

**PROYECTO DISEÑO MODULO DE COMISIONES PARA ORGANIZACIONES  
PRESTADORAS DE SERVICIOS Y VENTA DE EQUIPOS DE TECNOLOGIA**

**PAULA ANDREA PEREZ GELVES**

**MARLADY ROA MARTINEZ**

**UNIVERSIDAD EAN**

**FACULTAD DE POSTGRADOS**

**ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE PROYECTOS**

**ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN HUMANA**

**BOGOTÁ, D.C.**

**2012**

**PROYECTO DISEÑO MODULO DE COMISIONES PARA ORGANIZACIONES  
PRESTADORAS DE SERVICIOS Y VENTA DE EQUIPOS DE TECNOLOGIA**

**PAULA ANDREA PEREZ GELVES**

**MARLADY ROA MARTINEZ**

**Trabajo de grado para optar por el título de Especialista en Gerencia de  
Proyectos y en Gestión Humana**

**TUTOR**

**JAIRO ENRIQUE RIVEROS CASTILLO**

**UNIVERSIDAD EAN**

**FACULTAD DE POSTGRADOS**

**ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE PROYECTOS**

**ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN HUMANA**

**BOGOTÁ, D.C.**

**2012**

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

---

---

**FIRMA DEL PRESIDENTE DEL JURADO**

---

**JURADO**

---

**JURADO**

## **AGRADECIMIENTOS**

Este proyecto está dedicado a todos los que dieron apoyo, para el desarrollo del mismo y, a todos los Talentos Humanos que brindaron su colaboración, por otra parte a nuestros amigos, familiares y a esta institución que nos ha formado, nuestros más sinceros agradecimientos a nuestros docentes de la EAN que aportaron grandemente para nuestro crecimiento profesional y personal.

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION .....	3
1. FORMULACION DEL PROBLEMA.....	4
2. JUSTIFICACION .....	5
3. OBJETIVOS .....	6
3.1. OBJETIVO GENERAL.....	6
3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	6
4. MARCO CONCEPTUAL .....	7
5. IDENTIFICACION DE LAS ORGANIZACIONES PRESTADORAS DE SERVICIOS Y VENTA DE EQUIPOS DE TECNOLOGIA .....	8
6. MODELO DE COMISIONES EN ORGANIZACIONES PRESTADORAS DE SERVICIOS Y VENTA DE EQUIPOS DE TECNOLOGIA.....	10
7. DESCRIPCIONES DE LA POLITICA DE PAGOS.....	13
7.1 ENFOQUES DE REMUNERACIÓN.....	13
7.2 POLITICA SALARIAL .....	13
8. NORMAS LABORALES SOBRE PAGOS SALARIALES .....	16
9. IDENTIFICACIÓN DE SOFTWARE PARA LA LIQUIDACION DE COMISIONES QUE OFRECE EL MERCADO .....	18
10. DISEÑO PARA LA ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN DE COMISIONES .....	22
11. CONCLUSIONES.....	28
BIBLIOGRAFIA.....	29
LISTA DE ANEXOS .....	30

## RESUMEN

En ORGANIZACIONES PRESTADORAS DE SERVICIOS Y VENTA DE EQUIPOS DE TECNOLOGIA se presentan inconvenientes en el pago de conceptos como las comisiones, y es por la gran cantidad de variables que se manejan para la liquidación, por este motivo se crea la necesidad de simplificar este proceso, y proponer un diseño que pueda ser usado en las organizaciones con los ERP que usen.

Para llevar a cabo este diseño es importante tener presente que las comisiones son una remuneración variable que debe estar marcada o guiada por la legislación laboral colombiana, se detalla de manera minuciosa lo que dice la ley porque existen organizaciones que cancelan este concepto a nombre de terceros para que no sea base salarial o base prestacional; En cada Organización se encontrara diferentes Políticas administrativas de las cuales se enfatizara la existencia de una política de pagos, herramienta que ayudara a estimular y compensar a la fuerza de ventas por el cumplimiento de sus metas; Un buen diseño para esta liquidación facilitara hacer cálculos, y determinar los valores que mes a mes se deben provisionar por este concepto.

En Colombia existen diferentes programas para la liquidación de pagos variables, se mostraran lo que ofrece el mercado actual para la liquidación del concepto de comisiones y las herramientas que se pueden utilizar.

## INTRODUCCION

Se enfatiza que la diferencia entre una empresa de alta o baja competitividad está en la retención de personal talentoso. Por ello, el gran desafío de los responsables de Talentos Humanos, es incentivar la creatividad y el compromiso de los Colaboradores respecto al proceso de comisiones. Y uno de los mejores caminos para hacerlo es saber como medir y retribuir su aportación.

Los sistemas de compensaciones y beneficios pueden decidir el destino de la organización. Un buen sistema es aquel que cubre de manera suficiente las expectativas salariales, de credibilidad y de comprensión de todos los Colaboradores.

Los nuevos esquemas salariales dan mayor importancia a la compensación variable frente a la remuneración fija. El salario base ha perdido peso frente a las comisiones o bonos.

El objetivo de ORGANIZACIONES PRESTADORAS DE SERVICIOS Y VENTA DE EQUIPOS DE TECNOLOGIA es ofrecer diferentes planes de incentivos a la fuerza de ventas para medir y retribuir su aportación consiguiendo una fidelidad hacia la empresa.

Para lograr retener a los colaboradores del área comercial se debe tener una política de pagos atractiva que tenga rangos salariales, oportunidad de crecimiento y beneficios por cumplimiento y sobre cumplimiento en las ventas, que se logren a nivel individual y grupal, lo cual llevara al cumplimiento del presupuesto de ventas de la Organización.

## 1. FORMULACION DEL PROBLEMA

Las políticas internas de las organizaciones exigen mejoramiento continuo, es por esto que en la liquidación de comisiones se presentan oportunidades de mejora; actualmente existen muchas variables para el pago de este concepto, como por ejemplo políticas de años anteriores, que cubren porcentajes diferentes a los actuales , porcentajes adicionales por promociones mensuales, o porcentajes aprobados por cada gerencia; al tener tantas variables se presenta la dificultad de una liquidación automática, llegando a la liquidación de comisiones de manera manual, dando a lugar errores como mayor o menor pago de comisión.

En otras organizaciones se permite que cada Comercial liquide sus comisiones, teniendo en cuenta sus planes de compensación, el control lo hacen mediante el departamento de nómina, quien las audita contra la información enviada del ERP, el problema que se presenta en este tipo de organizaciones es que al tener varias condiciones pueden crear doble compensación y como tal no tener certeza de la información liquidada.

Por las diferencias que se dan a lugar en la liquidación mensual de comisiones, se genera la necesidad de diseñar un módulo de comisiones, donde se procese la información automáticamente y se visualice su liquidación, en los períodos definidos.

## 2. JUSTIFICACION

Debe asegurarse el pago de las comisiones dentro de la organización manteniéndola competitiva en todo lo referente a reclutamiento, contratación y retención del personal calificado.

La política retributiva debe ser conocida por todos los colaboradores, para que sepan el crecimiento que pueden lograr dentro de la organización, a su vez esta política debe ser sencilla y medible, para facilitar la administración financiera de los recursos y la distribución adecuada de cada uno de ellos, según los acuerdos establecidos para cada colaborador.

Dependiendo de las divisiones que tengan las Organizaciones en los departamentos comerciales, deben tener soportado la forma como cada segmento abarcara el mercado y la forma como se le liquidara a cada segmento, de igual manera se deben conocer las cuotas de ventas a cumplir no solo mensualmente, sino por trimestre hasta conocer las del año, conocimiento que les permitirá efectuar su trabajo de manera organizada y encaminada al cumplimiento del presupuesto de ventas.

La función del pago de las comisiones debe efectuarse de manera sencilla, exacta y confiable, para ello se debe liderar un diseño de liquidación el cual permitirá tener certeza y claridad en la información que se presenta por este concepto ante al comercial y ante la organización.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un módulo de comisiones que pueda usarse con el ERP de las Organizaciones, teniendo en cuenta la normatividad laboral y las diferentes políticas que permiten su buen desarrollo.

