



# UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL RIESGO EN UN SISTEMA DE  
CONTROL INTERNO DE VENTAS DE UNA EMPRESA COMERCIAL

ANTÓN GÓMEZ RUTH ALICIA

MACHALA  
2016



# UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

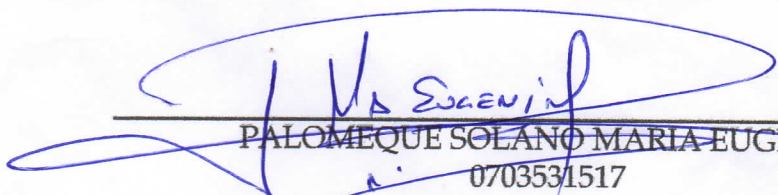
IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL RIESGO EN UN  
SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE VENTAS DE UNA  
EMPRESA COMERCIAL

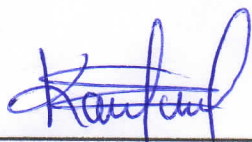
ANTÓN GÓMEZ RUTH ALICIA

MACHALA  
2016

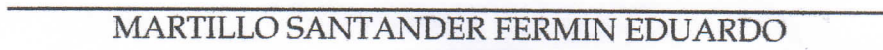
**Nota de aceptación:**

Quienes suscriben PALOMEQUE SOLANO MARIA EUGENIA, SANCHEZ CABRERA LIANA CAROLA y MARÍA DE LOS ÁNGELES SÁNCHEZ MERCHAN, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL RIESGO EN UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE VENTAS DE UNA EMPRESA COMERCIAL, hacemos constar que luego de haber revisado el manuscrito del precitado trabajo, consideramos que reúne las condiciones académicas para continuar con la fase de evaluación correspondiente.

  
PALOMEQUE SOLANO MARIA EUGENIA  
0703531517  
ESPECIALISTA 1

  
SANCHEZ CABRERA LIANA CAROLA  
0702286980  
ESPECIALISTA 2

  
MARÍA DE LOS ÁNGELES SÁNCHEZ MERCHAN  
0926234600  
ESPECIALISTA 3

  
MARTILLO SANTANDER FERMIN EDUARDO  
0909356743  
ESPECIALISTA SUPLENTE

Machala, 30 de septiembre de 2016

## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** RUTH ALICIA ANTÓN GÓMEZ.docx (D21195065)  
**Submitted:** 2016-07-25 10:22:00  
**Submitted By:** ruth\_1989\_@hotmail.com  
**Significance:** 9 %

### Sources included in the report:

Stephanie Mendoza Panamito.docx (D15735228)  
trabajo Ing. Almeida Klever.docx (D16251251)  
TEMA ELABORACION E IMPLEMENTACION DE POLITAS DE CONTROL INTERNO.docx  
(D16478133)  
caso practico.docx (D15816026)  
[http://www.contraloria.gob.bo/portal/Uploads/PDFportal/20121217\\_342.pdf](http://www.contraloria.gob.bo/portal/Uploads/PDFportal/20121217_342.pdf)

### Instances where selected sources appear:

6

## CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

El que suscribe, ANTÓN GÓMEZ RUTH ALICIA, en calidad de autor del siguiente trabajo escrito titulado IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL RIESGO EN UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE VENTAS DE UNA EMPRESA COMERCIAL, otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

El autor declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

El autor como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que él asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 30 de septiembre de 2016



ANTÓN GÓMEZ RUTH ALICIA  
0705378073

## INDICE

<b>RESUMEN</b> .....	<b>2</b>
<b>ABSTRAC</b> .....	<b>3</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>4</b>
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>6</b>
<b>Objetivo General</b> .....	<b>6</b>
<b>1. MARCO CONTEXTUAL</b> .....	<b>7</b>
<b>1.1 Organización y estructura empresarial de la fuerza de ventas</b> .....	<b>7</b>
<b>1.2 Responsabilidad social y control interno</b> .....	<b>8</b>
<b>1.3 Algunas Premisas en Gerentes de Venta y Directores Comerciales</b> ..	<b>9</b>
<b>2. SOLUCIÓN DEL CASO PRÁCTICO</b> .....	<b>10</b>
<b>2.1 Análisis</b> .....	<b>10</b>
<b>2.2 Debilidades del Control Interno</b> .....	<b>11</b>
<b>3. RECOMENDACIONES</b> .....	<b>12</b>
<b>4. CONCLUSIONES</b> .....	<b>12</b>
<b>Bibliografía</b> .....	<b>16</b>

## RESUMEN

En control interno el proceso de ventas es el conjunto de actividades diseñadas e interrelacionadas para promover o promocionar la venta de un bien o servicio, es por ello que toda empresa debe tener un proceso bien diseñado y estructurado de ventas que controle de manera oportuna los activos de la empresa.

Un proceso de ventas saludable suele tener de 3 a más procedimientos que ayudan a transparentar y controlar el registro, entrega y contabilización de la venta realizada. Es importante el factor humano y contar con la cantidad de gente necesaria para cada puesto de trabajo o en este caso para cada proceso asignado.

El proceso de ventas que se va a estudiar consta de cuatro componentes que más adelante se va a realizar un análisis para determinar el buen funcionamiento de este procedimiento que consta de: Cliente, El Vendedor, El cajero, Empaque y departamento de contaduría.

El proceso de ventas como parte del control interno según los autores (Castromán Diz & Porto Serantes, 2005) plantea que se debe establecer bases y medidas para evaluar el desempeño de las funciones, fomentar la eficiencia y el buen desempeño de los colaboradores en las funciones que la empresa le asigna para evitar posibles errores involuntarios o incluso malversación de recursos. Es importante que el profesional administrador tenga toda la información necesaria para ejercer control y establecer medidas preventivas y correctivas que se presenten el negocio.

