

REPOSITORIO ACADÉMICO DIGITAL INSTITUCIONAL

“INFORME DE ACTIVIDADES LABORALES, CASO: LIVERPOOL SA DE CV”

Autor: Lucía Cristina Álvarez Zarco

Tesis presentada para obtener el título de:
Licenciada en Gastronomía

Nombre del asesor:
Mtra. Claudia Damaris Aguilar Santillán

Este documento está disponible para su consulta en el Repositorio Académico Digital Institucional de la Universidad Vasco de Quiroga, cuyo objetivo es integrar, organizar, almacenar, preservar y difundir en formato digital la producción intelectual resultante de la actividad académica, científica e investigadora de los diferentes campus de la universidad, para beneficio de la comunidad universitaria.

Esta iniciativa está a cargo del Centro de Información y Documentación “Dr. Silvio Zavala” que lleva adelante las tareas de gestión y coordinación para la concreción de los objetivos planteados.

Esta Tesis se publica bajo licencia Creative Commons de tipo “Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada”, se permite su consulta siempre y cuando se mantenga el reconocimiento de sus autores, no se haga uso comercial de las obras derivadas.





UVAQ

M.R.

**UNIVERSIDAD
VASCO DE QUIROGA**

Escuela de Gastronomía

**Informe de actividades laborales, caso:
Liverpool, S.A de C.V.**

Tesina

**Que para obtener el grado de:
Licenciado en Gastronomía**

**Presenta:
Lucía Cristina Álvarez Zarco**

**Asesor:
Mtra. Claudia Damaris Aguilar Santillán**

Clave: 16PSU0108E

Acuerdo: LIC100416

Morelia, Mich, Enero de 2021



Universidad Vasco de Quiroga, A.C.

Escuela de Gastronomía

Tesina

Informe de actividades laborales, caso: Liverpool, S.A de C.V.

Que para obtener el grado de:

Licenciado en Gastronomía

Presenta:

Lucía Cristina Álvarez Zarco

Asesor:

Mtra. Claudia Damaris Aguilar Santillán

Clave: 16PSU0108E

Acuerdo: LIC100416

Morelia , Mich, Enero de 2021

Contenido

INTRODUCCIÓN.....	6
CURRICULUM VITAE.....	8
MARCO TEORICO.....	9
Capítulo 1	9
1.1 Concepto y tipos de empresa.	9
1.1.1 EMPRESA.....	9
1.2 TIPO DE ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	11
– Según su forma jurídica	11
– Según su tamaño	12
– Según el sector de la economía	13
– Según el origen del capital	14
– Según la interacción de sus miembros.....	15
Capítulo 2	17
2.1 EL ORGANIGRAMA.....	17
2.1.1 Concepto.....	17
2.1.2 El diseño de la estructura	18
2.2 AREAS DE LA EMPRESA.....	19
2.3 Ambiente de las empresas	21
2.3.1 Ambiente Externo.....	21
2.3.2 Ambiente Interno.....	21
CAPITULO 3.....	23
3.1 ELEMENTOS DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y SUS RELACIONES.....	23
3.1.1 AREA DE COMPRAS:.....	23
3.1.2 Estructura organizacional del departamento de compras	24
Director	24
Subdirector.....	25
Los compradores mayores.....	25
Los compradores asistentes.....	25
Personal de apoyo.....	25
3.2 DEFINICIÓN DE PROVEEDOR	26
3.2.1 TIPOS DE PROVEEDORES.....	26
3.3 Definición de Clientes:.....	27

3.4 Tipos de Clientes. - Clasificación General:	28
CAPITULO 4.....	34
INFORME DE ACTIVIDADES.....	34
CASO DE REPORTE LIVERPOOL, S.A DE C.V.....	34
4.1 HISTORIA LIVERPOOL S.A DE C.V.....	34
Perfil	39
Código de ética.....	39
Valores:.....	39
Misión.....	40
Visión.....	40
Unidades de Negocio.....	40
4.2 ORGANIGRAMA ACTUAL.....	42
4.3 Análisis de puesto	44
Conclusiones.....	60
Bibliografía	60
Conclusiones.....	61

INTRODUCCIÓN

En esta tesina describiré mi desempeño laboral durante los últimos dos años y medio de mi vida, en la cual formo parte de la empresa Liverpool S.A de C.V , el corporativo se encuentra en Ciudad de México y ha sido mi primer trabajo profesional.