#### **3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Realizar un análisis de los diferentes conceptos establecidos para el pago de comisiones.
- Mostrar la legislación laboral y lo que implica el pago de este concepto.
- Realizar un diseño viable para la liquidación de las comisiones en el cual se muestre posibilidades en la simplificación de las variables existente en las organizaciones.
- Estandarizar los porcentajes (%) actuales de comisiones para crear una constante y poder contar con una información confiable, real y en línea cada vez que se requiera.

#### 4. MARCO CONCEPTUAL

El problema de la mayor parte de los planes de remuneración reside en que los colaboradores no sienten que exista la relación del gana-gana y creen que la remuneración se basa en la edad, la educación, el desempeño en los años previos, creando descontrol de las emociones según Javier Lopez<sup>1</sup>, y también en criterios irrelevantes como la suerte o el favoritismo.

Pueden existir innumerables estructuras y combinaciones de comisiones, pero sólo algunas pueden funcionar realmente para los colaboradores y la Organización.

No necesariamente se trata de la facturación que se genere sino de que se alcance las metas alineadas a la Organización, de tal manera que con los resultados se cubran los costos de operación.

Las organizaciones se esfuerzan según Ulrich<sup>2</sup> por ser un adalid de los colaboradores comerciales para mantenerlos a gusto, para disminuir la rotación de personal, lo hacen por que el costo que se genera cuando hay mucha rotación es muy alto para la organización, no solo por el tiempo en capacitación que se debe invertir en cada colaborador, si no porque se debe esperar un tiempo prudencial para que sea productivo, en el sector de tecnología, se estima que comenzara a vender alrededor de los cuatro o seis meses, logrando el cien por ciento de su cuenta alrededor del octavo mes, cuota que afectara por ende el presupuesto de este departamento y al presupuesto de ventas de la organización.

---

1 Lopez, J. F. (2005). Gestion por Competencias. Madrid España: Pearson Educación S.A.

2.Dave Ulrich (2006) Recursos Humanos Champions. Buenos Aires, Argentina. Granica

## **5. IDENTIFICACION DE LAS ORGANIZACIONES PRESTADORAS DE SERVICIOS Y VENTA DE EQUIPOS DE TECNOLOGIA**

Para toda organización es importante tener un camino a seguir, y un sueño que cumplir, mas aun se evidencia en los departamentos comerciales que son los gestores del ingreso de las organizaciones, y los cuales se apoyan en las áreas de servicio, logístico y administrativo, con quienes hacen un equipo de trabajo con el fin de cumplir sus metas económicas y las de la organización que están orientadas al logro de la misión y visión de la entidad, la cual se expondrá a continuación.

### **Misión**

Apoyar el crecimiento productivo de nuestros clientes, entregando herramientas, conocimiento y tecnología informática que satisfaga sus necesidades; propiciando el desarrollo armónico del talento humano.

### **Visión**

Ser empresas líderes, con alta tecnología, con vocación de servicio, creando una ventaja competitiva para nuestros clientes, mediante nuestros productos y servicios que ofrecen características diferenciales y responden a las necesidades específicas, somos un socio competente que provee soluciones completas e integrales a cada organización.

### **Valores Empresariales**

- Servicio: con este valor presente internamente en la organización se tendrá un mejor trabajo de equipo, que se reflejara en una excelente atención al cliente.

- Calidad: con este valor en nuestros procesos, productos y servicios se lograra un trabajo exitoso en cada uno de los colaboradores, obteniendo como resultado un mejor beneficio para el cliente.
- Honestidad: con este valor se enfatiza la rectitud, honorabilidad, respeto y modestia que se debe tener hacia los clientes, proveedores, colaboradores y competidores
- Compromiso: con este valor se busca la excelencia en el desarrollo integral de los colaboradores y clientes.
- Respeto a los demás: es un valor básico que induce a la cordialidad, armonía, aceptación entre los departamentos de la organización dentro del ámbito laboral.

## **6. MODELO DE COMISIONES EN ORGANIZACIONES PRESTADORAS DE SERVICIOS Y VENTA DE EQUIPOS DE TECNOLOGIA**

Una de las formas de remunerar en ORGANIZACIONES PRESTADORAS DE SERVICIOS Y VENTA DE EQUIPOS DE TECNOLOGIA a un colaborador, es mediante el pago de comisiones en función de la realización de una determinada actividad, en este caso la venta de hardware, software, insumos y repuestos.

La figura de las comisiones busca pagar por venta realizada, lo que de alguna forma asegura el buen desempeño de sus vendedores, en la medida en que su remuneración depende de su logro de metas económicas.

En ORGANIZACIONES PRESTADORAS DE SERVICIOS Y VENTA DE EQUIPOS DE TECNOLOGIA existen estándares de operación, donde hay un sistema de recompensas (incentivos para estimular ciertos tipos de comportamientos) y castigos (sanciones o penas reales o potenciales para impedir ciertos tipos de comportamientos) con el fin de limitar el comportamiento de los colaboradores.

El "sistema de recompensas" incluye el paquete total de beneficios que la organización pone a disposición de sus miembros, y los mecanismos y procedimientos para distribuir estos beneficios.

Por otra parte, el sistema de castigos incluye una serie de medidas disciplinarias tendientes a orientar el comportamiento de las personas que se desvían de las rutas esperadas.

Las recompensas proporcionadas por la organización hacen énfasis, sobre todo, en la excelencia del servicio y en el grado de responsabilidad que demuestre el empleado.

Otras organizaciones creen en la teoría del refuerzo positivo, el cual parte del hecho de que una persona se comporta de acuerdo con una de estas dos razones:

1. Porque un tipo o nivel de desempeño específico es persistentemente recompensador.
2. Porque un estándar de desempeño específico fue recompensado alguna vez, de manera que éste se repetirá, con la expectativa de que también se repita la recompensa.

En ORGANIZACIONES PRESTADORAS DE SERVICIOS Y VENTA DE EQUIPOS DE TECNOLOGIA la remuneración Variable está orientada a incrementar la productividad y aumentar la eficiencia, el esquema que se puede aplicar para la cobertura del diseño de las comisiones es segmentar el departamento Comercial en equipos de trabajo orientados a suplir las necesidades del mercado actual.

A continuación se presentan una clasificación estratégica, que abarcan los diferentes territorios a nivel regional, nacional e internacional:

Major Account<sup>3</sup>. Es el segmento de mercado orientado a grandes Organizaciones, estas se pueden clasificar con facturación superior a 5.000.000.000 (Cinco mil millones de pesos mcte) al año, y/o mas de 100 empleados.

Small Business<sup>4</sup> Es el segmento de mercado orientado a las PYMES, cabe aclarar que dicho segmento está conformado por empresas que tienen un monto importante de facturación y/o personal, en cuanto a facturación se pueden catalogar Pymes a empresas que tienen una facturación superior a \$500.000.000(Quinientos millones de pesos) al año, en cuanto a personal empresas con más de 30 empleados.

Postventa<sup>5</sup> Segmento del mercado orientado a personas naturales, que ya son clientes de la organización, pero su volumen de compra es pequeño.

---

<sup>3</sup>Major Account es el asesor comercial especializado en atender las necesidades de servicio o producto de empresas grandes.

<sup>4</sup>Small Business es el asesor comercial especializado en atender las necesidades de servicio o producto de empresas medianas.

<sup>5</sup> Postventa es el asesor comercial especializado en atender las necesidades de clientes pequeños.

Al analizar estas clasificaciones estratégicas en las organizaciones se evidencia la falta de estándares en la liquidación de comisiones, dando dificultad a una implementación en un ERP, u otro aplicativo existente en las organizaciones.

## **7. DESCRIPCIONES DE LA POLITICA DE PAGOS**

Se dará una breve descripción de las políticas que pueden implementarse en las organizaciones, para el control de los pagos, en este caso el de comisiones, la importancia de este es porque permitirá que cada organización tenga clara la forma de remuneración para cada uno de sus colaboradores, y permitirá conocer los rangos salariales del personal nuevo y del antiguo, teniendo igualdad salarial para el mismo cargo, el pago de la compensación variable dependerá de las metas alcanzadas por cada colaborador. Es muy importante esta política porque se debe proveer financieramente la implicación de los gastos variables, para poder garantizar el flujo de caja que se necesita. A continuación se presentaran los diferentes enfoques de remuneración que se deben tener en cuenta.