Palabras Claves: Control interno, Ventas, procedimientos, Cliente

## **ABSTRAC**

Internal control the sales process is the set of activities designed and interrelated to promote or promote the sale of a good or service, which is why every company should have a well designed and structured sales controlling a timely manner assets of the company.

A healthy sales process usually 3 to more transparent procedures that help and control the registration, delivery and accounting of the sale made. It is important the human factor and count the number of people needed for each job or in this case assigned to each process.

The sales process that will study consists of four components that later will perform an analysis to determine the proper functioning of this procedure consisting of: Customer, Seller, Teller, Packaging and accounting department.

The sales process as part of internal control according to the authors (Castromán Diz & Porto Serantes, 2005) argues that must be established bases and measures to evaluate the performance of functions, promote efficiency and good performance of employees in functions the company assigns to avoid inadvertent errors or misuse of resources. It is important that the professional manager has all the information necessary to exercise control and establish preventive and corrective measures that business arise.

Keywords: Internal Control, Sales, procedures, Client



## INTRODUCCIÓN

El siguiente caso práctico de investigación vamos a describir el proceso de ventas de una empresa comercial y emitir un criterio sobre los procedimientos realizados en el flujograma de ventas de una empresa comercial.

En control interno se utiliza varias técnicas para evaluar y dar seguimiento a los diferentes procesos, en este caso se va a analizar el proceso de ventas de una empresa comercial a través del diagrama de flujo que indica los procesos que se realiza hasta que el producto llegue a manos del consumidor.

Las empresas para alcanzar sus metas y alcanzar la rentabilidad, de acuerdo al autor, la alta gerencia debe establecer normas, reglas y procedimientos que conforman el control interno de una entidad y que deben estar sujetos a normas nacionales e internaciones para el buen funcionamiento. Este control se debe ser supervisado por el contador (Viloria, 2005).

El proceso de ventas requiere que se ordene la implementación de actividades y procedimientos que ayuden a salvaguardar de manera pertinente los recursos de la organización.

En el flujograma de ventas presenta cuatro procesos: vender, cobrar, entregar, registrar y contabilizar la venta de todos estos procesos se analizará la confiabilidad del proceso de venta, para ello se tomará en cuenta las normas y procedimientos utilizados en la normativa de control interno.

Es importante lo que menciona los autores (Vila-Lopez, Kuster-Boluda, & Escamilla-Santana, 2015) que para los altos mandos de una empresa en el

área de ventas se debe ejercer una correcta planificación para obtener un rendimiento sobre las ventas. Este punto de vista es importante cuando los directivos de las empresas se encaminan a tomar decisiones a largo plazo que incluyan y fomenten el desarrollo de habilidades, destrezas, actitudes, aptitudes y capacidades del vendedor para que realice e incluso de opiniones o mejoras a los procedimientos de ventas que se efectúan.

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Objetivo General**

- Analizar y describir los procesos de control de ventas de una empresa tomando en cuenta las técnicas y procedimientos utilizados en control interno para poder identificar posibles debilidades o desviaciones en los controles y mejorar los aspectos en los que está fallando la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos.

## **1. MARCO CONTEXTUAL**

### **1.1 Organización y estructura empresarial de la fuerza de ventas**

En base a lo expuesto por el autor para que el proceso de ventas funcione en una empresa los altos mandos deben dirigir y coordinar el equipo de trabajo de manera óptima y eficiente de modo que el negocio fluya con normalidad para ello se debe cumplir una serie de parámetros como proyecciones de ventas contratación, capacitación, motivación y supervisión de vendedores, establecimiento de cuotas de ventas en moneda y volúmenes, transmisión de información, negociaciones. También como lo propone el autor se debe intervenir y tomar decisiones del producto que se comercializa además de resolver los problemas que se presentan en toda organización sabiendo manejar los conflictos de manera oportuna (León Valbuena, 2013)

Según el autor (Viloria, 2005) El control interno comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio, para proteger sus activos. Verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a la práctica ordenada por la gerencia.

De acuerdo como lo menciona (Viloria, 2005). Las empresas para alcanzar sus metas y objetivos deben establecer normas, reglas y procedimientos las cuales se las conoce como control interno. Toda entidad debe tener este tipo de control que está sujeta a las revisiones y aprobaciones de un profesional de contabilidad, pero la responsabilidad recae en la gerencia que se cumpla toda la ejecución de estos procesos y es la gerencia quien la diseña y aprueba.

El autor propone que el control interno se subdivide en dos tipos de controles que son los controles contables mismos que están direccionados a la protección de los activos y a proporcionar la veracidad de los registros

contables y los otros controles son los administrativos que ayudan administrar las operaciones y el cumplimiento de las políticas de la empresa. (Viloria, 2005)

De acuerdo con el autor (Viloria, 2005) el control interno es un proceso efectuado por Consejo al gerencia y los administrativos de Administración que consta de normas, técnicas y procedimientos que las ejecuta todos los miembros de una entidad con la finalidad de conseguir la eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las Leyes y normas aplicables.

También el autor menciona el informe COSO, y propone que el control interno consta de cinco parámetros fundamentales y que están interrelacionados entre si con la dirección de la empresa; estos factores son: Ambiente de control, la evaluación del riesgo, el sistema de información y comunicación, las actividades de control y la supervisión o monitoreo del sistema de control. (Viloria, 2005).

## **1.2 Responsabilidad social y control interno**

El control tiene por cometido procurar el progreso de la organización hacia sus objetivos, a través de los planes diseñados para alcanzarlos. Es una función básica, dado que aunque el alcance del control varía de unos niveles a otros, en todos ellos subsiste una responsabilidad sobre la ejecución de los planes. (Castromán Diz & Porto Serantes, 2005). Añadiendo a lo expuesto por el autor, para que el alcance del control llegue a todos los niveles de la organización se debería tomar en cuenta la estructura funcional de la empresa y si fuera necesario hacer una reestructuración de los puestos de trabajo, eliminando cargos que repitan las mismas funciones con el objetivo de ser más eficientes y optimizar recursos.