El motivo por el cual laboro en esta compañía ha sido la vinculación que se logró entre la carrera profesional que curse y mi desempeño día a día aportando diferentes estrategias a la compañía, doy gracias a haber estudiado la licenciatura en gastronomía ya que por este perfil tuve la oportunidad de conseguir el trabajo de mis sueños el cual me ha abierto las puertas nacional e internacionalmente.

Inicie un 6 de febrero 2018 en la ciudad de México en el área compras llevando las negociaciones y administración del mundo de alimentos Liverpool, dos años de compradora de Dulcería y actualmente compradora Vinos y Licores.

Hoy en día el puesto de compras es una parte fundamental para una empresa ya que gracias a ello tanto yo como mis compañeros ayudamos a generar a la compañía las ventas deseadas obtenidas a través del análisis, ejecución de las compras en base a las necesidades de nuestros clientes, el día a día de este puesto se basa en una buena relación con los proveedores para obtener un buen servicio y garantía de entregas del producto que nuestros clientes buscan.

Dentro de mis roles diarios arrancamos buscando el producto en mente que el consumidor quiere, una vez que tengamos claro que es lo que queremos, contactamos a los proveedores para revisar sus propuestas y evaluamos calidad y costos del producto, aplicando las estrategias de negociación con ellos para la adquisición del producto, cabe mencionar que buscamos varias opiniones que nos aporten las herramientas de una buena selección de producto.

Una vez que se hace la negociación nosotros nos encargamos de garantizar el pago en tiempo y forma para generar el pedido e iniciar la producción de la cantidad

pactada de compra, teniendo clausulas en donde se responsabilicen de entregar el producto en tiempo y forma con la calidad acordada.

Una vez que llega el producto a bodega nos encargamos de supervisar la distribución a las tiendas departamentales para que en cuanto llegue a piso de venta inicie el proceso de venta por nuestros clientes.

Algo fundamental y muy valioso de nuestro día a día es mantener siempre la comunicación con las tiendas a través de ir a visitar diferentes Tiendas de Liverpool a nivel república o bien por medio del correo electrónico de la empresa para mantenerlos informados y capacitados de la mercancía que estará llegando y puedan ofrecerla correctamente al cliente , para nosotros la relación con jefes, gerentes y directores es el pilar en la empresa ya que a través de ellos la mercancía se vende correctamente y el cliente queda satisfecho de la compra final.

Nuestro papel es estar analizando el comportamiento diario de la venta de cada producto para poder reaccionar a tiempo con los proveedores y si es necesario comprar más mercancía o evaluar si el producto se ha desplazado muy lento y así buscar una estrategia de promoción metemos para poder acabar con este inventario.

Es así como se cubre el día de un puesto de compras, evaluar precios, calidad de producto, impulsar la venta con apoyo del área de Display y Marketing de la compañía así como buscar productos competitivos, buena relación con proveedores, distribución de producto, nuevas estrategias de promociones para la compañía.

CURRICULUM VITAE

LUCIA CRISTINA ALVAREZ ZARCO

APTITUDES

Creativa.
Extrovertida.
Negociación Eficiente y efectiva.
Propositiva y responsable.
Proactiva y organizada.
Trabajo en equipo.

INFORMACIÓN

Kínder: Colegio Motolinia, Morelia Michoacán. (1999-2001)

Primaria: Colegio Motolinia, Morelia Michoacán. (2001-2007)

Secundaria: Colegio Motolinia, Morelia Michoacán. (2007-2010)

Preparatoria :

- Instituto Valladolid, Morelia, Michoacán. (2010-2013)
- Koninklijk Atheneum Mortsel, Amberes, Bélgica. (2013-2014)

Universidad :

- Universidad Vasco de Quiroga, Morelia Michoacán. (2014-2017)
- Le Cordon Bleu, Universidad Anáhuac sur, D.F. (agosto-diciembre 2017)

HISTORIA LABORAL.