### **7.1 ENFOQUES DE REMUNERACIÓN**

Los nuevos enfoques que se aplican para este tipo de contexto, en donde se presentan cambios dinámicos, como la globalización de la economía e influencia profunda de la tecnología informática, los programas de compensación no pueden permanecer al margen de estas transformaciones. Las organizaciones no pueden continuar aumentando indefinidamente los salarios en determinado porcentaje anual para estar a tono con los aumentos del costo de vida, si no se produce un aumento correspondiente en el desempeño y en la productividad, para ello las organizaciones están implementando nuevos sistemas de remuneración orientada hacia el desempeño, y abandonando los métodos tradicionales de remuneración fija. Los nuevos sistemas incluyen planes de remuneración flexible, de acuerdo con la consecución de metas y objetivos establecidos por consenso, así como remuneración por equipos, estos nuevos sistemas deben estar de acuerdo a la política salarial de las Organizaciones.

### **7.2 POLITICA SALARIAL**

Toda organización tendrá principios y directrices que reflejan la orientación y la filosofía de la organización en lo que corresponde a la remuneración de sus colaboradores. La política salarial no es estática; por el contrario, es dinámica y evoluciona, y se perfecciona al aplicarla a situaciones que cambian con rapidez.

A continuación se expondrán algunas variables que puede tener esta política:

- ✓ Estructura de cargos y salarios; clasificación de los cargos y las franjas salariales.
- ✓ Salarios de admisión para los diversos cargos, el salario de admisión debe coincidir con el límite inferior de la clase salarial.
- ✓ Previsión de reajustes salariales, ya sea por determinación legal (acuerdos colectivos) o por política de la organización.

Estos reajustes salariales por acuerdos colectivos se dan por costos de vida que buscan restablecer el valor real de los salarios frente a los cambios de la coyuntura económica del país.

También existen varias clases de ajustes individuales que complementan los ajustes colectivos y pueden clasificarse así:

- ✓ Reajustes por promoción: se entiende como crecimiento dentro de la organización generando un nivel funcional superior.
- ✓ Reajustes por adecuación: es cuando la organización paga salarios compatibles con los salarios pagados en el mercado laboral.
- ✓ Reajustes por méritos: se conceden a los colaboradores que deben ser recompensados por su desempeño superior al normal.

El objetivo de la Política salarial es crear un sistema de recompensas equitativo para la organización y los colaboradores, en el caso de las comisiones se expondrán cinco criterios para que su liquidación sea eficaz y donde halla controles efectivos para la organización.

- ✓ Que sea Adecuada: se dará al cumplir con los requisitos legales y laborales del país.
- ✓ Que sea Equitativa: se dará de acuerdo al esfuerzo y conocimiento del colaborador de los productos de la organización, y se evidenciara en la realización de sus funciones comerciales.
- ✓ Que sea Balanceada: se presenta cuando el salario, las comisiones y otras recompensas proporcionan un paquete salarial razonable en los estándares de mercado.

- ✓ Que sea Eficaz en cuanto a costos: se refiere a que los salarios no pueden ser excesivos y deben estar de acuerdo con lo que cada organización puede pagar.
- ✓ Que sea Aceptable: Los colaboradores deben comprender el sistema de salarios y sentir que es razonable para ellos y para la organización.

La condición fundamental para la implementación de la remuneración variable es que la empresa tenga una estructura de cargos y salarios que sirva de base al sistema de liquidación, en el caso de las comisiones si son pagadas sobre las ventas facturadas, se debe ingresar el porcentaje que se pagara, para que pueda salir el valor a comisionar de manera automática.

## 8. NORMAS LABORALES SOBRE PAGOS SALARIALES

Se expondrán a continuación artículos básicos del código laboral para tener claridad de lo que se debe entender como salario, comisiones o pagos variables; es necesario detallarlo porque se presentan formas de pago no legales en algunas organizaciones para las comisiones.

La remuneración del personal se encuentra consagrada en el Código Laboral Colombiano, en este se contempla por mandato de leyes el régimen laboral utilizado en nuestro país, a continuación se presentan algunos apartados de interés para el tema en mención:

### ARTICULO 127 DEFINICION DE SALARIO Y SUS ELEMENTOS<sup>6</sup>

Constituye SALARIO no solo la remuneración ordinaria, fija o variable, sino todo lo que recibe el trabajador en dinero o en especie como contraprestación directa del servicio, sea cualquiera la forma o denominación que se adopte, como primas, sobresueldos, bonificaciones habituales, valor del trabajo suplementario o de las horas extras, valor del trabajo en días de descanso obligatorio, porcentaje sobre ventas y comisiones, en otras palabras el salario es la remuneración de los servicios prestados por el trabajador en una relación de trabajo dependiente.

Según la forma de pago, el salario puede presentar dos modalidades:

- En dinero.
- En especie.

El salario en dinero puede pagarse en la forma tradicional o en la modalidad de salario integral.

En la forma tradicional, el salario está integrado por dos tipos de retribución: la ordinaria, que puede ser fija o variable, y la extraordinaria.

La remuneración ordinaria, está compuesta por lo que común o regularmente paga el empleador al trabajador en los periodos de pago convenidos.

---

<sup>6</sup> Legis Código Laboral Colombiano

La remuneración extraordinaria, está conformada por las sumas que el trabajador no recibe ordinariamente, sino en determinados eventos y por concepto de horas extras, primas, etc.

El salario ordinario puede ser fijo o variable, según se pacte por unidad de tiempo, días, semanas, meses (salario fijo) o se determine de acuerdo al resultado de la actividad desplegada por el trabajador, en donde admite varias modalidades de retribución: por tarea, por unidad de obra, a destajo o por comisión.

Esta parte del artículo la usan organizaciones para no pagar un salario base, dando lugar a que el salario este conformado por las ventas realizadas, lo que no saben los colaboradores es que al tener este tipo de prestación de servicio no puede exigir el empleador el cumplimiento de un horario laboral.

Con respecto a la naturaleza RETRIBUTIVA y VALORATIVA del salario, se debe tener en cuenta que este se actualizara permanentemente con el fin de conservar el equilibrio económico entre empleadores y trabajadores que es uno de los fines primordiales del derecho del trabajo.

Otro artículo que trataremos es el de la igualdad en el trabajo que da la base de la política salarial mencionada anteriormente.

#### ARTICULO 143. A TRABAJO IGUAL, SALARIO IGUAL<sup>7</sup>

A trabajo igual desempeñado en un puesto, jornada y condiciones de eficiencia también iguales, debe corresponder salario igual.

No pueden establecerse diferencias en el salario por razones de sexo, edad, nacionalidad, raza, religión, opinión política o actividades sindicales.

Este artículo es tenido en cuenta en el reglamento interno de trabajo de las organizaciones, todos los colaboradores tienen derecho a su cumplimiento.

---

<sup>7</sup> Legis Código Laboral Colombiano

## 9. IDENTIFICACIÓN DE SOFTWARE PARA LA LIQUIDACION DE COMISIONES QUE OFRECE EL MERCADO

En el mercado nacional y global, se tienen muchas alternativas de software, para el manejo de nómina, que incluyen la alternativa de salarios variables, miraremos algunas de ellas.

En este caso en particular, nos enfocaremos en software local, ya que es más fácil de personalizar, y además tiene en cuenta las variaciones de las leyes Colombianas.

The screenshot shows a web browser window displaying the website [www.queryx.com/q7nomina\\_saas\\_alcance.html](http://www.queryx.com/q7nomina_saas_alcance.html). The page features a navigation menu on the left with categories such as Beneficios Financieros, Seguridad, Disponibilidad, Tecnología, El Alcance Funcional, Ventajas Competitivas, Generalidades del Servicio, Consultoría para la puesta en marcha, and Soporte Técnico y Actualizaciones. The main content area is titled "El servicio comprende los siguientes procesos:" and lists nine items: 1. Hojas de Vida de Empleados, 2. Liquidación de Nómina, 3. Aportes a Entidades Externas (Seguridad Social y Parafiscales), 4. Liquidación de Prestaciones Sociales (Vacaciones, Prima, Cesantías, Parciales, Intereses Sobre Cesantías, Cesantías Anuales a Fondos de Cesantías, Liquidación Definitiva), 5. Consolidaciones y Provisiones, 6. Pagos de Nómina y a Terceros, 7. Interfaz Contable (generación con contabilización estándar), 8. Mantenimiento General, and 9. Simulador de Nómina y Prestaciones Sociales. On the right side, there are sections for "Clientes" and "Legislación Laboral", both with "Ver más" buttons. The footer contains contact information for three offices: Bogotá, Medellín, and Cali, along with a navigation menu and a "Un Equipo" logo.