El proceso de control como lo menciona (Castromán Diz & Porto Serantes, 2005) propone establecer medidas de evaluación de desempeño en la

empresa que ayuden a evitar desviaciones y ayuden a tomar medidas correctivas y preventivas para el buen funcionamiento de la entidad; esto va de la mano la buena administración de la gerencia para hacer cumplir estas normas y procedimientos con todos los colaboradores. Un buen control se debe efectuar de manera continua y en algunas ocasiones de imprevistos como es el caso del arqueo de caja por parte de las líneas de supervisión o las auditorías sorpresivas en cualquiera de los departamentos con la finalidad de verificar que la información enviada por los funcionarios sea correcta y concuerde con la misión del puesto de trabajo.

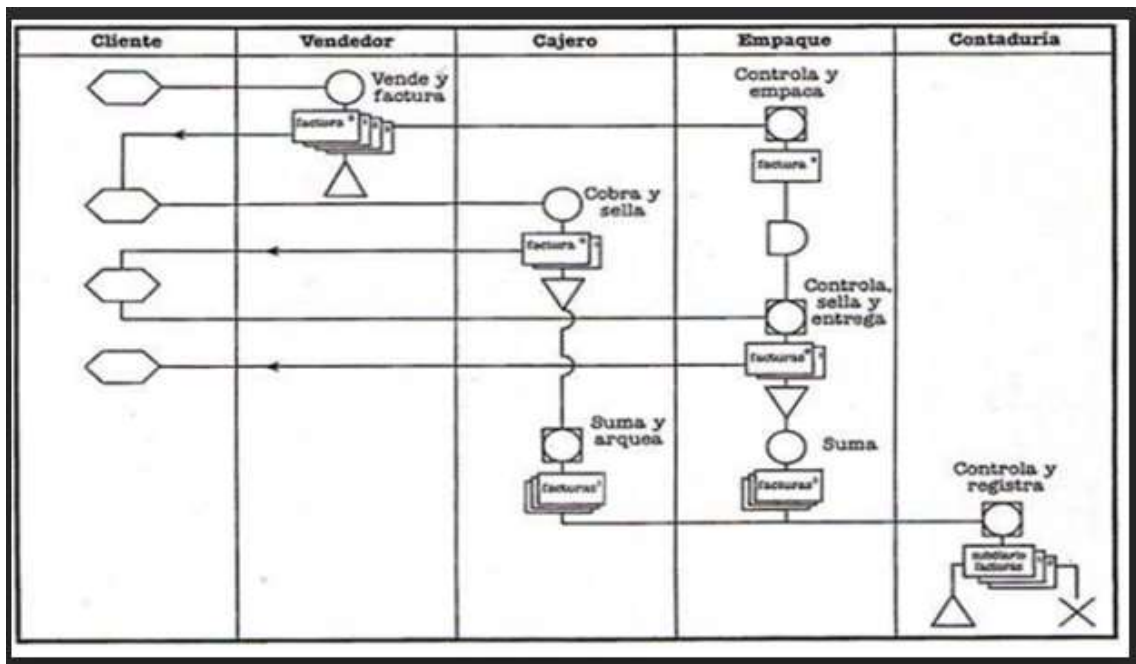
### **1.3 Algunas Premisas en Gerentes de Venta y Directores Comerciales**

Los autores (Soto Jaramillo & Raigosa Bohórquez, 2008) establecen que las principales funciones de la gerencia y los supervisores es de planear, organizar, dirigir y hacer cumplir adecuadamente las funciones. Según sus opiniones el factor humano es primordial para conseguir las ventas, para ello hay que motivarlo e incentivarlo para que produzca y optimice y desarrolle sus cualidades como vendedor.

De acuerdo con los autores (Soto Jaramillo & Raigosa Bohórquez, 2008) Todo objetivo fijado en una empresa u organización debe estar previamente diseñado y aprobado es por eso estos autores plantean un plan novedoso cuyas letras en inglés son SMART: Específico, Medible, Acordado, Realista y en el Tiempo de manera que se logre los objetivos de todo proceso.

Así lo menciona los autores (Andújar Rodríguez, García Pérez, & Cruz Rambaud, 2000) que en las normas de auditoría el profesional debe y tiene la obligación de transmitir las debilidades que presenta un control interno y redactar un informe a los implicados para dar pautas y soluciones sobre los errores encontrados en ese sistema encaminándose a los objetivos organizacionales.

## 2. SOLUCIÓN DEL CASO PRÁCTICO



### 2.1 Análisis

Cliente.- Es la persona que solicita el pedido al vendedor, en este proceso no hay ninguna novedad, todo surge con normalidad.

El Vendedor.- El vendedor tiene dos funciones la de vender y facturar con el pedido que realizó el cliente. En este proceso se da con normalidad, pero algunas empresas comerciales suelen dividir estas funciones ya que el vendedor se encarga de la esencia de su puesto que es vender, atraer gente, de ahí otra persona es la que se encarga de facturar con la finalidad de no confundirse y perder posibles compradores con la aglomeración de la gente.

El cajero.- Se encarga de cobrar y sellar con la factura que el vendedor emite y la misma que le entrega al cliente para su respectivo pago en caja. Al final del día el cajero realiza la suma y el arqueo de caja verificando que consten las notas de pedido del cliente y lo facturado en el día tanto en efectivo como en comprobantes.

Adicional a eso el cajero almacena las facturas para posteriormente enviarlas a contaduría para su respectivo registro y contabilización

Empaque.- En este proceso la persona encargada controla, empaca, sella y entrega con la factura que es sellada por el cajero. Este sello significa que el cliente ya pagó el pedido que fué supervisado y cobrado por caja.

Otro proceso que realiza la persona que empaca y entrega los pedidos, es que al final del día realiza la suma de las facturas entregadas versus los pedidos entregados mismos que debe cuadrar con el inventario; es decir no debe haber ni faltantes ni sobrantes.