- Restaurante Itacate marisquería, Morelia Mich. (febrero 2016-septiembre 2016)

Tuve restaurante de mariscos el cual cerré para dedicarme 100% a terminar mi carrera.

Verificaba la operación y llevaba la administración del negocio

- Área comercial, **Compras Liverpool**

(Febrero 2018- a la fecha 2020)

-2 años de compradora Jr. en el departamento de dulcería

-Actualmente compradora Jr. del departamento de vinos y licores.

RESUMEN

Apasionada dentro del mundo de alimentos y bebidas, enfocado al área administrativa, llevando excelente relación comercial con proveedores.

Actitud positiva y entusiasmo por los nuevos retos me han llevado a grandes logros.

lucy-27@live.com.mx 4433893882

- **Guillermo González**
Camarena 900 Santa Fe,
Ciudad de México, CDMX
- **EDAD:** 25 AÑOS.
- **Mexicana.**
- **IDIOMAS :** español, inglés,
holandés
- **PROGRAMAS :** SAP, Excel,
Word

NEGOCIACIONES INTERNACIONALES

-Colonia, Alemania (2019): Feria de confitería ISM, negociaciones de compra para importar al departamento de dulcería Liverpool

-Nueva York (2019): viaje para negociar compra de Liverpool con proveedor Amscan Inc.

-Colonia Alemania (2020): segundo viaje a la Feria de confitería ISM, negociaciones de compra para importar al departamento de dulcería Liverpool.

MARCO TEORICO

Capítulo 1

1.1 Concepto y tipos de empresa.

1.1.1 EMPRESA

1. Entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados" (Casanueva, 2019)

2. La Real Academia de la lengua española

Define este concepto como “una unidad de organización, dedicada a realizar actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.”

3. Idalberto Chiavenato

Para el autor del libro *Iniciación a la Organización y Técnica Comercial*, la empresa es «una organización social, por ser una asociación de personas, para la explotación de un negocio, que tiene un determinado objetivo como el lucro o la atención de una necesidad social.”

4. Julio García y Cristóbal Casanueva

Los autores del libro *Prácticas de la Gestión Empresarial*, una empresa es “una entidad que, mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros, proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de recursos y la consecución de determinados objetivos.”

5. Zoilo Pallares, Diego Romero y Manuel Herrera

Autores del libro *Hacer Empresa: Un Reto*, una empresa es «un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes o servicios, enmarcados en un objeto social determinado.»

6. El Diccionario de Marketing de Cultura S.A.

Define a la empresa como “una unidad económica de producción, transformación o prestación de servicios, cuya razón de ser, es satisfacer una necesidad existente en la sociedad.”

7. Simón Andrade

Para el autor del *Diccionario de Economía*, una empresa es “aquella entidad formada con un capital social, que además del propio trabajo de su promotor, puede contratar a cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles o a la prestación de servicios.”
(<https://mipropiojefe.com/6-conceptos-clave-empresa-segun-expertos/>, 2020)

1.2 TIPO DE ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

– Según su forma jurídica

Las organizaciones empresariales se dividen de la siguiente forma de acuerdo a su forma jurídica:

Comanditarias

Son las organizaciones empresariales que cuentan con dos tipos diferentes de socios. Unos socios participan de la gestión de la empresa y tienen responsabilidad completa por la empresa (los socios colectivos), y los otros socios no participan de la gestión de la empresa y su responsabilidad es parcial de acuerdo al capital que aporten (los socios comanditarios).

Sociedad colectiva

Es el tipo de organización empresarial que pertenece a más de un individuo. Los socios tienen la obligación de responder de forma ilimitada con su patrimonio.

Cooperativa

Son organizaciones empresariales que no tienen fines de lucro y buscan el bienestar de sus integrantes.

Unipersonal

Es el tipo de organización empresarial que pertenece a una sola persona. Este único socio debe responder de forma ilimitada con sus pertenencias en caso de que algún individuo resulte perjudicado por las decisiones de la empresa.

