

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**



FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

***IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO
DIRIGIDO AL ÁREA DE VENTAS DE UNA EMPRESA DEDICADA A
LA COMERCIALIZACIÓN Y SERVICIO DE EQUIPO EN
TELECOMUNICACIONES.***

**DISEÑO DE UN SISTEMA PARA UNA ORGANIZACIÓN QUE
PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

LICENCIADO EN CONTADURÍA

PRESENTA:

JESÚS SANTANA GALLARDO

ASESOR:

MTRO. RAFAEL SILVA RAMÍREZ

MÉXICO, D.F. AGOSTO 2008

AGRADECIMIENTOS Y DEDICATORIAS

Agradecimientos

A la **Universidad Nacional Autónoma de México** por haberme brindado la oportunidad de pertenecer a esta gran institución y darme las bases para ser una mejor persona y profesionista, llevando en alto el orgullo de ser universitario.

Agradezco a mi asesor de proyecto, **maestro Rafael Silva** , por el apoyo , orientación y dedicarme tiempo para brindarme sus enseñanzas durante la realización de mi trabajo.

A **la Empresa**, por la confianza , apoyo y la oportunidad de poder formar parte del equipo que la compone , por permitirme aplicar los conocimientos adquiridos durante mi formación académica y profesional en este proyecto.

Quiero Agradecer a la **C.P. Margarita Salinas Flores** por la confianza , apoyo y por todas sus enseñanzas que me ha dado durante todo este tiempo.

Muchas Gracias.

Dedicatorias

A mis padres; Yolanda Gallardo y Martín Santana a quienes me han heredado el tesoro más valioso que puede dársele a un hijo: amor. A quienes sin escatimar esfuerzo alguno, han sacrificado gran parte de su vida para formarme y educarme. A quienes la ilusión de su vida ha sido convertirme en persona de provecho. A quienes nunca podré pagar todos sus desvelos ni aun con las riquezas más grandes del mundo.

Por esto y más... Gracias.

A mi hermanita, Janned Santana, por todo lo que hemos pasado y estar siempre a mi lado; por que a pesar de todo se que nunca dejara de apoyarme en todas mis decisiones, te quiero bebe.....

Al amor de mi vida, mi negrita, que ha estado conmigo apoyándome y alentándome a seguir adelante para cumplir mis sueños; por creer en mi y por darme el regalo más hermoso de la vida ... Mi bebe , TE AMO ANAHI.

A mi hermano , Nelson , por ayudarme y permitirme competir junto a el a salir adelante; por compartir conmigo todas esas aventuras que nos han unido, lo cual me hace agradecerle su apoyo y su amistad sicera.

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS Y DEDICATORIAS

INTRODUCCIÓN

1.-CONTROL INTERNO

2.-METODOLOGÍA

3.-DESARROLLO

4.- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA DE VENTAS

5.- MANUALES DE POLÍTICAS

6.- FORMATOS Y DOCUMENTOS UTILIZADOS EN EL PROCEDIMIENTO DE VENTAS

7.- CONCLUSIONES

8.- BIBLIOGRAFÍA

INTRODUCCIÓN

En los pueblos de Egipto, Fenicia, Siria, entre otros, observamos la contabilidad de partida simple. En la Edad Media aparecieron los libros de contabilidad para controlar las operaciones de los negocios. Es en Venecia en donde en 1494, el Franciscano Fra Luca Paccioli o Pacciolo, mejor conocido como Lucas di Borgo, escribió un libro sobre la Contabilidad de partida doble. Él era un hombre de cálculo; matemático, filósofo y, sobre todo, un contable; es considerado el padre de la contabilidad (1).

De joven estudió en una escuela de ábaco, un tipo de escuela surgida en el año 1200 para aprender los métodos de cálculo que la numeración árabe había introducido después de ser adoptada en Europa. Todos los grandes centros comerciales de Italia e Europa disponían de ese tipo de escuela para formar jóvenes veloces en el cálculo. De aquí nace también el concepto y la difusión de la matemática aplicada al comercio.

Su habilidad hizo que el rico comerciante veneciano Rompiasi lo contratase. En Venecia frecuentó la *Scuola di Rialto* en la que enseñaba Domenico Bragadin; posiblemente Luca era *discipulus et commensalis* una categoría habitual en aquella escuela.

Frá Luca Pacioli empieza así, a viajar de una ciudad a otra, en contacto con las universidades más cultas de Italia: Urbino, Florencia, Milán, Napoli.

Los manuscritos e ideas de Luca Pacioli cambiaron la forma de trabajar del mundo en su tiempo y continúan afectando actualmente a la vida moderna.

Su familia era pobre y el futuro de Pacioli parecía muy poco prometedor. Ingresó a un monasterio franciscano en Sansepolcro y se convirtió en aprendiz de los negocios locales, sin embargo, pronto abandonó su aprendizaje, porque desde joven tenía un gran amor por las matemáticas y se dedicó a trabajar como erudito en esa ciencia.

Pacioli fue amigo del Artista Piero Della Francesca, uno de los primeros grandes escritores de perspectiva. Viajaron por los Apeninos, donde Francesca permitió el acceso de Pacioli a la biblioteca de Federico, con aprobación de Urbino.

La colección de cuatro mil libros ayudó a que Pacioli a que aumentara su conocimiento sobre matemáticas.

(1)González, María, "Antecedentes y Origen", *El control interno*, Gestipolis, México DF. , <www.gestipolis.com/elcontrolinterno>,(02 Febrero 2008), 16 pp.

Della Francesca también introdujo a Pacioli con Leone Battista Alberti, quien se convirtió en el nuevo mentor de Pacioli. Alberti llevó a Pacioli a Venecia y le consiguió ser profesor particular de los tres hijos del comerciante millonario Antonio de Reimpose. Durante este tiempo, en 1470, a la edad de veinticinco, años, Pacioli produjo su primer manuscrito. El libro trata sobre álgebra y fue dedicado a los jóvenes de su época.

Alberti también presentó a Pacioli con el Papa Paulo II, quien lo animó a convertirse en monje y dedicar su vida a Dios. Después de que Alberti murió en 1472, Pacioli hizo caso a la sugerencia del Papa y tomó los votos menores como franciscano.

En 1475 se inició como profesor en la Universidad de Perugia, donde permanecería por seis años. Fue el primer conferencista en sostener un debate en la universidad sobre matemáticas. En sus conferencias destacó la importancia de aplicar la teoría al uso práctico y este énfasis lo convirtió en único entre sus semejantes.

En su permanencia en la universidad de Perugia, escribió su segundo manuscrito, dedicado a " la juventud de Perugia.". Más tarde, en 1481, viajó a través de Italia y por algunos lugares fuera de ella, hasta que en 1486 fue llamado por los Franciscanos nuevamente a la universidad de Perugia. Durante este tiempo comenzó a usar el título de *magíster* (gran maestro), equivalente a un profesor de tiempo completo en los tiempos modernos.

En 1494 es la única fecha durante la vida de Pacioli que está absolutamente segura. Fue en este año, a los cuarenta y nueve años de edad, Pacioli publicó su famoso libro *Summa* de aritmética, geometría, proporción y proporcionalidad (recopilación del conocimiento sobre aritmética, geometría, proporción y proporcionalidad).

Pacioli escribió *Summa* en una tentativa de restaurar el pobre estado de la enseñanza de las matemáticas en su tiempo. Una sección en el libro hizo a Pacioli famoso. La sección es: *Particularis de Computis et Scripturis*, un tratado en contabilidad. Pacioli es el primero en describir la partida doble contable, también conocida como el Método Veneciano. *Summa* hizo de Pacioli una celebridad y le aseguró un lugar en la historia como "El Padre de la Contabilidad".

Fue el trabajo sobre matemáticas posiblemente más leído en toda Italia, y uno de los primeros libros impresos en la prensa de Gutenberg, nos muestra como las matemáticas pueden ser utilizadas en el comercio, en la vida diaria y en el reparto de los bienes.

IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DIRIGIDO AL ÁREA DE VENTAS DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN Y SERVICIO DE EQUIPO EN TELECOMUNICACIONES.

El importante manuscrito de Pacioli lo hizo famoso inmediatamente y fue invitado a Milán para que enseñara matemáticas en la corte del Duque Lodovico María Sforzo.

Leonardo ilustra con delicadeza la otra de las grandes obras de Luca, "*De divina proportione*". Pocos maestros pueden vanagloriarse de haber tenido un artista de la fuerza y genio de Leonardo para ilustrar sus libros. En Milán conoció a Leonardo da Vinci. Con Leonardo estudió y enseñó matemáticas, pero en su corazón siempre tenía los conceptos de una visión animística y unitaria del universo que tanto lo habían animado de joven. Con Leonardo estudió el carácter indispensable de la matemática y de la geometría para la creación del arte.

Pacioli enseñó perspectiva y proporcionalidad a Da Vinci y este conocimiento permitió que Da Vinci creara una de sus obras maestras más grandes: "La Cena Pasada" el mural ubicado en la pared norte del templo de Santa María de Gracia Dominica famosa pintura del siglo XV.

En su obra *La Partita Doppia* propone un sistema contable de doble anotación. En este texto se pasa de una simple contabilidad a una contabilidad de sociedad donde el patrimonio y en su transformación por efecto de la gestión, se convierte en el objeto del análisis; todo esto hecho con la técnica de los registros sistemáticos y cronológicos y con la correspondencia entre el debe y el haber, con el concepto que el total del debe ser igual al haber en cada momento. Esta es la absoluta novedad del capítulo *computis et scripturis*.

La geometría que Pacioli enseñó a Da Vinci se muestra en muchos de los trabajos posteriores de Da Vinci, quien menciona a Pacioli en sus notas muchas veces. En los años que duró el lazo entre ellos, Pacioli siguió enseñando y escribiendo. En 1509, publicó "*De Divina Proportione*", así como un trabajo sobre Euclides en Venecia.

En ese mismo año, Pacioli dio una conferencia importante sobre "la proporción y la proporcionalidad", la cual acentuó el lazo de la proporción a la religión, la medicina, la ley, la configuración, la gramática, la impresión, la escultura, la música y a todas las artes liberales.

En 1510, Pacioli fue designado Director del monasterio franciscano en Sansepolcro. En 1514, el Papa León X llamó a Pacioli al Papado en Roma para hacerse profesor. Allí los historiadores no están seguros sobre lo que sucedió entonces a Pacioli aunque sí están seguros que no fue profesor en Roma. Pacioli murió en el monasterio en Sansepolcro, probablemente el 19 de junio de 1517. (2)

(2) MÉXICO, HICOA CONTADORES PÚBLICOS SC. "Luca Pacioli, padre de la contabilidad", México, 21 Marzo 2007, <<http://www.hicoa.com.mx/luca.htm>>, (29 febrero 2008), 3 pp.

IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DIRIGIDO AL ÁREA DE VENTAS DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN Y SERVICIO DE EQUIPO EN TELECOMUNICACIONES.

Es en la revolución industrial cuando surge la necesidad de controlar operaciones que por su magnitud eran realizadas por máquinas manejadas y controladas por varias personas.

Se piensa que el origen del control interno surge con la partida doble como una de las medidas de control, pero fue hasta fines del siglo XIX los hombres de negocios se preocupan por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

De manera general, es posible afirmar que la consecuencia del crecimiento económico de los negocios implicó una mayor complejidad en la organización y por lo tanto, un crecimiento en su administración provocando la necesidad de estructurar y plasmar las actividades de la organización en manuales de políticas y procedimientos.

1.- CONTROL INTERNO

1.1.- ¿QUÉ ES EL CONTROL INTERNO?

El control interno según las Normas y Procedimientos de Auditoría en su glosario técnico lo define como:

"Está representado por el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad (...)." (3)

Por otro lado, José Santillana establece a este concepto como:

"El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada son adoptados por un entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover eficiencia operativa y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la administración".(4)

El control interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno.

Siendo un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento, el mejor sistema de control interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de patrón a empleado.

La función del control interno es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios. De su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas, las que mejor convengan a los intereses de la empresa.

(3) INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS, COMISIÓN DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA, Normas y Procedimientos de Auditoría y Normas Para Atestiguar, boletín 3050 Estudio y Evaluación del Control Interno, IMPC, México, Febrero 2008, (29ª ED.).

(4) SANTILLANA, José, *Establecimiento de sistemas de control interno La función de la contraloría*, México, Thomson, 2003, (2ª ED.), 323 pp.

1.2.- ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO ⁽⁵⁾

"El control interno consta de los siguientes elementos:

- 1.-Ambiente de control.
- 2.-La Evaluación de Riesgo.
- 3.-Los Sistemas de Información y Comunicación.
- 4.-Los Procedimientos de Control.
- 5.-La vigilancia.

La división del control interno en cinco elementos proporciona una estructura útil para evaluar el impacto de los controles internos de una entidad considera e implementa su control interno; asimismo, la primera consideración de un auditor se refiere a como un control específico afecta las aseveraciones en los estados financieros mas que su clasificación en uno de los elementos de control interno, antes mencionados, en particular."

1.3.- OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO ⁽⁶⁾

1.3.1.- OBJETIVOS BÁSICOS DEL CONTROL INTERNO

El maestro José Ramón Santillana menciona en su libro *Establecimiento de sistemas de control interno. La función de la contraloría* que de la definición de control interno se desprenden los cuatro objetivos básicos implicados en el. Para efectos del análisis que se esta efectuando no llevan el mismo orden de la definición señalada, sino un sentido secuencial:

"Objetivo 1. *Fomentar y asegurar el pleno respeto, apego, observancia y adhesión a las políticas prescritas o establecidas por la administración de la entidad.* La razón es obvia: contar con sólidas y bien estructuras políticas – respetable y respetada - permite una administración y operación ordenadas, sanas y con guías que normaran, orientan y regularan la actuación de la misma.

Objetivo 2. *Promover eficiencia operativa.* Las políticas y disposiciones implantadas por la administración serán la base, soporte y punto de partida para operar. Estas políticas deben identificar metas y estándares de operación básicos para medir el desempeño y calificar la eficiencia, eficacia y economía; elementos indispensables para lograr la óptima sinergia operativa integral.

(5) INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS, COMISIÓN DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA, Normas y Procedimientos de Auditoría y Normas Para Atestiguar, boletín 3050 Estudio y Evaluación del Control Interno, IMPC, México, Febrero 2008, (29ª ED.).

(6) SANTILLANA, José , *Establecimiento de sistemas de control interno La función de la contraloría* , México ,Thomson, 2003, (2ª ED.), 323 pp.

“Objetivo 3. *Asegurar razonabilidad, confiabilidad, oportunidad e integridad de la información financiera y la complementaria administrativa y operacional que se genera en la entidad.* La información es básica e indispensable para conocer la gestión y el desempeño de la entidad, como se encuentra esta en la actualidad y una base fundamental para la toma de decisiones que garanticen su bienestar futuro. La información dirá cuan buenas y acertadas han sido las políticas establecidas y cual ha sido el nivel de eficiencia de la operación. Una entidad sin buena información hace endeble su existencia y subsistencia. Pero ¿Qué se debe entender por información financiera y la complementaria administrativa y operacional? ¿Cuál es la razón de su interconexión? Analícese lo siguiente:

Información financiera

El propósito de la contabilidad es proporcionar información cuantitativa, en especial de carácter financiero, representada fundamentalmente por datos sobre la situación financiera de una entidad económica en una fecha dada, y cuales son sus resultados de operación por un periodo determinado. Para cumplir en forma adecuada con su objetivo, el proceso contable infiere un ciclo compuesto por:

- a) Identificación de las transacciones susceptibles de registro
- b) Medición y valuación de esas transacciones en unidades monetarias
- c) Clasificación y registro de las mismas y
- d) Comunicación de los resultados del proceso a través de los estados financieros emanados de la propia contabilidad.

