

EVALUACIÓN INTERNA DE LAS VENTAS (Tomado de www.monografias.com)

Preparado por [walter.schupnik](#)

INTRODUCCIÓN

Habiendo perdido de vista nuestro [objetivo](#), redoblamos nuestros esfuerzos. Antiguo Adagio.

Sí algo puede ir mal, así será. [Ley de Murphy](#). (Kotler, 1996)

La [función](#) del departamento de [ventas](#) es planear, ejecutar y controlar las actividades en ese renglón. Debido a que durante la [instrumentación](#) de los planes de [venta](#) ocurren muchas sorpresas, el departamento de ventas debe dar seguimiento y [control](#) continuo a las actividades de ventas. A pesar de esta necesidad, muchas compañías tienen [procedimientos](#) de control inadecuados. Se han encontrado algunos hallazgos principales los cuales son los siguientes:

- Las pequeñas [empresas](#) tienen menos controles que las grandes. Realizan un [trabajo](#) más eficiente para fijar claramente [objetivos](#) y establecer [sistemas](#) para medir la [eficiencia](#) de ventas.
- Menos de la mitad de las compañías conocen las utilidades de sus [productos](#) individuales. Una tercera parte de las compañías no tiene procedimientos regulares de revisión para localizar y eliminar productos débiles.
- Casi la mitad de las compañías no consigue comparar sus [precios](#) con los de la [competencia](#), analizar sus [costos](#) de bodega y de [distribución](#), analizar las causas de la mercancía devuelta, realizar evaluaciones formales de efectividad publicitaria, y revisar los reportes de su [fuerza](#) de ventas.

La auditoria de ventas se centra en el control de los objetivos de la [organización](#) en paralelo con los resultados de [rentabilidad](#) de ventas. La auditoria identifica zonas problemáticas y recomienda [acciones](#) a mediano y corto plazo

Misión del Negocio

Las metas de cualquier organización deben derivarse de su [misión](#), las [organizaciones](#) de mayor [éxito](#) establecen sus misiones por escrito. La misión es un punto de vista, o visión, a largo plazo de aquello en lo que la organización desea convertirse. Cuando una organización decide sobre su misión, en realidad responde dos preguntas: ¿Cuál es nuestro negocio y cual debería ser nuestro negocio?. Aunque estas parecen ser preguntas muy simples, de hecho son dos de las preguntas más difíciles, aunque más importantes, que cualquier [empresa](#) puede responder.

El hecho de contar con una declaración de la misión puede beneficiar mucho a [la organización](#), por lo menos de cinco maneras:

- La declaración de la misión da a la organización un propósito y una [dirección](#) clara.
- De este modo mantiene a la organización en el sendero, evitando que pierda el rumbo o la meta.
- La declaración de la misión describe [la meta](#) única de la organización que ayuda a diferenciarla de organizaciones similares de la competencia.
- La declaración de la misión mantiene a la organización centrada en las necesidades del [cliente](#) más que en sus propias capacidades. Esto garantiza que la organización permanezca centrada en el ámbito externo y no en el interno.
- La declaración de la misión suministra dirección y pautas específicas a la alta [gerencia](#) para seleccionar cursos de [acción](#) alternativos. De este modo los ayuda a decidir cuáles

oportunidades comerciales seguir y cuáles no. Suministra dirección a todos los empleados y gerentes de una organización, aun si trabajan en diferentes partes del mundo. En consecuencia, la declaración de la misión actúa como enlace para mantener unida la organización.

Ahora bien ¿Qué tiene que ver la misión con la [auditoría](#) de las ventas?. La misión constituye la regla con la que se va a medir si [la empresa](#) está cumpliendo o no con sus objetivos. Cuando [una empresa](#) pierde de vista su misión es posible que desvirtúe sus objetivos y en muchos casos vaya directo al fracaso, o por lo menos el [producto](#) en cuestión. Por esto resulta imprescindible la declaración de la misión de manera clara y sencilla.