Sociedad de responsabilidad limitada

Es un tipo de organización empresarial en donde los socios son responsables de responder únicamente con el capital que aportaron inicialmente, mas no con su patrimonio.

Sociedad anónima

Son organizaciones en donde la responsabilidad se limita al patrimonio aportado. Los titulares de la empresa son aquellos que compraron acciones o títulos de pertenencia de la empresa.

– Según su tamaño

Las organizaciones empresariales se dividen de la siguiente forma de acuerdo a su tamaño:

Microempresa

Son las organizaciones empresariales que cuentan con una mano de obra compuesta por un máximo de 10 trabajadores. Generalmente pertenecen a una sola persona y su dueño suele trabajar también en la empresa.

Su facturación anual es reducida y no afectan mucho la manera como se comporta el mercado. Son empresas con pocos equipos y desarrollo tecnológico, y sus procesos productivos son principalmente de carácter artesanal.

Pequeña empresa

Es el tipo de organización que cuenta con un mínimo de 11 trabajadores y un máximo de 49. Son instituciones rentables e independientes, con recursos financieros limitados y una actividad poco intensiva en términos de su capital. No se especializan particularmente en una línea de trabajo.

Mediana empresa

Son las organizaciones que cuentan con un mínimo de 50 trabajadores y un máximo de 250. Por su tamaño, suelen contar con áreas especializadas y un sindicato. Los trabajadores cuentan con responsabilidades bien definidas.

Gran empresa

Es el tipo de organización que emplea a más de 250 trabajadores. Usualmente cuenta con instalaciones propias, tiene ventas cuantiosas, está dividida por áreas especializadas y también cuenta con un sindicato.

Es el tipo de empresa que puede solicitar préstamos y créditos de gran valor, puesto que su actividad financiera es importante.

– [Según el sector de la economía](#)

Las organizaciones empresariales se dividen de la siguiente forma de acuerdo al sector de la economía al que pertenecen:

Sector primario

Son empresas que se dedican principalmente a la extracción de materias primas. Usan herramientas y sistemas técnicos básicos.

Sector secundario

Son organizaciones que se dedican a la transformación de las materias primas extraídas por las empresas del sector primario. Utilizan procesos de complejidad media para llevar a cabo sus funciones.

Sector terciario

Este tipo de organizaciones no se limita solo a tareas físicas, también se dedica a la ejecución de tareas intelectuales y al desarrollo tecnológico.

– Según el origen del capital

Las organizaciones empresariales se dividen de la siguiente forma de acuerdo la fuente de la que procede su capital:

Privadas

Son organizaciones empresariales en las cuales el capital que las constituye proviene de individuos particulares.

Públicas

Son organizaciones empresariales que dependen de la inversión de capital por parte del Estado para subsistir. Pueden ser de carácter local, regional o nacional.

Mixtas

Son organizaciones empresariales que dependen del aporte de capital tanto por parte del Estado como de entidades particulares.

– [Según la interacción de sus miembros](#)

Las organizaciones empresariales se dividen de la siguiente forma de acuerdo a la manera como sus miembros interactúan entre sí:

Formal

Son las organizaciones altamente estructuradas donde la manera como los individuos interactúan se encuentra regulada de forma legítima. Existen actividades corporativas, roles, departamentos, y una estructura jerárquica definida y avala dentro de los límites de la ley local.

Es un tipo de organización estática y de corte conservador, donde los participantes aceptan regirse de acuerdo a documentos formales existentes y al contrato que firmaron al momento de su ingreso a la institución.

Informal

Es el tipo de organización empresarial cuyas dinámicas son más flexibles. Los comportamientos, las relaciones interpersonales, y las interacciones entre individuos que tienen lugar en el día a día de la empresa son más abiertas y flexibles.

Este tipo de organizaciones suelen ser flexibles, espontáneas y estar en constante proceso de evolución. Sus miembros suelen ser jóvenes creativos cuyo comportamiento se regula por unos parámetros y acuerdos generales.