Información administrativa

Los estados financieros no informan todo ni representan una verdad absoluta, ya que parte de su conformación se basa en estimaciones. Tal es el caso, por ejemplo, del “valor en libros” de un activo (valor histórico original menos depreciación acumulada), que jamás será igual al valor del mercado, o abundando en ejemplos: la amortización de cargos diferidos, las estimaciones para cuentas incobrables, las estimaciones para obsolescencia de inventarios o las provisiones de pasivo por riesgos que no se pueden cuantificar de manera indubitable.

Lo anterior no quiere decir que la contabilidad no sirva, sino que, por el contrario, es indispensable e insustituible, pero también se le deben reconocer sus limitaciones.

Es en este punto donde entra en juego la información administrativa para complementar a la información financiera. Al respeto, la profesión contable ha desarrollado las denominadas notas a los estados financieros que coadyuvan en este proceso de generar información. Estas notas son preparadas por el contador y revisada por el auditor con base en información que obtienen de la

administración. La definición mas aceptada dice que “Las notas a los estados financieros son explicaciones que amplían el origen y significado de los datos y cifras que se presentan en dichos estados, aluden a políticas o procedimientos contables, reglas particulares, cambios de un periodo a otro en las citadas políticas o procedimientos, o proporcionar información acerca de ciertos eventos económicos que han afectado o podrían afectar a la entidad.” Dichas notas forman parte de los estados financieros.

El ciclo de información administrativa se complementa con los reportes e informes de tipo administrativo que fluyen en el interior de la organización de nivel a nivel, de ejecutivo a subordinado y de este hacia aquel. Dichos reportes e informes, además de la información financiera, las más de las veces incluyen también información operacional.

Información operacional

“El estado de resultado – emanado de la contabilidad – registra, por ejemplo, cuanto vendió la entidad en un periodo determinado, pero no informa el tipo, producto o línea de ventas, ni en que zona o región geográfica, ni que vendedor o vendedores hicieron las ventas. El mismo estado informa cuanto se gasto por concepto de mano de obra, pero no dice cuanto personal genero ese gasto, ni sus categorías.

“El estado de posición financiera informa sobre la cantidad de dinero invertido en inventarios en almacenes, pero no dice como esta conformado ese inventario. El mismo estado señala cuanto existe en cuentas por cobrar, pero no especifica a quien se le tiene que cobrar. Además, el mismo estado reporta la inversión efectuada en inmuebles, maquinaria y equipo, pero no desglosa como esta conformada dicha inversión.

“Como corolario se observa que existe una verdadera necesidad de que la información financiera sea complementada con información operacional que debe ser preparada por las propias áreas operativas que la generan y manejan. El punto central es que la información operativa u operacional de detalles debe ser igual (en su cuantificación y totalización) a las cifras totales de control consignadas en la contabilidad.

“De lo hasta aquí comentado se puede inferir que las fases del ciclo global de información están íntimamente interrelacionadas y que son dependientes unas de las otras; por lo que se hace necesario realizar “cortes” operativos del ciclo global de información para examinar y evaluar cada ciclo que se identifique.

“Por último y en mérito de reconocimiento, se puede concluir que el ciclo de información tiene como eje central a la contabilidad a la información que de ella emana. La contabilidad es la médula del control, pues una entidad sin contabilidad

correcta y confiable es una entidad sin control. Por lo tanto, el punto de partida del ciclo de información es la contabilidad.

Objetivo 4. *Protección de los activos de la entidad.* Este cuarto objetivo se concreta, de hecho, con la observancia de los tres objetivos anteriores. Es indiscutible que debe haber políticas claras y específicas, y que se respeten, que involucren el buen cuidado y esmerada protección y administración de los activos, por ejemplo en los flujos de fondos, las cuentas y documentos por cobrar, los inventarios, los inmuebles, maquinaria y equipo, etcétera. Las políticas deben tener hacia una óptima eficiencia en la operación con los activos. Y, obviamente, estos deben estar registrados en la contabilidad y que se informe que se esta haciendo con ellos; activos no registrados correctamente son activos sin control.”

1.3.2.- OBJETIVOS GENERALES DEL CONTROL INTERNO (7)

“El sistema de control interno debe ser diseñado con base en los objetivos generales del control interno que a continuación se anuncian.

Objetivos del sistema contable

Los sistemas de información relevantes a los objetivos de los reportes financieros, los cuales incluyen el sistema contable, consisten en los métodos y registros establecidos para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar y producir información cuantitativa de las operaciones que realiza una entidad económica. La calidad de los sistemas generadores de información afecta la habilidad de la gerencia en tomar decisiones apropiadas para controlar las actividades de la entidad y preparar reportes financieros confiables y oportunos.

Para que un sistema contable sea útil y confiable, debe contar con métodos y registros que:

- a) Identifiquen y registren únicamente las transacciones reales que reúnan los criterios establecidos por la administración.
- b) Describan oportunamente todas las transacciones con el detalle necesario que permita su adecuada clasificación.
- c) Cuantifiquen el valor de las operaciones en unidades monetarias.
- d) Registren las transacciones en el periodo correspondiente.
- e) Presenten y revelen adecuadamente dichas transacciones en los financieros.

(7) SANTILLANA, José, Establecimiento de sistemas de control interno La función de la contraloría, México, Thomson, 2003, (2ª ED.), 323 pp.

Los sistemas de comunicación incluyen la forma en que se dan a conocer las funciones y responsabilidades relativas al control interno de los reportes financieros, por lo que el auditor debe obtener un entendimiento de las formas que la entidad utiliza para informar las funciones, responsabilidades y cualquier aspecto importante con relación a la información financiera.

Objetivo de autorización

Todas las operaciones deben realizarse de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la administración:

1. Las autorizaciones se deben otorgar de acuerdo con criterios establecidos por el nivel administrativo apropiado.
2. Las transacciones deben ser válidas para conocerse y someterse a su aceptación con oportunidad.
3. Sólo aquellas transacciones que reúnan los requisitos establecidos por la administración deben reconocerse como tales y procesarse oportunamente.
4. Los resultados del procesamiento de las transacciones deben informarse en tiempo y forma y estar respaldados por archivos adecuados.

Objetivos de procesamiento y clasificación de transacciones

Todas las operaciones deben registrarse para permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o de cualquier otro criterio aplicable a dichos estados, axial como para mantener en archivos apropiados datos relativos a los activos sujetos a su custodia:

1. Las transacciones deben clasificarse en forma tal que permitan la preparación de estados financieros de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados y el criterio de la administración.
2. Las transacciones deben quedar registradas en el mismo periodo contable, cuidando específicamente que lo sean aquellas que afectan mas de un ciclo. Cuando existan enlaces entre diferentes ciclos, estos deben identificarse plenamente para verificar que se han realizado "cortes" de operación adecuados.

Objetivos de verificaciones y evaluación

Los datos registrados relativos a los activos sujetos a custodia deben compararse, a intervalos razonables, con los activos físicos existentes para tomar medidas apropiadas y oportunas respecto a las diferencias que se detecten.

Asimismo, deben existir controles relativos a la verificación y evaluación periódica de los saldos que se informan en los estados financieros. Este objetivo complementa en forma importante a todos los objetivos contemplados en el presente apartado.

El contenido de los informes y de las bases de datos y archivos debe verificarse y evaluarse periódicamente.

Objetivos de salvaguarda física

El acceso a los activos solo debe permitirse de acuerdo con políticas prescritas por la administración, por lo cual se debe observar de manera específica el pleno apego y respeto a las debidas autorizaciones.”

1.4.- TÉCNICAS PARA EL ESTUDIO DE UNA ORGANIZACIÓN (8)

- a). Estudio y evaluación de la organización.
- b). Estudio y evaluación de sistemas y procedimientos.
- c). Estudio y evaluación de flujogramas.
- d). Estudio y evaluación del sistema de control interno.
- e). Análisis Factorial.

a) Estudio y Evaluación de la Organización.

”Para que el auditor pueda darse cuenta cabal de la estructura orgánica y allegarse de elementos para estudiar y evaluar la organización y el equipo humano que la integra, deberá empezar por obtener un organigrama detallado de la misma, en el caso de que no existiera, será una razón más para que el auditor lo elabore o actualice y en el desarrollo de esta tarea encontrará una magnífica oportunidad de empezar a conocer la operación organizacional de la entidad o de la función sujeta a auditoría y sobre todo, las personas involucradas.

En la obtención del organigrama se recomienda que éste se elabore cubriendo los siguientes puntos:

- Abarcar a toda la entidad o la función sujeta a revisión.
- Contener los puestos principales de la entidad y toda la estructura tratándose de la revisión a una función.
- Quedar perfectamente establecido los tipos de autoridad en caso de ser lineal, funcional y staff.

(8)González, María, “Técnicas para el estudio de una organización”, *El control interno*, Gestipolis, México DF. , <www.gestipolis.com/elcontrolinterno>, (02 Febrero 2008) , 16 pp.

b) Estudio y evaluación de sistemas y procedimientos.

Representa una de las acciones más importantes en la planeación y desarrollo de cualquier trabajo de auditoría.

Toda entidad debe contar con manuales de sistemas y de procedimientos de operación sobre los cuales el auditor debe basarse para hacer su estudio y evaluación de estos conceptos, pero encontramos que muy pocas son las entidades que los tienen, en estos casos, el auditor deberá desarrollarlos para sus propósitos.

Tomemos en consideración que un sistema es:

La conjunción de procedimientos de operación que están en marcados en políticas administrativas y/o disposiciones de control, el estudio y evaluación de dichos procedimientos se debe efectuar en forma independiente por cada uno de los que integran ese sistema para, posteriormente, una vez que se han identificado todos los que conforman el sistema, llevar a cabo el estudio y evaluación global del mismo.

El estudio y evaluación de un procedimiento de operación se puede llevar a cabo en el siguiente orden:

Primero: Identificar las generalidades del procedimiento:

- a) Nombre.
- b) A que sistema o función operacional pertenece.
- c) Dónde inicia.
- d) Dónde termina.
- e) Que objetivos persigue.
- f) Que políticas administrativas y/o disposiciones de control debe respetar.

Segundo: Describir en forma secuencial las actividades involucradas en el procedimiento sujeto a análisis y evaluación.

c) Estudio y evaluación de flujogramas.

El estudio y evaluación de flujogramas es llevar por medio de una representación gráfica los procedimientos de operación.

Las descripciones dentro del diagrama deberán ser mínimas, anotaciones simples de letras o números, anexando en una hoja adicional el significado de dichas letras.

d) Estudio y evaluación del sistema de control interno.

El control interno comprende el plan de organización, los métodos y procedimientos que en forma coordinada, se adoptan en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover eficiencia en la operación y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración.

El control interno se divide en:

Control Administrativo.- donde se debe observar y aplicar en todas las fases o etapas del proceso administrativo.

Control Financiero.- Contable, orientado fundamentalmente hacia el control de las actividades financieras y contables de una entidad.

A la conjunción de estos dos elementos deriva en el Sistema Integral de Control Interno.

e) Análisis Factorial

Consiste en la distinción e identificación de los factores que concurren en los resultados de operación de una entidad para llegar al conocimiento de cada factor, con el objeto de determinar su contribución en el resultado de las operaciones realizadas.

El análisis factorial se concibe en la operación de una entidad como resultado de la combinación ponderada de sus componentes genéricos, unos internos y otros externos, a los que se denomina "factores de operación".

La identificación, análisis y estudio de dichos factores habrá de hacerse tomando en cuenta la actividad o giro de la entidad y el propósito de la misma, ya que es obvio que no serán los mismos factores que inciden para entidades industriales o comerciales, de venta de servicios o de productos, lucrativas, no lucrativas, gubernamentales o no gubernamentales.

IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DIRIGIDO AL ÁREA DE VENTAS DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN Y SERVICIO DE EQUIPO EN TELECOMUNICACIONES.

Para ilustrar lo anterior mencionaremos los factores internos de una entidad industrial.

- Medio ambiente.
- Administración.
- Productos.
- Procesos.
- Función Financiera.
- Facilidades de producción.
- Mano de obra.
- Materias primas.
- Producción.
- Mercadotecnia.
- Contabilidad.
- Estadísticas.

El fin del análisis factorial aplicado a una entidad, es cuantificar la contribución de cada factor en el resultado de las operaciones que ésta realice, es, por tanto, un medio de control.”

1.5.- MÉTODOS DE ESTUDIOS Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO (9).

“Métodos:

- a) Método Descriptivo o de memorándum.
- b) Método Gráfico.
- c) Método de Cuestionario.

a) MÉTODO DESCRIPTIVO O MEMORANDUM

Consiste en la descripción de las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas unidades administrativas que conforman la entidad, haciendo referencia a los sistemas o registros contables relacionados con esas actividades y procedimientos.

La descripción debe hacerse de manera tal que siga el curso de las operaciones en todas las unidades administrativas que intervienen, nunca se practicará en forma aislada o con subjetividad.

(9)González, María, “Métodos de estudios y evaluación del control interno”, *El control interno*, Gestipolis, México DF. , <www.gestipolis.com/elcontrolinterno>, (02 Febrero 2008), 16 pp.

Detallar ampliamente por escrito los métodos contables y administrativos en vigor, mencionando los registros y formas contables utilizadas por la empresa, los empleados que los manejan, quienes son las personas que custodian bienes, cuanto perciben por sueldos, etc.

La información se obtiene y se prepara según lo juzgue conveniente el Contador Público, por funciones, por departamentos, por algún proceso que sea adecuado a las circunstancias.

La forma y extensión en la aplicación de este procedimiento dependerá desde luego de la práctica y juicio del Contador Público observada al respecto, y que puede consistir en:

- A. Preparar sus notas relativas al estudio de la compañía de manera que cubran todos los aspectos de su revisión.
- B. Que las notas relativas contengan observaciones únicamente respecto a las deficiencias del control interno encontradas y deben ser mencionadas en sus papeles de trabajo, también cuando el control existente en las otras secciones no cubiertas por sus notas es adecuado

Ventajas:

- El estudio es detallado de cada operación con lo que se obtiene un mejor conocimiento de la empresa.
- Se obliga al Contador Público a realizar un esfuerzo mental, que acostumbra al análisis y escrutinio de las situaciones establecidas.

Desventajas:

- Se pueden pasar inadvertidos algunas situaciones anormales.
- No se tiene un índice de eficiencia.

b) MÉTODO GRÁFICO.

Señala por medio de cuadros y gráficas el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares donde se encuentran establecidas las medidas de control para el ejercicio de las operaciones.

Este método permite detectar con mayor facilidad los puntos o aspectos donde se encuentran debilidades de control, aún cuando hay que reconocer que se requiere de mayor inversión de tiempo por parte del auditor en la elaboración de los flujogramas y habilidad para hacerlos.

Ventajas.

- Proporciona una rápida visualización de la estructura de la organización.

Desventajas.

- Pérdida de tiempo cuando no se está familiarizado a este sistema o no cubre las necesidades del Contador Público.
- Dificultad para realizar pequeños cambios o modificaciones ya que se debe elaborar de nuevo.

c) MÉTODO DE CUESTIONARIOS.

Consiste en el empleo de cuestionarios previamente elaborados por el auditor, los cuales incluyen preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y quién tiene a su cargo las funciones.

Los cuestionarios son formulados de tal manera que las respuestas afirmativas indican la existencia de una adecuada medida de control, mientras que las respuestas negativas señalan una falla o debilidad en el sistema establecido.

Ventajas:

- Representa un ahorro de tiempo.
- Por su amplitud cubre con diferentes aspectos, lo que contribuye a descubrir si algún procedimiento se alteró o discontinuó.
- Es flexible para conocer la mayor parte de las características del control interno.

Desventajas.

- El estudio de dicho cuestionario puede ser laborioso por su extensión.
- Muchas de las respuestas si son positivas o negativas resultan intrascendentes si no existe una idea completa del por qué de estas respuestas.”