La mayoría de las empresas faltan a la ley número 12 de aquel famoso *Best Seller* de [mercadeo](#) "Las 22 [leyes](#) inmutables del [Marketing](#)" publicado en 1993 por los especialistas Al Ries y Jack Trout: la extensión de línea. La mayor parte de las empresas olvidan su objetivo principal, su misión y en la ansiedad para producir más [dinero](#) caen en la excesiva extensión de línea lo cual trae en la mayoría de los casos, la pérdida de dinero.

Un ejemplo clásico lo constituye IBM. Aunque IBM en la actualidad es una empresa con [problemas](#) en la búsqueda de un nuevo rumbo que le devuelva el [liderazgo](#) durante mucho [tiempo](#) fue una de las empresas mejor administradas del mundo. En gran medida, ese éxito se debió al brillante liderazgo de Thomas Watson, Jr. Cuando él se retiró de la presidencia del consejo de [administración](#) de IBM, esto fue lo que expresó acerca de la importancia de las declaraciones de la misión:

Ésta es, entonces, mi [tesis](#): creo firmemente que, para sobrevivir y alcanzar el éxito, toda organización debe contar con un conjunto sólido de creencias en las que se basen todas sus [políticas](#) y acciones. A continuación, creo que el factor más importante que existe para el éxito empresarial es la observancia fiel de estas creencias.

En otras palabras, la filosofía básica, espíritu y [motor](#) de una organización tienen mucho más que ver con sus logros relativos que los [recursos](#) tecnológicos o económicos, [estructura](#) organizacional, [innovación](#) o sentido de la oportunidad.

Todos estos aspectos pesan mucho en el éxito. Pero creo que son superados por la fuerza con la que la gente dentro de la organización cree en sus preceptos básicos y en la fidelidad con la que los llevan a cabo. (Taylor, 1997)

En el momento en que IBM comenzó en el negocio de las fotocopadoras, empezó a perder dinero, por una falta de enfoque en su misión y hacia donde se deben orientar sus objetivos de ventas.

Veamos otro ejemplo. American International es una empresa de [seguros](#) en [Venezuela](#) la cual ha ido escalando posiciones en el [mercado](#) hasta encontrarse sólidamente entre las primeras 20. Está asociada estratégicamente con el [Banco](#) del Caribe, el cual es uno de los [bancos](#) más sólidos del país. Su misión es como sigue:

"Satisfacer las necesidades de seguros de nuestros clientes con productos modernos, precios competitivos, buen servicio y el pronto pago de siniestros".

Ahora imaginemos que por su relación con el Banco del Caribe, American International decide agregar a sus [servicios](#) algunos de [carácter](#) financiero. ¿Qué sucedería?. En el momento en que una empresa pierde el enfoque en su misión empieza a perder ventas, por eso resulta muy importante mantener el enfoque a través de las [auditorías](#) de ventas.

Formulación de [Estrategias](#) para la Auditoría de Ventas

De vez en cuando las compañías necesitan llevar a cabo una revisión de sus objetivos (llámese misión) y por ende como se cumplen estos a través de sus ventas y su participación de mercado. Las ventas constituyen un área en la que la rápida obsolescencia de los objetivos, políticas, estrategias y [programas](#) es una posibilidad constante. Cada compañía debe evaluar con regularidad su enfoque estratégico hacia el mercado. Se cuentan con dos [herramientas](#): Revisión del índice de las ventas y auditoría de ventas.

Revisión del Índice de Eficiencia en Ventas

La eficiencia de las ventas no necesariamente se revela mediante los índices de venta actuales y las utilidades que genera. Los buenos resultados pueden deberse a que una gerencia estuvo en el lugar correcto y en el momento propicio y no a que esa gerencia sea realmente eficiente. Las mejoras en esa gerencia de ventas pueden aumentar los resultados haciendo que pasen de buenos a excelentes. Otra gerencia puede tener malos resultados a pesar de una excelente [planificación](#). Reemplazar a los gerentes actuales quizá solo empeore las cosas.