Usualmente, las organizaciones informales toman algunos parámetros y referencias de las organizaciones formales, y los adaptan de acuerdo a sus necesidades.
(MarcadorDePosición1)

Referencias

(2017). Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa. Obtenido de Tipos de empresa: portal.circe.es

Clasificaciones, E. d. (2017). Enciclopedia de Clasificaciones. Obtenido de Tipos de empresas: tiposde.org

Económica, Z. (3 de August de 2009). Zona Económica. Obtenido de La Organización Empresarial: zonaeconomica.com

Hernández, V. M. (2017). com S.A. Obtenido de La empresa y los tipos de organización empresarial: monografias.com

(2017). OBS Business School. Obtenido de Organización empresarial: características, tipos y objetivos: obs-edu.com.

La declaración de la misión organizacional debe servir como elemento aglutinante e impulsor dentro del proceso de planeamiento estratégico y de la conducción

Capítulo 2

2.1 EL ORGANIGRAMA

2.1.1 Concepto

La estructura formal de una organización se visualiza a través del organigrama,

El cual muestra las distintas unidades de trabajo, los canales de comunicación, los Departamentos o divisiones y las líneas formales de autoridad y responsabilidad.

El organigrama es un diagrama de la estructura formal de la organización. Es

Una representación visual que muestra las distintas posiciones existentes dentro de una organización, cómo están agrupadas y el flujo de autoridad formal.

Tradicionalmente, se construyen con una forma piramidal, en la cual los individuos

Situados en la parte superior poseen más autoridad y responsabilidad que los de la parte inferior. Las líneas que unen las posiciones superiores con las inferiores representan los canales formales de comunicación y autoridad. El organigrama suele estar acompañado del manual de procedimientos, que es una descripción detallada de cómo deben desarrollarse cada una de las actividades en un determinado puesto de la organización.

Es importante señalar que el organigrama tiene ciertas limitaciones, ya que no refleja exactamente la realidad de la organización. Es un modelo simplificado de la organización formal, que no permite visualizar las relaciones que se dan en la organización informal. La organización informal puede ser representada mediante socio gramas, que son mapas de quién se relaciona con quién sin tener en cuenta las vías formales de comunicación, en los que se establecen líneas de influencia y preferencia entre los miembros y se identifican centros neurálgicos donde las comunicaciones se concentran.

2.1.2 El diseño de la estructura

El diseño organizacional es el desarrollo o modificación de la estructura de una organización. Esta tarea requiere tomar decisiones relacionadas con los siguientes aspectos:

- El diseño de puestos: la identificación de las tareas necesarias para cumplir con los objetivos y su posterior agrupamiento en puestos y en un conjunto de tareas que serán realizadas por una persona.
- La departamentalización: el agrupamiento de puestos en unidades, departamentos o divisiones.
- La jerarquización: la disposición de las funciones de una organización por nivel de autoridad (jerárquico) en la pirámide organizacional.
- La coordinación de las actividades realizadas por cada unidad (coordinación e integración).

Cada una de estas decisiones está supeditada a la evaluación de una serie de parámetros, los cuales establecen ciertos criterios para el diseño de la estructura.

Cada organización debe decidir qué diseño es el más apropiado para su realidad.

En este sentido, la estructura tendrá un carácter específico, ya que habrá sido diseñada de acuerdo a los objetivos y características de esa organización. A su vez, es importante atender al carácter dinámico que pueda tener, esto es, pensar en el desarrollo futuro, en las perspectivas de crecimiento de la organización y en las futuras personas que puedan llegar a incorporarse



Diagrama 1: El organigrama, autor: Florencio Varela, Universidad Nacional Arturo Jauretche. Realización Editorial. (Jauretche, 2018)

2.2 AREAS DE LA EMPRESA

Las áreas funcionales de una empresa son similares entre una y otra, más allá del rubro en el que se especialicen. Sin embargo, **según el tamaño de la organización, varía la estructura y distribución** de cada área funcional.