Contaduría.- Este departamento controla y registra las facturas que el cajero ha vendido mismas que deben cuadrar con las facturas que el área de empaque ha entregado a los clientes. Adicional a eso este departamento custodia los comprobantes de venta y transacciones para su respectiva contabilización y control.

## 2.2 Debilidades del Control Interno.

El sistema de ventas no presente debilidades en control interno, puesto que existe la división de funciones entre los cuatro procesos: venta, caja, ventanilla de entrega y contabilidad. Cada puesto cumple su función con su respectivo y lo realizan personas distintas, de esta manera se reducirá el riesgo de un fraude.



### **3. RECOMENDACIONES**

Se recomienda separar las funciones de la persona que registra la contabilización y la persona que controla los demás procesos ya que una sola persona no puede ser juez y parte a la vez, no sería lo recomendable y se presta a posibles irregularidades, e incluso se podría supervisar de manera correcta y eficiente con la separación de funciones.

### **4. CONCLUSIONES**

El proceso de ventas es el conjunto de actividades diseñadas e interrelacionadas para promover la venta de bien o servicio, es por ello que toda empresa debe tener un diseño eficiente y eficaz que controle de manera oportuna los activos de la empresa. Esto va de la mano con el control interno, ya que este proceso debe ser parte de un sistema de control interno que cuente con personal capacitado y procesos necesarios que encaminen el buen funcionamiento del Departamento de ventas en armonía con los demás que se encuentren interrelacionados como el departamento de facturación y contabilización.

Por tal razones, el proceso de ventas requiere que se ordene la implementación de actividades y procedimientos que ayuden a salvaguardar de manera pertinente los recursos de la organización.

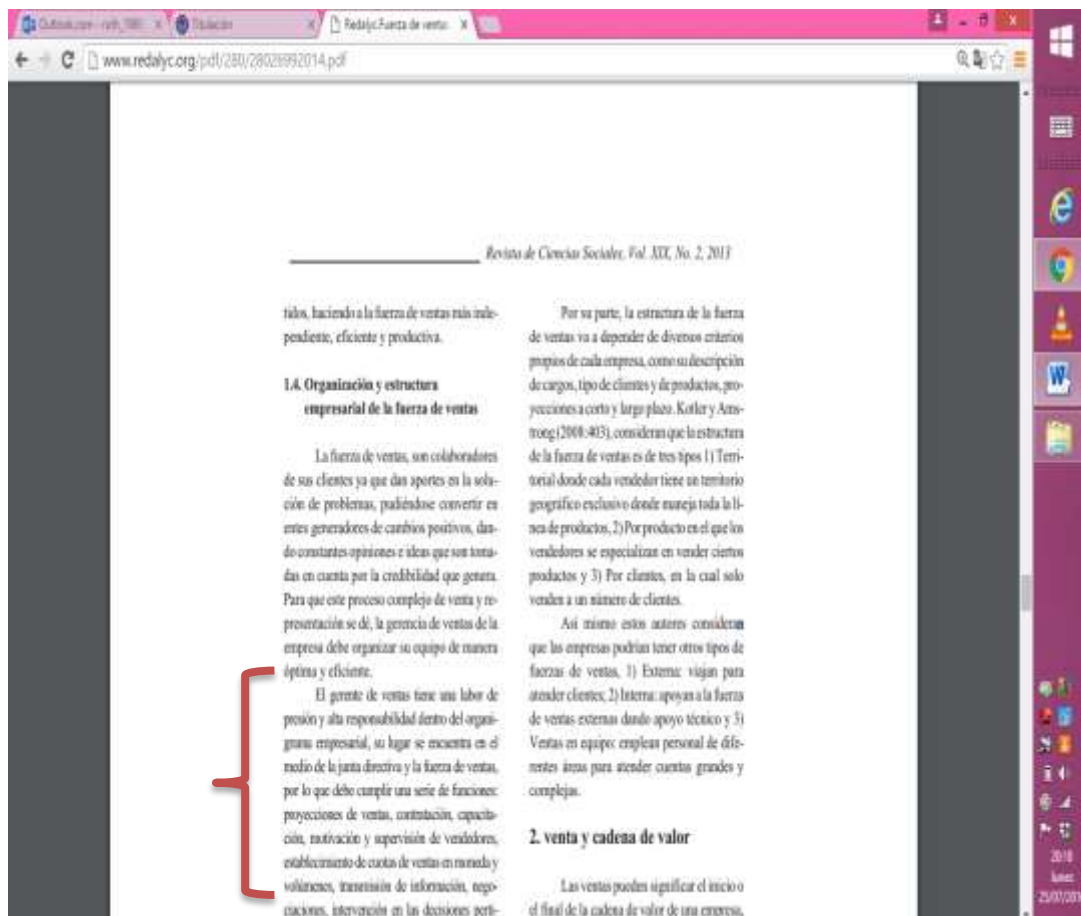
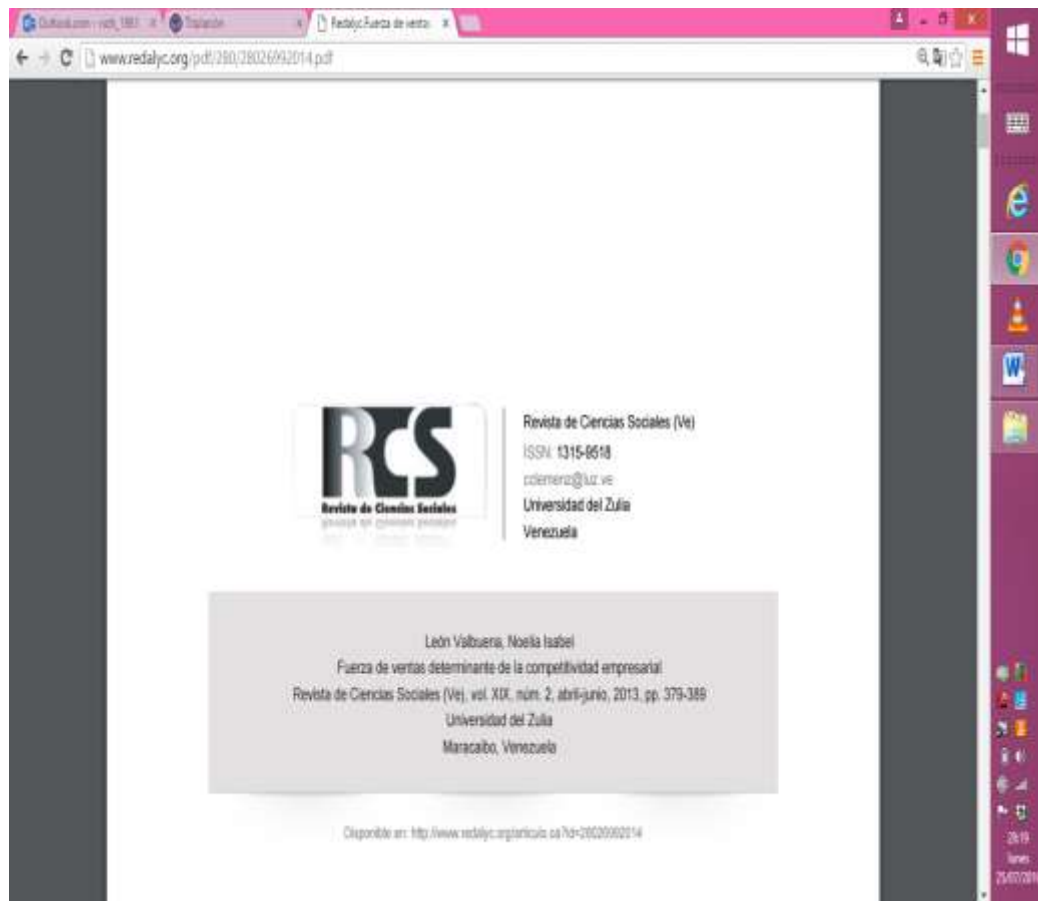
Otro aspecto importante es la división de funciones en estos procesos ya que nos ayuda evitar posibles fraudes; no es recomendable que una sola persona sea juez y parte, es decir que una misma persona no puede vender, cobrar, entregar, registrar y contabilizar la venta.