La eficiencia de las ventas de una compañía o gerencia se refleja en los resultados con relación a cinco aspectos básicos:

1. Filosofía enfocada al cliente
2. Organización de ventas integrada
3. Información de ventas adecuada
4. Orientación estratégica
5. Eficiencia operativa

La Auditoría de Ventas

Las compañías que descubren deficiencias de ventas, al aplicar la revisión de calificación de eficiencia de las ventas deben emprender un estudio más detallado que se conoce como Auditoría de Ventas. La auditoría de ventas se define en los términos siguientes:

Una auditoría de ventas es un examen detallado, sistemático, independiente y [periódico](#) del entorno de ventas de una compañía (unidades de negocio, gerencias de [marca](#), Profit Centers), así como sus objetivos, estrategias y actividades, con un enfoque que pretende determinar áreas problemáticas y oportunidades y sugerir un [plan](#) de acción para mejorar la eficiencia de ventas de la compañía. Pretende mostrar donde se encuentra la organización y cuáles fueron los logros de la función de ventas en relación con lo planeado.

El campo de la auditoría de ventas, se extiende a los productos y a los [mercados](#) de cuyo examen se desprenderán nuevas oportunidades, o se expondrán los puntos fuerte y débiles de la compañía ([análisis Foda](#)). Es importante acotar que unos mercados cambiantes como son los actuales, donde las condiciones previas y sobre las cuales se desarrollan todos los [procesos](#) de [planeación](#), varían día a día o en el mejor de los casos, permanece por poco tiempo, es imperiosa la necesidad de una auditoría de ventas eficaz, que suministre la [información](#) requerida para modificar los planes, ajustándolos a la situación particular

Procesos para realizar una Auditoría de Ventas

Análisis de ventas

Consiste en un estudio de los resultados monetarios en [volumen](#) de las ventas por producto, territorio de ventas, por vendedores, y a veces por [clientes](#); el análisis de ventas nos suministra respuesta en

cuanto a lo que sea vendido en cada uno de los territorios y que productos particularmente, dándonos información de quien fue el comprador, y se toma como base de comparación los [registros](#) de la compañía en cada uno de los rubros y las cifras pronosticadas que fueron incluidas en la planeación de las ventas

La profundidad del análisis, la exactitud de los resultados y el grado de dificultad para realizarlo, depende necesariamente de la información adecuada y disponible. Es común encontrar compañías sin ningún [sistema](#) de información a pesar de su trayectoria en el mercado, simultáneamente con compañías con sofisticados sistemas de recopilación y tabulación de información. La más común e importante fuente de [datos](#) para el análisis de ventas es la [factura](#) de ventas, pues en ella se consigna generalmente la fecha de la transición, el nombre del cliente, y su localización geográfica, la [descripción](#) de la mercancía vendida, la cantidad vendida de unidades, el [precio](#) unitario y total, la fecha de despacho y recibo, y algunas veces la condición de pago.

Las ventas por producto también puede mostrarse comparativamente con las ventas de igual periodo del año anterior. Se puede agrupar diferentes productos en categorías, según conveniencia. De un análisis de esta [naturaleza](#) puede apreciarse la importancia relativa de los clientes y se puede tomar decisiones importantes de mercadeo y ventas, frecuencia de visitas de los vendedores [promoción](#) de ventas, dedicación de mayores esfuerzos.

De manera análoga, se puede plantear un análisis comparativo por territorio de ventas, para un producto determinado o para una categoría de productos, que dejaría ver entre otros aspectos, el grado de dificultad de las ventas comparativamente entre los territorios, fortaleza antes la competencia en cada uno de ellos y debilidades de la fuerza de ventas. Lógicamente, el [diseño](#) de formatos para el análisis de ventas y su [proceso](#) son cuestiones que deben adaptarse a las necesidades y disponibilidades de la propia compañía.