En el caso de las pequeñas empresas, existen áreas que cumplen con dos o más funciones y, en el caso de las empresas medianas o grandes, resulta imprescindible organizar el trabajo mediante diferentes departamentos o áreas, a fin de optimizar el desempeño de la empresa. En una estructura mediana o grande, las áreas funcionales de una empresa pueden ser:

- **De dirección.** Es el área clave de toda empresa, que toma las decisiones, establece los objetivos y dirige al resto de la organización. Es la responsable de controlar todas las áreas funcionales.
- **De contabilidad y finanzas.** Es el área responsable de la gestión monetaria y financiera de la empresa. Esto abarca el control de la nómina de los empleados y proveedores, de los informes financieros y de la automatización del negocio, por ejemplo, mediante un software contable.
- **De producción.** Es el área funcional del negocio que, mediante diversos procesos, convierte los insumos o materias primas en productos terminados. Para asegurar el óptimo rendimiento del proceso de producción, él área debe encargarse del monitoreo y del control de calidad en las diferentes instancias de la producción.

- **De marketing y publicidad.** Es el área encargada de conseguir clientes y elaborar una estrategia efectiva de comunicación a fin de cumplir con los objetivos de marketing. Desarrolla y coordina la imagen institucional, la marca, los productos, los puntos de venta, la difusión y la promoción.
- **De recursos humanos.** Es el área encargada de buscar, seleccionar y reclutar a las personas que la empresa necesita emplear. Además, se ocupa de gestionar todo lo relacionado con el capital humano (asuntos administrativos, legales, capacitaciones, comunicación interna, etc.).
- **De tecnologías de la información.** Es el área responsable de desarrollar la estructura tecnológica, el hardware, el software y las redes de computadoras dentro de la organización. Sus tareas abarcan tanto el soporte técnico a los empleados como la administración de la seguridad de la información para proteger los datos corporativos.
- **De servicio al cliente.** Es el área encargada de interactuar con los clientes con el fin de establecer y consolidar la relación. Debe responder consultas, procesar pedidos, atender inquietudes y quejas, por lo que la capacidad de empatía y de negociación, resultan requisitos imprescindibles para el área.
- **De compras.** Es el área que se encarga de las compras de materias primas, maquinarias, equipos e insumos necesarios para el desempeño del trabajo de los empleados y de la empresa en su totalidad. También puede llevar el control de mercadería (control de stock) para evitar faltantes.
- **De legales.** Es el área responsable de proporcionar asesoría legal a la empresa, a sus departamentos y a los empleados. Sus servicios de asesoría se extienden para

el desarrollo de nuevos negocios, gestión de contratos, transacciones inmobiliarias, reclamos de clientes, defectos en productos, ley de empleo, entre otros.

- **De innovación.** Es el área donde surgen nuevas ideas y donde se consulta, debate y analiza su posterior implementación. El objetivo del área es mejorar las prácticas comerciales de la empresa y para eso se encarga de investigar, analizar y brindar informes para la toma de decisiones.

Fuente: <https://concepto.de/areas-funcionales-de-una-empresa/#ixzz6eJR1M67>

(Raffino., 2020)

2.3 Ambiente de las empresas

2.3.1 Ambiente Externo

El entorno o ambiente externo incluye todas las acciones políticas, jurídicas, económicas, sociales y tecnológicas externas que influyen en la empresa y en su competencia.

Son el conjunto de todos aquellos factores que influyen en la organización y que no pertenecen al sistema. Este ambiente está dividido en dos secciones que permiten analizar variables directas o indirectas; el óptimo funcionamiento de todas las empresas, depende de la manera que se analicen y aprovechen los aspectos para la supervivencia o crecimiento de cada organización.

2.3.2 Ambiente Interno

Está constituido por todos los elementos o fuerzas internas que influyen en ella, como, por ejemplo: los incentivos, el clima organizacional, el liderazgo, el cumplimiento de normas y valores, etc.,

También se pueden incluir todos los recursos intangibles complementarios con los que cuenta una empresa, como, por ejemplo, la innovación en la distribución, en la producción, organización o marketing.

Por otra parte, se encuentra el balance entre el trabajo y la vida social que exista permitiendo la integración entre compañeros, mejorando el ambiente laboral y su desempeño.

Entorno específico.