1.6.- ENTORNO SOCIAL DE LAS TELECOMUNICACIONES

El mercado de las telecomunicaciones crece rápidamente así como la competencia entre empresas relacionadas en este medio. Todo esto es debido a la fuerte demanda de cubrir las necesidades de los sectores en la actividad económica y social. El efecto de éstas mismas provocan el movimiento de la demanda y la oferta que se ven multiplicadas por la tendencia mundial hacia la liberalización de los más mercados de bienes y servicios de telecomunicaciones y tecnología de la información.

Puede afirmarse que las telecomunicaciones en México tienen una política reciente, si consideramos que hace apenas algunos años fueron reclasificadas como una actividad prioritaria, en la cual, el mercado asume las responsabilidades de crecimiento, inversión y desarrollo tecnológico, bajo una rectoría que se encamina a mantener el dominio público de las vías a través de las cuales transita la información.

Las telecomunicaciones son probablemente una de las actividades que más influirá en los modos de producción y en las relaciones sociales, en el futuro inmediato. De hecho, sus efectos ya son evidentes en aquella parte de la economía y de la sociedad mexicanas que se moderniza y se inserta en los procesos de globalización.

Las necesidades de un crecimiento integral por parte de las empresas han dado un cambio de actitud hacia el mundo que los demanda y los compete. Los desarrollos tecnológicos de los países industrializados y las necesidades de distribuirlos a nivel mundial han ayudado a que se dé un acelerado crecimiento de los servicios en las telecomunicaciones, abriendo una nueva etapa en la sociedad moderna.

Las imágenes, la voz y los datos son elementos esenciales en un esquema de comunicación que hoy por hoy es fundamental para los seres humanos.

Una característica importante de este negocio de las telecomunicaciones es que nunca se detiene. En los próximos años, las tendencias identificadas entre la competencia se manifestarían con mayor intensidad; es por eso que la empresa se preocupa por crecer empezando por la estructuración de la misma.

Cada departamento necesita de información de referencia como políticas y procedimientos de apoyo, dirigidas a las actividades de cada área. Resulta indispensable que cada una de ellas cuente con un adecuado control interno que impulse la prevención del incumplimiento de las metas y objetivos de la misma, e igualmente, promover la eficacia en la realización de operaciones centradas en los a la obtención de resultados y objetivos de la empresa.

IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DIRIGIDO AL ÁREA DE VENTAS DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN Y SERVICIO DE EQUIPO EN TELECOMUNICACIONES.

El presente proyecto se crea con la finalidad de ayudar a la empresa en su crecimiento, ya que esta misma tiene la necesidad de implantar manuales y procedimientos que regularicen el control y la administración del área de ventas.

Por todo esto se intenta colaborar con la empresa estructurando e implantando un control interno que al mismo tiempo sirva para la aceleración de crecimiento en el ámbito de las telecomunicaciones, permitiendo su valoración en términos de productividad y efectividad.

2.- METODOLOGÍA

2.1-PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Como todo negocio, esta empresa empezó desde cero hace once años. Debido a su crecimiento en los últimos tiempos, necesita la implantación de políticas y manuales de procedimientos claros y concisos, ya que aún no cuenta con ellos; en consecuencia, esto provoca un flujo de información confusa que afecta las operaciones internas recayendo en los resultados internos y externos de la empresa.

2.2.-HIPÓTESIS

Una empresa que cuenta con políticas y manuales de procedimientos establecidos tendrá resultados positivos, ya que la información clara que aporte cada departamento de las actividades realizadas, servirá para la toma de decisiones oportunas y preventivas.

2.3-OBJETIVO

Aportar, establecer e implantar a La Empresa información de apoyo que ayude a la orientación de la aplicación de sus actividades diarias por medio de políticas y manuales de procedimiento en el área de ventas a fin de lograr el desarrollo de esta misma de manera formal y perfecta.

3.- DESARROLLO

3.1.- CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

Constituida formalmente y legalmente ante el notario numero 40 el Lic. José Luís Borbolla Pérez el 16 de Marzo de 1997 con un total de dos socios. La Empresa es una organización innovadora con un presente muy prometedor en el giro de la tecnología en las telecomunicaciones.

Está conformada de la siguiente manera:

CAPITAL SOCIAL: Un capital social variable de \$ 300,000.00 (trescientos mil pesos MN)

Composición del accionario:

1.- Socio Numero 1

50 (Cincuenta) acciones con valor nominal

De \$ 3000.00 (Tres mil pesos) c/u con un valor total de

Ciento cincuenta mil pesos moneda nacional.....50.....\$ 150,000.00

2.- Socio Numero 2

50 (Cincuenta) acciones con valor nominal

De \$ 3000.00 (Tres mil pesos) c/u con un valor total de

Ciento cincuenta mil pesos moneda nacional.....50.....\$150,000.00

TOTAL.....100.....\$300,000.00
100%

Actualmente su domicilio se encuentra en México DF en la delegación Miguel Hidalgo.

3.2.- OBJETO SOCIAL DE LA EMPRESA.

- a).- La compra, venta de partes y equipo de telecomunicaciones, cómputo y electrónico.
- b).- La fabricación, compra, venta, importación y exportación y distribución de partes, equipo y accesorios de telecomunicaciones, cómputo y electrónico.
- c).- La compra, venta, importación y exportación de sistemas de audio, video, comunicaciones y suministros en electrónica.
- d).- La instalación, reparación, servicio, consultaría y asesoría en todo lo referente a equipo de telecomunicaciones, cómputo y electrónico.
- e).- Adquirir, poseer, arrendar, transmitir, vender, comercializar y gravar bienes muebles e inmuebles necesarios para la realización de su objeto social.
- f).- Registrar y en cualquier forma adquirir o disponer de marcas industriales, nombres comerciales, derechos de autor, patentes, invenciones y procesos.
- g).- Establecer sucursales, agencias o representaciones en México o en el extranjero y actuar como representante, comisionista, mediador y distribuidor o almacenista, en la República Mexicana o en el extranjero, de toda clase de negociaciones industriales y comerciales, nacionales o extranjeras.
- h).- La compra, venta, arrendamiento y subarrendamiento de locales, bodegas, talleres y almacenes para los productos con los que comercie la sociedad.
- i).- El registro de toda clase de nombres comerciales, patentes y obtención de todas las licencias, permisos y autorizaciones indispensables, así como la promoción difusión y publicidad de los mismos.
- j).- En general, la celebración de todos los actos y contratos que se relacionen directa o indirectamente con el objeto de la sociedad.

3.3.- ORIGEN DE LA EMPRESA

Al terminar la universidad, uno de los dueños decidió iniciar un negocio doméstico. Durante esta época, la población se encontraba cambiando el cableado tradicional por uno más estructurado.

Con un proceso de venta improvisado, la empresa comienza a funcionar en 1997. La idea de cubrir el mercado en el área de los sistemas electrónicos atendiendo principalmente al sector de las telecomunicaciones sin descuidar las oportunidades de negocios vinculadas a las redes de voz y datos. Desde entonces está dedicada a la comercialización y servicio de equipo para telecomunicación, donde ha encontrado su nicho de desarrollo.

3.4.- ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1998

Inicia operaciones en el año 1998 enfocada principalmente en las comunicaciones. En este periodo fundamento sus principios, definió sus objetivos y se unió con socios tecnológicos, con el fin de proveer a sus clientes, productos de calidad probada y posicionarse en el mercado.

En este año obtuvo la distribución de los equipos y sistemas de una empresa de origen alemán cuyo giro principal es de las comunicaciones, logrando la certificación como distribuidor mayorista y proveedor de servicios de ésta.

La empresa inicia relaciones comerciales de productos de una empresa líder mundial en sistemas de comunicaciones, aplicaciones y servicios a través de distribuidores exclusivos de otra empresa del mismo giro en las telecomunicaciones.

1999

Se obtuvo la primera venta de un equipo de marca mundial, con aplicaciones de *CALL CENTER*, para un cliente especializado en seguros de automóviles que opera en el mercado mexicano con una capacidad inicial de 250 puertos

En el sector gobierno suministró el equipo y servicio general a un clínica hospital regional muy importante en Ixmiquilpan Hidalgo. Con un sistema en voz de marca de uno de los proveedores mas grandes a nivel mundial en telefonía, sonido y datos.

Se implementan planes de capacitación para el personal que se vaya incorporando al equipo de la empresa; de tal forma que se empezó a contar con personal certificado en ventas, instalaciones y servicio por nuestros principales socios comerciales

2000

El principal mercado estuvo enfocado en la participación de licitaciones al sector gobierno y en el sector privado en mantenimiento y servicios.

En este año fue la venta e instalación de interfaces de sincronía para relojes de andén en el Sistema de Transporte Colectivo (STC) de la Ciudad de México. Este sistema se enlaza a través de fibra óptica y se controlan desde el Puesto Central de Control (PCC) de este sistema de transporte. Se instalaron en total 500 enlaces digitales.

Se obtuvo la certificación de integradores de cableado estructurado y fibra óptica de uno de los proveedores exclusivos en esta tecnología.

Se formó parte del grupo de ventas y soporte técnico en audífonos (Diademas).

3.5.- LA EMPRESA

Es una organización Mexicana especializada en las telecomunicaciones, comercializadora de productos y servicios. Provedora de soluciones integrales para redes de voz, datos y video, ofreciendo productos y servicios de máxima calidad a través de representantes calificados y certificados.

El modelo de negocios en la Empresa es como proveedor de servicios. Se ofrece a los clientes la nueva generación de aplicaciones en el área las telecomunicaciones; con un equipo de trabajo éticamente comprometido, altamente capacitado y bajo la premisa en calidad y mejora continua.

Con el dinamismo tecnológico actual surgen nuevas ideas y cobran una importancia relevante en la concepción de los negocios. Hoy, la rapidez y la eficiencia son un factor determinante y vital en el modelo de negocios de cada empresa. Consiente de esto, la Empresa, se forja el objetivo de hacer que sus clientes sean más competitivos optimizando sus procesos utilizando las ventajas que ofrecen las nuevas tecnologías proveyéndolos de los recursos técnicos y

servicios profesionales, identificando sus necesidades logrando como resultado una eficaz relación ganar-ganar.

La empresa esta formada por profesionales en telecomunicaciones con amplia experiencia en la implementación de soluciones basadas principalmente en tecnología tanto en hardware como software.

3.5.1 PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE OFRECE LA EMPRESA

La empresa comercializa con los siguientes productos y servicios:

Productos:

- Conmutadores, servidores de comunicaciones y equipo telefónico en general.
- Correo de voz, tarificadores.
- Diademas telefónicas.
- Equipo de grabación telefónica.
- Telefonía IP, IVR, CTI, *Contact Center*, CRM.
- Cableado Estructurado: de voz, datos, y fibra óptica.
- Piezas, partes y accesorios de telecomunicaciones.
- Comercialización de herramientas y equipos de medición especializados para las telecomunicaciones; así como accesorios y refacciones.
- Equipo de audio y videoconferencia.
- Equipos activos para datos, *Hubs, Routers, Switches*, etc.
- Tarificadores Telefónicos para el control de llamadas.

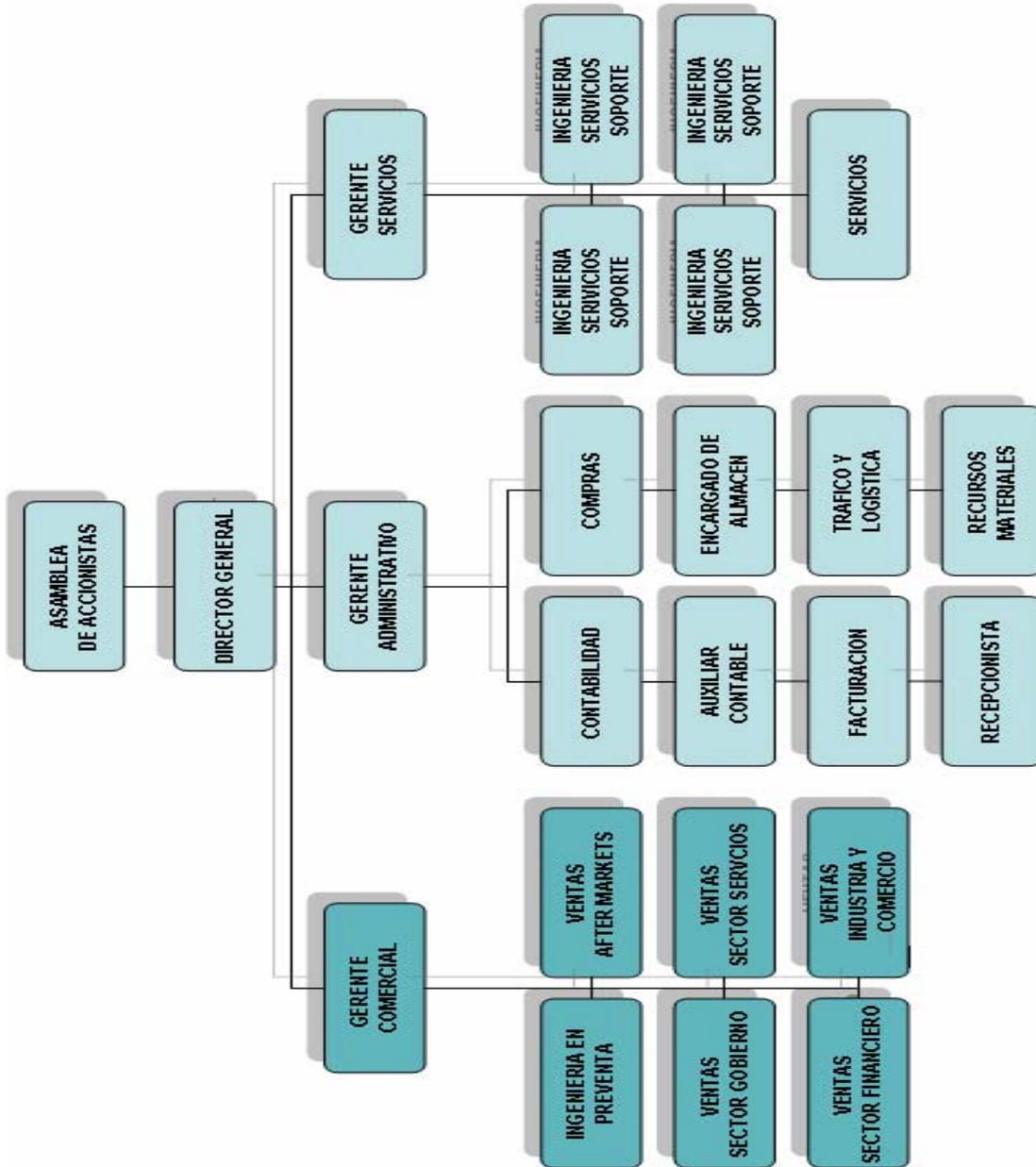
Servicios:

- Proyectos de montaje y construcción de cableados estructurados para redes de voz, datos y video.
- Servicios Profesionales de asesoría, consultorio, diseño de sistemas con aplicaciones de telecomunicaciones.
- Certificación de cableados estructurados.
- Instalación, Implementación y puesta en operación de equipos de telecomunicaciones.
- Servicio de Mantenimiento a redes de cableado estructurado y de equipo de telecomunicaciones.
- Reparación de equipos, partes y accesorios de los sistemas.
- Soporte técnico y centro de ayuda a clientes.

3.5.2 PRINCIPALES FUENTES DE INGRESO DE LA EMPRESA

- ❖ Venta, instalación y mantenimiento de equipos de telecomunicaciones.
- ❖ Venta de software y hardware para soluciones de correo de voz y mensajera unificada.
- ❖ Proyectos de montaje y construcción de cableados estructurados para redes telefónicas, voz, datos e imagen.
- ❖ Venta de herramientas y equipos de medición especializados para las telecomunicaciones, así como accesorios y refacciones.
- ❖ Venta, instalación, capacitación de equipo de cómputo y comunicaciones.
- ❖ Venta, instalación y servicio de mantenimiento a redes de cableado estructurado en: audio, vídeo, voz y datos.
- ❖ Venta e instalación de equipo de audio y vídeo.
- ❖ Venta de cables electrónicos, telefónicos y materiales de redes, así como sus accesorios y refacciones.
- ❖ Servicios Profesionales de asesoramiento, consultoría, diseño y aplicaciones de sistema de telecomunicaciones.
- ❖ Reparación de equipos partes y accesorios de sistemas de telecomunicaciones.
- ❖ Soporte técnico y centro de ayuda a clientes.
- ❖ Grabación Telefónica.
- ❖ Capacitación, consultoría, integración, administración de Centros de Llamadas (*Call Center*).
- ❖ Servicios Profesionales.

