los objetivos de estudio: generales y específicos. Además, se plantea la justificación y las limitaciones de estudio.

En el segundo capítulo se habla de la clasificación de clientes de empresa Myers, en que se basan para elegir a sus clientes, cuáles son los requisitos de selección para optar por un crédito, y quienes son candidatos para recibir el crédito.

En el tercer capítulo: se define los tipos de instrumentos a utilizar y la metodología que se usará para la investigación, y poder obtener resultados del problema planteado.

En el cuarto capítulo: se incluye la investigación de campo, que en este caso fue una entrevista semiestructurada, el análisis e interpretación de los datos obtenidos de cada entrevista realizada.

En el quinto capítulo: se presentan las conclusiones del trabajo realizado, así como las referencias de las fuentes citadas, y los anexos que son las entrevistas.

Capítulo I

Planteamiento del Problema

1.1 Antecedentes

Desde 1933, Myers Industries ha estado suministrando a la industria de servicios de vehículos, con productos confiables para la reparación y recauchutado de llantas. En 1937 se publicó el primer catálogo de Myers Tire Supply, que introdujo el eslogan “Todo para el distribuidor de neumáticos.” Myers Tire Supply abrió su primera sucursal nacional en Detroit, Michigan, en 1954 y en 1955, el negocio se incorpora y se expande en 1963, el almacén central de Myers Tire Supply se construyó en Akron, Ohio. La compañía continúa esforzándose por distribuir una amplia selección de suministros, herramientas y equipos para neumáticos.

Myers Tire Supply distribuye una amplia selección de suministros, herramientas y equipos para neumáticos en el mercado de servicio de neumáticos. Posee una oferta de productos escalonados de más de 400 fabricantes y se continúan agregando productos a nuestra selección.

Myers Tire Supply opera 20 oficinas de ventas en todo Estados Unidos. Cada oficina tiene un gerente y varios representantes de ventas para atender a todos los EE.UU.

Myers Tire Supply International distribuye productos a más de 50 países en todo el mundo. También opera tres sucursales en América Central, específicamente en El Salvador, Guatemala y Panamá.

Myers llega a El Salvador en Julio de 1987, iniciando la venta de equipos y herramientas para la mecánica, hoy tiene 32 años de experiencia en el área de mantenimiento, suministros y equipos para el rubro automotriz.

Actualmente la empresa distribuye elevadores, equipos para servicio de alineado y balanceo, y accesorios para reparación de llantas en el mercado local, complementado por un taller de servicio técnico.

En el país la empresa tiene un total de 1,500 clientes, de los cuales hay un estimado de 800 clientes que son al crédito, y el restante que son 700 los clientes al contado.

Los 800 clientes al crédito son atendidos por 5 vendedores, realizando actualmente la labor de venta y cobro.

Hoy en día no existe una aplicación de políticas de ventas al crédito clara, las cuales puedan seguir los vendedores, por esta razón es que cada vendedor trabaja de forma diferente las políticas al momento de realizar una venta.

Esto resulta ser una debilidad que sucede dentro de la empresa, al momento de efectuar la venta al crédito, el no tener las políticas definidas, y que además no exista un departamento específicamente de cobros.

1.2 Planteamiento del Problema

Las políticas de ventas al crédito actuales: ¿Influyen en el incremento de las ventas en Myers El Salvador?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo general

- ✓ Determinar cómo influyen las políticas de ventas al crédito, para el alcance de las metas de ventas.

1.3.2 Objetivos específicos

- ✓ Identificar la estructura del departamento de créditos y cobros.
- ✓ Examinar el nivel de conocimiento de la fuerza de ventas y personal del departamento de créditos y cobros, en relación con las políticas de ventas al crédito aplicadas por empresa Myers El Salvador.
- ✓ Identificar las políticas que utiliza empresa Myers para otorgar créditos.
- ✓ Identificar si las políticas de ventas al crédito de la empresa, inciden positivamente al incremento de ventas.
- ✓ Determinar si las políticas de ventas al crédito de la empresa inciden negativamente en el alcance de los objetivos de venta.

1.4 Justificación

La importancia de la presente investigación radica en tres factores principales, el primero es que, al realizar un diagnóstico de la aplicación de las políticas de ventas al crédito, permitirá identificar los procedimientos que actualmente está realizando la empresa, su efectividad, y eficacia de las mismas políticas, como un proceso de transformación para el incremento de ventas. Este diagnóstico permitirá identificar si aplica una actualización de las políticas que hasta la fecha utiliza empresa Myers 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, si están facilitando o no las ventas, lo que permitirá poder incrementar ventas con los clientes actuales.

La tercera importancia de esta investigación radica en el crecimiento económico que puede tener a futuro, empresa Myers El Salvador, a través de la efectividad en la aplicación de las políticas de venta al crédito.

1.5 Limitaciones de Estudio

1.5.1 Delimitación Temporal

La investigación se realizó del período comprendido entre el 11 de Febrero al 7 de Junio de 2019.

1.5.2 Delimitación Espacial

La investigación se realizó en la empresa Myers El Salvador, ubicada en calle nueva #2 edificio #20 colonia escalón, San Salvador.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1 Ventas

2.1.1 Concepto de ventas

Existen muchas definiciones del concepto de ventas, para efecto de esta investigación se consideran las siguientes:

Laura Fisher y Jorge Espejo, autores del libro “Mercadotecnia” (Fischer,2010) 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 este punto (la venta), donde se hace efectivo el esfuerzo de las actividades anteriores (investigación de mercado, decisiones sobre el producto y decisiones de precio)

Ricardo Romero, Autor del libro “Marketing”, (Romero, 2011) define a la venta: “como la cesión de una mercancía mediante un precio convenido”. La venta puede ser:

- 1) al contado, cuando se paga la mercancía en el momento de tomarla.
- 2) a crédito, cuando el precio se paga con posterioridad a la adquisición.
- 3) a plazos, cuando el pago se fracciona en varias entregas sucesivas.

Tomando en cuenta estos significados y distintas formas de ver, se puede sacar el análisis que todas se basan en dos perspectivas:

- 1) Perspectiva General: En el que la “venta” es la transferencia de algo (un producto, servicio, idea u otro) a un comprador mediante el pago de un precio convenido.
- 2) Una Perspectiva de Mercadotecnia: La “venta” es toda actividad que incluye un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor:
 - a) Identifica las necesidades y/o deseos del comprador.
 - b) Genera el impulso hacia el intercambio.
 - c) Satisface las necesidades y/o deseos del comprador (con un producto, servicios u otro) para lograr el beneficio de ambas partes.

2.1.2 Tipos de ventas

Manuel Artal Castells 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) Ventas 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 la caja.

e) Venta en Mercados: Se considera un tipo de venta tradicional, pues la plaza o lugar donde se distribuye 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)

2.1.3 Fuerza de ventas

Como sostiene Michael Porter en “Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior”, (Porter 1985) la esencia de implantar estrategias competitivas radica en establecer la relación existente entre la empresa y su entorno. Los integrantes de la fuerza de venta son los que disponen de este contacto directo con el micro y macro ambiente y con el entorno competitivo tanto interno, como externo de la empresa.

Por tanto, la fuerza de ventas debe ocupar un papel prioritario dentro de cualquier compañía, ya que será quien consiga el mayor margen de beneficio posible, gracias a su naturaleza de enlace con el mercado.

Según señalan Philip Kotler y Gary Armstrong en “Fundamentos del Marketing”, (Kotler 2005) la fuerza de ventas representa, por un lado, a la empresa ante los consumidores, facilitándoles información, asesoramiento y ayuda. Además, actúa como portavoz de los clientes ante la organización, trasladando a la Dirección sus quejas, sugerencias o preocupaciones. Como ejemplifica Noelia Isabel León Valbuena en su ensayo “Fuerza de Ventas Determinante de la Competitividad Empresarial”, “La fuerza de ventas sirve a dos amos: al cliente y a la compañía a la que representa”.

De ahí que “la fuerza de ventas sea quizá el elemento más importante a nivel de marketing, porque el vendedor tiene interacción directa con el cliente, pudiendo detectar sus necesidades de primera mano y, sobre todo, el cliente toma como imagen de la empresa la imagen del vendedor”, señala Gustavo Jaimes López, en su artículo “El Papel de la Fuerza de Ventas en la 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. (Laura Fisher, 2011)

2.1.4 Políticas de ventas

Política: “Guía en la cual se establecen parámetros para la toma de decisiones”
(Vega, 2002)

Las políticas sirven como guía para tomar decisiones programadas. Éstas proveen guías para encauzar el pensamiento del gerente en una dirección específica.

A diferencia de las reglas, las políticas establecen parámetros para quienes toman las decisiones, en lugar de señalar específicamente lo que se debe o no se debe de hacer.

Hay dos tipos de políticas:

1) Generales

2) Específicas

1. Las políticas generales: Son las que se establecen de manera global para toda la empresa.

2. Las políticas específicas: Son las que se establecen para cada departamento en específico y lo que se va a requerir de cada uno de los departamentos.