Análisis de Costos

Este análisis busca conocer la rentabilidad relativa de las distintas unidades que conforman la operación de ventas; Para llevar a cabo este análisis se toman los [gastos](#) totales de ventas de la compañía y se dividen en partes que posteriormente se asignan a varios aspectos de la función de ventas entonces, se van a tener a ciertos gastos por tamaño de pedido gastos de [producción](#), gastos por cliente o por [clase](#) de cliente, gastos por territorio de venta, fundamento.

La dificultad estriba en la participación y asignación de una serie de gastos que no son atribuibles directamente a un aspecto específico de la operación de ventas sino que por el contrario son atribuibles a todo el conjunto de las ventas así por ejemplo, si se quisieran distribuir los gastos totales de manipuleo de la mercancía por producto en tal forma que se conozcan cuanto de ellos le corresponde a cada uno de los productos, no se podría hacer directamente, puesto que en la totalización de los gastos han participado todos los productos en conjunto, en cantidades distintas, en forma diversas, en tiempos diferentes y no se dispone de los registros individuales pertinentes.

Características de la auditoría de ventas:

- **Detallada:** La auditoría de ventas cubre todas las principales actividades de ventas de una empresa y no sólo aspectos problemáticos. Debería ser llamada auditoría funcional si sólo abarcara la fuerza de ventas, precios o alguna otra actividad de [mercadotecnia](#). Aunque las [auditorías](#) funcionales son útiles, a veces confunden a la gerencia respecto al verdadero origen de su problema. Por ejemplo, la rotación de [personal](#) excesivo en las fuerzas de ventas puede ser síntoma, no de una mala compensación o [capacitación](#), sino de productos deficientes y

promociones débiles de la compañía. **Una auditoria de ventas detallada suele ser más eficaz para localizar el verdadero origen de los problemas de ventas de la compañía.**

- **Sistemática:** La auditoria de ventas involucra una secuencia ordenada de etapas de [diagnóstico](#) que cubren el entorno macro y micro de la organización, los objetivos y estrategias de ventas, sistemas y actividades de ventas específicos. El diagnóstico indica las mejoras más necesarias. Estas se incorporan a un plan de acción correctivo que involucra etapas a corto y largo plazo para mejorar en general la eficiencia de las ventas de la organización.
- **Independiente:** Una auditoria de ventas se puede realizar de seis maneras:
 - Autoauditoria.
 - Auditoria transversal.
 - Auditoria vertical.
 - Mediante una [oficina](#) auditora de la compañía.
 - Mediante un equipo de auditoria que forma parte de la compañía.
 - Mediante un auditor externo.

Las Autoauditorias, donde los gerentes utilizan una lista de verificación para calificar sus propias [operaciones](#), pueden ser útiles, pero la mayoría de los expertos concuerda en que las autoauditorias carecen de objetividad y de [independencia](#). Ejemplo de esto la compañía 3M. Hizo buen uso de una oficina corporativa de auditoria, que proporciona [servicio](#) de auditorias de ventas a solicitud de las divisiones. Sin embargo, en general, las mejores auditorias provienen de consultores externos que tiene la objetividad necesaria, amplia experiencia en varias [industrias](#) están familiarizados con una [industria](#) en particular y dispone de tiempo y [atención](#) que se requieren para realizar la auditoria.

- **Periodicidad:** Por lo regular, las auditorias de ventas se inicia solo después que las ventas bajan, cae [la moral](#) del personal de venta, o después que han surgido problemas en la empresa. Por irónico que parezca las compañías entran en [crisis](#) en parte por que no revisan sus operaciones de ventas durante las épocas vacas gordas. Una auditoria de ventas periódica puede beneficiar a las compañías que gozan de buena [salud](#), así como las que tienen problemas que ninguna operación de ventas son tan buena que no pueda mejorarse. Incluso la mejor es susceptible de mejorarse. De hecho, incluso las mejores deben ser mejores, porque pocas, o ninguna operación de ventas puede seguir teniendo éxito al paso de los años manteniendo su Statu Quo.