Algunos de ellos ofrecen ventajas adicionales como la posibilidad de tener software en la nube, con los beneficios informáticos que este tipo de tecnología ofrecen.

www.queryx.com/q7nomina\_saas\_ventajas.html

**Nómina SaaS®**  
Cloud Computing by SQL Software.

Liquide su nómina de manera efectiva,  
sencilla y segura a través de internet.

### Descripción

- Beneficios Financieros
- Seguridad
- Disponibilidad
- Tecnología
- El Alcance Funcional
- Ventajas Competitivas
- Generalidades del Servicio
- Consultoría para la puesta en marcha
- Soporte Técnico y Actualizaciones

Al usar la solución de liquidación de nómina Q7 Nómina SaaS® se podrá:

- Disponer de tecnologías de punta de forma inmediata y bajo costo.
- Focalizar la capacidad administrativa en el core business.
- Automatizar los procesos de nómina.
- Eliminar gastos de infraestructura tecnológica, licenciamiento y contratos de soporte técnico.
- Independencia de los departamentos de sistemas.
- Producto con el respaldo de más de 400 empresas clientes de todos los sectores económicos.
- El acceso a través de la web 7x24.
- Sistema preconfigurado con la legislación laboral local.
- Los cambios de ley se ajustan en línea.
- Disminución de la carga tributaria ya que el servicio se aplica como un gasto y no como un activo.

**Soporte**  
Queryx\*HelpDesk  
Ver más

**Clientes**  
Sistema de Recursos Humanos Queryx 7  
Q7 Nómina SaaS - Outsourcing de Nómina Queryx\*SISA -  
Ver más

**Legislación Laboral**  
Código Laboral Ley 100 de 1993  
Ley 2263 de 1994  
Codigo de Procedimiento Laboral  
Ver más

Mediante un proceso consolidado, de las funciones de venta, es decir orden de compra y/o contrato, se da inicio al procedimiento para el cálculo del salario variable.

La información es recopilada y verificada por las diferentes aéreas que interactúan dentro de la compañía, permitiendo así que durante el proceso, se eliminen errores como ventas fallidas, o productos no entregados a tiempo, factores que hacen que la comisión en esta etapa no pueda ser pagada ya que en realidad no se ha generado aún.



En cualquier caso, los programas deben cumplir con las siguientes características mínimas.

Interface amigable y diseño integral, combinados con una intuitiva facilidad de manejo permiten toda la manipulación y explotación de los datos y recursos en una sola pantalla, sin exceso de ventanas que a menudo complican el trabajo y desarrollo del usuario.

Características Generales de este software de Liquidación de Nomina y pagos Salariales

- Multiusuario
- Totalmente en ambiente Windows.

- Bases de datos configurables con posibilidades de añadir campos adicionales en las mismas.
- Menús configurables.
- Posibilidad de definir y trabajar con diferentes tipos de conceptos de nóminas.
- Posibilidad de definir los tipos de períodos (semanal, quincenal, mensual, anual o otros).
- Posibilidad de prorratear los acumulados.
- Posibilidad de utilizar de 1 a 5 niveles funcionales (sucursales, gerencias, unidades funcionales, divisiones, departamentos)

## 10.DISEÑO PARA LA ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN DE COMISIONES

Para cumplir los elementos básicos de compensaciones no existe una receta de cocina; cada empresa deberá estructurar un plan a su medida, toda organización tendrá en cuenta la legislación laboral y las diversas opciones que presenta el mercado para el cálculo de comisiones, en este proyecto se explicara un diseño sencillo pero fácil para esta liquidación que podrá ser usado por cualquier organización:

Para poder liquidar las comisiones, lo primero que se tiene que hacer es definir el perfil de comisión que se aplicará. El perfil que proponemos es:

### **Método de sueldo más comisión**

Este método es hacer una combinación de los métodos anteriores, donde se define una cantidad fija mensual que va a ser su sueldo el cual no se va a ver modificado por las ventas que ellos realicen y un porcentaje fijo sobre las ventas facturadas.

Dentro de la facturación se encuentran conceptos que no hacen base de comisión como fletes, financiación e instalación.

También es útil segmentar el mercado y la distribución que se propone es mediante CM llegar a las grandes empresas, SMB se dedicara a las PYMES y Postventa se enfocara en los distribuidores del país y la atención a las personas naturales que necesiten el producto o servicio.

Una vez definidos los perfiles, y realizada la facturación periódica, el procedimiento para consultar las comisiones a liquidar, es sencillo, automático y rápido. Después de analizar las facturas del periodo solicitado, la aplicación saca un listado por vendedor indicando las facturas, sus importes y la comisión correspondiente. Cabe destacar que para el cálculo hay 2 posibilidades:

Liquidar sobre las facturas **emitidas** en el periodo indicado.

Liquidar sobre las facturas **cobradas**, siendo este el recomendado ya que garantiza que el equipo comercial se implique en la gestión de cobros.

Una vez seleccionando el sistema, se podrá liquidar o bien la totalidad de las facturas o bien seleccionar parte de ellas Igualmente, el usuario financiero tiene la posibilidad de modificar los importes de las comisiones manualmente.

Para poder implementar un nuevo esquema de comisiones deben terminarse los esquemas que se estén utilizando, para esto se recomienda un análisis financiero, que permita la viabilidad del pago por parte de la organización y que sea tentador al comercial; Normalmente los planes de comisiones se cancelan mes a mes y es donde la propuesta financiera puede ahorrar un dinero al liquidar las comisiones a un menor valor, porque estaría cancelando este concepto por anticipado. Es una propuesta viable para el colaborador quien estará dispuesto a negociar el porcentaje por recibir el dinero antes.

Partiendo de no tener pendientes de anexos anteriores en el área comercial, se estipulara en los acuerdos que la cancelación de las comisiones será mes vencido, facilidad que se tendrá con el ERP donde se sacara la facturación del mes cerrado por comercial, ver “ANEXO A”.

En el caso de Major Account<sup>8</sup> se presentaría las siguientes condiciones para el pago de comisiones.

- Se pagara el 2 por ciento sobre las ventas facturadas del mes anterior.
- Se pagara nuevos contratos de servicio en dos pagos al inicio del contrato el 50% y al final del contrato el otro 50%
- Las ventas que se hagan de contado o por leasing recibirán un bono trimestral equivalente al 0.5 por ciento de la facturación sin incluir IVA, fletes, instalación, ni financiación.
- Cuota ventas mensual \$350.000.000 (trescientos cincuenta millones de pesos m/cte)

Diseño para liquidación de comisiones de Major Account ver “ANEXO B”, Para poder hacer la liquidación se debe tener la información de lo facturado en el mes, se tendría absceso a esta información mediante un programa de facturación o el

---

<sup>8</sup> Major Account es el asesor comercial especializado en atender las necesidades de servicio o producto de empresas grandes.

ERP que use la organización, en esta información se debe relacionar lo facturado por comercial, al igual que las condiciones de pago, y si hubo descuento.

En este diseño se ingresara el nombre y cedula del comercial, al igual que el mes de facturación y el mes de entrega para pago, se relacionara cada cliente con su respectivo numero de factura y condiciones del negocio, como por ejemplo si es un cliente nuevo para poder liquidar el 50% de la comisión, este cálculo se lleva a cabo al tomar el valor del servicio mensual y multiplicarlo por el numero de meses que se acordó el contrato, al resultado lo multiplicamos por el 1% que equivaldría al 50% que se cancelaria con la primera factura, en este mismo reporte se dejaría el 50% pendiente, que sería cancelado cuando se termine el contrato.

De igual manera cuando se lleva a cabo una venta se toma el valor del negocio y se multiplica por el 2% y el 0.5% adicional si fue de contado.