3.6.- ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



3.7.- ENTORNO ACTUAL

3.7.1.- MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA

MISIÓN

Asociarnos y comprometernos con nuestros clientes para maximizar su desempeño utilizando nuestra experiencia en soluciones y servicios de telecomunicaciones.

VISIÓN

Ser el proveedor de servicios preferido en México y a nivel mundial para soluciones en telecomunicaciones.

En la Empresa nuestro modelo de negocios es como proveedor de soluciones y ofrecemos a nuestros clientes la nueva generación de aplicaciones en las telecomunicaciones, con un equipo de trabajo éticamente comprometido, altamente capacitado con la premisa en la calidad y la mejora continua.

Desde sus inicios, la Empresa, se forja el objetivo de hacer que nuestros clientes sean mas competitivos, optimizando sus procesos utilizando las ventajas que nos ofrecen las nuevas tecnologías proveyéndolos de los recursos técnicos y servicios profesionales justo a sus necesidades.

Para lograrlo nos asociamos con las mejores marcas con los mejores estándares de calidad y lideres a nivel mundial. Adoptamos sus políticas, sus códigos de ética nos comprometemos a solo manejar sus productos, conocerlos, salva guardar su prestigio y sobre todo transferir al cliente su verdadero **VALOR TECNOLÓGICO**.

3.7.2.- VALORES

En toda relación humana, cualquiera que esta fuese, **EI VALOR A LA LEALTAD** permite presévala y acrecentarla. En la Empresa tomamos nuestra relaciones de negocios como relaciones humanas, donde nuestra principal fortaleza esta en nuestro equipo de trabajo, socios, clientes y todas aquellas personas que interviene en nuestro ciclo de negocios.

Prepararse para los cambios, estar prevenido, planificar, actuar rápido es **EI VALOR AL TIEMPO**. Entre más logros se obtengan en un menor tiempo, se contará con mayor libertad y tiempo para obtener más éxitos. Por ello en la empresa se establecen metas, objetivos parámetros de medición que permitan una retrospectiva de nuestras actividades y logros.

La suma de Valores nos da como resultado **EL VALOR A LA VERDAD** y la verdad se transforma en nuestra realidad. Todo esto nos convierte en mejores personas y por ende una mejor sociedad para un mejor País.

El crecimiento y la participación en el mercado de todo su portafolio de soluciones, se debe principalmente a **EL VALOR DE LA CONFIANZA** que ha logrado con sus clientes basados en los servicios y la atención que se les brinda con el respectivo personal capacitado, alta disponibilidad y vocación de servicio.

Esta fortaleza permite ofrecer a los clientes proyectos de valor agregado de máxima calidad a través de una atención especializada, tanto en la comercialización como durante las fases de servicio y mantenimiento; consecuentemente, la capacidad organizacional, aunada al soporte técnico y tecnología de vanguardia de nuestros socios de negocios, convierte a La Empresa en una sociedad altamente competitiva.

3.7.3.- VALORES ESPECÍFICOS

- **Integridad-** Totalidad sin división, ser incorruptible y actuar siempre basados en un código de ética muy estricto.
- **Calidad-** Excelencia que nos diferencia.
- **Responsabilidad-** Criterio, resolución y capacidad en la toma de decisiones reconociendo y aceptando las consecuencias.
- **Respeto-** Trato digno y considerado hacia todas las personas bajo cualquier situación.
- **Eficiencia-** Capacidad para alcanzar una meta utilizando los mejores medios posibles.
- **Innovación-** Recurrir a modos distintos y novedosos para solucionar problemas y aprovechar oportunidades. Definir nuevas fronteras.

3.8.- ESCENARIO DE LA SITUACIÓN

La importancia de las telecomunicaciones como motor de la sociedad de la información es indiscutible. Las tecnologías de las telecomunicaciones tienen implicaciones revolucionarias en las relaciones entre las empresas y en la vida cotidiana del ciudadano y con ello un ritmo de cambio nunca antes conocido. Todo esto multiplica la importancia de la investigación y el desarrollo en este sector.

Una empresa sin una buena utilización de las tecnologías de información y comunicaciones o telecomunicaciones, aún cuando pueda tener una excelente línea de estrategia propia (representada en un buen producto o una buena presencia en el mercado) camina de modo equívoco y su horizonte es oscuro, a pesar del prometedor presente de que pueda disponer.

La tecnología de la empresa en la que las telecomunicaciones juegan el papel conductor son, en todo caso, herramientas y como tales, medios y aplicaciones para uso del usuario. Las tecnologías surgidas son herramientas puestas para cubrir necesidades y generar nuevas perspectivas, potenciando el desarrollo de las empresas, sus entornos, generando nuevos mercados y evolucionando a nuevos negocios.

Es evidente que los campos de actividad, para las telecomunicaciones, son innumerables e incluso podríamos decir, sin ningún riesgo a equivocarnos, que no existe campo en donde las tecnologías que nos ocupan no sean determinantes en la actividad. Esto representa, sin duda, mayor implantación de tecnologías.

Las telecomunicaciones significan, para la empresa, comunicación, actualización y en definitiva, progreso.

La Empresa se enfrenta al reto de satisfacer y agilizar las soluciones a las problemáticas al interior como al exterior, con sus clientes y proveedores, dentro de nuevas propuestas de comunicación y servicios dando seguimiento al los lineamientos del código de ética de La Empresa.

3.8.1.- CÓDIGO DE ÉTICA

La excelencia incluye una conducta leal y ética de cada uno que integra esta empresa, desde dirección general y del equipo de dirección ejecutivo, hasta cada empleado en particular. Este documento proporciona guía para el conocimiento y adhesión a nuestros valores empresariales. Constituyen los cimientos para todas las actividades de la empresa

Un comportamiento ético es importante de pleno derecho. Asimismo, es esencial para nuestro negocio porque fomenta uno de nuestros mayores patrimonios: nuestra clientela y su confianza.

En esta empresa se comparte el compromiso al más alto nivel de integridad en la realización de los negocios. La integridad y la ética han sido siempre una parte significativa de la manera en la que se realizan los negocios. Actuar con un fuerte sentido de integridad es crucial para mantener la confianza y la credibilidad de los clientes, asociados, empleados, accionistas y otros grupos de interés.

Crear un entorno de transparencia en la realización de los negocios constituye una alta prioridad para la empresa. El presente código de ética es una promesa para actuar con honestidad e integridad en las transacciones y comunicaciones en la empresa. Se espera que la compañía desarrolle sus actividades de acuerdo con los principios establecidos en este código y que todos, desde la dirección general así como el equipo de dirección ejecutivo, hasta cada empleado individual, serán responsables de cumplir estas normas.

Este código de ética en la Empresa contiene normas respecto a las responsabilidades individuales y entre miembros de la misma categoría así como responsabilidades para nuestros empleados, clientes, proveedores, accionistas y otros grupos de interés y comprende:

- ✚ Cumplimiento con las leyes, normas y reglamentos (incluyendo las normas sobre uso de información privilegiada).
- ✚ Protección de la información confidencial y otra información reservada de la empresa y la de nuestros clientes y proveedores.
- ✚ Protección y uso adecuado de los bienes de la compañía.
- ✚ Tratamiento con respeto de los empleados de la empresa resolución de los conflictos de interés.
- ✚ Promoción de revelaciones completas, fieles, exactas, oportunas y comprensibles en los informes financieros y otras comunicaciones públicas.

IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DIRIGIDO AL ÁREA DE VENTAS DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN Y SERVICIO DE EQUIPO EN TELECOMUNICACIONES.

- ✚ Alentar el suministro de informes sobre cualquier comportamiento ilícito o no ético.
- ✚ Responsabilidad ante el cumplimiento.

Cada uno que integre la empresa debe asumir la tarea de revisar y seguir este Código, así como cumplir todas las leyes aplicables y las políticas y directrices de esta misma. El incumplimiento puede dar lugar a responsabilidad civil y penal y puede resultar en acciones disciplinarias, incluyendo el despido laboral.

Establecemos responsabilidades adicionales sobre cargos directivos, los cuales deben, a través de sus acciones, demostrar la importancia del cumplimiento. Tomar la iniciativa para procurar el cumplimiento, por ejemplo, es un factor crítico, al estar disponible tanto para los empleados que tienen cuestiones éticas que plantear como para quienes deseen informar de posibles infracciones.

Los cargos directivos deben cerciorarse de que este código se ejecuta a través de medidas disciplinarias adecuadas. No podrán pasar por alto una conducta no ética.

Las posibles renunciaciones de este código de conducta y ética en la empresa pueden concederse sobre la base de un estudio caso por caso y solamente en circunstancias extraordinarias. La renuncia de este código para los empleados puede efectuarse solamente por un miembro del equipo de dirección del grupo. Cualquier renuncia de este código para cargos directivos, con responsabilidades de proporcionar informes financieros, puede efectuarse solamente por nuestro director general obligación de informar sobre Infracciones.

Todos los empleados están en el deber de informar sobre cualquier conducta que puedan creer, de buena fe, que es una violación de las leyes o del código y ética en la Empresa su director inmediato o de conformidad con los procedimientos establecidos al nivel local. Los directores deben tomar medidas adecuadas para resolver cualquier asunto planteado a su atención.

Las violaciones de las leyes o de este código y, en particular, relativas a la contabilidad, controles contables internos, asuntos de auditoría o cualquier práctica financiera engañosa pueden ser notificadas también de conformidad con el procedimiento establecido que se encuentra en el interior en situaciones relativas a cuestiones relacionadas con los derechos de los trabajadores y las condiciones de trabajo, los empleados deben a informar del asunto a su director inmediato. Si este último está implicado en la situación que desea informar o

no puede o no ha resuelto adecuadamente sus preocupaciones, deben informar a un director de más alto rango o de conformidad con el procedimiento establecido a nivel empresa. Es de esperar que los directores aborden seriamente la cuestión y traten de obtener una resolución satisfactoria en consonancia con nuestros valores y la ética empresarial.

La empresa no admitirá discriminación alguna ni represalia contra empleados por el hecho de haber informado, de buena fe, sobre infracciones reales o sospechadas.

Tratamiento con respeto a los empleados de la empresa

Cualquier persona que trabaje para esta empresa debe estar facultada para sus derechos humanos básicos y no debe ser obligada a sufrir física o mentalmente en su trabajo de cualquier manera. Recomendamos que todos los empleados deben tener libertad para incorporarse, de manera tranquila y legal, a asociaciones de su propia elección y debe tener el derecho a convenios colectivos.

Ningún empleado debe ser discriminado por razones de edad, raza, género, religión, orientación sexual, estado marital o maternidad, opinión política o procedencia étnica.

Todos los empleados deben conocer los términos y condiciones básicas de su empleo.

Recomendamos que todos los empleados, con la misma experiencia, rendimiento y calificaciones, reciban igual remuneración por el mismo trabajo.

La empresa exige que la seguridad en el lugar de trabajo sea siempre una cuestión prioritaria. Esto se aplica a todos los aspectos de las condiciones laborales.

Cumplimiento de las leyes, normas y reglamentos

La empresa deberá cumplir con todas las leyes y reglamentos que se apliquen a su negocio. Al realizar el negocio de la empresa puede encontrarse con una diversidad de cuestiones legales. Es responsabilidad de cada empleado buscar asesoramiento adecuado sobre los requisitos legales pertinentes y otras cuestiones legales.

Negociaciones internacionales

Leyes y reglamentos específicos se aplican a nuestra participación en negocios internacionales. Los empleados involucrados en transacciones comerciales en el

extranjero deben estar familiarizados y respetar todas las leyes y reglamentos nacionales e internacionales aplicables.

Antimonopolio

La empresa está comprometida en la defensa de la competencia leal. La competencia leal es la base para el desarrollo comercial y su innovación. Todos los empleados deberán competir, en el mercado libre, lo más vigorosa y constructivamente posible. Las cuestiones legales antimonopolio, deben tratarse en consonancia con los asuntos legales de funciones, cuya función es responsable de la gestión y coordinación de dichos asuntos cuando sean iniciados o de otro modo tratados por tribunales u otras autoridades.

Principios contables e informes financieros

Se exige a la empresa seguir estrictas normas y principios contables, informar sobre la situación financiera con fidelidad e integridad y tener procesos y controles internos adecuados para garantizar que la contabilidad y los informes financieros cumplen los requisitos de cotización, legales y reglamentos aplicables. Debe hacer todo lo posible para apoyar los esfuerzos de la compañía en esta área.

No uso de información privilegiada

Todos los empleados deberán actuar en estricto cumplimiento con todas las normas y reglamentos aplicables a la no divulgación de información privilegiada e información confidencial.

Comunicación e información financiera

Es importante tener un buen conocimiento del rendimiento de explotación y situación financiera de la unidad para aumentar la implicación en la mejora de las operaciones.

Esto debe estar equilibrado con los requisitos legales y política de información financiera de la empresa, que se especifican en directivas tales como las reglas sobre información privilegiada, cotización y reglas sobre informes. Los comentarios sobre la situación financiera y las perspectivas a partes externas solamente deberán realizarse mediante portavoces oficiales que estén autorizados en la directiva.

Los empleados responsables de los informes financieros deberán proporcionar siempre informaciones completas, fieles, exactas, puntuales y comprensibles en los informes y documentos que la empresa presente o someta a agencias gubernamentales, autoridades y en otras comunicaciones públicas.

Resolución de conflictos de interés

En La Empresa se toman decisiones comerciales basadas en los mejores intereses de esta misma y no en consideraciones o relaciones personales. Un conflicto de intereses surge cuando algo interfiere o influye sobre el ejercicio del juicio independiente de un empleado en los mejores intereses de la empresa. Debemos evitar situaciones en las que el interés personal pueda entrar en conflicto o incluso parecer que entra en conflicto con los intereses de la empresa.

Oportunidades de negocio

No se pueden tener oportunidades de negocios para sí mismo que sean descubiertas en sus obligaciones para la empresa, si ello pudiera ser contrario a los propios intereses de la empresa. Tampoco se puede utilizar de otro modo, la propiedad, información o el cargo en la empresa para ganancia personal.

Otro empleo

Cualquier empleo fuera de la empresa, con o sin remuneración, no debe perjudicar la realización de su trabajo con esta misma. No se puede comprometer en intereses comerciales exteriores que desvíen su tiempo y atención de las responsabilidades en la empresa o requieran trabajo durante el tiempo dedicado a la empresa. Debe evitar cualquier posible conflicto de interés no aceptando el empleo de cualquier organización de telecomunicaciones o proveedores, contratistas, agentes, clientes o competidores para la empresa.

Actividades políticas

La Empresa no deberá realizar aportaciones o pagos. Tampoco proporcionará respaldo, de cualquier modo, ya sea directa o indirectamente, a partidos políticos, comités o, en su caso, a políticos individuales. No puede realizar ninguna aportación política en nombre de la empresa o a través del uso de fondos o recursos corporativos.

Regalos, beneficios, reembolsos y actividades de representación

Un empleado de esta empresa no puede ofrecer ni aceptar regalos, beneficios, reembolsos o compensación en actividades de representación a, o desde, terceros que constituyera una violación de leyes o que pudiera afectar, o parecer que afecte, al juicio profesional en la realización del respectivo trabajo o en el cumplimiento de sus obligaciones para La Empresa o terceros.

Sobornos, cohechos, etc.