En el departamento de cobranza se dan las siguientes políticas: Tolerante, y rígida.

- ✓ Tolerante: se trata de conservar a cliente ya que no se le pide garantía o aval, el plazo es superior a los establecido y el cliente puede pagar en la oficina o depositar directamente en una cuenta.

- ✓ Rígida: se trata de obtener flujos de efectivo y no tanto conservar al cliente, y que a este si se le pide un aval. Se le visita personalmente para cobrarle, si paga a tiempo se le da un descuento por pronto pago y si no paga se van a vía judicial. (Laura Fischer, Mercadotecnia, Editorial McGraw Hill, 1999)

2.2 El Crédito

2.2.1 Concepto de crédito

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. Esto vendría siendo una herramienta que consiste en la promesa de pago documentada que manifiesta una transacción formal. (Morales Castro 2014).

Richard Ettinger y David Golieb en su libro, “Créditos y Cobranza” hace mención que casi todos los escritores que tratan el tema tienen elaborada su propia definición; Jonh Stuart Mill, en su libro “Economía Política”, define el termino crédito como “el permiso para usar el capital de otra persona”, Joseph French Johnson, 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 aceptadas 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”, 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”. (Ettinger & Colab, 2000).

2.2.2 Tipos de créditos

En la actualidad existen varios tipos de créditos, dentro de los cuales se mencionan:

Lluís Cuatrecasas en su libro “Gestión Económico Financiero de la Empresa” (Cuatrecasas 1996) nos refiere los siguientes.

Crédito Comercial: El crédito comercial consiste en el ofrecimiento de crédito por parte de un proveedor de productos y servicios, a su cliente, permitiéndole pagar por ellos más adelante, es decir, en el futuro. Ambos pactan una fecha de pago que obviamente el cliente deberá respetar y cumplir, porque de lo contrario puede caerle alguna acción legal en su contra por no respetar conforme el plazo estipulado

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

En materia de crédito, el sistema bancario proporciona financiamiento al comercio y a la industria mediante la celebración de un contrato de apertura de crédito, reglamentario por las leyes mercantiles y que pueden tener las siguientes modalidades:

Crédito Simple: Es el contrato por medio del cual el banco pone a disposición del acreditado una suma determinada de dinero que el deudor retira en una partida y cubierta

en solo pago en la fecha de vencimiento específica. Los intereses generalmente se pagan vencidos 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 en específico. Los intereses se pagan vencidos y se garantizan con prenda representada por un título de crédito.

Crédito Rotativo: La Línea de Crédito Rotativa ha sido diseñada para financiar capital de trabajo o necesidades de liquidez de corto plazo. La utilización se efectúa por medio de desembolsos individuales acumulables hasta por el monto total de la línea de crédito. Cada desembolso pagado libera disponibilidad de la línea.

Crédito Hipotecario: Estos incluyen todo tipo de préstamos para construcción, casa, préstamos para tierra, préstamos automotrices, préstamos estudiantiles, préstamos recreacionales, vehículos o botes, préstamos para vacaciones, y préstamos personales. (Administración de la Cobranza, Programación y control, Agustín Montaña)

2.2.3 Políticas de 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)

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)

Análisis de crédito: Al conceder créditos, las empresas deben 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).

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. (Montaño, 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.

Descuento por volumen: Estos descuentos se establecen para incrementar las ventas. Generalmente representan utilidades mayores en cantidad, aunque se reduce el porcentaje de estas 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.

Investigación 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 acarrearán 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 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 establecen de acuerdo con 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 conocimientos 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.

Traspasos 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 tratara de una cuenta nueva. (Montaño, 2010)

2.2.4 Departamento de créditos

Según el libro “La Gestión de Cobros” de José Ramon Valls Pinos, el departamento de créditos, son los responsables de brindar créditos a los clientes que los soliciten en las condiciones que tiene establecidas la compañía. Es el encargado de realizar los análisis y estudios de los estados financieros de la entidad, en manera de tomar mejores decisiones de otorgar créditos. Gestiona la cobranza de manera efectiva, con el enfoque en clientes difíciles en sus pagos o con ciertos retrasos en sus cuotas previamente acordadas, realizando diversas estrategias con estos clientes con el fin de poder recuperar cuentas pendientes, Elaborar informes periódicamente para las altas gerencias de la entidad con detalles de los créditos y montos otorgados, de igual manera los que no fueron aprobados por diversas situaciones.

El jefe del departamento tiene la obligación de tener el control de todo su personal a cargo y hacer que cada uno de ellos desempeñe su labor de la mejor manera. También tiene como responsabilidad determinar las cuentas en riesgo o con cierta dificultad de recuperación por ser considerados como morosos o falta de pago.

El departamento de crédito realiza una función interna fundamental al momento de otorgar un crédito, es realizar la revisión y verificación de los documentos del cliente que

está solicitando crédito, todo con el fin de disminuir el riesgo de cartera vencida y evitar que las cuentas se envíen a incobrables. (La Gestión de Cobros, José Ramon Valls 1999).

2.3 Clasificación de Clientes de Empresa Myers

Para seleccionar y clasificar a los clientes, se tiene que entender y comprender los elementos de juicio a evaluar, estos deben ser los relevantes y principales, de tal manera que se determine en forma practica la clasificación del cliente.

Estas características o cualidades del cliente son adaptadas a los objetivos propios de la empresa.

El objetivo de la clasificación del crédito es el logro de una predicción que se refleje en el mejor juicio global posible, considerando todas las evidencias que se disponga. Aunque la predicción o pronostico no puede ser exacta, sin embargo, es imprescindible maximizar los esfuerzos en investigación, verificación y confirmación de las cualidades consideradas en forma propuesta, de calificación sobre todo cuando se presume una probabilidad de riesgo.

Myers clasifica a sus clientes dependiendo de varios criterios:

Contribución económica.	Grandes, medianos y pequeños.
Estatus de cliente.	Cliente actual, potencial o inactivo.
Ubicación geográfica.	Agrupación según su ubicación regional.
Canal de distribución.	Distribuidor, mayorista o minorista.

Uso de producto/servicio.	Usuarios versus no usuarios.
Industria.	Sector económico al que pertenece.

Si bien no hay un único criterio para clasificarlos, lo más común es hacerlo de acuerdo con su contribución económica, ya sea por ventas, margen de contribución, o utilidad neta.

Clasificar a los diferentes clientes potenciales, es una labor necesaria para la empresa ya que busca mejorar la rentabilidad. Para realizar dicha clasificación es necesario conocer los criterios antes mencionados.

La empresa Myers actualmente clasifica a los clientes dividiéndolos en cuatro tipos:

1) Por su vigencia.

2) Su frecuencia.

3) Volumen de Compra.

4) Nivel de satisfacción y grado de influencia. (Este tipo de clientes, por lo general, está complacido con la empresa, de sus productos y servicios.)

Myers también cuenta con una clasificación de clientes que es la siguiente:

- ✓ **Clientes Actuales:** Son los que compran periódicamente, bien sean empresas o particulares. En definitiva, son aquellos que sostienen a la empresa.

- ✓ **Clientes Activos:** Los que hacen compras con cierta frecuencia y que lo hicieron recientemente o en un periodo de tiempo establecido por la empresa. El periodo de tiempo dependerá del tipo de empresa o el producto.
- ✓ **Clientes Inactivos:** Son clientes que han realizado compras, pero fuera del periodo establecido por la empresa, a los cuales se puede recurrir en algún momento, de cara a que vuelvan a comprar.
- ✓ **Clientes Potenciales:** Son los que no han realizado compras en la empresa, pero que han mostrado interés a través de la solicitud de información, petición de cotización, y que cuentan con capacidad de compra logrando convertirse en cualquier momento en nuevo ingreso para la empresa.

Otra manera que Myers tiene de clasificar a los clientes es a través de la frecuencia de compra. Determinando una frecuencia de compra promedio, y a partir de ahí clasifica a los clientes:

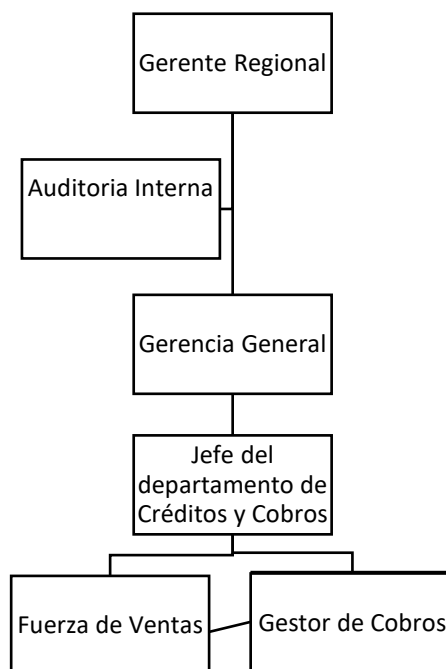
Clientes Frecuentes: Son especialmente los de compra frecuente y los de un trato preferencial, y especial que les haga sentirse valorados, de esta forma conservar su nivel de compras.