Al final se totalizaría las ventas para ver el cumplimiento del comercial versus la cuota de ventas y así llevar un registro de los comerciales que puedan participar por su cumplimiento en ganar los bonos semestrales y de fin de semana.

En el caso de Small Business<sup>9</sup> se presentaría las siguientes condiciones para el pago de comisiones.

- Se pagara el 1.5 por ciento sobre las ventas facturadas del mes anterior.
- Se pagara un 0.5 adicional a las ventas cerradas para el 20 de cada mes.
- Las ventas que se hagan de contado o por leasing recibirán un bono trimestral equivalente al 0.5 por ciento de la facturación sin incluir IVA, fletes, instalación, ni financiación.
- Se tendrán rangos de descuento del 1 al 25% se cancelaria una comisión del 2.5% y mayor al 25% de descuento una comisión del 1.5%.
- Cuota ventas mensual \$70.000.000 (Setenta millones de pesos mcte)

Diseño para liquidación de comisiones de Small Business ver “ANEXO C”, Para poder hacer la liquidación se debe tener la información de lo facturado en el mes, se tendría absceso a esta información mediante un programa de facturación o el

---

<sup>9</sup>Small Business es el asesor comercial especializado en atender las necesidades de servicio o producto de empresas medianas.

ERP que use la organización, en esta información se debe relacionar lo facturado por comercial, al igual que las condiciones de pago, y si hubo descuento.

En este diseño se ingresara el nombre y cedula del comercial, al igual que el mes de facturación y el mes de entrega para pago, se relacionara cada cliente con su respectivo numero de factura y condiciones del negocio, como por ejemplo si la venta se hizo con un descuento menor al 25%, para aplicar el 2.5% de comisión que tendría derecho y si se vendió con un mayor descuento entonces se liquidaría con el 1.5% de comisión del valor de la venta.

También se debe tener en cuenta los pagos que se hacen de contado o por leasing para canelar a estos comerciales el 0.5% adicional de comisión.

Al final se totalizaría las ventas para ver el cumplimiento del comercial versus la cuota de ventas y así llevar un registro de los comerciales que puedan participar por su cumplimiento en ganar los bonos semestrales y de fin de semana.

En el caso de Postventa<sup>10</sup> se presentaría las siguientes condiciones para el pago de comisiones.

- Tendría 2 por ciento de comisión y dependerían del volumen de ventas.
- Se pagara un 0.5% adicional por obtener nuevos contratos de servicio sobre el valor de la venta.
- Cuota ventas mensual \$160.000.000(Ciento sesenta millones de pesos m/cte)

Adicional a las comisiones para mantener motivado a los colaboradores se presentara un método de bonificaciones así:

- Cada segmento comercial que cumpla el 105% de su cuota participarían en el concurso de fin de semana, que se refiere a una estadía en el Hotel el Peñol con un acompañante.
- Por cumplimiento de la cuota grupal e individual en el semestre se entregaran \$500.000(Quinientos mil pesos mcte) en bono sodexo.

---

<sup>10</sup> Postventa es el asesor comercial especializado en atender las necesidades de clientes pequeños.

Diseño para liquidación de comisiones de Postventas ver “ANEXO D”, Para poder hacer la liquidación se debe tener la información de lo facturado en el mes, se tendría acceso a esta información mediante un programa de facturación o el ERP que use la organización, en esta información se debe relacionar lo facturado por comercial, al igual que las condiciones de pago, y si hubo descuento.

En este diseño se ingresara el nombre y cedula del comercial, al igual que el mes de facturación y el mes de entrega para pago, se relacionara cada cliente con su respectivo numero de factura y condiciones del negocio, como por ejemplo si es una venta que implica un nuevo contrato se liquidara el 50% de la comisión al 2,5% este cálculo se lleva a cabo al tomar el valor de la venta como base de liquidación.

De igual manera cuando se lleva a cabo una venta se toma el valor del negocio y se multiplica por el 2%.

Al final se totalizaría las ventas para ver el cumplimiento del comercial versus la cuota de ventas y así llevar un registro de los comerciales que puedan participar por su cumplimiento en ganar los bonos semestrales y de fin de semana.

Se presenta un flujo grama departamentalizado de comisiones que evidencia los pasos, aprobaciones que se pueden dar desde el momento en que ingresa un colaborador, como es la definición del plan de pagos, hasta la liquidación de este concepto, ver “ANEXO E”.

Se presenta un diagrama de proceso de comisiones en el cual se identifica claramente la situación actual con tiempos definidos para la revisión, análisis y validación de la política salarial, negociación de comisiones, incentivos mensuales por cumplimiento, generación del reporte de facturación, análisis y validación del mismo, revisión por nómina, revisión por el área comercial, visto bueno por talento humano, realización de la liquidación y su respectivo pago. La propuesta de minimización de tiempos dentro de un ambiente real, visualizando claramente una reducción de 56% de tiempo, lo cual da como resultado un beneficio para el mejoramiento continuo de este proceso, una mayor productividad y eficiencia del área que se encarga de dicho proceso dentro de las organizaciones en las cuales se genere la liquidación de comisiones, ver “ANEXO F”.

Se realiza el cronograma de actividades claves para la ejecución del diseño del módulo de comisiones, ver “ANEXO G”.

Se definió una matriz con 10 riesgos detectados dentro del diseño del módulo de comisiones, con sus respectivas acciones preventivas y correctivas, ver “ANEXO H”.

Adicional se presenta la gráfica de resultados mostrando el impacto de cada uno de los riesgos, ver “ANEXO I”.

## **11.CONCLUSIONES**

Con este proyecto se presenta un diseño para que sea aplicado a las organizaciones que realizan liquidación de comisiones, entregando una metodología para cumplir con esta función.

Lo presentado determina una guía para cumplir de acuerdo a los parámetros exigidos por la ley, obteniendo así los objetivos definidos para tal fin, contemplando la liquidación de comisiones.

En este informe se presenta la importancia de la política salarial dentro de las organizaciones, el cual permite estandarizar el proceso de pagos de comisiones que se debe tener en cuenta para las áreas comerciales de las organizaciones.

En este trabajo se presentan los inconvenientes que existen en algunas organizaciones para liquidar conceptos salariales como las comisiones que se les pagan a los colaboradores del área comercial.

Se presenta una alternativa para que este concepto se tenga establecido en la organización, y es por medio de la política salarial donde se especifica como se cancela el salario y comisiones que el colaborador recibirá por el desempeño de su actividad.

Se presenta un diseño que permitirá liquidar de manera automática y fácil las comisiones; para ejecutarlo en cualquier organización se partirá de la información que se tenga de facturación, donde se aplicaran los parámetros establecidos para el pago de las comisiones según el segmento del mercado.

## BIBLIOGRAFIA

Legis. (2012). *Regimen Laboral Colombiano*. Bogotá: Legis.

Lopez, J. F. (2005). *Gestion por Competencias*. Madrid España: Pearson Educacion S.A.

Dave Ulrich (2006) *Recursos Humanos Champions*. Buenos Aires, Argentina. Granica

Wheelen, Thomas y Hunger, J.David. (2007) *Administración estratégica y política de negocios*. México. Pearson Educación S.A.

Páginas de Internet

Software CRM, ERP, BMP, gestión y cálculo de las comisiones de los empleados.

<http://www.teostek.com/funciona/ttk/?contentId=967>

Software de liquidación de comisiones.

<http://www.axosvisual.com/blog/2011/09/09/sistemas-de-calculo-de-comisiones-de-vendedores-y-comerciales/TTK%E2%80%93comisiones>

Nuevas posibilidades para el cálculo de comisiones.