Nadie puede, directa o indirectamente, demandar o aceptar, ofrecer o dar cualquier clase de soborno, cohecho o cualquier otro beneficio ilegal o no ético a empleados u otros representantes o asociados de la empresa o terceros. La presencia de cualquiera de dichas ofertas o disposiciones propuestas debe informarse inmediatamente a la dirección de la empresa.

Revelación de conflictos de interés

La empresa exige que los empleados informen sobre situaciones o transacciones que justificadamente se esperaría que den lugar a un conflicto de intereses. Si sospecha que está implicado en una transacción o cualquier otra disposición que plantee un conflicto de intereses, debe informar de dicha situación a su jefe inmediato.

Su jefe inmediato le ayudará a determinar si existe un conflicto de intereses y, si es así, cómo resolverlo mejor.

Aunque las transacciones o disposiciones que planteen conflictos de interés no estén automáticamente prohibidas, algunas de dichas transacciones o disposiciones pueden ser indeseables y para algunas personas, tales como miembros de la alta dirección, dichas transacciones o disposiciones pueden requerir la aprobación.

Protección y uso adecuado de los bienes de la compañía

La empresa tiene una amplia variedad de bienes, incluyendo bienes físicos, información propia y propiedad intelectual. Es responsable de proteger las propiedades de la empresa que se le confían y de ayudar a proteger los bienes de esta misma en general. Para hacerlo debe tener conocimiento y entender las directrices sobre seguridad de la empresa. Debe estar alerta e informar de cualquier pérdida o riesgo de pérdida de propiedades de la empresa al departamento de seguridad o a su director inmediato tan pronto como lleguen a su conocimiento. A continuación se encuentran algunas instrucciones para el tratamiento interno y externo de información, sistemas de comunicación. y propiedad intelectual.

Propiedad intelectual

La propiedad intelectual incluye una amplia gama de propiedades, por ejemplo programas informáticos, documentación técnica e invenciones.

Alguna propiedad intelectual está, o puede estar, sujeta a protección especial mediante derechos de autor, derechos de patente, derechos de marca registrada, etc.

La propiedad intelectual es un patrimonio del máximo valor para la empresa y debe tratarse con cuidado apropiado. Cada empleado debe seguir y en caso de duda, buscar instrucciones sobre cómo deberá actuar para proteger este activo valioso.

La propiedad intelectual creada por cada empleado, derivada de su desempeño profesional, se transfiere y cede a la empresa por ley y/o su contrato de trabajo u otro acuerdo, con las excepciones estipuladas en los convenios internacionales, legislación local y su acuerdo personal con esta empresa.

Uso de los sistemas de comunicaciones de la empresa

Los sistemas de comunicaciones, incluyendo las conexiones a Internet, deberán utilizarse para realizar los negocios de la empresa o para otros fines ocasionales autorizados por su dirección inmediata o la directiva aplicable de la empresa así como por las instrucciones locales aplicables. Cada empleado debe cerciorarse siempre de seguir las instrucciones respecto al tratamiento de contraseñas y códigos que se le asignen.

El uso inaceptable de los sistemas de comunicaciones de la empresa incluye procesar, enviar, recuperar, acceder, visualizar, almacenar, imprimir o de cualquier otro modo difundir materiales e información que sea de carácter fraudulento, acosador, amenazante, ilegal, racial, sexista, obsceno, intimidante, difamatorio o de cualquier otro modo incompatible con una conducta profesional.

Cuando se deja de trabajar en la empresa

Todo empleado debe devolver todos los bienes de la empresa, incluyendo documentación y cualquier medio que contenga información propia de la empresa. Permanecerá obligado por las restricciones para uso y revelación de la información propietaria de la empresa.

Protección de la información confidencial

Protección de la información confidencial y propia de la empresa y la de nuestros clientes y proveedores

Los empleados tienen acceso a la información de la que dispone la empresa y a veces, también a información propiedad de terceros. Dicha información puede ser información financiera, planes de negocios, información técnica, información sobre

Empleados y clientes y otros tipos de información. El acceso, uso y difusión no autorizada puede producir daños y perjuicios a la empresa o a terceros y por lo tanto, no le está permitido acceder, utilizar o revelar la información a no ser que haya sido adecuadamente autorizado para hacerlo. Cuando tenga dudas de su autorización, debe buscar las instrucciones pertinentes.

A continuación se proporcionan algunas reglas que ayudarán a proteger la información de la empresa:

1.-No revelar a otros información no hecha pública por la empresa salvo para personas que trabajen para la empresa que tengan acceso en su trabajo a la clase de información disponible y que tengan razones justificadas para tener la información, cualquier otra persona autorizada por la empresa como destinatario de dicha información o personas a las que, de acuerdo con sus obligaciones laborales, tenga que proporcionar dicha información.

2. No acceder, duplicar, reproducir o hacer uso, de manera directa o indirecta, de información propia que no esté dentro de sus obligaciones y trabajo para la empresa.

3.-Al conocer cualquier tratamiento o uso incorrecto de información confidencial, deberá notificarlo, con prontitud, a su director y cooperar completamente con la empresa para proteger dicha información.

4.-No guardar información sobre la empresa en ordenadores privados u otros medios no proporcionado por esta misma.

5.- Si se necesita llevar información fuera de las instalaciones de la empresa para realizar tareas laborales, debe devolver la información cuando se terminen las tareas realizadas fuera de las instalaciones. No se puede guardar información en el domicilio ni en cualquier otro lugar.

Nuestras obligaciones como buenos ciudadanos

Nos esforzamos en ser ciudadanos responsables en las comunidades donde realizamos negocios. Esto nos exige ser sensibles a las preocupaciones sociales y medioambientales y a proporcionar a las partes interesadas respuestas apropiadas y exactas a sus demandas.

Honestidad

Actuar honestamente en todas las actividades realizadas en la empresa, aceptar nuestras limitaciones y no cubrirlas para intentar conseguir una buena imagen frente a la empresa-cliente.

Confianza

Enfocar nuestras actividades al interés y beneficio de la empresa-cliente.

Ser prudentes con la información de carácter confidencial que nos confía cada empresa-cliente que atendemos.

Mejora continua

Mantener y perfeccionar nuestra competencia técnica. Orientar a algún miembro de la empresa, cuando observemos deficiencias en su desempeño. Brindar apoyo a los compañeros del área a la que pertenecemos o a cualquier otra que forma parte de la empresa.

Profesionalismo

Respetar las disposiciones y acuerdos legales a los que nos comprometimos al contratarnos en esta empresa, usar positivamente la competencia que como asesores, instructores o coordinadores tenemos.

4.-MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA DE VENTAS



LA EMPRESA S.A. DE .CV.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PÁGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS

PRESENTACIÓN

El presente documento se crea con un propósito esencial; que es el de establecer lineamientos en forma ordenada y sistemática, información referente a las actividades que se llevan a cabo dentro de los procedimientos de ventas así como también las funciones que tiene que desempeñar cada integrante de departamento de ventas.

El presente manual de procedimientos, es un instrumento de trabajo, elaborado con la finalidad de describir de manera detallada y cronológica las actividades que se ejecutan en el área de ventas, de tal forma que permita la optimización de los recursos, la coordinación de acciones, de esfuerzos y el logro de los objetivos.

Cada procedimiento contiene el propósito que pretende, el alcance que delimita el principio y el fin, el responsable de su ejecución, las políticas que son criterios generales de acción, la descripción a detalle de las actividades y el documento de referencia con el que tiene relación.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS

OBJETIVO

Su elaboración surge con el objetivo de contar por primera ocasión con un documento escrito, un instrumento de apoyo administrativo que señale, oriente e induzca al personal de ventas hacia el cumplimiento de responsabilidades y la uniformidad en el trabajo, propiciando así que la ejecución de las labores encomendadas se efectúen de manera adecuada y se apeguen a los lineamientos establecidos.

Establecer una comunicación y un diálogo permanente entre las áreas de compras, ventas y administrativas, a través de la información, difusión clara y oportuna de las normas y lineamientos que se deben seguir para la adquisición y venta de los productos y servicios que ofrece la empresa, que permitan disponer de manera eficaz y oportuna estos mismos , todo ello bajo un marco de planeación, organización, dirección y control.

ALCANCE

Dirigido a el área comercial y toda persona involucrada con el departamento de ventas de la empresa.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“DESCRIPCIÓN DE PUESTOS”

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la función del departamento de ventas, ya no consiste únicamente en vender y brindar un buen servicio al cliente como pensaban y piensan algunos, sino, en realizar un conjunto de actividades que le permitan lograr determinados objetivos, como: retener a los clientes actuales, captar nuevos clientes, lograr determinados volúmenes de venta, mantener o mejorar la participación en el mercado, generar una determinada utilidad o beneficio, entre otros.

Por ello, es necesario que tanto vendedores como el gerente de ventas y cualquier persona que esté involucrada en los procesos de venta, conozcan a fondo cuál es la función del departamento de ventas en la actualidad, para que de esa manera, estén mejor preparados para enfocar sus actividades hacia el logro de objetivos concretos para la empresa.

Tanto por el desarrollo creciente y dinámico que viene experimentando la empresa en general, así como por la competitividad establecida en estos momentos dentro del mercado, las empresas se ven obligadas a establecer un perfeccionamiento a todos los niveles, de cara a superar lo logrado y alcanzar ambiciosos objetivos, tanto a nivel cuantitativo como cualitativo.

Pasaron ya los años en los que la venta era un proceso relativamente fácil, ya que estaba orientada básicamente a cubrir necesidades primarias enmarcadas en un entorno competitivamente débil. En la actualidad, toda compañía debe considerar la venta y su proceso como una técnica perfectamente estructurada y organizada hacia un objetivo final. Por tanto, las empresas están obligadas a ofrecer a su red de ventas un instrumento que permita un mejor conocimiento de ella misma, el entorno y el producto. Este instrumento es el manual de procedimientos de ventas, el cual permitirá homogenizar nuestra fuerza de ventas, además de dar unas pautas de comportamiento y un amplio conocimiento para realizar mejor la labor.

Con el manual de procedimientos de ventas se pretende ofrecer una guía que ayude al vendedor a conseguir una mayor eficacia y resultados positivos en su trabajo, con la inmediata repercusión en la rentabilidad de la empresa. En él se deben encontrar todas las normas para el desarrollo satisfactorio de la labor diaria.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“DESCRIPCIÓN DE PUESTOS”

DATOS GENERALES:

Área: Departamento de Ventas

Título del Cargo: Director Comercial

Reporta a: Director General

Numero de plazas: 1 plaza

Subordinados directos: Ingeniería en Preventa, Ejecutivo de Ventas After Marktes, Ejecutivo de Ventas Sector Gobierno, Ejecutivo de Ventas Sector Servicios, Ejecutivo de Ventas Sector Financiero, Ejecutivo de Ventas Sector Industria y Comercio.

DESCRIPCIÓN GENERAL

Se le denomina, en otros casos, como Gerente o Jefe de ventas. Su campo de actuación se dirige hacia la colocación de los productos o mercancías, que la empresa comercializa, en los mercados. Depende, por tanto, de él toda la estructura comercial de la empresa. En ocasiones, integra en su campo las actividades de marketing y de estudio o prospección de mercados, así como las de publicidad.

Responsable de un determinado número de vendedores y control de la gestión que los mismos realicen. Se encarga de la formación del personal del departamento. Elabora informes cuantitativos y cualitativos con respecto a las ventas. Analiza el material soporte para las ventas en colaboración con el área de administración.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“DESCRIPCIÓN DE PUESTOS”

FUNCIONES DEL GERENTE COMERCIAL

- Determinación de las cuotas de venta de los miembros del equipo propio de ventas.
- Supervisión y control de los Ejecutivos de venta.
- Control de actuación en equipo de ventas.
- Elaboración de informes de la actividad del equipo de ventas.
- Supervisión de tareas administrativas: partes, contratos, citas, los objetivos de ventas propios.
- Formación sobre el terreno de los vendedores.
- Motivación individualizada de los integrantes del equipo de ventas.
- Control de carácter de clientes (atención especial).
- Visitas a clientes importantes.
- Tratamiento de reclamaciones con respecto a ventas – clientes.
- La planificación comercial a fin de cumplir las cuotas establecidas.
- Promover y comercializar los servicios y productos a la que se dedica la empresa.
- Planear y supervisar los procedimientos de su departamento.
- Las previsiones de ventas ya sea de producto o de servicios.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“DESCRIPCIÓN DE PUESTOS”

- El análisis y actualización de los precios de nuestros proveedores.
- La formación de la fuerza de los vendedores.
- Elaboración de políticas y técnicas de promoción de ventas.
- La distribución de los ejecutivos en cada área de ventas.
- Estudio y conocimiento de la competencia.
- Organización de la red de ventas.
- Gestión de la comercialización.
- Planear, coordinar y controlar el proceso de ventas.
- Planear y controlar los recursos asignados a su departamento.
- Establecer un programa permanente de actualización para su personal de ventas.
- Atender en forma personal y permanente a los grandes clientes, ya que por su naturaleza es necesario proporcionarles una atención especial.
- Colaborar con la Gerencia de Administración aportando información necesaria para la elaboración de reportes mensuales.
- Determinar las áreas de oportunidad en la que la empresa pueda tomar ventaja sobre la competencia.
- Cumplir con objetivos establecidos con la empresa.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“DESCRIPCIÓN DE PUESTOS”

DATOS GENERALES:

Área: Departamento de Ventas.

Puesto: Ingeniería en Preventa

Reporta a: Director Comercial

Numero de plazas: 1 plaza

Subordinados directos: Ninguno

DESCRIPCIÓN GENERAL

Este puesto, va dirigido, fundamentalmente al apoyo de toda el área de ventas y a que ésta vaya en la dirección más adecuada a solucionar y proponer configuraciones y proyectos de las necesidades según sean las del cliente. Ofrece a la dirección muchos datos que le sirvan para la toma de decisiones estratégicas que conlleven a que la empresa obtenga más beneficios, es un puesto clave dentro del departamento de ventas ya que este es el principal procedimiento en una venta de servicios.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“DESCRIPCIÓN DE PUESTOS”

FUNCIONES DE INGENIERÍA EN PREVENTA

- Diseño de prototipos técnicos en función de las necesidades de los clientes.
- Preparación de las presentaciones de los prototipos a los clientes.
- Colaboración con el resto de los departamentos para el desarrollo de las propuestas técnicas.
- Detección de necesidades de los clientes.
- Diseño y propuesta de la solución.
- Desarrollo de propuesta.
- Diseñar Plataforma de Servidores.
- Manejo y control de Sistemas Operativos de Servidores.
- Control y manejo de aplicaciones.
- Atención al nodo para la atención de clientes en preventa y post venta de servicios.
- Atender a los Ejecutivos de cuenta en sus dudas técnicas y de producto básicas, así como dar capacitaciones internas.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGINA:

FECHA:

AREA DE VENTAS
“DESCRIPCIÓN DE PUESTOS”

DATOS GENERALES:

Área: Departamento de Ventas
Puesto: Ejecutivo de ventas after market
Reporta a: Director Comercial
Numero de plazas: 1 plaza
Subordinados directos: Ninguno

DESCRIPCIÓN GENERAL

Este puesto cubre el campo de actuación de una actividad de la empresa destinada a facilitar el camino de la venta. Va dirigido, fundamentalmente, al apoyo de la venta y a que ésta vaya en la dirección más adecuada, ofrece a la dirección muchos datos que le sirvan para la toma de decisiones estratégicas y para corregir el rumbo. El marketing tiene su razón de ser en llegar a abrir nuevos mercados o ampliar los existentes. Estará constituido por las técnicas y métodos que se utilicen para alcanzar esa finalidad.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGINA:

FECHA:

AREA DE VENTAS
“DESCRIPCIÓN DE PUESTOS”

FUNCIONES DE AFTER MARKETING

- Atención a clientes vía teléfono, vía mail y vía fax.
- Contactar al cliente para realizarle una propuesta.
- Llamar a nuestros clientes vía teléfono de nuestra base de datos para ponernos a sus ordenes saber si no se les ofrece nada.
- Enviar *e-mails* a nuestros clientes sobre promociones, productos nuevos, cursos, demostraciones etc.
- Realización de Propuestas.
- Llamar a proveedores para que envíe información de lo que el cliente desea como: existencia de equipo, tiempo de entrega, precio de lista y condiciones generales de venta.
- Enviar propuesta vía mail, teléfono o fax según el caso.
- Darle seguimiento después de haber mandado cotización para saber el estatus de nuestra cotización.
- Realizar orden de compra interna, la cual será autorizada o rechazada según políticas de la empresa.
- Llevar registro de funnel al día y actualizado.
- Darle seguimiento con el Departamento de Compras para saber el estatus de la compra del producto.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“DESCRIPCIÓN DE PUESTOS”

- Darle seguimiento con el departamento de facturación para la elaboración de la factura correspondiente, en caso de que el equipo se haya entregado a nuestro almacén por el proveedor.
- Revisar con el Departamento Tráfico y Logística *status* de la entrega del equipo.
- Conocimiento de los productos o servicios objeto de la actividad de la empresa.
- Conocimiento del mercado y del sector en que opera la empresa.
- Prospección o investigación de mercados.
- Técnicas de marketing.
- Estudios de mercado de nuevos productos.
- Análisis de la competencia.
- Estudios de puntos débiles y fuertes de la empresa.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“DESCRIPCIÓN DE PUESTOS”

DATOS GENERALES:

Área: Departamento de Ventas
Título del Cargo: Ejecutivo de Ventas
Reporta a: Director Comercial
Numero de plazas: “n” plazas según crecimiento de la empresa
Subordinados directos: Ninguno

DESCRIPCIÓN GENERAL

Responsable del asesoramiento al cliente utilizando los medios y las técnicas a su alcance para conseguir que este cliente adquiera el producto y servicio ofrecido.