Clientes Habituales: Se conviene mantenerlos con un excelente nivel de satisfacción, generando actividades que propicien un aumento en la frecuencia de compra.

Clientes Ocasionales: Estos merecen recibir un buen servicio como todo cliente, la diferencia es el nivel de inversión y atención a destinar, es menor que el suministrado a los clientes más rentables para la compañía.

2.4 Estructura del Departamento de Créditos de Empresa Myers

Organigrama del Departamento de Créditos de Empresa Myers



Capítulo III

Metodología

El enfoque metodológico que se desarrolló en la siguiente investigación es de carácter exploratorio descriptiva, el cual “se realizó cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tiene muchas dudas o no se ha abordado antes, así también buscaba especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se sometiera a un análisis”. (Sampieri, 2016)

3.1 Participantes

✓ Gerente general

Dentro de las funciones del Gerente General esta colaborar en el alcance y consecución de los fines y objetivos de la empresa, con base a dirigir el funcionamiento de la entidad de acuerdo con las políticas de ventas al crédito que posee la empresa y cumplir con los objetivos trazados.

✓ Jefe de crédito y cobros

Su función es la planeación de gestión de cobros con base a la facturación y vencimiento por cliente y vendedor. 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.

✓ **Fuerza de ventas**

Son cinco vendedores con los que cuenta la empresa, su desempeño radica en la venta y cobro de manera simultánea, reciben los cobros correspondientes de sus respectivos clientes, venta y retiro de productos. Cuya fuente de información es relevante en la investigación para validar y medir el conocimiento de la correcta aplicación de las políticas de venta al crédito.

3.2 Método

El método a utilizar es cualitativo para la presente investigación y se seleccionó como instrumento la entrevista semiestructurada, ya que a través de ella nos permitió tener una lista de preguntas a realizarles a los entrevistados, que fueron los cinco ejecutivos de ventas con los que cuenta la empresa, y el jefe de créditos y cobros, se introdujeron preguntas adicionales que han sido muy importantes para conseguir mayor información que fue relevante en la investigación, de igual manera se tuvo un acercamiento con las personas entrevistadas y por consiguiente darles confianza al momento de conversar sobre las preguntas expuestas. Y de esta manera poder obtener un mejor diagnóstico sobre la problemática.

Por lo que se considera que este instrumento ha sido indispensable para recolectar toda la información necesaria en este proceso investigativo.

3.3 Instrumento

Entrevista, este instrumento es utilizado en las investigaciones de tipo cualitativo es definida como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (entrevistador) y otra (entrevistado). Pueden dividirse en entrevista estructurada, semiestructurada o no estructuradas abiertas.

Las entrevistas semiestructuradas se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos y obtener más información. (Roberto Sampieri 2010).

Para la presente investigación se realizó entrevistas semiestructuradas ya que de esta manera se permite introducir preguntas adicionales si es necesario, y así obtener más información sobre los temas deseados.

3.4 Procedimientos

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

- ✓ Como primer paso se dio a conocer al gerente general, jefe de créditos y fuerza de ventas de Myers El Salvador, la investigación y el tema a realizarse dentro de la empresa.
- ✓ Segundo, se analizó y selecciono los instrumentos pertinentes para la recolección de datos, lo cual es la entrevista, de igual manera se identificaron las personas claves para aplicar dicho instrumento.

- ✓ Tercero, se elaboró el instrumento.
- ✓ Cuarto, se contactó al jefe de créditos y ventas de la empresa, y se le informo a cerca de la actividad a realizar y se programa día y hora, para realizar la entrevista al jefe de créditos y la fuerza de ventas.
- ✓ Se reunieron las entrevistas y los datos recopilados para su respectivo análisis.
- ✓ Después de obtener física y digitalmente la información se realizó el análisis correspondiente a cada pregunta.
- ✓ Por último, se resumió de manera puntual los principales hallazgos e información relevante correspondiente a cada pregunta.

3.5 Estrategia de Análisis

Para el análisis de la información recolectada a través de la entrevista, se elaboró un cuadro comparativo para la recaudación de los hallazgos, considerando el enfoque cualitativo donde se plantean los objetivos, preguntas, y un breve análisis de los resultados obtenidos.

Capítulo IV

Análisis de Resultados

4.1 Matriz de análisis de datos

Entrevista		
Nombre: Dinorah Margarita Mónchez de Martínez		
Cargo: Jefa de Créditos y Cobros		
Tiempo en el puesto: 19 años		
Preguntas	Hallazgos	Análisis
1.¿Cómo está estructurado actualmente el departamento de créditos y cobros de la empresa?	Inicia por mí que soy la encargada del departamento, y mi asistente que ejecuta los cobros, para la autorización de créditos, está el comité de créditos que lo conforma el Ingeniero Esquivel. El señor Salguero, y el Licenciado Villavicencio ambos forman el comité de créditos, para poder autorizar créditos que ya están investigados por mi persona.	Conoce a la perfección como está estructurado el departamento de créditos y cobros, ya que es dirigido por ella.

2.¿Cuánto personal posee el departamento de créditos y cobros?	Solo dos personas	2 personas
3.¿Cuándo se incorpora un nuevo empleado en el departamento de créditos y cobros, o en la fuerza de ventas, de qué forma le dan a conocer las políticas de crédito?	Se les dan a conocer verbalmente porque no hay nada escrito, se les dice como tienen que ser los planes, que es lo que tiene que llenar el cliente, que requisitos necesitamos, y todos los anexos que se necesitan para dicha solicitud.	Las políticas de ventas al crédito, las dan a conocer verbalmente, ya que no hay nada por escrito.
4.¿Podria enumerarme cuáles son las políticas de ventas al crédito que maneja la empresa?	✓ Llenar solicitud. ✓ Tener todos los documentos del cliente. (caso de que sea persona natural, caso que sea una empresa, pedir un representante legal y su documentación) ✓ DUI, NIT para verificar récord crediticio del cliente.	Tiene conocimiento a exactitud de las políticas de venta al crédito que maneja la empresa.

	✓ Muchas veces se pide la constitución.	
5.¿Podría mencionarme tres políticas que considere a su criterio son las más importantes?	✓ Un análisis idóneo del cliente. ✓ Convenio de pago bien estipulado. ✓ Elegir bien al cliente que se le dará el crédito, más que todo si el plazo es largo.	Considera inicialmente que es muy importante hacer un buen análisis sobre el cliente, estipular el pago y así aplicar de mejor manera las políticas de créditos con el cliente.
6.¿Si tuviera que calificar las políticas de ventas al crédito de la empresa, cómo las calificaría: buenas, muy buenas, excelentes o regular? ¿Por qué?	Muy buenas, porque se logra el objetivo que es vender.	califica muy bien a su empresa considerando que tienen buenas políticas de ventas al crédito.
7.¿Cada cuánto tiempo actualizan las políticas de venta al crédito?	Sería recomendable que fuera cada 2 o 3 años, pero prácticamente las políticas se establecen y no se vuelven a renovar	Menciona que las políticas establecidas en la empresa, no están siendo actualizadas, ni se renuevan.
8.¿Cuáles son las políticas de ventas al	El 30% de prima, y que posea un buen récord	El 30% de prima es indispensable para

crédito indispensables que maneja empresa Myers, para otorgar un crédito?	crediticio ya lo hace candidato a recibir un crédito con nosotros.	poder recibir el crédito, además de estar bien evaluado en su récord crediticio.
9.¿Se hace alguna excepción en la aplicación de las políticas de ventas al crédito, para algunos clientes, o es igual para todos?	Si hay excepciones, ya que hay políticas exclusivas dependiendo el tipo de cliente, y la magnitud del crédito, porque, así como es el monto que se va adquirir al crédito. Así es la manera en que se le trata al cliente. Tal es el caso de ciertos clientes que nos hacen que les elaboremos contrato ya sea para 12 o 18 meses. 18 meses es bien escaso, solo tenemos uno.	Si hay excepciones dependiendo la magnitud de los créditos y dependiendo del tipo de cliente que los solicite, ya sea para pequeño, mediano, grande empresa, o cliente individual, así es el trato que tienen.
10.¿Cómo aplican para la pequeña, mediana, grande empresa, y clientes individuales? ¿Cuál es la diferencia?	Siempre depende del tipo de cliente, y del monto de dinero que va a invertir, por ejemplo, los clientes potenciales son clientes grandes, a ellos se le puede tomar el tiempo o el plazo, o	La diferencia radica en el monto que el cliente vaya a invertir, o en el crédito que solicite dependiendo en que clasificación se encuentre el cliente.

	en el mismo instante la prima que pueden dar.	(pequeño, mediano, grande, o individual)
11.¿Según su opinión considera usted que las políticas de ventas al crédito facilitan el alcance de metas de la fuerza de ventas?	Facilita una parte, todo porque estamos con el problema de la competencia, toda la competencia tiene X plazo, X prima, nosotros tenemos ciertos establecidos del 30% de prima, entonces el crédito por lógica tiene que ser a un plazo más largo, para que los de fuerza de venta puedan tener un poco más que vender.	Considera que las políticas de crédito le facilitan una parte a la fuerza de ventas, en el alcance de metas, debido a que la competencia presenta en ocasiones créditos más bajos.
12.¿De qué forma verifica usted la correcta aplicación de las políticas de ventas al crédito, que está realizando la fuerza de ventas?	Se verifica en el día a día, en la forma en que realizan una venta y brindan accesibilidad de pago a los clientes, ahí se confirma que han entendido los objetivos.	Se verifica de dos formas, cuando le dan mayor importancia al momento de efectuar la venta, y dos en el día a día con los resultados obtenidos.
13.¿Cuál es el tiempo de respuesta del proceso para la aprobación de un crédito?	Máximo 3 días.	Confirma que son 3 días como máximo para la resolución de un crédito.