Son todos los elementos externos a la empresa que están relacionados estrechamente con ella, por lo que tienen una influencia muy directa. Ayuda a saber y decidir dónde se ubica una organización ya que solamente afectan a las empresas que se dedican a una misma actividad o se desenvuelven en un mismo sector, también lo conocemos como MICROENTORNO.

Está integrado por los siguientes componentes:

- Proveedores
- Clientes
- Mercado laboral
- Comunidad
- Competidores
- Entidades financieras
- Administraciones públicas

Entorno General

Son aquellos elementos que no están tan directamente vinculadas a la entidad pero que llegan a ser muy importantes y decisivas. Es un entorno más difícil de controlar, ya que estos elementos están fuera del alcance de cualquier empresa.

Una de sus principales funciones es que brinda información a las empresas para que, dependiendo su estrategia, puedan prever ciertas situaciones para sacar provecho de estas.

Está integrada por:

- Factores económicos
- Factores tecnológicos
- Factores políticos –legales
- Factores demográficos
- Factores socioculturales
- Factores medioambientales

CAPITULO 3

3.1 ELEMENTOS DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y SUS RELACIONES.

3.1.1 AREA DE COMPRAS:

El departamento de compras es el que se encarga de hacer las distintas requisiciones o pedidos a sus proveedores. Una vez establecida la fecha de entrega de los insumos, el departamento realizará el seguimiento oportuno de las órdenes para asegurarse de que la entrega se cumpla en el tiempo pactado.

Para Carter (1994, citado por Heredia, 2007), las funciones que se desarrollan en un departamento de compras son:

- Establecer políticas de compra: esto consiste en determinar las directrices que regularán el marco de acción al que deberá ajustarse la persona que realiza la gestión diaria de las compras.
- Evaluar a los proveedores: la finalidad de esta actividad es conocer varios distribuidores de productos o prestadores de servicios para así poder tener una comparación sobre precios, condiciones de pago, plazos de entrega, etc.
- Conservar un flujo ininterrumpido de materiales y servicios.
- Mantener el nivel de los stocks en sus niveles más bajos posibles.
- Cuidar que los precios de compra siempre sean los más bajos posibles.
- Conservar el nivel de calidad necesario en los insumos y productos terminados que se adquieren.
- Realizar una búsqueda continua de nuevos productos y fuentes alternas de abastecimiento

- Estandarizar lo más que sea posible, la calidad y tipo de los productos y servicios adquiridos.
- Participar de manera activa en la creación de ventajas competitivas sostenibles.
- Conservar una actitud de armonía, cooperación y productividad con los demás departamentos de la empresa.
- Contribuir a que la organización alcance los niveles óptimos y deseables en conjunto con el departamento financiero.
- Generar información verídica y confiable respecto a las actividades realizadas.



Casanovas, A. y Cuatrecasas, L. (2003). Logística empresarial: gestión integral de la información y material en la empresa. Barcelona, España: Gestión 2000 [Versión en línea].

<http://books.google.com.mx/books?id=o9PO4afIPpQC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

3.1.2 Estructura organizacional del departamento de compras

Una estructura organizacional se refiere a la jerarquía del poder de decisión dentro de un departamento. Construido como una pirámide, el empleado en la parte superior tiene más responsabilidad al tomar decisiones. Mientras que cada puesto de trabajo se considera vital para el departamento, todos responden a la persona que está por encima. Cada empresa refina su organigrama basado en las necesidades particulares. La estructura de un departamento de compras no necesariamente se verá como el de cualquier otro, aunque hay posiciones que aparecen en la mayoría de las jerarquías.

Director

El director del departamento puede tener cualquier número de títulos, como "gerente de compras", "director de procura" o "comprador líder". Este individuo es el responsable del departamento de compras, de sus operaciones del día a día y de la eficiencia con que opera.

Subdirector

El subdirector es el segundo al mando. Aunque las empresas pueden tener diferentes títulos para esta posición, el subdirector básicamente toma señales del director, ayudando a manejar las actividades diarias del departamento.