<http://www.kriter.net/item/es/nuevas-posibilidades-para-el-calculo-de-comisiones/29/110/>


## **LISTA DE ANEXOS**

ANEXO A. Información de facturación del mes	<b>31</b>
ANEXO B. Reporte de comisiones cuentas mayores	<b>32</b>
ANEXO C. Reporte de comisiones – Área Comercial	<b>33</b>
ANEXO D. Reporte de comisiones posventa	<b>34</b>
ANEXO E. Proceso de comisiones y compensaciones	<b>35</b>
ANEXO F. Diagrama de proceso de comisiones	<b>36</b>
ANEXO G. Cronograma de actividades	<b>37</b>
ANEXO H. Matriz de riesgos	<b>38</b>
ANEXO I. Gráfica de matriz de riesgos	<b>39</b>

ANEXO A. Información de facturación del mes

Cod Emp.	Empleado	Factura	Fecha	Nombre	Artículo	Grupo Artículos	Cant.	\$ Lista	\$ Unitario	\$ Venta	%	Descripción
52204272	EDNA AGUILAR	FV104105	19-jun-12	LOOK S.A	SERVICIO	Nuevo cto	15	850,000	759,050	11,385,750	50%	Total 30 Días
52204272	EDNA AGUILAR	FV104106	19-jun-12	SCHLAGE DE COLOMBIA	SERVICIO	Cto renovado	6	1,350,000	1,008,802	6,052,814	68%	Total 30 Días
52204272	EDNA AGUILAR	FV104107	19-jun-12	COLOMBINA S.A.	VENTA	Insumos	150	835,000	803,400	120,510,000	10%	Total 30 Días
79392388	PEDRO GARCIA	FV102864	01-jun-12	PERCODA	NUEVO CTO	Servicios	1	2,800,000	2,800,000	4,000,000	0%	Total 30 Días
79392388	PEDRO GARCIA	FV102838	01-jun-12	SANFRIS	NUEVO CTO	Servicios	1	1,050,000	1,050,000	1,500,000	0%	Total 30 Días
79392388	PEDRO GARCIA	FV104102	01-jun-12	INVENNT	VENTA	Producto vdc	1	350,000	350,000	500,000	0%	Total 30 Días
79392388	PEDRO GARCIA	FV104108	01-jun-12	CONCONCRETO	VENTA	Producto vdc	5	140,000	140,000	1,000,000	0%	Total 30 Días
71638272	JOSUE FLORIAN	FV101949	01-jun-12	ECA S.A.	VENTA	Producto vdc	1	4,779,000	4,779,000	4,050,000	18%	Total 60 Días
71638272	JOSUE FLORIAN	FV102186	01-jun-12	COOPERATIVA COOMFIA	VENTA	Producto vdc	1	958,026	958,026	736,943	30%	Total 60 Días
71638272	JOSUE FLORIAN	FV103332	01-jun-12	CADENA LTDA	VENTA	Producto vdc	1	14,652,590	14,652,590	9,967,748	47%	Total 30 Días

ANEXO B. Reporte de comisiones cuentas mayores

Reporte de comisiones cuentas mayores										
NOMBRE	PEDRO GARCIA				FECHA DE ENTREGA			JULIO 8 DE 2012		
C. C.	79.392.388				MES DE REPORTE			JUNIO DE 2012		
CLIENTE	No. FACTURA	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	CANON MENSUAL	VALOR DEL NEGOCIO	FECHA DE INICIO DEL CONTRATO	DURACIÓN (meses)	% COMISIÓN	VALOR PAGO COMISIÓN	COMISIONES PENDIENTES	OBS.
PERCODA	FV102864	NUEVO CTO	\$ 4.000.000	\$ 144.000.000	01.06.2012	36	1%	\$ 1.440.000	\$ 1.440.000	Pendiente cobro 50% restante.
SANFRIS	FV102838	NUEVO CTO	\$ 1.500.000	\$ 54.000.000	01.06.2012	36	1%	\$ 540.000	\$ 540.000	Pendiente cobro 50% restante.
<b>SUB TOTAL NUEVOS NEGOCIOS</b>								<b>\$ 1.980.000</b>	<b>\$ 1.980.000</b>	
INVENNT	FV104102	CONTADO	\$ 500.000	\$ 105.000.000	01.06.2012	12	0,50%	\$ 525.000		Pago de contado
CONCRETO	FV104108	CONTADO	\$ 1.000.000,00	\$ 36.000.000	01.06.2012	12	0,50%	\$ 180.000		Pago por leasing
<b>SUBTOTAL FACTURACION VENTAS DE CONTADO</b>								<b>\$ 705.000</b>		
INVENNT	FV104102	VENTA	\$ 500.000	\$ 105.000.000	01.06.2012	12	2,00%	\$ 2.100.000		
CONCRETO	FV104108	VENTA	\$ 1.000.000,00	\$ 36.000.000	01.06.2012	12	2,00%	\$ 720.000		
<b>SUBTOTAL FACTURACION VENTAS</b>								<b>\$ 2.820.000</b>		
<b>SUBTOTAL FACTURACION CONDICIONES PROMOCIONES</b>								<b>\$ 0</b>		
			<b>TOTAL</b>	<b>\$ 339.000.000</b>				<b>TOTAL PAGAR</b>	<b>\$ 5.505.000</b>	<b>\$ 1.980.000</b>
Cuota	350.000.000	Facturación mes	339.000.000	% Cumplimiento	96,86%					
FI 			Vo. Bo. JEFE INMEDIATO			Vo.Bo. JEFE DE NOMINA			Vo. Bo. GERENCIA RECURSOS HUMANOS	

ANEXO C. Reporte de comisiones – Área Comercial

**Reporte de comisiones – Área Comercial**

<b>NOMBRE</b>	JOSUE FLORIAN	<b>C. C.</b>	71264382		<b>FECHA DE ENTREGA</b>	5 de Julio del 2012
<b>CARGO</b>	CONSULTOR CUENTAS SMB	<b>DEPARTAMENTO</b>	COMERCIAL SMB		<b>MES DE REPORTE</b>	Junio del 2012

CLIENTE	No. FACTURA	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	CONDICIONES ESPECIALES DEL NEGOCIO	VALOR DEL NEGOCIO	FECHA DE INICIO DEL CONTRATO	DURACIÓN (meses)	% DESCUENTO	% COMISIÓN	VALOR PAGO COMISIÓN	COMISIONES PENDIENTES	OBSERVACIONES
ECA S.A.	FV101949	Venta	Nuevo	4.050.000	N/A	N/A	18%	2,5%	\$ 81.000		Pago 2 cheques 60 días
COOPERATIVA COOMFIA	FV102186	Venta	Nuevo	\$ 736.943	N/A	N/A	30%	1,5%	\$ 14.738		Pago 2 cheques 60 días
CADENA LTDA	FV103332	Venta	Nuevo	\$ 9.967.748	N/A	N/A	47%	1,5%	\$ 448.548		Pago de contado
CADENA LTDA	FV103332	Venta	Nuevo	\$ 9.967.748	N/A	N/A	47%	0,5%	\$ 49.839		0,5% adicional por pago de contado.
<b>SUBTOTAL FACTURACION VENTAS</b>											
				<b>TOTAL</b>	\$ 14.754.691				\$ 594.125		

<b>CUOTA MES</b>	\$ 70.000.000	<b>% CUMPLIMIENTO</b> 21%
------------------	---------------	------------------------------

<b>FIRMA EMPLEADO</b>	<b>Vo. Bo. JEFE INMEDIATO</b>	<b>Vo. Bo. JEFE NÓMINA</b>	<b>Vo. Bo. GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS</b>
JOSUE FLORIAN			