14. ¿Existe alguna diferencia en los tiempos de aprobación de un crédito, para la pequeña, mediana, grande empresa, y clientes individuales?	Sí existe, dependiendo el tipo de cliente, porque están los clientes que son empresas, tenemos clientes normales, y tenemos clientes pequeños, entonces están los 3 niveles de crédito, largo plazo, mediano plazo, y contado frecuente.	Si existe diferencia, dependiendo el tipo de cliente que sea, y para ello cuentan con los niveles de crédito que son: largo plazo, mediano plazo, y contado frecuente.
15. ¿Considera que las políticas de ventas al crédito necesitan ser actualizadas cada cierto tiempo? Si su respuesta es sí ¿Cada cuánto tiempo?	Claro que sí, cada año por lo menos para irnos actualizando de mejor manera y tener una mejor oportunidad para dar créditos.	Considera que si sería necesario ser actualizadas cada año, porque es una oportunidad para mejorar y crecer.
16. ¿Considera usted que las políticas de ventas al crédito que maneja la empresa, facilitan el proceso de las ventas?	Puede que sí en cierta manera, pero el problema o inconveniente que tenemos es que dependemos de personas de fuera de la empresa para la autorización del crédito.	De cierta manera sí, pero cuentan con el inconveniente que dependen de personas externas para la autorización de créditos.

17. ¿A su criterio que política facilita el poder realizar una venta?	Que somos viables con los clientes a la hora de dar respuesta sobre el crédito.	Facilita la rapidez que nosotros manejamos en la resolución del crédito.
18. ¿Considera usted que, dentro de las políticas establecidas, existe alguna que afecte a la hora de realizar una venta? Si su respuesta es sí ¿Cuál política?	Si, el porcentaje de prima, algunos no pueden dar el 30% y otros quieren dar menos.	En ocasiones afecta el 30% de prima que nosotros solicitamos.
19. ¿Considera usted que son necesarias las capacitaciones periódicas sobre la correcta aplicación de las políticas de ventas al crédito?	Claro que sí, por lo menos una vez al año.	Si son necesarias, indica que al menos una vez al año.
20. ¿Considera que actualmente las políticas de ventas al crédito que está	No se tan competitivas por lo que le decía del porcentaje de prima y los plazos, lastimosamente aquí	Considera que no son tan competitivas, debido al porcentaje

aplicando empresa Myers son competitivas para trabajar en el mercado?	la letra corrida no se da, como debería de dar, porque la letra corrida tiene que darla en el momento y el cliente la paga 30 días después de haber entregado el producto.	de prima y los plazos que manejan, ya que aquí la letra corrida no se da al momento que el cliente paga, sino hasta 30 días después de entregado el producto.
21. ¿Las políticas de ventas al crédito que utiliza empresa Myers son una ventaja o desventaja frente la competencia?	Pues tiene sus desventajas que es el plazo, y no se puede extender a más, generalmente máximo en el plazo son 12 meses, algunas personas quieren 18 o 24 meses, entonces nosotros en ese rango no entramos.	Manifiesta que existe desventaja debido a los plazos que dan, que son de 12 meses, hay personas que quieren más plazo como 18 o 24 meses, y en ese rango no entran.

Entrevista: vendedor 1 Nombre: Rigoberto Mauricio González Cargo: Fuerza de ventas Tiempo en el puesto: 14 años		
Preguntas	Hallazgos	Análisis
1. ¿Tiene usted conocimiento de cómo está estructurado el departamento de créditos y cobros de la empresa?	Si.	Sí conoce como está estructurado el departamento de créditos y cobros.
2. ¿Cuánto personal posee el departamento de créditos y cobros?	2 personas, que es la señora jefa de créditos, y está el de cobros.	Conoce el personal que posee el departamento.
3. ¿De qué manera le dieron a conocer las políticas de ventas al crédito, que actualmente maneja empresa Myers?	Verbalmente.	Verbalmente.
4. ¿Podría enumerarme cuales son las políticas de ventas al crédito que maneja la empresa?	✓ Crédito 15 días ✓ Crédito 30 días ✓ Crédito 3 meses ✓ Crédito 6 meses ✓ Crédito 12 meses	Conoce perfectamente cuales son las políticas de

	Hasta en una ocasión se dio con un cliente bien especial, que se le otorgo 18 meses, se hizo con contrato y dejo a la vez una prenda en garantía por ese periodo.	créditos que maneja la empresa.
5. ¿Podría mencionarme tres políticas que considere a su criterio son las más importantes?	Primeramente, el hecho de las tarjetas de crédito con tasa cero, 12 cuotas, yo pienso que es buenísimo. Segundo el financiamiento, ya sea tener la facilidad de pago todo depende del monto. Y tres lo del crédito a 30 días.	Considera que el hecho de tener tarjetas de crédito con tasa cero, 12 cuotas es una buena política, también el financiamiento que tenga facilidad de pago el cliente.
6.¿Si tuviera que calificar las políticas de ventas al crédito de la empresa, cómo las calificaría: buenas, muy buenas, excelentes o regular? ¿Por qué?	Muy buenas, porque siempre se generan ventas	Considera que tiene muy buenas políticas de ventas al crédito.
7. ¿Cada cuánto tiempo considera usted deberían	Cada 6 meses podría ser, ya que los mercados son	Cada 6 meses, porque considera

actualizarse las políticas de venta al crédito en la empresa?	cambiantes y uno tiene que irse renovando y estar al día.	que los mercados están cambiando constantemente, y es bueno irse renovando.
8.¿Cuáles son las políticas de ventas al crédito indispensables que maneja empresa Myers, para otorgar un crédito?	Buen récord crediticio, y el 30% de prima.	El estado financiero que posea, y que pueda pagar el 30% de prima que se solicita.
9. ¿Considera que las políticas de ventas al crédito aplican de la misma forma para todos los tipos de clientes?	No, porque cada cliente es evaluado en la capacidad de pago, hay clientes que quieren montos chiquitos a plazos largos y no se puede.	No, porque siempre va a depender del tipo de cliente, ya que son evaluados en capacidad de pago.
10. ¿Cómo aplican para la pequeña, mediana, grande empresa, y clientes individuales? ¿Cuál es la diferencia?	Las empresas grandes la diferencia es que por su magnitud de capital tienen muy buena capacidad de pago y son más formales en su pago, en cambio los clientes pequeños, son más informales, tienen que evaluarse capacidad de	La diferencia radica en que las empresas grandes por su magnitud de capital son más formales en el pago, y los clientes pequeños son más informales, por eso

	pago y su récord crediticio.	tiene que evaluarse récord crediticio.
11. ¿Considera usted que las políticas de ventas al crédito le facilitan el poder concretar sus ventas? Si su respuesta es sí, ¿Qué política le facilita más su venta?	Si, porque hoy en día es bien importante que haya créditos, porque así se le brindan más opciones al cliente, y se le menciona la viabilidad de tener crédito con nosotros. La política que me facilita a mi es la de 30% prima y lo demás con letras pagaderas mensual.	Si le facilitan el poder concretar sus ventas, ya que hace mención que hoy en día es importante contar con créditos para ofrecerle al cliente. La política que facilita su venta es la de 30% prima y lo demás se cancela con letras pagaderas mensual.
12. ¿Si pudiera cambiar una política de venta al crédito, considerando que le afecta a la hora de realizar una venta, ¿cuál sería?	El pedir muchos requisitos, y que en el mercado hay empresas que le dan crédito sin llenar solicitud de crédito.	Pedir muchos requisitos, en ocasiones afecta su venta.
13. ¿En qué parte de la negociación le da a conocer las políticas de ventas al crédito a los clientes?	Al inicio de la negociación.	Al inicio de la negociación da a conocer las políticas de crédito.