Ser vendedor es una de las profesiones más antiguas. El Ejecutivo de Cuenta es aquella persona que tiene encomendada la venta de los productos o servicios de una compañía. Según el sector o la cultura de la compañía, puede recibir diferentes nombres: agente comercial, representante, vendedor, consultores de ventas, agentes, ingenieros de ventas, etc. Las ventas personales son la rama interpersonal de la mezcla de promoción. Estas implican una comunicación bidireccional con los clientes.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“DESCRIPCIÓN DE PUESTOS”

FUNCIONES DEL EJECUTIVO DE VENTA

- Establecer un nexo entre el cliente y la empresa.
- Debe constituirse como un eslabón que une al cliente con la empresa que representa y viceversa.
- Comunicar adecuadamente a los clientes la información que la empresa preparó para ellos acerca de los productos y/o servicios que comercializa.
- Asesorar a los clientes acerca de cómo los productos o servicios que ofrece pueden satisfacer sus necesidades.
- Asesorar al cliente de cómo utilizar los productos y servicios apropiadamente para que tengan una óptima eficiencia.
- Retroalimentar a la empresa informando de todo lo que sucede en el mercado, como: inquietudes de los clientes (requerimientos, quejas, reclamos, agradecimientos, sugerencias, y otros de relevancia).
- Informar a la empresa actividades de la competencia como: introducción de nuevos productos, cambios de precio, bonificaciones, etc.
- Contribuir activamente a la solución de problemas.
- Deberá ser hábil encontrará o ayudará a encontrar el punto en el que los dos salgan beneficiados en cualquier tipo de negociación tanto como el cliente como la empresa.
- Administrar su sector y territorio de ventas. (ciudad, provincia, barrio) o grupo de clientes (empresas, instituciones, clientes VIP, etc).

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“DESCRIPCIÓN DE PUESTOS”

- Planificar, es decir, fijar objetivos, diseñar estrategias y decidir con anticipación las actividades que realizará y los recursos que utilizará.
- Controlar los resultados que vaya obteniendo en función de las actividades que va implementando.
- Integrarse a las actividades de la empresa.
- En la tarea de planear, predecir, establecer procedimientos y programas, fijar distribuciones de tiempo.
- Coordinar todas éstas actividades para lograr la satisfacción del cliente a cambio de un determinado beneficio o utilidad para la empresa.
- Establecer un primer contacto con el cliente.
- Construir relaciones duraderas y redituables con los clientes.
- Escuchar a los clientes.
- Evaluar necesidades y problemas para aplicar la solución.
- Encaminar los esfuerzos de la compañía hacia su resolución.
- Ajustar la oferta siempre y cuando estén autorizadas.
- Negociar condiciones de venta.
- Medir el potencial de un mercado.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“DESCRIPCIÓN DE PUESTOS”

- Consolidar de cartera de clientes.
- Prospección y captación de otros clientes.
- Argumentación y cierre de ventas suficiente para cumplir con las cuotas asignadas.
- Presentación de la empresa en su ámbito de actuación.
- Elaboración de informes cuantitativos que recogen su actividad y resultados.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



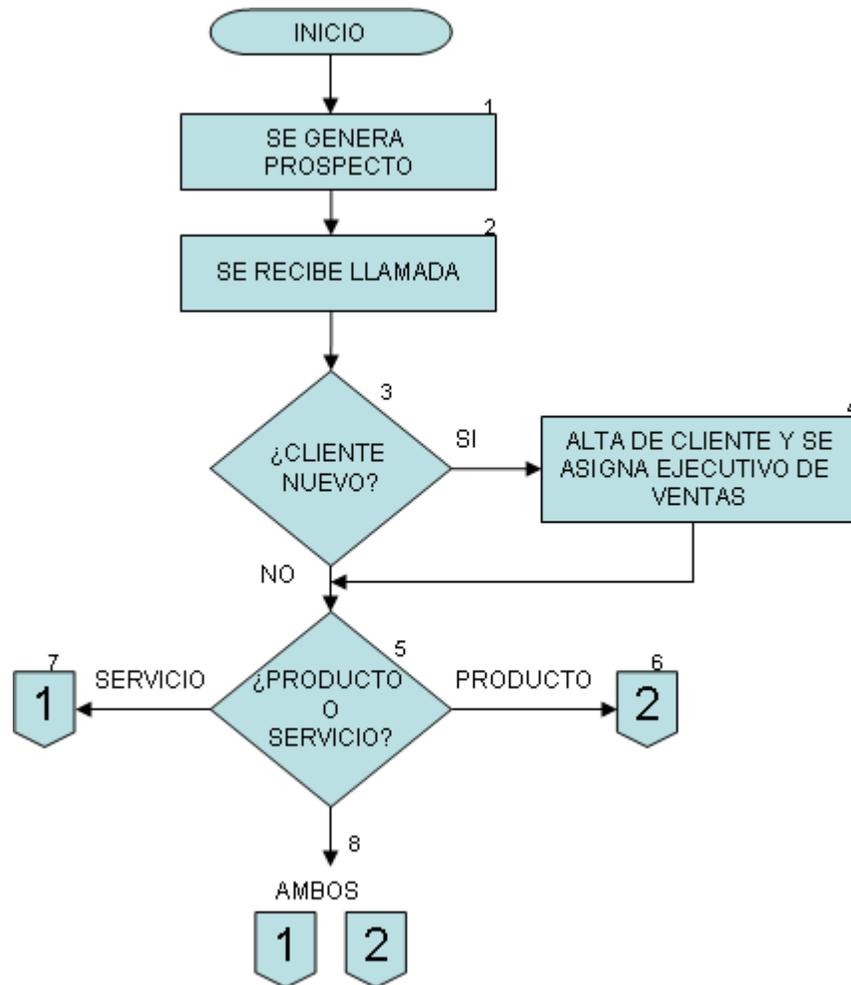
LA EMPRESA S.A. DE .CV.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGINA:

FECHA:

“FLUJOGRAMA DE LAS OPERACIONES DE LA EMPRESA EN EL ÁREA DE VENTAS”

VENTAS



ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“PROCEDIMIENTOS DE VENTAS”

PROCEDIMIENTOS DE VENTAS

1	VENTAS	Cada ejecutivo realiza la función de buscar o tener contactos con clientes formen parte ya de la base de datos de la empresa o no, estos mismos tendrán que ser parte del sector a que fueron asignados.
2	ADMINISTRACIÓN	Toda llamada entrante a la empresa pasa por recepción en caso que sea un cliente se interroga de manera amable si tiene ejecutivo o a que sector pertenece.
3	ADMINISTRACIÓN	¿Es cliente nuevo? SI: Se realizara el alta en la base de datos de los clientes y se asignara a un ejecutivo según sea el sector que pertenece. NO : Se comunica a su Ejecutivo
5	VENTAS	¿La venta es de un producto o servicio? PRODUCTO: Ir a flujograma de venta de producto. SERVICIO : Ir a flujograma de venta de servicio AMBOS : Aplicar ambos flujogramas.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:

IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DIRIGIDO AL ÁREA DE VENTAS DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN Y SERVICIO DE EQUIPO EN TELECOMUNICACIONES.

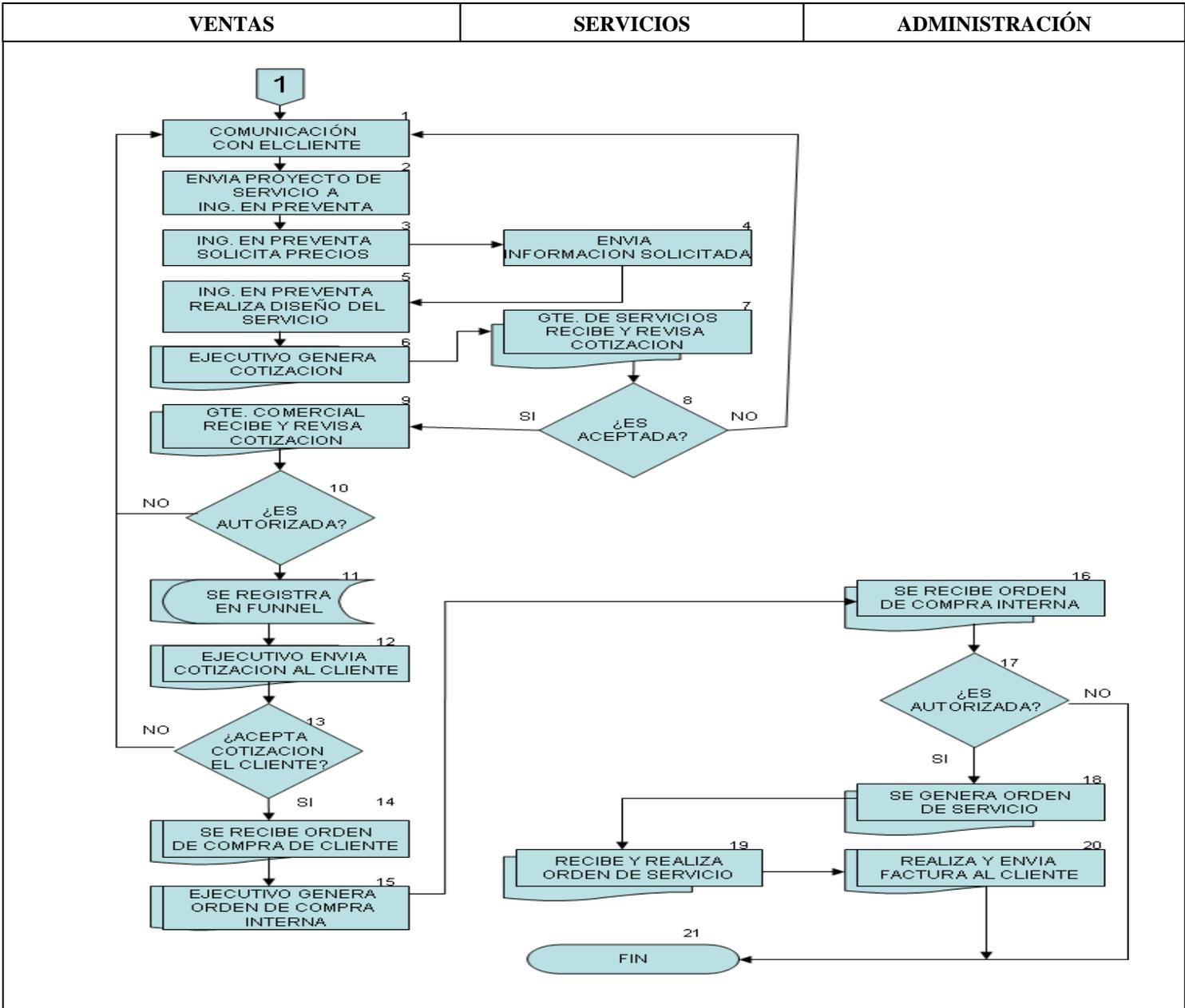


LA EMPRESA S.A. DE .CV.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGINA:

FECHA:

“FLUJOGRAMA DE LAS OPERACIONES DE LA EMPRESA EN EL ÁREA DE VENTAS DE SERVICIOS”



ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“PROCEDIMIENTOS DE VENTAS DE SERVICIO”

PROCEDIMIENTOS DE VENTAS DE SERVICIO

1	VENTAS	La comunicación con los clientes es vía mail o telefónica tratamos de facilitar estos medios para sus peticiones, para resolver sus dudas y hacer aclaraciones sobre el <i>status</i> de sus pedidos, ya sea autorizado o cancelado, para negociar y llegar a un acuerdo, pues nos tienen absoluta confianza porque resolvemos resolver cualquiera de sus necesidades.
2	VENTAS	Se envía el proyecto del servicio a ingeniería en preventa, el cual, realiza la configuración del prototipo según la necesidad del cliente, especificando que tipo de servicio se aplicará para resolver el problema o la necesidad del cliente.
3	VENTAS	Ingeniería en preventa solicita precios y tarifas establecidas según los requerimientos de la configuración realizada.
4	SERVICIOS	Recibe la petición de ing. en preventa para facilitarte los datos e información para la realización del diseño que incluya precios.
5	VENTAS	Ing. en preventa realiza diseño del proyecto de servicio incluyendo precios, características y observaciones.
6	VENTAS	Ejecutivo genera cotización con su formato respectivo respetando el diseño realizado por ing. en preventa y pide autorización al departamento de servicios para que sea aprobada.
7	SERVICIOS	Recibe y revisa cotización que sea aceptable para su ejecución si dicha cotización cumple con las expectativas del proyecto estipuladas es autorizada, si no es así se rechaza.
8	SERVICIOS	¿Es aceptada? SI: se envía a Gerente comercial para su autorización. NO: es rechazada y se le comunica al cliente el status de su

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“PROCEDIMIENTOS DE VENTAS DE SERVICIO”

PROCEDIMIENTO DE VENTAS DE SERVICIO

9	VENTAS	Esta cotización la revisa el Gerente comercial, si dicha cotización cumple con las expectativas de venta estipuladas es autorizada, si no es así se rechaza.
10	VENTAS	¿Es autorizada? SI: se envía a Gerente administrativo para su autorización. NO: es rechazada y se le comunica al cliente el status de su cotización.
11	VENTAS	Si es aprobada el Gerente la registra en el control de cotización y ventas de cada ejecutivo de ventas (Funnel).
12	VENTAS	El ejecutivo de venta envía al cliente la cotización explicando detalladamente y aclarando las dudas que se generen respecto a ésta, de modo que quede claro para no caer en errores por no tener una buena comunicación, estipulando tiempos de aplicación del proyectó.
13	VENTAS	El cliente al revisar nuestra cotización y si cumple con sus requerimientos acepta nuestra cotización con todas las condiciones y tiempos. ¿Es aceptada? SI: se le pide al cliente que envíe un a orden de compra documentada o vía correo electrónico. NO: se tiene comunicación con el cliente para saber los motivos de por que no acepto nuestra cotización para poder negociar de nuevo.
14	VENTAS	Se recibe orden de compra del cliente con las especificaciones mismas de nuestra cotización enviada.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“PROCEDIMIENTOS DE VENTAS DE SERVICIO”