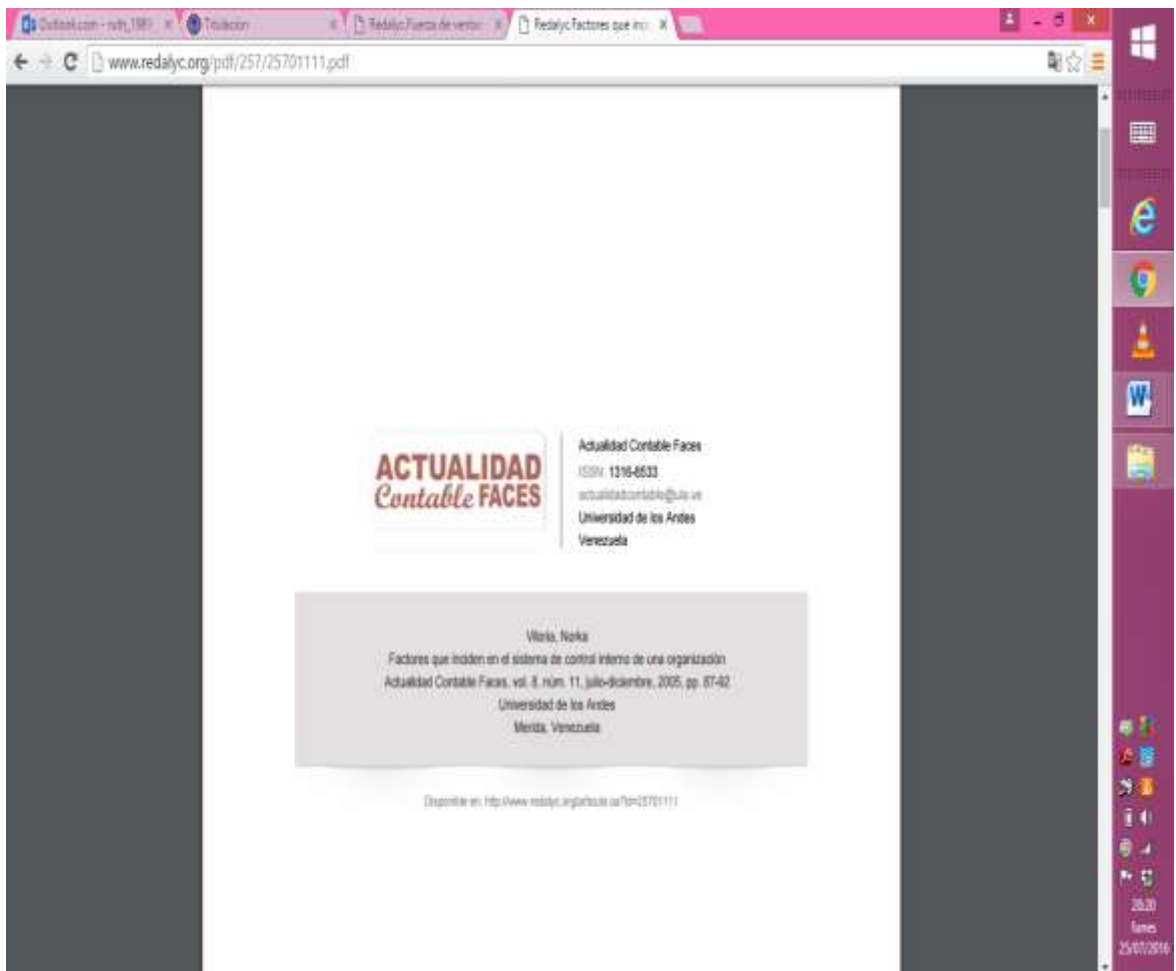
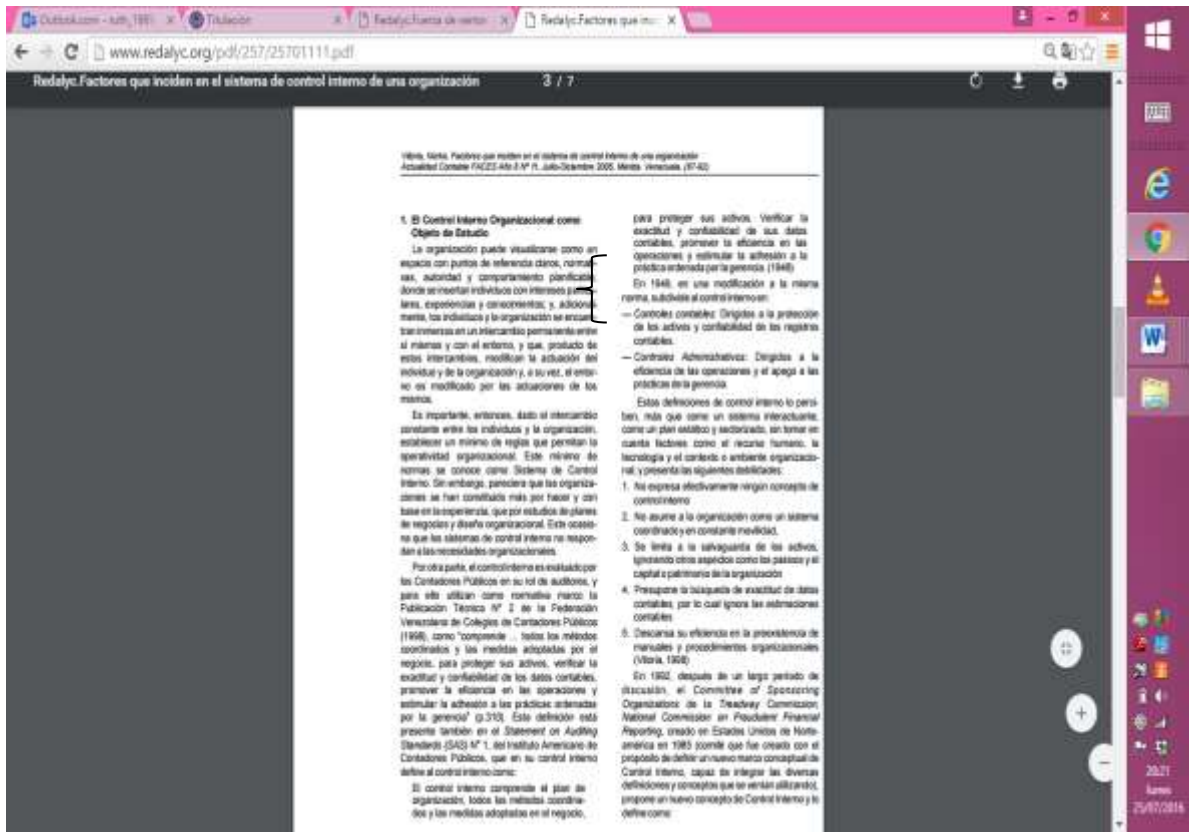
## BIBLIOGRAFÍA