14. ¿Cuál es el tiempo de respuesta del proceso para la aprobación de un crédito?	Una semana lo más tarde, si no es que antes.	Una semana, si no es que antes.
15. ¿Existe alguna diferencia en los tiempos de aprobación de un crédito, para la pequeña, mediana, grande empresa, y clientes individuales?	Si existe, hay algunos clientes que se les da prioridad, en ocasiones es a la grande empresa.	Si existe diferencia, más que todo se les da prioridad a la grande empresa.
16. ¿Considera usted que las políticas de ventas al crédito facilitan el proceso de las ventas sí/no por qué?	Si confirmado. Porque cuando el cliente no posee el dinero para pagar al contado, ofrecer el crédito es nuestra ventaja.	Si las facilitan en gran manera, porque es una opción que se brinda para que compre.
17. ¿Considera usted que son necesarias las capacitaciones periódicas sobre la correcta aplicación de las políticas de ventas al crédito? Si su respuesta es sí ¿Cada cuánto	Si sería interesante que nos capaciten para andar en la misma sintonía. Cada 6 meses estaría bien.	Le parece interesante que los capaciten cada 6 meses, para que la fuerza de ventas ande en la misma sintonía.

tiempo las considera oportunas?		
18. ¿Considera que actualmente las políticas de ventas al crédito que está aplicando empresa Myers son competitivas para trabajar en el mercado?	Si, y nosotros como Myers no cobramos intereses por el financiamiento y en otros lados si cobran intereses.	Son competitivas en el mercado ya que Myers no cobra intereses por el financiamiento, y otras empresas si cobran intereses.
19. ¿Las políticas de ventas al crédito que utiliza empresa Myers son una ventaja o desventaja frente a la competencia?	En ocasiones somos desventaja por no tener accesibilidad con más bancos, para ofrecer en cuanto a las tarjetas de crédito más opciones a los clientes de tasa a cero. Ya que por el momento solo tenemos ese beneficio con banco Credomatic, sería bueno tener más opciones de tarjetas de crédito con más bancos.	Manifiesta que entran en desventaja al no tener accesibilidad y más opciones con bancos y brindarles las tarjetas de crédito con tasa cero. Ya que es una buena alternativa, sobre todo cuando al cliente le interesa, pero con el banco que él puede, la empresa no tiene accesibilidad, y ahí les resta una oportunidad.

Entrevista: vendedor 2 Nombre: Orlando Reyes Trigueros Cargo: Fuerza de ventas Tiempo en el puesto: 3 años y medio		
Preguntas	Hallazgos	Análisis
1. ¿Tiene usted conocimiento de cómo está estructurado el departamento de créditos y cobros de la empresa?	Si tengo conocimiento.	Si tiene conocimiento.
2. ¿Cuánto personal posee el departamento de créditos y cobros?	2 personas.	2 personas.
3. ¿De qué manera le dieron a conocer las políticas de ventas al crédito, que actualmente maneja empresa Myers?	Se me dio inducción aproximadamente de un mes, en el cual se me especifico toda la estructura de la empresa.	Se le dieron a conocer por medio de una inducción de un mes aproximadamente.
4. ¿Podría enumerarme cuales son las políticas de ventas al crédito que maneja la empresa?	Venta sugerida (normalmente es cuando visitamos a un cliente y generamos un crédito o venta)	Tiene conocimiento de las políticas que con frecuencia

	Tarjeta de crédito tasa cero a 12 meses	maneja en la empresa.
5. ¿Podría mencionarme tres políticas que considere a su criterio son las más importantes?	Para mí solo serían 2 la del crédito que se genera con el cliente. Y la de crédito a 30 días.	Hace mención de 2 políticas que él más utiliza, ya que considera a su criterio son más importantes.
6.¿Si tuviera que calificar las políticas de ventas al crédito de la empresa, cómo las calificaría: buenas, muy buenas, excelentes o regular? ¿Por qué?	Muy buenas, porque siempre vendemos.	Las califica muy buenas, y hace mención que siempre venden,
7. ¿Cada cuánto tiempo considera usted deberían actualizarse las políticas de venta al crédito en la empresa?	Cada 3 meses por lo menos.	Cada 3 meses.
8.¿Cuáles son las políticas de ventas al crédito indispensables que maneja empresa Myers, para otorgar un crédito?	Prima de 30% y salir bien evaluado en el récord crediticio.	Cancelar la prima de 30%, y tener buen récord crediticio.

9. ¿Considera que las políticas de ventas al crédito aplican de la misma forma para todos los tipos de clientes?	No porque es relativo, o sea va a depender de cómo se encuentra el cliente en el estado financiero, o como están si tienen problemas en DICOM.	No, todo depende del tipo de cliente, y de cómo este su estatus financiero.
10. ¿Cómo aplican para la pequeña, mediana, grande empresa, y clientes individuales? ¿Cuál es la diferencia?	La diferencia está en cómo se encuentren en el sistema (récord crediticio) y luego se determina la aprobación o no aprobación.	La diferencia radica en cómo se encuentre el cliente en su récord crediticio.
11. ¿Considera usted que las políticas de ventas al crédito le facilitan el poder concretar sus ventas? Si su respuesta es sí, ¿Qué política le facilita más su venta?	Si 100% importante, la política de aprobación y que el crédito sea efectivo y rápido.	Considera que si ayudan las políticas de crédito a la hora de concretar la venta.
12. ¿Si pudiera cambiar una política de venta al crédito, considerando que le afecta a la hora de realizar una venta, ¿cuál sería?	Plazos más largos, con los montos que son más altos.	Comenta que, si contaran con plazos más largos, para los montos altos, podría ser de beneficio a la hora de realizar la venta.

13. ¿En qué parte de la negociación le da a conocer las políticas de ventas al crédito a los clientes?	Normalmente se intenta manejar la venta al contado, y luego si el cliente nos pide crédito en ese momento es que se genera, o se da a conocer las políticas de crédito.	En el momento que el cliente pide crédito se le hace mención de las políticas.
14. ¿Cuál es el tiempo de respuesta del proceso para la aprobación de un crédito?	Aproximadamente 5 días.	5 días.
15. ¿Existe alguna diferencia en los tiempos de aprobación según la naturaleza de la empresa, para la pequeña, mediana, grande empresa, y clientes individuales?	Si existe, ya que con las empresas normalmente casi no hay problema, con el cliente individual si hay que investigarlo, y sí la aprobación va a depender de la clasificación crediticia que tenga.	Si hay diferencia, y todo depende de la clasificación crediticia que tenga el cliente ya sea pequeño o grande.
16. ¿Considera usted que las políticas de ventas al crédito facilitan el proceso de las ventas si/no por qué?	Por supuesto que sí. Porque es la opción que se le da al cliente cuando no tiene la plata en efectivo.	Considera que sí. Ayuda a generar la venta.

17. ¿Considera usted que son necesarias las capacitaciones periódicas sobre la correcta aplicación de las políticas de ventas al crédito? Si su respuesta es si ¿Cada cuánto tiempo las considera oportunas?	Claro que sí, tendríamos que tener capacitaciones constantes cada 3 o 6 meses.	Considera que si tendrían que tener capacitaciones cada 3 o 6 meses.
18. ¿Considera que actualmente las políticas de ventas al crédito que está aplicando empresa Myers son competitivas para trabajar en el mercado?	Si porque generamos ingresos, y no dejamos de vender, pero se podrían estructurar mejor.	Si son competitivas porque generan ingresos para la empresa, pero considera que podrían estar mejor estructuradas.
19. ¿Las políticas de ventas al crédito que utiliza empresa Myers son una ventaja o desventaja frente a la competencia?	Si es relativo, a veces hemos perdido ventas por no tener aprobación del crédito, o por no manejar de manera correcta el crédito con los clientes.	Es relativo ya que en ocasiones han perdido ventas por no tener aprobación de crédito, o por no manejar de manera correcta los

		créditos con los clientes.
--	--	----------------------------

Entrevista: vendedor 3 Nombre: Julio César Márquez Bermúdez Cargo: Fuerza de ventas Tiempo en el puesto: 2 años		
Preguntas	Hallazgos	Análisis
1. ¿Tiene usted conocimiento de cómo está estructurado el departamento de créditos y cobros de la empresa?	Si.	sí tiene conocimiento.
2. ¿Cuánto personal posee el departamento de créditos y cobros?	2 personas	2 personas.
3. ¿De qué manera le dieron a conocer las políticas de ventas al crédito, que actualmente maneja empresa Myers?	Personal y por escrito.	Personal y por escrito.

4. ¿Podría enumerarme cuales son las políticas de ventas al crédito que maneja la empresa?	Cliente tiene que presentar DUI, NIT, tarjeta de IVA si es contribuyente. Posteriormente llenar una solicitud de datos y después presentarla al departamento de crédito para ver su investigación.	Conoce muy bien las políticas de crédito que maneja la empresa.
5. ¿Podría mencionarme tres políticas que considere a su criterio son las más importantes?	Presentar DUI para verificar ubicación de residencia, y localizar negocio. Presentar historial crediticio.	Conoce las políticas de crédito.
6.¿Si tuviera que calificar las políticas de ventas al crédito de la empresa, cómo las calificaría: buenas, muy buenas, excelentes o regular? ¿Por qué?	Excelente, porque si damos resultados	Las califica excelente, porque considera que están muy bien así.
7. ¿Cada cuánto tiempo considera usted deberían actualizarse las políticas de venta al crédito en la empresa?	Cada 6 meses.	Considera conveniente cada 6 meses.