PROCEDIMIENTO DE VENTAS DE SERVICIO

15	VENTAS	Ejecutivo de ventas recibe orden de compra del cliente y genera Orden de Compra Interna, la cual, tiene datos ya estructurados y la envía al Departamento de Administración; antes de entrar a dicho departamento la orden de compra interna debe pasar por un foliador recibiendo así un número consecutivo, fecha y hora de recepción en este departamento.
16	ADMINISTRACIÓN	El Gerente Administrativo revisa que la orden de compra interna tenga anexos sus soportes de venta como son: cotización, orden de compra del cliente y aceptación de ser necesarios alguna otra documentación que avale la venta.
17	ADMINISTRACIÓN	¿Es autorizada? SI: se envía orden de compra a administración. NO: se termina el proceso.
18	ADMINISTRACIÓN	Cuando el Gerente de Administrativo autoriza la orden interna, inmediatamente después, se genera orden de servicio y pasa al departamento de servicio.
19	SERVICIOS	Recibe orden de servicio y realiza el proyecto según tiempos establecidos en la cotización y la orden de compra.
20	ADMINISTRACIÓN	Cuando se cumpla con la aplicación del proyecto en el tiempo establecido se pasa a facturación donde se elabora su factura y se envía al cliente.
21	FIN	Termina proceso.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:

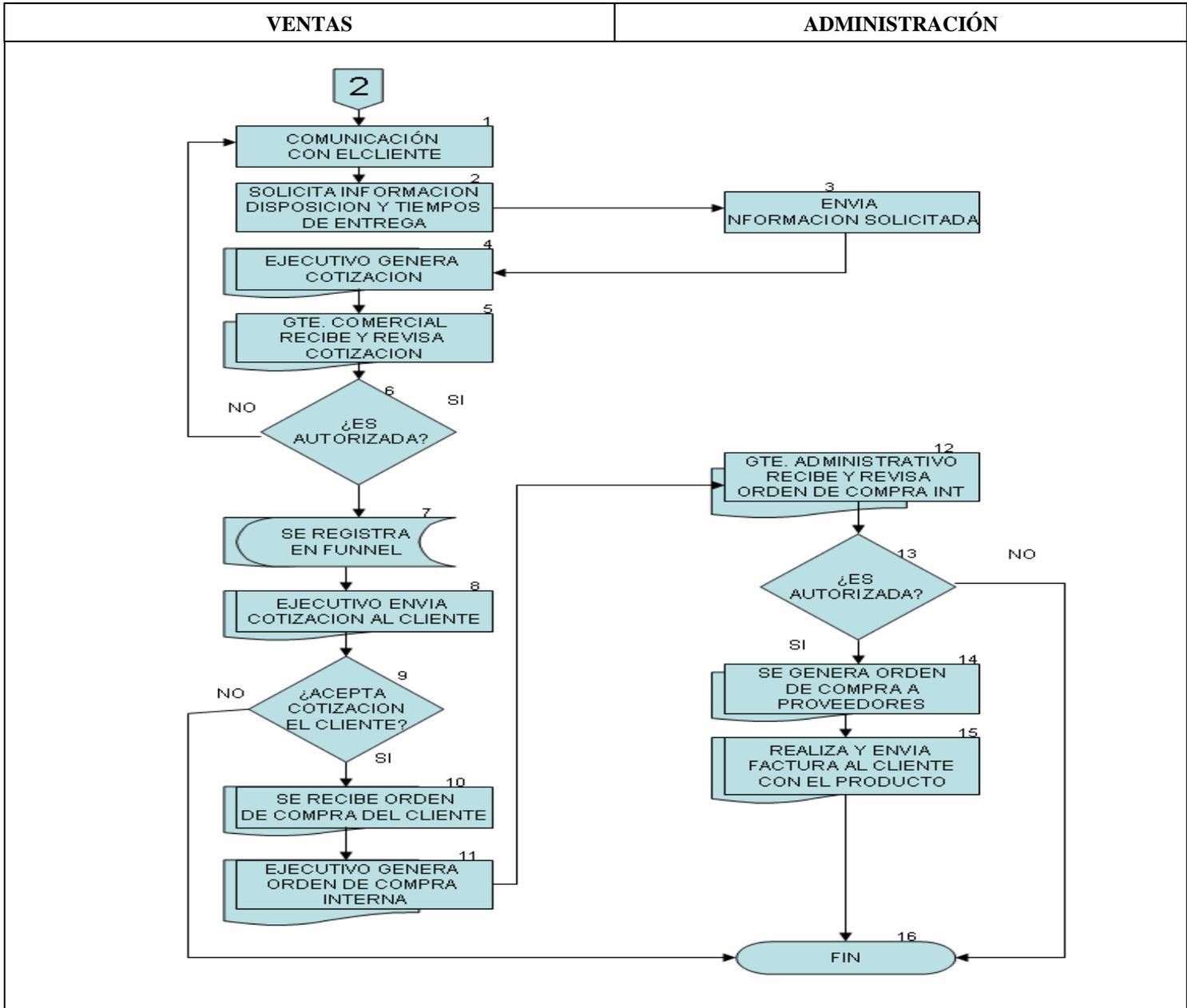


LA EMPRESA S.A. DE .CV.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGINA:

“FLUJOGRAMA DE LAS OPERACIONES DE LA EMPRESA EN EL ÁREA DE VENTAS DE PRODUCTO”

FECHA:



ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“PROCEDIMIENTOS DE VENTAS DE PRODUCTO”

PROCEDIMIENTOS DE VENTAS DE PRODUCTO

1	VENTAS	La comunicación con los clientes es vía <i>e-mail</i> o telefónica. Tratamos de facilitar estos medios para sus peticiones, resolver sus dudas y hacer aclaraciones sobre el <i>status</i> de sus pedidos (ya sea autorizado o cancelado) para negociar y llegar a un acuerdo, ya que nos tienen absoluta confianza porque podemos resolver cualquiera de sus necesidades.
2	VENTAS	En cuanto tenemos contacto con el cliente y nos expone sus necesidades, nosotros con el fin de cumplir, solicitamos a los mayoristas los tiempos de entrega de los productos o proyectos, ya que para nosotros es importante la puntualidad de la entrega.
3	ADMINISTRACIÓN	El contacto con el mayorista es fundamental para saber la disponibilidad de los productos y a su vez el tiempo de entrega de los mismos.
4	VENTAS	Al obtener la disponibilidad y la entrega generamos una cotización para el cliente colocando los descuentos (si es que aplican) y costos totales, esta cotización la revisa el Gerente comercial y según la propuesta la autoriza o rechaza.
5	VENTAS	Si dicha cotización cumple con las expectativas de venta estipuladas es autorizada, si no es así se rechaza.
6	VENTAS	¿Es Autorizada? SI: se envía a registro la cotización. NO: es rechazada y se le comunica al cliente el status de su cotización.
7	VENTAS	Si es aprobada el Gerente la registra en el control de cotización y ventas de cada ejecutivo de ventas (Funnel).
8	VENTAS	El ejecutivo de venta envía al cliente la cotización explicando detalladamente y aclarando las dudas que se generen respecto a esta, de modo que quede claro para no caer en errores por no tener una buena comunicación, estipulando tiempos de entrega del producto.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“PROCEDIMIENTOS DE VENTAS DE PRODUCTO”

PROCEDIMIENTO DE VENTAS DE PRODUCTO

9	VENTAS	El cliente al revisar nuestra cotización y si cumple con sus requerimientos, acepta nuestra cotización con todas las condiciones y tiempos. ¿Es aceptada? SI: se le pide al cliente que envíe una orden de compra documentada o vía correo electrónico. NO: se tiene comunicación con el cliente para saber los motivos de por qué no aceptó nuestra cotización y negociar de nuevo.
10	VENTAS	Se recibe orden de compra del cliente con las especificaciones mismas de nuestra cotización enviada.
11	VENTAS	Ejecutivo de ventas recibe orden de compra del cliente y genera Orden de Compra Interna, la cual, tiene datos ya estructurados y la envía al departamento de Administración. Antes de entrar a dicho departamento la orden de compra interna debe pasar por un foliador, recibiendo así, un número consecutivo, fecha y hora de recepción en este departamento.
12	ADMINISTRACIÓN	El gerente administrativo revisa que la orden de compra interna tenga anexos sus soportes de venta como son: cotización, orden de compra del cliente y aceptación de ser necesarios alguna otra documentación que avale la venta.
13	ADMINISTRACIÓN	¿Es autorizada? SI: se genera orden de compra. No: fin de proceso.
14	ADMINISTRACIÓN	Cuando el Gerente de Administración autoriza la orden interna inmediatamente después pasa al departamento de compras el cual agiliza el trámite de compra colocando la orden al mayorista.
15	ADMINISTRACIÓN	En cuanto el producto llega a la empresa, ya sea de entrega inmediata o que se cumpla el tiempo establecido, se pasa a facturación donde se elabora su factura y se entrega a cliente tanto su mercancía como su documento que ampara la compra.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:

5.-MANUAL DE POLÍTICAS ÁREA DE VENTAS



LA EMPRESA S.A. DE .CV.

MANUAL DE POLÍTICAS

PAGINA:

FECHA:

**ÁREA DE VENTAS
“VENTAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS”**

INTRODUCCIÓN

La elaboración del presente manual de políticas tiene como propósito fundamental el contar con un documento de apoyo administrativo, que en forma clara, defina los lineamientos que orienten y guíen la ejecución de funciones del área de ventas que integra a esta entidad de acuerdo a lo que establece su creación, el reglamento interno y demás normatividades aplicables.

OBJETIVOS DEL MANUAL:

1. Informar detalladamente a sus integrantes las políticas generales y de cada lineamiento del área de ventas.
2. Describir en forma específica los lineamientos que se deben cumplir en los procesos y operaciones del área de ventas
3. Contribuir a la adecuada inducción del personal de nuevo ingreso, al explicarles minuciosamente las políticas bajo las cuales deben realizar sus funciones.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.

MANUAL DE POLÍTICAS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“VENTAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS”

VENTAS

1. Ventas de Producto.
2. Ventas de Servicios.

1.-De los productos:

Las ventas de productos que forman parte de las líneas que se manejan en la empresa son*:

- a) Primer orden.- comercialización y adquisición de productos con nuestras alianzas de negocios mas importantes
- b) Segundo orden.- comercialización y negociación de productos con proveedores con los que no se cuente con alguna alianza de negocios.

2.-De los servicios:

Las ventas de servicios que forman parte de las líneas que se manejan en la empresa son:

- Servicios profesionales.
- Proyectos de reubicación, implementación etc.
- Garantía extendida.
- Contratos de mantenimiento.
- Póliza de Servicio.
- Servicios técnicos.
- Asesar o consultar.



Se deberán proponer siempre las líneas de primer orden, y con excepciones, si el proyecto así lo requiere, las de segundo orden.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.

MANUAL DE POLÍTICAS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“VENTAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS”

EJECUTIVOS

Estos serán asignados según el currículo que mejor desarrollaren. No hay limitación por sector económico o territorios según sea su experiencia en el sector.

Responsabilidades.-

- **Metas.**- Es un pronóstico de venta por un periodo de un año (incluye todo tipo de venta). Revisión semestral.
- **Cuotas.**- Es definida como una meta establecida por marca específica. Revisiones trimestrales.
- **Logros.**- Es definida como los resultados obtenidos a través de apoyo y participación. (Cuotas u Metas).
- **Indicadores.**- Ventas/Tiempo
- **Retribuciones.**- Estímulos, comisiones, bonos, premios.

DE LA INFRAESTRUCTURA

- **Marketing.**
- **Financiamientos.**
- **Soporte técnico.**
- **Tráfico y logística.**
- **Créditos.**
- **Inventarios.**
- **Experiencias.**

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.

MANUAL DE POLÍTICAS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“VENTAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS”

PROCESOS:

Para los proyectos de ventas se han diferenciando a los clientes como: Cliente Nuevo, Recurrente, Esporádico y Revendedor; todos pueden ser considerados importantes, para ello se han definido en varias actividades diferenciadas de la siguiente manera.

PROPUESTAS (COTIZACIONES)

I. **Propuesta Conceptual.-** Para la venta de productos y servicios, la forma de elaborar las propuestas es el fundamento para el éxito de cada operación; se deberán realizar de manera sencilla, clara, concreta y descriptiva. Se hará énfasis lo que el cliente solicita, evitando al máximo los nombres técnicos y códigos de fabricante (salvo que así lo soliciten).

Los precios están basados en la última versión de la lista de precios que los fabricantes o distribuidores nos envían y soportados por los diseños que estos nos generan o nuestros propios diseños.

II. **Propuesta de proyecto .-** Para venta de proyectos complejos, donde se incluyan servicios profesionales e implementación, se deberá de tener un modelo de propuesta más descriptiva en la que se destaquen los alcances del proyecto y contendrá la siguientes características:

- a. La propuesta conceptual (basada en las necesidades del cliente).
- b. Equipos de trabajo entre ambas partes.
- c. Objetivo del proyecto.
- d. Descripción del proyecto en detalle.
- e. Descripción del diseño propuesto (diagramas, imágenes, etc.).
- f. Ventajas de valor hacia el cliente que agrega el proyecto.
- g. Tangibles entregables.
- h. Tiempos de trabajo.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.

MANUAL DE POLÍTICAS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“VENTAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS”

- i. Alcance de trabajos (qué incluye y no incluye).
- j. Tiempos de entrega.
- k. Condiciones de pago.
- l. Garantías aplicables.
- m. Fecha de término de garantía de implementación (normalmente, 30 días posteriores a la fecha de entrega en operación).

Para ambos tipos de propuesta se deberán obligadamente, separar las condiciones de pago con la entrega de equipos; las condiciones para la entrega de equipo son diferentes para la mano de obra. Se tendrá que mencionar en la misma cotización. Ejemplo:

FORMA DE PAGO:

Escenario 1 (idea)	Escenario 2 (aceptable)
60 % de anticipo del total de la propuesta.	50 % de anticipo del total del equipo.
30 % contra entrega del equipo.	50 % contra entrega del equipo.
10 % contra entrega de implementación.	100% de la mano de obra contra entrega de implementación.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.

MANUAL DE POLÍTICAS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“VENTAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS”

REQUISITOS QUE DEBERÁ CONTENER TODA PROPUESTA.

El diseño es de libre albedrío pero deberá contener los siguientes datos obligatorios.

- Fecha.
- Mantener un número progresivo y distintivo de cotizaciones.
- Datos generales del cliente: nombre de la empresa o cliente, dirección, teléfono, contacto, etc.
- Condiciones comerciales: fecha de vigencia y entrega, forma de pago.
- La leyenda: *precios sujetos a cambios sin previo aviso.*

OTRAS ESPECIFICACIONES

Precios.-	Las cotizaciones se harán de preferencia en dólares, especificando que deberán ser pagadas en moneda nacional o en dólares, resaltando que será al tipo de cambio bancario del dólar a la venta. Las cotizaciones en moneda nacional serán tomando el tipo de cambio bancario del dólar a la venta y con vigencia definida máximo 15 días.
Vigencia.-	30 días.
Entrega.-	El tiempo de entrega la define el fabricante o mayorista. Se deberá tener cuidado de no comprometer tiempos no autorizados, ya que es recomendable tener una confirmación de tiempos de entrega; para estos momentos con las alianzas son de 8 semanas mínimo, excepto si se tiene en inventario o el mayorista lo tiene dispuesto y libre para venta, en cuyo caso, se deberán seguir los procesos internos de compra con el mayorista.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.