Procedimiento de la auditoria de ventas

Una auditoria de ventas se inicia con una junta entre los funcionarios de la compañía para llegar a un acuerdo acerca de los objetivos, coberturas, profundidad, [fuentes](#) de datos, formato del reporte y el tiempo requerido para la auditoria. Se prepara cuidadosamente un plan detallado respecto a quien debe entrevistarse, las preguntas que debe realizarse el tiempo y lugar de contacto, etc.; para que la duración y [costo](#) de la auditoria sea mínimos. La regla cardinal en la auditoria de ventas es: no solo depender de los gerentes de la compañía para obtener datos y opiniones. También es necesario entrevistar a clientes, intermediarios y otros [grupos](#) externos. Muchas compañías no conocen en realidad la forma en que son percibidos por sus clientes e intermediarios y tampoco comprenden a cabalidad las necesidades de los clientes y los juicios de [valor](#).

Cuando culmina la etapa de recopilación de datos el auditor de ventas presenta los hallazgos y recomendaciones más importantes. Un aspecto valioso de la auditoria de ventas es el proceso por el que pasa los gerentes para asimilar, discutir y desarrollar nuevos conceptos, relativos a la acción de ventas que se necesita.

American International es un ejemplo de esto. Con cierta periodicidad se realizan reuniones con los diferentes Gerentes de línea, que son responsables de la [comercialización](#) de sus productos a fin de evaluar lo que cada uno está haciendo y como estas estrategias pueden integrarse con las demás líneas, en una reunión denominada "*War Room Meeting*". Esta [estrategia](#) permite auditar lo que cada gerencia responsable de la comercialización (ventas) está haciendo, como mejorarlo y como interactuar con las demás líneas comerciales a fin de ser cada vez más competitivos.

Relaciones del departamento de ventas con las otras áreas funcionales de la empresa

Todas las [funciones](#) de una empresa deben interactuar armoniosamente para lograr los objetivos generales. En la práctica, las relaciones interdepartamentales suelen caracterizarse por profundas rivalidades y desconfianza. Algunos [conflictos](#) interdepartamentales se deben a diferencias de opinión acerca de cuál es el mejor [interés](#) de la compañía, algunos emanan de verdaderas negociaciones entre lo que es el bienestar del departamento y el bienestar de la compañía, y otros provienen de desafortunados estereotipos y prejuicios del departamento.

En una organización cada función de [negocios](#) ejerce una influencia potencial sobre la satisfacción al cliente. Todos los departamentos necesitan pensar en el cliente y trabajar en conjunto para satisfacer las necesidades y expectativas de él. Hay muchos aspectos los cuales no controla mercadeo y ventas como contratar personal, determinar honorarios, establecer tarifas etc. Pero si debe trabajar a través de otros departamentos como [finanzas](#), personal, [Tecnología](#), etc. Para dar forma a los determinantes cruciales de la satisfacción del cliente. Del mismo modo en que las ventas hacen énfasis en el punto de vista del cliente, otros departamentos se lo dan a la importancia de sus funciones. Inevitablemente, los departamentos definen los objetivos y problemas de la compañía desde su punto de vista. Como resultado, los conflictos de interés son inevitables. A continuación examinaremos las preocupaciones de cada departamento.

Investigación y Desarrollo. El impulso de la compañía para obtener nuevos productos es mucha veces obstaculizado por una mala relación de trabajo entre [investigación](#) y desarrollo y ventas. En muchos aspectos, estos grupos representan dos distintas culturas en la organización. El departamento de organización y desarrollo tiene un personal de científicos y técnicos quienes se enorgullecen de su curiosidad y [conocimiento](#) científico, les agrada trabajar en problemas técnicos y complejos, no les interesa gran cosa las utilidades inmediatas y prefieren trabajar con poca [supervisión](#) y obligación de rendir [cuentas](#) acerca de los costos de investigación. El personal del departamento de ventas esta integrado por personas que se orienta hacia los negocios, que se enorgullecen de comprender al mercado en términos prácticos, les agrada contar con diversos productos nuevos cuyas características de venta deben moverse entre los clientes y se sienten obligados a poner especial cuidado en los costos. Con frecuencia cada [grupo](#) representa, estereotipos negativos para el otro grupo. Los ejecutivos de venta ven al personal de investigación y desarrollo como quienes tratan de descubrir o maximizar las cualidades [técnicas](#) en vez de diseñar en función de los requisitos que exige el cliente, en tanto que el personal de investigación y desarrollo ve a los de ventas como estafadores que gustan de los trucos y están más interesados en las ventas que en las características técnicas del producto. Estos estereotipos obstaculizan [el trabajo](#) productivo de trabajo en equipo