8.¿Cuáles son las políticas de ventas al crédito indispensables que maneja empresa Myers, para otorgar un crédito.	Presentar documentación, dar prima de 30%	Pedir documentación al cliente, y el 30% de prima.
9. ¿Considera que las políticas de ventas al crédito aplican de la misma forma para todos los tipos de clientes?	Si porque todos están en las mismas circunstancias de adquirir un crédito, y como adquirir un crédito es una responsabilidad. Para mí están en el mismo nivel.	El entrevistado expone que si porque todos están en las mismas circunstancias queriendo adquirir un crédito, y eso los coloca en el mismo nivel.
10.¿Cómo aplican para la pequeña, mediana, grande empresa, y clientes individuales? ¿Cuál es la diferencia?	Pues para las empresas grandes, la documentación que ellos presentan es mayor, que la de una persona individual que son menos documentos.	Para la empresa grande la documentación que presenta es mayor, y la persona individual son menos los documentos que se le piden.
11.¿Considera usted que las políticas de ventas al crédito le facilitan el poder concretar sus ventas? Si su respuesta	Si ayudan de gran manera, la política que me facilita la venta son los plazos largos.	Las políticas si le facilitan las ventas, sobre todo la política de plazos largos.

es sí, ¿Qué política le facilita más su venta?		
12.¿Si pudiera cambiar una política de venta al crédito, considerando que le afecta a la hora de realizar una venta, cuál sería?	El tiempo, porque a veces las personas necesitan más tiempo de lo debido, a plazos más amplios.	Considera que crear una política de plazos más largos, ayudaría a generar más ventas,
13.¿En qué parte de la negociación le da a conocer las políticas de ventas al crédito a los clientes?	Desde el principio que solicita un crédito se le presentan las políticas y los requisitos para adquirir el crédito que el cliente desea.	Desde el inicio de la negociación da a conocer las políticas.
14.¿Cuál es el tiempo de respuesta del proceso para la aprobación de un crédito?	Hablamos de 3 días, exagerando 5 días.	De 3 días, exagerando en ocasiones 5 días.
15.¿Existe alguna diferencia en los tiempos de aprobación según la naturaleza de la empresa, para la pequeña, mediana, grande empresa, y clientes individuales?	Aquí todo se maneja por igual, y lo que se necesita es ver la documentación que el cliente presenta ya sea empresa grande o pequeña, o cliente individual, para ser aprobado y ver también	Se maneja por igual y todo va depender siempre del récord crediticio que maneje el cliente que este solicitando el crédito, ya sea

	su récord crediticio que es algo muy importante.	cliente grande o cliente individual.
16.¿Considera usted que las políticas de ventas al crédito facilitan el proceso de las ventas, si/no, por qué?	El detalle está en que a veces el crédito no se da, por el mal récord crediticio del cliente, no son por las políticas.	A veces las políticas no tienen nada que ver, sino el récord crediticio que posea el cliente
17.¿Considera usted que son necesarias las capacitaciones periódicas sobre la correcta aplicación de las políticas de ventas al crédito? Si su respuesta es sí ¿Cada cuánto tiempo las considera oportunas.	Si sería bueno cada 6 meses.	Sería bueno cada 6 meses.
18.¿Considera que actualmente las políticas de ventas al crédito que está aplicando empresa Myers son competitivas para trabajar en el mercado?	Si, la verdad que son competitivas y muy accesibles. Estamos bien en ese punto.	Son bastante competitivas y accesibles.
19.¿Las políticas de ventas al crédito que utiliza empresa Myers	Son ventaja para hacer negocio por la prontitud de la respuesta en el	Son ventaja por la prontitud a la hora de dar respuesta a

son una ventaja o desventaja frente a la competencia?	crédito otorgado, además no solicitamos mucha papelería, sino prácticamente necesitamos ver su récord crediticio y residencia donde ellos van a estar ubicados, y posteriormente la aprobación.	los créditos, además no se pide tanta papelería, lo importante es el récord crediticio.
--	---	---

Entrevista: vendedor 4

Nombre: Julio Méndez

Cargo: Fuerza de ventas

Tiempo en el puesto: 2 años

Preguntas	Hallazgos	Análisis
1. ¿Tiene usted conocimiento de cómo está estructurado el departamento de créditos y cobros de la empresa?	Si tengo conocimiento.	Si tiene conocimiento.
2.¿Cuánto personal posee el departamento de créditos y cobros?	1 personas que son la jefa de créditos que se encarga de gestionar el control interno de	2 personas, conformado por la jefa de créditos (encargada de

	la empresa, y un cobrador que es del área externa.	gestionar control interno de la empresa) y un cobrador (área externa)
3.¿De qué manera le dieron a conocer las políticas de ventas al crédito, que actualmente maneja empresa Myers?	Personalmente.	Personalmente.
4.¿Podría enumerarme cuales son las políticas de ventas al crédito que maneja la empresa?	Que cumpla con los requisitos de ley (Documentación) y dar 30% de prima.	Tiene conocimiento de las políticas.
5.¿Podría mencionarme tres políticas que considere a su criterio son las más importantes?	Que el cliente sea estable dentro de la empresa. Persona con buen récord crediticio. Tener capacidad de pago	Que el cliente tenga estabilidad dentro de la empresa, y posea un buen récord crediticio, y a su vez capacidad de pago.
6. ¿Si tuviera que calificar las políticas de	Excelentes, siento que estamos bien	Considera que así están bien

ventas al crédito de la empresa, cómo las calificaría: buenas, muy buenas, ¿excelentes o regular? ¿Por qué?		
7.¿Cada cuánto tiempo considera usted deberían actualizarse las políticas de venta al crédito en la empresa?	Cada 6 meses.	Considera que cada 6 meses.
8.¿Cuáles son las políticas de ventas al crédito indispensables que maneja empresa Myers, para otorgar un crédito?	Que el posible cliente tenga buen récord, presentar documentación	Menciona que tener buen récord crediticio y presentar documentación
9.¿Considera que las políticas de ventas al crédito aplican de la misma forma para todos los tipos de clientes?	Si de igual manera	de igual manera para todos.
10.¿Cómo aplican para la pequeña, mediana, grande empresa, y	Se tiene el mismo criterio ya sea grande o pequeño. La única diferencia son los riesgos que podamos	Se tienen los mismos criterios para los diferentes clientes, la única

clientes individuales? ¿Cuál es la diferencia?	tener con un cliente grande o un cliente individual.	diferencia son los riesgos a los que se exponen con el cliente grande o cliente individual.
11.¿Considera usted que las políticas de ventas al crédito le facilitan el poder concretar sus ventas? Si su respuesta es sí, ¿Qué política le facilita más su venta?	Si, ayudan bastante porque en la mayoría los clientes no cuentan con el dinero en efectivo.	Si ayudan, porque en su mayoría el cliente no posee el dinero en efectivo.
12.¿Si pudiera cambiar una política de venta al crédito, considerando que le afecta a la hora de realizar una venta, cuál sería?	Los plazos cortos, ya que el cliente no puede cancelar una cantidad en un corto tiempo.	Cambiar los plazos cortos, por plazos más largos, para que el cliente tenga más tiempo de pagar.
13.¿En qué parte de la negociación le da a conocer las políticas de ventas al crédito a los clientes?	En la parte final, cuando estamos cerrando la negociación, le damos la opción al cliente del crédito cuando analizamos que no tiene la plata en efectivo y así lograr cerrar el negocio.	Da a conocer las políticas de ventas al crédito al final de la negociación, al cerrar el negocio.

14.¿Cuál es el tiempo de respuesta del proceso para la aprobación de un crédito?	En un plazo de 24 horas	24 horas.
15.¿Existe alguna diferencia en los tiempos de aprobación según la naturaleza de la empresa, para la pequeña, mediana, grande empresa, y clientes individuales?	Si, porque todo depende si tiene mal récord crediticio.	Si hay diferencia, ya que todo depende del récord crediticio del cliente.
16.¿Considera usted que las políticas de ventas al crédito facilitan el proceso de las ventas, si/no por qué?	Si. Porque brindamos opciones a los clientes	Considera que sí, porque les dan opciones a los clientes.
17.¿Considera usted que son necesarias las capacitaciones periódicas sobre la correcta aplicación de las políticas de ventas al crédito? Si su respuesta es sí ¿cada cuánto	Claro que sí, cada 3 o 6 meses	Si son necesarias, lo ideal serían cada 3 o 6 meses.

tiempo las considera oportunas?		
18.¿Considera que actualmente las políticas de ventas al crédito que está aplicando empresa Myers son competitivas para trabajar en el mercado?	Si son competitivas porque vendemos.	Si son competitivas.
19.¿Las políticas de ventas al crédito que utiliza empresa Myers son una ventaja o desventaja frente a la competencia?	Son ventaja ya que el cliente al tener récord con nosotros, le abre puertas con otros créditos que pueda adquirir en otras entidades.	Considera que son ventaja frente a la competencia, debido a sus créditos.