- ÁLVAREZ ÁLVAREZ, B., & VÁZQUEZ CASIELLES, R. (2005). Sensibilidad de los consumidores a diversas técnicas de promoción de ventas en el proceso de. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 57-81.
- Andújar Rodríguez, A., García Pérez, J., & Cruz Rambaud, S. (2000). Detección de las debilidades de un Sistema de Control Interno en Auditoría. Algoritmos matemáticos. *Estudios de Economía Aplicada*, 5-36.
- Castromán Diz, J. L., & Porto Serantes, N. (2005). RESPONSABILIDAD SOCIAL Y CONTROL INTERNO. *Revista Universo Contábil*, 86-101.
- León Valbuena, N. I. (2013). Fuerza de ventas determinante de la competitividad empresarial. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 379-389.
- Soto Jaramillo, G. J., & Raigosa Bohórquez, J. A. (2008). La motivación en equipos de ventas. Plan de motivación. *AD-minister*, 31-52.
- Vila-Lopez, N., Kuster-Boluda, I., & Escamilla-Santana, M. A. (2015). Formación para fuerza de ventas mexicana. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 358-372.
- Viloria, N. (2005). Factores que inciden en el sistema de control interno de una organización. *Actualidad Contable Faces*, 87-92.
- Viloria, N. (2005). Factores que inciden en el sistema de control interno de una organización. *Actualidad Contable Faces*, 87.