Ingeniería. El departamento de [ingeniería](#) es responsable de hallar formas practicas de diseñar nuevos productos y nuevos procesos de producción. Los ingenieros están interesados en lograr [calidad](#) técnica, [economía](#) de costos, y simplicidad de fabricación. Entra en [conflicto](#) con los ejecutivos de venta cuando estos últimos quieren que se produzcan varios [modelos](#) y con frecuencia y son productos que requieren piezas hechas a las medidas más que convencionales. Los ingenieros persiguen a los ejecutivos de

venta como quienes desean bobón y platillos en productos más que en calidad intrínseca. Piensa que los ejecutivos de venta son técnicamente ineptos como personas que cambian sus prioridades en forma constante, y que no son gente totalmente confiable. Estos problemas son más acuciosos en aquellas compañías en que los ejecutivos de ventas tienen formación técnica y son capaces de comunicarse de manera clara con los ingenieros.

Compras. Los ejecutivos de [compras](#) son responsables de obtener [materiales](#) con la calidad y en las cantidades correctas al menor costo posible. Perciben a los ejecutivos de ventas como los quienes presionan para obtener varios modelos en una línea de productos lo que requiere comprar pequeñas cantidades en muchos artículos, en vez de grandes cantidades de unos cuatros. Piensan que ventas insiste en una calidad demasiado alta de materiales y piezas que se ordenan. Les disgusta la inexactitud de los [pronósticos](#) de ventas; esta causa que levanten pedidos a precios desfavorables en otras ocasiones que existan excedentes en el [inventario](#).

Fabricación. El personal del departamento de fabricación es responsable del buen funcionamiento de la fábrica para producir los productos correctos, en cantidad adecuada, con puntualidad y adhiriéndose a los costos previstos. Por lo general han pasado sus vidas en la fábrica, con sus consiguientes problemas de falla de maquinaria, y disputas laborales. Perciben a los ejecutivos de ventas como gente que comprende poco la economía de la fábrica o sus políticas. Los ejecutivos de ventas se quejan de una capacidad de planta insuficiente, retrasos en la producción, y deficiencias en servicios a clientes. En [cambio](#) los ejecutivos de ventas no ven los problemas de la fábrica sino que más bien ven los de sus clientes, quienes necesitan; los artículos con rapidez, que reciben mercancías defectuosas y que no pueden obtener servicios de fábrica. La fabricación debe ser concebida en parte como una herramienta de ventas antes que los compradores elijan un vendedor, con frecuencia quieren visitar la fábrica para evaluar que tan bien está administrada. Por consiguiente el personal de fabricación y la disposición general de la planta se convierten en importantes de ventas.

Finanzas. Los ejecutivos de Finanzas se enorgullecen de ser capaces de evaluar las utilidades de distintas acciones empresariales. Cuando se refieren a gastos de ventas se sienten frustrados. Los ejecutivos de ventas piden [presupuestos](#) considerables para [publicidad](#), promociones de ventas y fuerzas de ventas, sin ser capaces de demostrar cuantas ventas rinden dividendos en función de esos gastos. Por otra parte los ejecutivos de ventas ven al departamento de finanzas, como personas que se obcecaban en respetar los presupuestos y se niegan invertir fondos en el desarrollo a largo plazo del mercado. La solución radica en dar más capacidad financiera al personal de ventas y dar al personal de finanzas más capacitación en ventas.