Entrevista: vendedor 5

Nombre: David Ramírez

Cargo: Fuerza de ventas

Tiempo en el puesto: 3 años

Preguntas	Hallazgos	Análisis
1. ¿Tiene usted conocimiento de cómo está estructurado el	Si tengo conocimiento.	Si tiene conocimiento.

departamento de créditos y cobros de la empresa?		
2.¿Cuánto personal posee el departamento de créditos y cobros?	Actualmente 2 personas.	2 personas.
3.¿De qué manera le dieron a conocer las políticas de ventas al crédito, que actualmente maneja empresa Myers?	A mí personalmente y a través de un memorándum donde nos hacía constar que los plazos a créditos iban a ser de 6 meses, 9 meses, a un año de crédito a plazo.	Personalmente y a través de memorándum.
4.¿Podría enumerarme cuales son las políticas de ventas al crédito que maneja la empresa?	Una política es que se pide el 30% del valor a facturar si es a plazo, si el cliente tiene que firmar letras de cambio que sean cobradas cada mes, y estar en constante comunicación con el cliente para que no se ponga en mora.	Tiene conocimiento de las políticas que maneja la empresa.
5.¿Podría mencionarme tres políticas que considere a su criterio son las más importantes?	✓ Que el cliente tenga buen récord crediticio. ✓ Que tenga local propio, que sea	Tener buen récord crediticio, que el cliente tenga local propio, y mantener una buena relación

	propiedad del cliente. ✓ Tener buena relación entre cliente/vendedor	cliente/vendedor, son a su criterio las más importantes.
6.¿Si tuviera que calificar las políticas de ventas al crédito de la empresa, cómo las calificaría: buenas, muy buenas, excelentes o regular? ¿Por qué?	Buenas, considero a mi criterio que tendríamos que renovarlas y mejorarlas cada cierto tiempo.	Las califica como buenas y opina que deberían cada cierto tiempo renovarlas.
7.¿Cada cuánto tiempo considera usted deberían actualizarse las políticas de venta al crédito en la empresa?	Cada 6 meses.	Cada 6 meses.
8.¿Cuáles son las políticas de ventas al crédito indispensables que maneja empresa Myers, para otorgar un crédito?	Presentar documentación, tener buen récord crediticio, y dar prima el 30%	Tener buen récord crediticio, presentar documentación y dar 30% de prima

9.¿Considera que las políticas de ventas al crédito aplican de la misma forma para todos los tipos de clientes?	No, porque por ejemplo hay clientes que por su récord crediticio solo se les puede dar 3 meses de crédito, y a otros se les puede dar 6 meses, y hay unos que califican hasta para un año.	No, todo depende de cómo salgan calificados en su récord crediticio.
10.¿Cómo aplican para la pequeña, mediana, grande empresa, y clientes individuales? ¿Cuál es la diferencia?	Con algunas empresas yo tengo entendido que el crédito es a 30 días, a excepción que el cliente pida más tiempo, pueden ser desde 3 meses a 6 meses, ahí como el cliente trate con el asesor de ventas.	Existe diferentes formas para cada empresa (pequeña, mediana, grande, cliente individual) todo depende de cómo sea la negociación que se tenga.
11.¿Considera usted que las políticas de ventas al crédito le facilitan el poder concretar sus ventas? Si su respuesta es sí, ¿Qué política le facilita más su venta?	En algunos casos si, dependiendo de cómo salga calificado el cliente, porque también hay que investigarlo para ver que no tenga problemas crediticios.	En ocasiones si, todo depende de cómo salga calificado el cliente.
12.¿Si pudiera cambiar una política de venta al crédito, considerando que le	Si el cliente no está bien calificado podríamos darle una segunda oportunidad.	Darle una segunda oportunidad al cliente que no está bien calificado,

afecta a la hora de realizar una venta, cuál sería?	Por ejemplo: al hacer la venta pedir un 50% y el 50% del total a unos 3 meses plazos.	dándole, y así poder retenerlo.
13.¿En qué parte de la negociación le da a conocer las políticas de ventas al crédito a los clientes?	Debe de quedar claro desde el principio de la negociación, porque a veces cuando ya se ha dado toda la información, no se tiene claro cómo será la venta, si crédito o contado, puede que también no se realice la venta, es de hablar claro con el cliente desde el principio.	Desde el inicio de la negociación debe de quedar claro todo sobre las políticas de ventas al crédito que se manejan dentro de la empresa.
14.¿Cuál es el tiempo de respuesta del proceso para la aprobación de un crédito?	2 o 3 días máximo.	2 o 3 días máximo.
15.¿Existe alguna diferencia en los tiempos de aprobación según la naturaleza de la empresa, para la pequeña, mediana, grande empresa, y clientes individuales?	Si hay diferencia, cuando es una empresa se tarda un poco más, porque se le pide todos los documentos legales que una empresa maneja, y si es persona particular puede que sea un poco más rápido, porque no	Si existe diferencia dependiendo del tipo de empresa (grande, mediana, pequeña) ya que el proceso de aprobación depende de la

	se necesita tanta información.	documentación presentada.
16.¿Considera usted que las políticas de ventas al crédito facilitan el proceso de las ventas, si/no por qué?	Si, en muchas ocasiones sí. Cuando no se cuenta con el efectivo.	Es la mejor opción cuando no se cuenta con el efectivo.
17.¿Considera usted que son necesarias las capacitaciones periódicas sobre la correcta aplicación de las políticas de ventas al crédito? Si su respuesta es si ¿cada cuánto tiempo las considera oportunas?	Claro que sí, unas dos veces al año, estaría bien.	Si, unas dos veces al año.
18.¿Considera que actualmente las políticas de ventas al crédito que está aplicando empresa Myers son competitivas para trabajar en el mercado?	Si, porque algunos clientes nos han manifestado que se les ha dado pronto la aprobación del crédito. Somos bastante accesibles.	Son competitivas porque los clientes opinan favorablemente sobre las rápidas aprobaciones de crédito.

19.¿Las políticas de ventas al crédito que utiliza empresa Myers son una ventaja o desventaja frente a la competencia?	Somos ventajas sobre la competencia, ya que ellos tardan en aprobar créditos, y nosotros hacemos la aprobación en 1 día, máximo 2, si el departamento de créditos se pone listo.	Posee la ventaja que la empresa aprueba los créditos de manera rápida, tardando de 1 a 2 días.

Capítulo V

Conclusiones

5.1 Conclusiones

- ✓ Los resultados de la investigación demuestran que la fuerza de ventas y el departamento de créditos y cobros mantienen buena relación, pues el personal de ventas entrevistado mencionó que tiene conocimiento de la estructura del departamento de créditos y cobros, a la vez detalló quienes conforman dicho departamento.
- ✓ Se puede identificar que los empleados no poseen un conocimiento global o completo de todas las políticas de crédito que aplica la empresa, esto incluyendo desde la jefatura, porque al entrevistarlos cada quien hablaba de diferentes políticas, en su mayoría similares, o incluían unas extras, esto debido probablemente a que recibieron las políticas de carácter verbal, y no por escrito. Además, como punto importante a mencionar las políticas no tienen una actualización real en el tiempo.
- ✓ Debido a que ninguna persona entrevistada pudo decirnos la totalidad de todas las políticas de crédito que se aplican en empresa Myers, fue necesario agrupar las políticas de la siguiente manera:

Políticas de ventas al crédito mencionadas por jefa de créditos y fuerza de ventas:

1. Llenar solicitud de datos, para presentarla al departamento de créditos.
2. Tener todos los documentos del cliente (caso de que sea persona natural, caso de que sea una empresa, pedir un representante legal y su documentación)

3. DUI, NIT, para verificar récord crediticio del cliente.
 4. Un análisis idóneo del cliente.
 5. Dar 30% de prima.
 6. Convenio de pago bien estipulado.
 7. Que cumpla con los requisitos de la ley.
 8. Elegir bien al cliente que se le dará el crédito, sobre todo si el plazo es largo.
 9. Crédito a 15 días
 10. Crédito a 30 días
 11. Crédito 3 meses
 12. Crédito 6 meses
 13. Crédito 12 meses
 14. Tarjetas de crédito con tasa cero, 12 cuotas.
 15. Venta sugerida (normalmente es cuando se visita a un cliente y se genera un crédito o venta).
 16. Presentar tarjeta de IVA si es contribuyente.
 17. Que el cliente sea estable dentro de la empresa.
 18. Que el cliente tenga local propio.
 19. Tener buena relación cliente/vendedor, y estar en constante comunicación para que el cliente no se ponga en mora.
- ✓ Según los resultados de la entrevista los vendedores consideran que las políticas actuales que está aplicando la empresa inciden positivamente en el logro del

alcance de sus metas, pero cuando se le consulta a la jefa de créditos, ella menciona que las políticas actuales, no son lo suficientemente flexibles por ciertas diferencias con la competencia, o por ciertos requerimientos que tienen los clientes que no se les pueden cumplir, y por esa razón llegan a perder ventas, esta diferencia puede darse probablemente por el hecho que los vendedores solo son los encargados de documentar las ventas, y al final es el comité de crédito quien decide si se da o no el crédito.