MANUAL DE POLÍTICAS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“VENTAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS”

Garantía.-	Las garantías son por un año y aplican por defectos de fabricación. Existe una póliza de garantía que se deberá entregar si el cliente lo solicita. No estamos obligados a recoger el producto o sustituirlo por otro de forma inmediata. Puede tardar 30 días en el diagnóstico y 45 días la entrega de su reparación o reemplazo total. (El cliente deberá enviar el producto a la empresa con copia de su respectiva factura, para hacer válida su garantía). Los cargos por gastos de envío son por cuenta nuestra.
Garantía Extendida.-	Aplica a los equipos de nueva adquisición y de los cuales, el cliente desea tener el soporte técnico y la asistencia técnica que necesite para movimientos adiciones y cambios. Para la venta de estos servicios se refiere a una tabla según el tipo de solución. Para la oferta de estos servicios se deberá ser específico en la propuesta el número de horas de mesa de ayuda mensual no acumulable, según la tecnología, normalmente es de 2 horas. Durante su vigencia normalmente 1 año.
Descuentos:	Se podrán otorgar descuentos directos y sin autorización hasta del 50% que nuestras alianzas tiene asignados con las diferentes marcas. Para otro tipo de descuentos o facilidades, como financiamiento o crédito deberán, ser previamente autorizados.

ORDEN DE COMPRA

Para el suministro de las ventas aceptadas, se deberá tener por parte del cliente una orden de compra por escrito con nombre del solicitante y firmada, documento en el cual, especifique lo que está solicitado, la firma en la propuesta presentada por el cliente donde deberá escribir que acepta la propuesta con sus condiciones o un e-mail donde debe decir expresamente que acepta el número de cotización y sus condiciones sin cancelación ni devolución.



Si no existe una notificación por escrito del cliente en la que acepta la propuesta y el depósito correspondiente no se procesará ningún suministro.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.

MANUAL DE POLÍTICAS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“VENTAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS”

CLASIFICACIÓN DE CLIENTES

Para los proyectos de ventas se han diferenciando a los clientes como:

- Cliente nuevo.
 - Cliente recurrente.
 - Esporádico.
 - Revendedor.
- Todos pueden ser considerados VIP.

La clasificación de un cliente esta referida a la flexibilidad de otorgar créditos, la forma de pago de nuestras ventas con el objetivo de asegurar nuestros cobros y minimizar riesgos.

CRÉDITO

100 %

Clientes como corporativos, Gobiernos, Bancos donde existe un contrato y clientes VIP.

100% 15 A 30 DIAS

Clientes con excelente historial de compras y pagos (finales o distribuidores) o clientes nuevos con probada reputación y precios de venta aceptables.

50% ANTICIPO Y 50% CONTRA ENTREGA

Clientes nuevos y finales con márgenes de ventas superiores a un subdistribuidor con investigación crediticia por nuestro conducto.

60% ANTICIPO Y 40% CONTRA ENTREGA (SIN OPCIÓN A CRÉDITO)

Distribuidores con precios de venta competitivos o cliente final con dudoso perfil o retraso de pago.

100% PAGO POR ANTICIPADO CON OPCIÓN A DESCUENTO 5% POR PRONTO PAGO

Clientes o distribuidores con retrasos de pago o malas experiencias de pago con aplicación de un descuento adicional por pronto pago.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.

MANUAL DE POLÍTICAS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“VENTAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS”

PRECIOS

Los precios están referidos en las listas que establece el fabricante con rangos de descuentos para clientes finales y canales de distribución.

El costo mínimo de venta tiene varias opciones:

En general el margen mínimo de venta, después del costo de compra, es de un 12% fijo, el cuál podrá ser modificado sólo por la Gerencia Administrativa, previa autorización, cuando se trate de suministros de equipo.

Ofertas de Inventario Rezagado

Es el costo de compra incrementando del 8% al 10% (según producto) y únicamente puede ser aplicado por autorización de la gerencia de ventas enfocado principalmente a nuestro inventario rezagado.

Ventas a distribuidores o proyectos cerrados del 10.5% en adelante y pagan comisión, ventas no financiables

NOTA: Es trabajo de la empresa hacer todo lo posible para reducir los costos de las mercancías y de gastos de operación con el objeto de ser competitivos en el mercado y aumentar los volúmenes de ventas, entre otras cosas obtener el descuento máximo de los productos que otorga nuestras alianzas y ser eficiente en nuestro manejo de mercancías para minimizar costos tales como: recolección, envió, financiamiento, etc.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.

MANUAL DE POLÍTICAS

PAGINA:

FECHA:

**ÁREA DE VENTAS
“VENTAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS”**

CUANDO SE TRATE DE SERVICIO

Se deberán consultar listas de precios y tener el visto bueno del área servicio. Se cotizará en dólares y por hora-hombre con sus diferentes clasificaciones, haciendo mención al tipo de cambio para facturación.

Porcentajes para Pólizas de Servicio

1- Garantía extendida varía conforme la tecnología y los servicios profesionales que requiera el cliente. El precio mínimo será del 8% del valor a precio de lista del total de la venta, tomando en consideración que tipo de solución sea la implementada.

2- Garantía en mano de obra, mínimo 15 días máximo 30. ÚNICAMENTE SOBRE EL TRABAJO ESPECÍFICO REALIZADO. CUALQUIER OTRO TRABAJO TENDRÁ UN COSTO SEGÚN NUESTRA LISTA DE PRECIOS.



NOTA IMPORTANTE: Cuando no se cumplan estos lineamientos NO será procesada ninguna orden de compra.

VENTAS DE SERVICIOS PROFESIONALES DE TERCERAS PERSONAS

Evitar al máximo este tipo de subcontratación pero muchas ocasiones son necesarias por la naturaleza del proyecto por lo que el vendedor deberá tener presente los siguientes requisitos:

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.

MANUAL DE POLÍTICAS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“VENTAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS”

- Preproyecto documentado.
- Definiciones claras y concretas de los alcances del trabajo.
- Costo.
- Tiempo: Inicio y término del trabajo.
- Condiciones que se requieran y la coordinación para tener los elementos para el inicio y término de los trabajos; al estar definido se deberá de asumir que no falta recurso físico o humano para concretar el trabajo y será responsabilidad del tercero de asumir adiciones de mano de obra o partes accesorios que se requieran.
- En una situación compleja o delicada en procesos, seguridad, confidencialidad, se requerirá documentos con fuerza legal para hacer cumplir lo estipulado y así mantener la responsabilidad y deslindarla.
- Garantías.
- Facturación y pago contra carta de aceptación del cliente final
- Memoria técnica.

CONTRATO DE MANTENIMIENTO Y/O PÓLIZA DE SERVICIOS

Las pólizas de servicio (anteriormente contrato de mantenimiento) aplica para equipos que ya vencieron su año de garantía normal y continuar con soporte de servicio, existe diversas modalidades de la póliza de servicio.

I. PRIMERA MODALIDAD

A valor del equipo

- a) La más amplia: las 24 horas del día, los 7 días de la semana, los 365 días del año (7x24). Precio aproximado de 12 % del valor del equipo a precio de lista.
- b) La estándar: 24 horas al día de lunes a viernes (5x24). Con valor del 10% del precio de lista.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.

MANUAL DE POLÍTICAS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“VENTAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS”

- c) La Básica: 8 horas al día de lunes a viernes (5x8). Con valor del 8% del precio de lista del equipo.

II. SEGUNDA MODALIDAD

Por puerto

- a) La más amplia: las 24 horas del día, los 7 días de la semana, los 365 días del año, (7x24). Precio aprox. de 3.5 dls por puerto cuando el equipo este entre 50 a 150 puertos, 3.0 dls 150 - 350 ptos., 2.8 dls., de 350 a 750 ptos. 2.4 de 750 ptos a 1500 ptos.
- b) La estándar: 24 horas al día de lunes a viernes (5x24). Con valor del 30% menor a la lista anterior.
- c) La básica: 8 horas al día de lunes a viernes (5x8). Con valor de 50 % de descuentos la del inciso uno en las mismas condiciones.

FORMA DE PAGO DE SERVICIOS:

Contrato de mantenimiento, póliza de servicios y garantía extendida.

PAGOS ANTICIPADOS mensuales, trimestrales o anuales.

Proyectos de Implementación, servicios técnicos,

50 % de Anticipo del total del proyectos 50 % a la aceptación.

100% de la mano de obra contra entrega de implementación.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.

MANUAL DE POLÍTICAS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“VENTAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS”

COMISIONES

Las comisiones podrán ser pagadas en: porcentajes, bonos, premios, estímulos. En acuerdo al perfil de la persona que vendió.

Existen clientes fijos de la empresa que no son sujetos a comisiones. Todo ejecutivo que perciba un sueldo deberá atenderlos con el mismo interés que un cliente nuevo, pero será considerado para el record o cuota de ventas personales con opción a bono de productividad anual rebasando sus pronósticos establecidos con evoluciones trimestrales.

La empresa distribuirá según el perfil del ejecutivo o cargas de trabajo los *tip's* que reciba por cualquier medio y serán considerados clientes nuevos sujetos a comisión.

- a) En forma individual, se llevará un record de las ventas realizadas (Funnel), en el cual, se clasificarán los tipos de ventas, se calcularán las comisiones y se valorarán sus metas de ventas; esta será la única forma oficial como control de ventas para pago de comisiones.
- b) Reuniones mensuales periódicas para revisión de funnel, definir estrategias, correcciones, etc.
- c) Las comisiones estarán sujetas a los márgenes establecidos en una tabla de comisiones de manera individual (personalizada al perfil de trabajo que tenga cada ejecutivo).
- d) Todo pago de comisión deberá ser soportada con comprobante de pago de una persona moral que cumpla con requisitos fiscales, si no es así se aplicará al total de pago de comisiones la retención de Impuesto Sobre la Renta (ISR) correspondiente.
- e) La comisión se paga por proyecto y no por cliente y únicamente a una sola persona.
- f) Los proyectos de servicios profesionales o de implementación pagan una comisión fija del 3% a quien venda la solución.
- g) Los servicios técnicos no es una venta programada por lo que no pagan comisión.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



LA EMPRESA S.A. DE .CV.

MANUAL DE POLÍTICAS

PAGINA:

FECHA:

ÁREA DE VENTAS
“VENTAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS”

Para que las ventas sean comisionales están condicionadas a las siguientes reglas:

- 1- Deberá estar registrado el proyecto en una lista interna (funnel).
- 2- Deberá de existir una propuesta (cotización) y coincidir en el numero de registrado en funnel.
- 3- Pago de comisiones en pólizas de servicios y/o contratos de mantenimientos.
- 4- El porcentaje de comisiones será convenido en forma individual.
- 5- Para el cálculo de comisiones será indispensable llevar al día su control de ventas. (Responsabilidad del Vendedor)

TODOS LOS CONTRATOS SON COMISIÓNALES BAJO LOS SIGUIENTES REQUISITOS:

COMISIONES POR CONTRATO DE MANTENIMIENTO Y/O PÓLIZA DE SERVICIOS

Se mantiene la comisión de un mes pero se transforma en un porcentaje.

- De la venta total 1mes= 30 días, 1año= 365 días, por lo que 30 días es 8.2% de un año, esto significa que se paga el 8.2% del valor efectivamente pagado del contrato durante la vigencia del mismo, hasta por el Primer año.

Los pagos de comisiones será un porcentaje asignado al momento del cobro. Pagadas los días 10 posteriores a la terminación del mes en el que se realizo efectivamente el cobro total por venta.

Tabla de comisiones

- | | | |
|------------------------|------|---------|
| - 1° año | 8.2% | 30 días |
| - 2° año | 5.4% | 20 días |
| - 3° año y posteriores | 2.7% | 10 días |

La comisión será pagada según la tabla, siempre y cuando el vendedor continúe con la empresa. Toda venta concretada deberá estar en el FUNNEL y existir una cotización para que se genere comisión.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:

7.- CONCLUSIONES

A partir de la investigación realizada para crear los manuales del presente proyecto, la cual incluye, entrevistas, observaciones, consultas, entre otros, se concluye lo siguiente:

DEBILIDADES:

- Toda empresa necesita la creación e implementación de manuales, no importando el tamaño de la misma, ya que esto dependerá de las necesidades que tenga cada organización.
- La implantación de manuales en La empresa son necesarios puesto que no cuenta con un documento que guíe a los integrantes que forman parte directa o indirectamente del área de ventas.
- La Empresa aplica controles y procedimientos no definidos. Las actividades diarias son realizadas según la necesidad que exija el momento.
- Debido al crecimiento de la empresa, ésta tiene la necesidad de la creación de los presentes manuales.
- Los resultados de la implementación de estos manuales, reflejo las fallas y puntos débiles en las actividades que se ejecutaban sin tener una guía en que basar estos mismos.
- La aplicación de estos manuales ayudará a evitar conflictos en el flujo de la información que se maneja en el área de ventas (que es a donde están dirigidos estos manuales).
- En la elaboración de estos manuales, se requirió la participación de áreas involucradas con ventas. Desde ese punto de vista, este proyecto define los controles, políticas y procedimientos para evitar desviaciones y fallas en los procedimientos que van de la mano entre áreas que participan en el proceso de ventas.
- La creación e implementación de estos manuales, ayudó a identificar errores que eran constantes y que no se podían solucionar, ya que no era claro donde se encontraban.
- El flujo de la información y la obtención de resultados en la empresa mejorarán al ponerse en funcionamiento los manuales desarrollados en este proyecto.

Al inicio de este proyecto se impuso una hipótesis, la cual, comparándola con los resultados que arrojo esta investigación, se puede concluir y afirmar que cualquier empresa que cuente con manuales de procedimientos y políticas tendrá resultados positivos por medio de la aplicación correcta los manuales adecuados.

RECOMENDACIONES

Los resultados obtenidos en la realización del presente proyecto, dan a conocer puntos donde se tendrá que poner atención y énfasis en corregir los procedimientos:

- Se recomienda implementar lo antes posible los manuales presentados en este trabajo para el buen funcionamiento de la empresa.
- La implementación de estos manuales tendrá que ser de manera obligatoria para las personas que intervengan en algún procedimiento que lleve como resultado a una venta.
- Se tendrán que interponer metas y objetivos que aporten resultados cuantitativos y cualitativos de la implantación de los manuales.
- Se recomienda crear un calendario para la revisión periódica de la aplicación de los manuales, revisando los resultados que estos aporten.
- Identificar fallas que sigan sucediendo con la aplicación de los manuales para plantear soluciones y así, modificar los manuales de acuerdo a las necesidades que surgen a diario.
- Se sugiere llevar a cabo la creación de manuales en cada área de toda la empresa buscando identificar errores en cada ciclo de transacción y así tener un control total de todas las actividades y procedimientos que se llevan a acabo cada día en la empresa.

De manera general, se recomienda cuidar la correcta aplicación de los manuales de políticas y de procedimientos en el área al que fue dirigido el proyecto para cumplir con el objetivo que se planteó desde el inicio: conseguir mejores resultados y obtención de metas por medio de la estricta aplicación de estos manuales.

8.- BIBLIOGRAFÍA

GONZÁLEZ, María, "Antecedentes y Origen", *El control interno*, Gestipolis, México DF. , <www.gestipolis.com/elcontrolinterno>, (02 Febrero 2008), 16 pp.

MÉXICO, HICOA CONTADORES PÚBLICOS SC. "Luca Pacioli, padre de la contabilidad", México, 21 Marzo 2007, <<http://www.hicoa.com.mx/luca.htm>>, (29 febrero 2008), 3 pp.

INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS, COMISIÓN DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA, Normas y Procedimientos de Auditoria y Normas Para Atestiguar, boletín 3050 Estudio y Evaluación del Control Interno, IMPC, México, Febrero 2008, (29ª ED.).

SANTILLANA, José, Establecimiento de sistemas de control interno. La función de la contraloría, México, Thomson, 2003, (2ª ED.), 323 pp.

GONZÁLEZ, María, "Técnicas para el estudio de una organización", *El control interno*, Gestipolis, México DF. , <www.gestipolis.com/elcontrolinterno>, (02 Febrero 2008), 16 pp.

GONZÁLEZ, María, "Métodos de estudios y evaluación del control interno", *El control interno*, Gestipolis, México DF. , <www.gestipolis.com/elcontrolinterno>, (02 Febrero 2008), 16 pp.