ANEXO D. Reporte de comisiones posventa

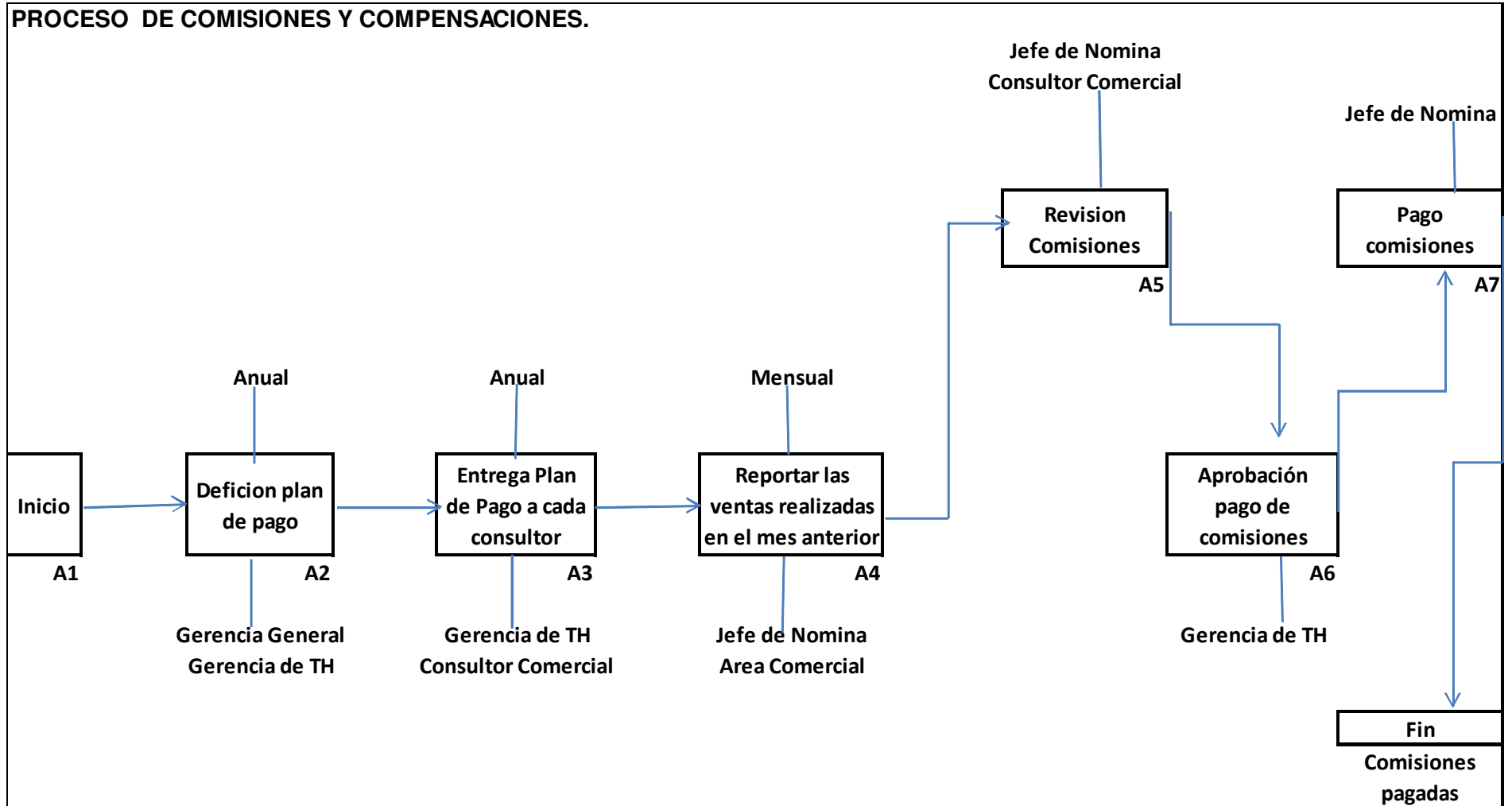
Reporte de comisiones posventa					
<b>NOMBRE</b>	EDNA AGUILAR	<b>C. C. 52,234,875</b>			
<b>CARGO</b>		<b>MES DE REPORTE</b>	jun-12	<b>FECHA DE ENTREGA</b>	jul-12

<b>DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO</b>	<b>VALOR DEL NEGOCIO</b>		<b>% COMISIÓN</b>	<b>VALOR DE LA COMISION</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Nuevo cto	\$ 11.385.750		2,5%	\$ 284.644	
Contratos renovado	\$ 6.052.814		2,0%	\$ 121.056	
Insumos	\$ 120.510.000		2,0%	\$ 2.410.200	
<b>TOTAL</b>	\$ 137.948.564			\$ 2.815.900	

		<b>% CUMPLIMIENTO POSTVENTA</b>			<b>% TOTAL CUMPLIMIENTO MES</b>
<b>CUMPLIMIENTO MES</b>	\$ 137.948.564	86%		\$ 137.948.564	86%
<b>CUOTA MES</b>	\$ 160.000.000			\$ 160.000.000	

<b>FIRMA EMPLEADO</b>	<b>Vo. Bo. JEFE INMEDIATO</b>	<b>Vo. Bo. JEFE NÓMINA</b>	<b>Vo. Bo. GERENCIA RECURSOS HUMANOS</b>
EDNA AGUILAR			

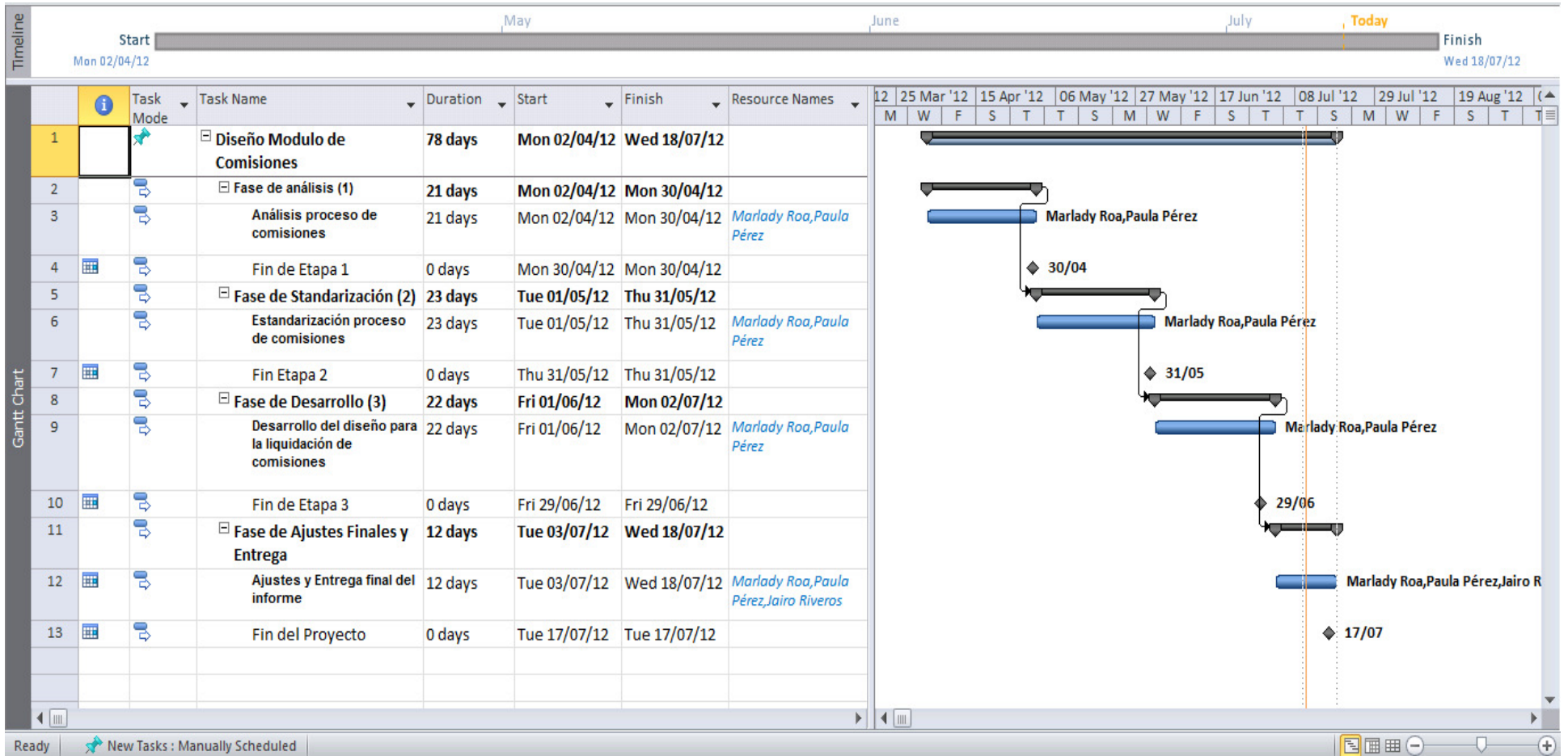
ANEXO E. Proceso de comisiones y compensaciones