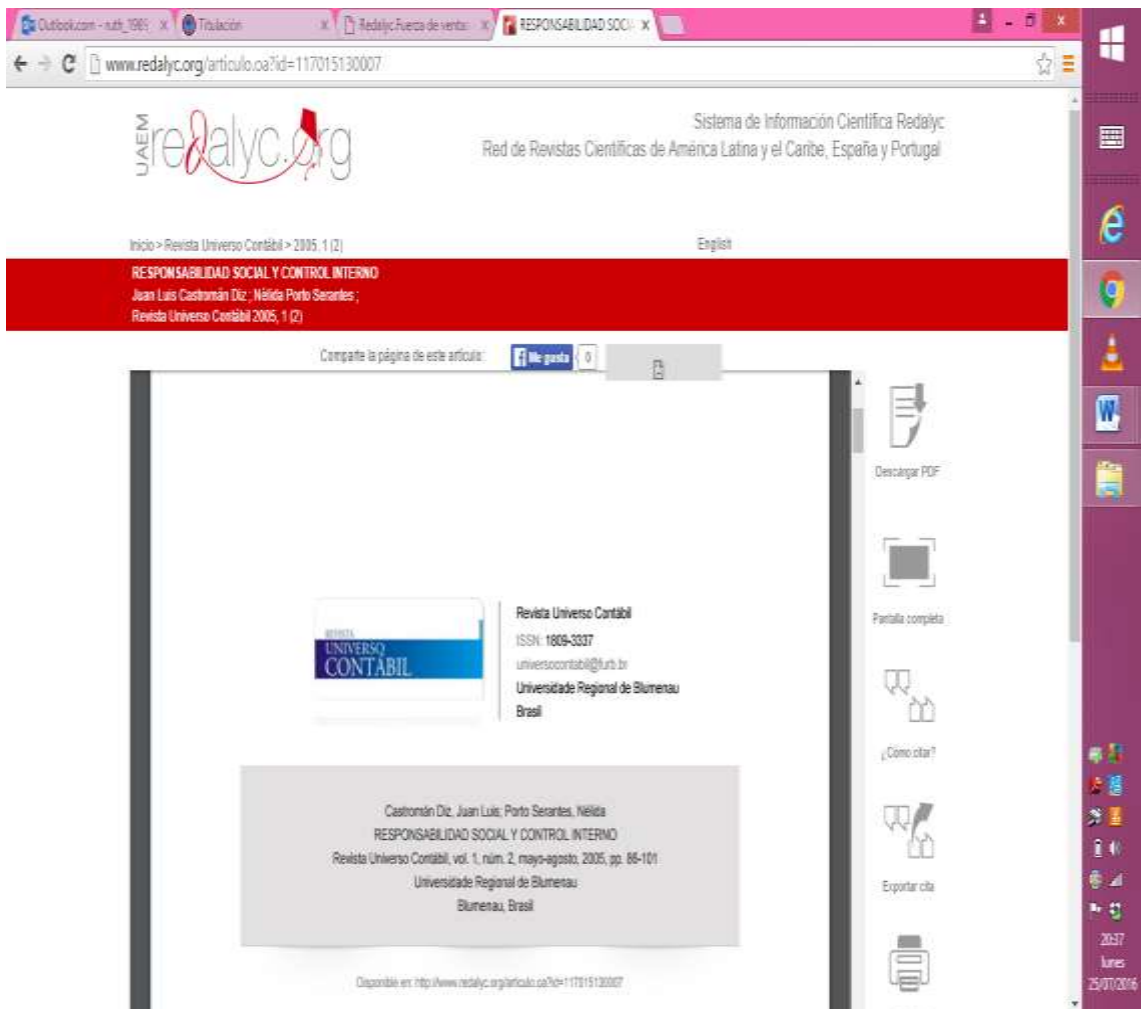
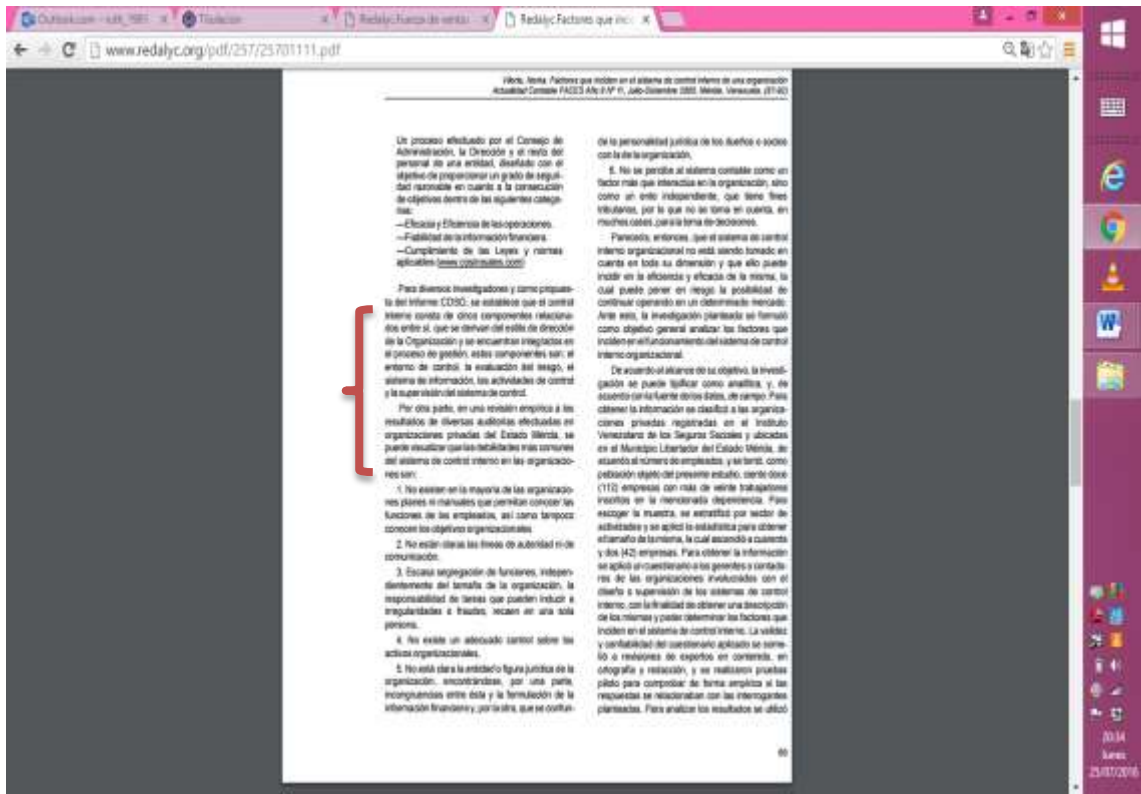
# **ANEXOS**













Comparte la página de este artículo: [Me gusta](#)

Otros puntos deben ser observados, sin olvidar que las políticas y los procedimientos de control interno son solamente tan buenos como la gente que los lleva adelante (VAN SERTIMA, 2005, p. 26). Los controles internos pueden convertirse en obstáculos en el mismo plano en que cambian las condiciones en las que son desarrollados. Por lo tanto, la evaluación de los controles debe ser también una práctica cotidiana, de manera que se asegure que los objetivos de control se están satisfaciendo.