- ✓ según los resultados de esta investigación, cuando se les consulta a los vendedores mencionan que las políticas de venta al crédito están muy bien diseñadas, y facilitan realmente su venta, pero se contrapone con las respuestas dadas por la jefatura de créditos, quien afirma que tienen sus desventajas al no poder extender más el plazo solicitado muchas veces por sus clientes.
- ✓ Se determina que hay varias políticas que necesitan ser cambiadas o actualizadas, ya que se vuelven un obstáculo al momento de querer colocar una venta, son pocos los vendedores que mencionan que algunas políticas se pueden mejorar por ejemplo la de dar plazos más largos, o la venta con tarjeta de crédito tasa cero a 12 o 24 meses ya que este beneficio solo lo poseen por el momento con banco Credomatic. Y necesitan alianzas con más bancos, para tener más opciones para los clientes.

5.2 Conclusión General

A través de la investigación se logra determinar qué empresa Myers es una empresa pequeña, la cual no tiene un adecuado sistema de comunicación de políticas de ventas al crédito a todos sus vendedores se denota por el tipo de respuesta que se obtuvo, así también se muestra una diferencia importante entre las respuestas dadas por los vendedores quienes afirman que todo estaba muy bien, que difiere de la jefatura quien mencionaba ciertas áreas que son importantes de mejorar.

De igual forma se logra apreciar que el departamento de créditos y cobros no tiene una actualización permanente, ni en capacitaciones para sus empleados, ni en mejora de políticas que le permitan a la empresa ser más competitiva en el mercado actual.

Referencias

- Armstrong, K.Y. (2007). *Fundamentos de marketing*. México, D.F., México: Edhasa.
- Benassini, M. (2009). *Investigación de mercados*. México, D. F., México: Pearson Educación.
- Castells, M. (2010). *Dirección de ventas*. México, D. F., México: Esic.
- Carreto, J. (junio del 2008). *Concepto de venta*. [Entrada en el blog]. Recuperado de <http://docenciamanagementymkt.blogspot.com/2008/06/concepto-de-venta.html>.
- Cuatrecasas L. (1996). *Gestión económico financiero de la empresa*. Madrid, España: Ediciones UPC.
- Castro M. (2014). *Crédito y cobranza*. México, D.F., México: Ebook.
- Ettinger, R. y Golieb, D. (2000). *Créditos y cobranzas*. México, D. F., México: Continental.
- Fisher, L. y Espejo, J. (2010). *Comportamiento del consumidor* (4ª ed.). México. D.F., México: Mc, Graw-Hill.
- Fisher, L. (2007). *Mercadotecnia*. México, D.F., México: Mc Graw Hill.
- Lancaster, D. y Lancaster, G. (2012). *Administración de ventas* (8ª ed.). México, D.F., México: Pearson Educación.

Montaño, A. (2010). *Administración de la cobranza programación y control*. México,

D.F., México: Trillas.

Morales, J. y Morales, A. (2014). *Crédito y cobranza*. México, D.F., México: Patria.

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

España: Aljibe.

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

Gestión 2000.

Anexos

Anexo 1. Instrumento para fuerza de ventas

Universidad Tecnológica de El Salvador

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

GUÍA DE ENTREVISTA PARA FUERZA DE VENTAS

Objetivo: Obtener información para ser utilizada como recurso en la realización de la investigación enfocada en el “Diagnostico de la aplicación de las políticas de ventas al crédito, como instrumento para incrementar las ventas en empresa Myers El Salvador”.

INDICACIONES: A continuación se presenta una serie de preguntas, las cuales serán leídas en voz alta y grabadas por el entrevistador.

DATOS GENERALES:

Nombre: _____

Cargo: _____

Tiempo en el puesto: _____

1. ¿Tiene usted conocimiento de cómo está estructurado el departamento de créditos y cobros de la empresa?
2. ¿Cuánto personal posee el departamento de créditos y cobros?
3. ¿De qué manera le dieron a conocer las políticas de ventas al crédito, que actualmente maneja empresa Myers?
4. ¿Podría enumerarme cuales son las políticas de ventas al crédito que maneja la empresa?
5. ¿Podría mencionarme tres políticas que considere a su criterio son las más importantes?
6. ¿Si tuviera que calificar las políticas de ventas al crédito de la empresa, cómo las calificaría: buenas, muy buenas, excelentes o regular? ¿Por qué?
7. ¿Cada cuánto tiempo considera usted deberían actualizarse las políticas de venta al crédito en la empresa?
8. ¿Cuáles son las políticas de ventas al crédito indispensables que maneja empresa Myers, para otorgar un crédito?
9. ¿Considera que las políticas de ventas al crédito aplican de la misma forma para todos los tipos de clientes?
10. ¿Cómo aplican para la pequeña, mediana, grande empresa, y clientes individuales?
¿Cuál es la diferencia?
11. ¿Considera usted que las políticas de ventas al crédito le facilitan el poder concretar sus ventas? Si su respuesta es sí, ¿Qué política le facilita más su venta?

12.¿Si pudiera cambiar una política de venta al crédito, considerando que le afecta a la hora de realizar una venta, cuál sería?

13.¿En qué parte de la negociación le da a conocer las políticas de ventas al crédito a los clientes?

14.¿Cuál es el tiempo de respuesta del proceso para la aprobación de un crédito?

15.¿Existe alguna diferencia en los tiempos de aprobación de un crédito, para la pequeña, mediana, grande empresa, y clientes individuales?

16.¿Considera usted que las políticas de ventas al crédito facilitan el proceso de las ventas, si/no por qué?

17.¿Considera usted que son necesarias las capacitaciones periódicas sobre la correcta aplicación de las políticas de ventas al crédito? Si su respuesta es sí ¿Cada cuánto tiempo las considera oportunas?

18.¿Considera que actualmente las políticas de ventas al crédito que está aplicando empresa Myers son competitivas para trabajar en el mercado?

19.¿Las políticas de ventas al crédito que utiliza empresa Myers son una ventaja o desventaja frente a la competencia?

Anexo 2. Instrumento para jefe del departamento créditos y cobros

Universidad Tecnológica de El Salvador

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

GUÍA DE ENTREVISTA PARA JEFE DE CREDITOS Y COBROS

Objetivo: Obtener información para ser utilizada como recurso en la realización de la investigación enfocada en el “Diagnostico de la aplicación de las políticas de ventas al crédito, como instrumento para incrementar las ventas en empresa Myers El Salvador”.

INDICACIONES: A continuación se presenta una serie de preguntas, las cuales serán leídas en voz alta y grabadas por el entrevistador.

DATOS GENERALES:

Nombre: _____

Cargo: _____

Tiempo en el puesto: _____

- 1.¿Cómo está estructurado actualmente el departamento de créditos y cobros de la empresa?
- 2.¿Cuánto personal posee el departamento de créditos y cobros?
- 3.¿Cuándo se incorpora un nuevo empleado en el departamento de créditos y cobros, o en la fuerza de ventas, de qué forma le dan a conocer las políticas de crédito?
- 4.¿Podría enumerarme cuales son las políticas de ventas al crédito que maneja la empresa?
- 5.¿Podría mencionarme tres políticas que considere a su criterio son las más importantes?
- 6.¿Si tuviera que calificar las políticas de ventas al crédito de la empresa, cómo las calificaría: buenas, muy buenas, excelente o regular? ¿Por qué?
- 7.¿Cada cuánto tiempo actualizan las políticas de venta al crédito?
- 8.¿Cuáles son las políticas de ventas al crédito indispensables que maneja empresa Myers, para otorgar un crédito?
- 9.¿Se hace alguna excepción en la aplicación de las políticas de ventas al crédito, para algunos clientes, o es igual para todos los clientes?
- 10.¿Cómo aplican para la pequeña, mediana, grande empresa, y clientes individuales?
¿Cuál es la diferencia?
- 11.¿Según su opinión considera usted que las políticas de ventas al crédito facilitan el alcance de metas de la fuerza de ventas?

- 12.¿De qué forma verifica usted la correcta aplicación de la políticas de ventas al crédito, que está realizando la fuerza de ventas?
- 13.¿Cuál es el tiempo de respuesta del proceso para la aprobación de un crédito?
- 14.¿Existe alguna diferencia en los tiempos de aprobación de un crédito, para la pequeña, mediana, grande empresa, y clientes individuales?
- 15.¿Considera que las políticas de ventas al crédito necesitan ser actualizadas cada cierto tiempo? Si su respuesta es sí ¿Cada cuánto tiempo?
- 16.¿Considera usted que las políticas de ventas al crédito que maneja la empresa, facilitan el proceso de las ventas?
- 17.¿A su criterio que política facilita el poder realizar una venta?
- 18.¿Considera usted que dentro de las políticas establecidas, existe alguna que afecte a la hora de realizar una venta? Si su respuesta es sí ¿Cuál política?
- 19.¿Considera usted que son necesarias las capacitaciones periódicas sobre la correcta aplicación de las políticas de ventas al crédito?
- 20.¿Considera que actualmente las políticas de ventas al crédito que está aplicando empresa Myers son competitivas para trabajar en el mercado?
- 21.¿Las políticas de ventas al crédito que utiliza empresa Myers son una ventaja o desventaja frente la competencia?