Contabilidad. Los contadores consideran que los ejecutivos de ventas no les preocupa entregar a tiempo sus reportes de ventas. Y a los ejecutivos de ventas por otra parte, les disgusta la forma en que los contadores asignan cargas de costos fijos a distintos productos en la línea.

Crédito. Los funcionarios de [crédito](#) evalúan el crédito efectivo de los clientes potenciales, y niegan o limitan el crédito a los clientes dudosos. Piensan que los ejecutivos de ventas venden a cualquiera, incluyendo aquellos cuya puntualidad para pagar es dudosa. Por otra parte los ejecutivos de ventas con frecuencia sienten que las [normas](#) de crédito son demasiado alta. Sienten que trabajan de nuevo para hallar clientes, solo para escuchar que estos no son lo suficientemente buenos.

CONCLUSIÓN

El control de las ventas es la secuela natural a la planeación organización e instrumentación de las ventas. Las compañías necesitan aplicar cuatro tipos de control de las ventas. El control del plan anual consiste de dar seguimiento a las actividades y resultados de ventas, para asegurar que se logren las ventas anuales y objetivos de utilidades. Las herramientas principales son análisis de ventas, análisis de participación en el mercado, análisis financiero, seguimiento de la satisfacción del cliente.

Si se detecta un mal desempeño la compañía puede instrumentar varias medidas correctivas, incluyendo recortes en producción, modificación de precios, aumentar la presión sobre la fuerza de ventas y recortes en gastos marginales.

El control de eficiencia es la labor que consiste en incrementar la eficiencia en las actividades de ventas, como: promoción de ventas y distribución. El control estratégico es la actividad consistente en asegurar los objetivos, estrategias y sistemas de ventas de la compañía para que se adapten de forma optima al ámbito de la planeación y pronosticado de ventas.

Una herramienta, conocida como instrumento de calificación de la eficiencia de las ventas, describe un perfil de la eficiencia de las ventas a nivel general de una compañía en términos de filosofía orientada hacia al cliente, organización de las ventas, información de las ventas, planeación de las ventas, planeación estratégica y eficiencia operativa.

Otra herramienta, la auditoria de ventas, es un examen detallado sistemático, independiente y periódico del entorno, objetivos, estrategias y actividades de ventas de la organización. La auditoria de ventas busca identificar zona de ventas problemáticas, y recomienda acciones a corto y a largo plazo para mejorar la eficiencia en ventas a nivel general de la organización. La revisión de excelencia en ventas ayuda a una compañía a calificar sus practicas en relación con las mejores practicas de las compañías de alto rendimiento.

REFERENCIAS

- Da Costa, J. (1992). [Diccionario](#) de Mercadeo y publicidad. Caracas: Panapo.
- Kotler, P. (1996). Dirección de mercadotecnia. (Córdoba, a Trad.) [México](#): Prentice Hall. (trabajo original publicado en 1994)
- Levitt, T. (1986). Comercialización creativa: marketing imagination. (Gutiérrez, J. Trad.). México: Cecsá. (trabajo original publicado en 1983).
- Pereira, J. (1999a). El Mercadeo tradicional está muerto. [Página [web](#) en línea]. Disponible: <http://Mercadeo.com> [Consulta: 1999, Noviembre 7].
- Pride, W. Y Ferrell, O. (1997) Marketing: conceptos y estrategias. ([Rosas](#), G, Trad.). México: McGraw Hill. (Trabajo original publicado en 1995).
- Rapp, S. y Collins, T. (1991) El gran giro de la mercadotecnia. (Haas, R. trad.) México: McGraw Hill. (Trabajo original publicado en 1990).
- Taylor, J. (1997). Planeación de mercadotecnia. [Diskette]. Disponible: Prentice Hall.
- Trout, J. y Ries, A. (1993) Las 22 leyes inmutables de la Mercadotecnia. (Peralba, R. y Del Río, R. Ed. Intern.) México: McGraw Hill. (Trabajo original publicado en 1993).
- Trout, J. (1999) El [poder](#) de lo simple. (Peralba, R. y Del Río, R. Ed. Intern.) [Madrid](#): McGraw Hill.