### 3 RESPONSABILIDAD SOCIAL Y CONTROL INTERNO

El control tiene por cometido procurar el progreso de la organización hacia sus objetivos, a través de los planes diseñados para alcanzarlos. Es una función básica, dado que aunque el alcance del control varía de unos niveles a otros, en todos ellos subsiste una responsabilidad sobre la ejecución de los planes (KOONTZ; WEHRHICH, 1994, p. 578).

El proceso de control supone definir estándares de actuación, medir y evaluar el desempeño de la organización y corregir eventuales desviaciones. Por tanto, la eficacia con que un administrador puede ejercer esta función dependerá de lo adecuadamente que se hayan definido los estándares para las variables que se quieren controlar, de que haya información disponible para evaluar la marcha de la organización a la luz de esos estándares y, finalmente, de que se pueda tomar medidas correctivas al desviarse estas variables de los valores pretendidos.

El control incluye la aplicación de métodos que proporcionan respuestas a tres preguntas básicas: ¿cuáles son los resultados proyectados y esperados? ¿por qué medios pueden compararse los resultados reales y los proyectados? ¿Qué medidas correctivas son adecuadas y para qué persona o autoridad? (DONNELLY, GIBSON; IVANCEVICH, 1995, p. 238).

Sin embargo las organizaciones van comprendiendo que los tradicionales controles internos, que han funcionado adecuadamente en el pasado, pueden haber dejado de ser eficaces. En el contexto cambiante que se está viviendo actualmente, de reforzamiento de la ética empresarial y el buen gobierno corporativo, la actividad de la Auditoría Interna puede jugar un papel determinante en el reforzamiento de la "transparencia empresarial" incrementando su nivel de participación e implicación en la entidad (ITURRIAGA MENON; BORRAJO DOMÍNGUEZ, 2003, p. 66).

Ahora bien, con la multiplicidad de estándares derivados de la actuación de los individuos que lideran corporaciones, que bordean sus responsabilidades o no hacen caso de postas de la conducta, en detrimento de sus organizaciones; es difícil requerir de los subordinados un comportamiento ético y responsable. Las organizaciones llegan a ser verdaderamente éticas para los empleados cuando consideran que sus superiores actúan así.

Descargar PDF  
Pantalla completa  
¿Cómo citar?  
Exportar cita  
Imprimir  
Resumen

Comparte la página de este artículo: [Me gusta](#)

Redalyc: La motivación en equipos de ventas. Plan de mot... 1 / 23

**La motivación en equipos de ventas. Plan de motivación**  
Gabriel Jaime Soto Jaramillo; Jaime Alberto Raigosa Bohórquez;  
AD-minister 2008, (12)

**AD-minister**  
ISSN: 1662-0279  
ad-minister@eafit.edu.co  
Universidad EAFIT  
Colombia

Soto Jaramillo, Gabriel Jaime; Raigosa Bohórquez, Jaime Alberto  
La motivación en equipos de ventas. Plan de motivación  
AD-minister, núm. 12, enero-junio, 2008, pp. 11-52  
Universidad EAFIT  
Medellín, Colombia

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322327242002>

Descargar PDF  
Pantalla completa  
¿Cómo citar?  
Exportar cita  
Imprimir  
Resumen

www.redalyc.org/articulo.oa?id=322517243902

**La motivación en equipos de ventas. Plan de motivación**  
 Gabriel Jaime Bello Jaramila, Jaime Alberto Páez de la Hoz  
 AD-enero 2008, (12)

Comparte la página de este artículo

ADMINISTRAR

grupo, en los cuales se clasificaron los factores que se deberían tener en cuenta para el diseño de un plan de motivación. Al mismo tiempo, se derivó de base para el diseño de la encuesta que apoya el proceso de la investigación (anexo 1), la obtención de resultados concluyentes. A partir de todos los datos, se autoren programar el diseño de un plan de

Los factores motivadores que los líderes de las organizaciones. Según sus opiniones, algunas de las razones mencionadas, por las cuales un profesional trabaja como representante de ventas, entre ellas: el salario que como "base de su vida", con las oportunidades de negocio, o sus intereses como los premios, los concursos, los retos personales, o con tener aptitud para ser un buen vendedor.

Los resultados concluyentes, además, que los planes de motivación deben ser claros, con metas, tangibles, consistentes, prácticos, realistas, lo necesario que se sea que evoluciona y cambia, que los premios se pueden compartir con la familia, que sean equitativos para los participantes, que sean congruentes con sus

**El Algoritmo de los Factores de Ventas y Dirección Comercial**

En general, los factores principales de los administradores de ventas en planes organizacionales.

redes, dirige y controla. Para cumplir cada función, se apoya en un conjunto de aspectos que deben ser atendidos cuidadosamente, cada uno de los cuales tiene una influencia especial en el desempeño de cada vendedor, y por ende de la organización.

Motivar a los vendedores a trabajar para mejorar mejor su trabajo, es un aspecto importante dentro de la función específica de dirigir. En opinión de los administradores de ventas, se debe en las organizaciones tener en capacidad de desarrollar en forma adecuada dicha función.

En el caso de las ventas, expresé, además, que la motivación en muchas ocasiones ha sido

DESCARGAR PDF  
 PRINTAR  
 COMPARTIR  
 (¿Cómo citar?)  
 CITAR ESTE ARTÍCULO  
 IMPRIMIR  
 PÁGINAS

2008  
 enero  
 12(1):10-14