ANEXO F. Diagrama de proceso de comisiones

DIAGRAMA PROCESO DE COMISIONES							
ACTIVIDADES						COMENTARIOS	
Política salarial		1H			1H		
Negociación de comisiones		1H		8 H	40 H	Minimizar tiempos = 30	
Incentivos mensuales por cumplimiento		1H		8 H	40 H	= 30	
Generación del reporte de facturación			1H		1H		
Análisis y validación del reporte			40 H	40 H	40 H	= 20  = 30  = 30	
Revisión por nómina		8 H		8 H	3 H		
Revisión por el área comercial		3 H		2 H	1 H		
Visto bueno talento humano		1H					
Nómina realiza la liquidación			2 H		1 H		
Generación del pago		1H					
<b>TOTAL</b>		16 H	43 H	66 H	127 H 252 H	<b>112 H</b>	140 H

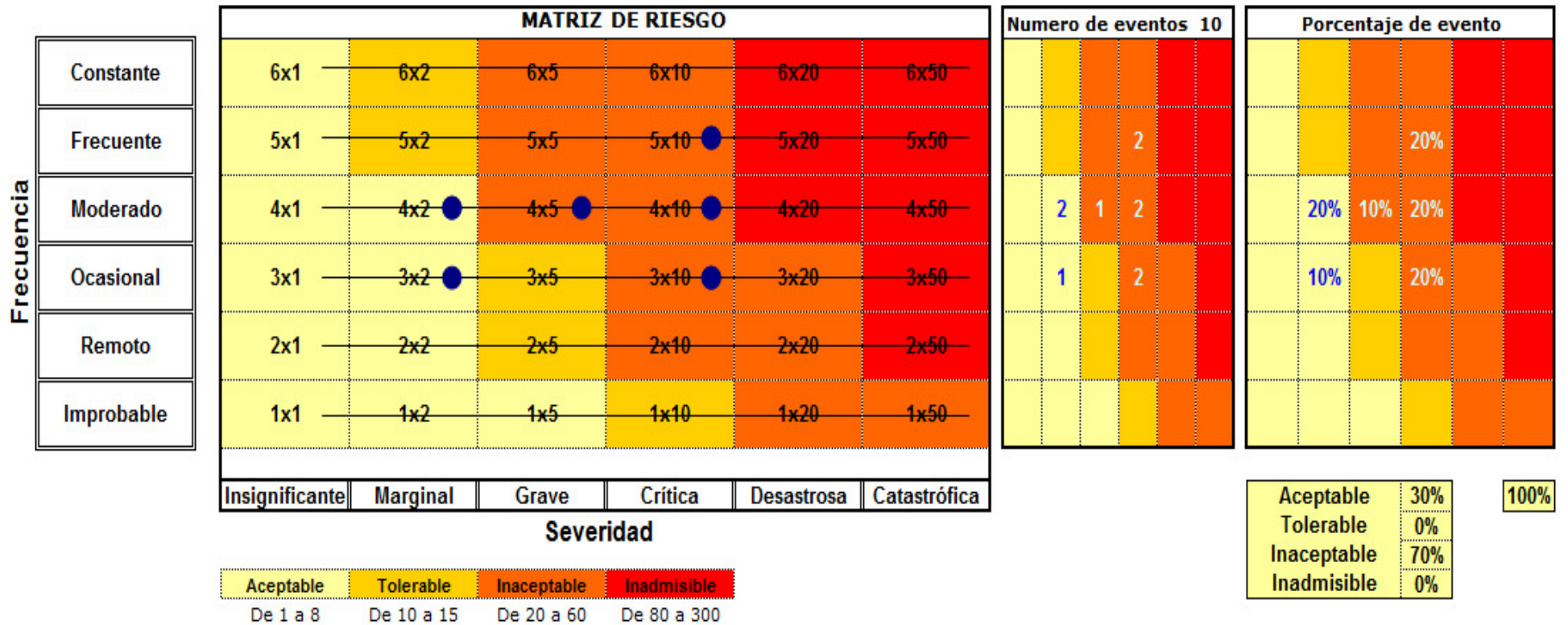
# ANEXO G. Cronograma de actividades



## ANEXO H. Matriz de riesgos

MATRIZ DE RIESGO - DISEÑO MÓDULO DE COMISIONES												
ID	Riesgo	Tipo	Frecuencia	Severidad	Vfrec	Vsev	Resu	A	VS	MATRIZ	Acciones Preventivas	Acciones Correctivas
1	Requisitos iniciales incompletos	Producto	Frecuente	Critica	5	10	50	Inaceptable	4	5x10	Realización periódicas de reuniones con el cliente interno para la aclaración de requisitos.	Se revisarán los requisitos afectados, así como toda la documentación
2	Retiro de algún miembro del equipo de trabajo	Proyecto	Ocasional	Critica	3	10	30	Inaceptable	4	3x10	Tratar de cumplir las metas y objetivos antes de lo estimado en la planificación siempre que sea posible.	Reasignación de tareas a otros miembros según vayan siendo necesarios.
3	Falta de Experiencia en tareas de planificación	Proyecto	Moderado	Grave	4	5	20	Inaceptable	3	4x5	Realización de reuniones entre los miembros del proyecto para la evaluación de la marcha del proyecto.	Se observarán las diferencias entre la planificación de cada iteración y el informe de seguimiento de su ejecución, para tratar de detectar y corregir errores de planificación.
4	Falta de Experiencia con las herramientas utilizadas	Producto/Proyecto	Frecuente	Critica	5	10	50	Inaceptable	4	5x10	Se destinará un tiempo específico para el aprendizaje de las herramientas de documentación e implementación.	Si se produce un retraso por parte de un miembro del equipo, los demás miembros tratarán de ayudar a superarlo.
5	Diseño Erróneo del Módulo	Producto	Ocasional	Marginal	3	2	6	Aceptable	2	3x2	Durante la fase de Elaboración se desarrollará en paralelo un prototipo conteniendo la arquitectura del sistema para comprobar la validez de la misma.	Se revisará y modificará la documentación de diseño afectada. La planificación se reajustará si fuera necesario.
6	Falta de un experto del tema al diseñar el proyecto	Proyecto	Moderado	Critica	4	10	40	Inaceptable	4	4x10	Aprendizaje continuo durante todo el proyecto	Las dudas que no se sepan resolver se trasladarán al tutor que esta en frente del proyecto
7	Pérdida de documentación requerida	Proyecto	Ocasional	Critica	3	10	30	Inaceptable	4	3x10	Se realizarán copias de seguridad en los equipos personales de cada uno de los miembros del equipo de desarrollo.	Actualizar con la última copia disponible
8	Inestabilidad del entorno de desarrollo y documentación del proyecto	Proyecto	Moderado	Critica	4	10	40	Inaceptable	4	4x10	Búsqueda y contratación de una organización que nos brinde garantía de su servicio	Utilizar una de las PC's del equipo de trabajo como servidor.
9	Estimación de costos fuera del alcance del proyecto	Proyecto	Moderado	Marginal	4	2	8	Aceptable	2	4x2	Realización de varias estimaciones con metodologías diferentes	Redimensionar el proyecto conforme se ejecuta
10	Falta de seguimiento permanente de tareas y actividades a realizar	Proyecto	Moderado	Marginal	4	2	8	Aceptable	2	4x2	Planificación adecuada de tareas, seguimiento del desarrollo de las mismas usando MS Project	Comunicaciones con el equipo de desarrollo en caso de detectarse malas prácticas.

ANEXO I. Gráfica de matriz de riesgos



## LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Paula Andrea Peraz Gelvez

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: 37.512.524

Nombre Completo Marlady Roa Martínez

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: 52.338.272

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

Proyecto Diseño Modulo de Comisiones Para  
Organizaciones Prestadoras de Servicios y Venta  
de Equipos de Tecnología.

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI  NO   
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizó (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: <u>Paula Andrea Relet G.</u>	NOMBRE COMPLETO: <u>Mariady Rosal</u>
FIRMA: <u><i>Paula Andrea Relet G.</i></u>	FIRMA: <u><i>Mariady Rosal</i></u>
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>37.512.524</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>52.338.212</u>
FACULTAD: <u>Gerencia de Proyectos</u>	FACULTAD: <u>Gestión Humana</u>
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Espectáculos</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Espectáculos</u>

NOMBRE COMPLETO: _____	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: Julio 23 de 2012