Los compradores mayores

En un negocio de fabricación, un comprador mayor debe saber qué materiales son necesarios y en qué cantidad deben ser comprados. El departamento de compras debe mantener un equilibrio entre la cantidad de material que entra y lo que se utilizará en el proceso de fabricación, de manera que los fondos corporativos no se gasten en materiales que se quedan sin utilizar en los estantes. En los negocios orientados al consumidor, el comprador mayor debe ser capaz de predecir lo que los consumidores quieren comprar. Los errores en este aspecto, pueden costarle dinero al negocio y dañar su reputación. Los compradores mayores informan al subdirector.

Los compradores asistentes

Los compradores asistentes responden a los compradores mayores, pero tienen su propia responsabilidad para mantenerse al corriente de inventario y de las tendencias actuales. Los compradores asistentes también se centran en la evaluación de proveedores, la búsqueda de la fuente de suministro más confiable para el mayor ahorro de costos para la empresa.

Personal de apoyo

Los departamentos de compras a menudo trabajan en estrecha colaboración en un enfoque de equipo, con cada miembro del equipo manejando tareas específicas, pero se unen en su conjunto para tomar decisiones importantes. Los auxiliares administrativos y oficinistas son parte de ese equipo. A menudo son empleados multi-talentos en que son capaces de manejar cualquier número de tareas a la vez con el fin de ayudar a que el departamento actúe como una unidad cohesiva. No es raro que los administradores o empleados se muevan a la posición de un comprador, una vez que se han familiarizado con el departamento. (Dana Sparks <https://pyme.lavoztx.com/estructura-orgnica-del-departamento-de-compras-5013.html>, 2020)

Un departamento de compras eficiente es esencial para el éxito de cualquier intermediario. Las tendencias actuales en la gestión de compras son:

1. Investigar a los proveedores y buscarlos de forma activa. Conseguir los mejores proveedores ampliando el ámbito de búsqueda. Las grandes cadenas están localizando proveedores en todo el mundo. Por tanto, **no hay que esperar a los proveedores sino desarrollar una activa labor de búsqueda con criterios amplios.**
2. Aumentar la información sobre los productos, costes y proveedores que maneja el departamento de compras.
3. Disminuir el número de proveedores. Para reducir costes de compra y de gestión, Por ejemplo, los fabricantes de automóviles han reducido de forma drástica el número de proveedores.
4. Aumentar las compras a cada proveedor. Para tener mayor poder de negociación para ser un comprador importante.
5. Cooperar y coordinarse con el proveedor para disminuir costes. La coordinación con los suministradores es fundamental para conseguir los productos en el momento del tiempo oportuno al mínimo coste.

3.2 DEFINICIÓN DE PROVEEDOR

Es la persona que surte a otras empresas con existencias necesarias para el desarrollo de la actividad. Un proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias (artículos), los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o directamente se compran para su venta. Estas existencias adquiridas están dirigidas directamente a la actividad o negocio principal de la empresa que compra esos elementos.

3.2.1 TIPOS DE PROVEEDORES.

Proveedor de bienes

Empresa o persona física, cuya actividad se refiere a la comercialización o fabricación de algún producto, los cuales tienen un valor monetario en el mercado, así mismo los proveedores de bienes tienen como característica principal de satisfacer una necesidad tangible del mercado. Ejemplo de proveedores de bienes: Empresas dedicadas a la venta de mercancías varias como; muebles, artículos de oficina, mercancía para la reventa de cualquier tipo, empresas dedicadas a la extracción, transformación y fabricación de objetos cuya finalidad sea la comercialización.

Proveedor servicios

Empresa o persona física, cuya actividad busca responder las necesidades del cliente, que por su característica principal de servicio es intangible, es decir que no se puede tocar, pero así mismo el servicio está apoyado por bienes tangibles para lograr dicha actividad. Ejemplo de proveedores de servicios: Compañías telefónicas, de internet, transporte de mercancías y personal, servicios públicos y para estatales como luz, agua, así como servicios de entretenimiento, televisión, mantenimiento y otros. Es de vital importancia para las empresas establecer relaciones comerciales con este tipo de proveedores ya que una adecuada selección de estos, significara un beneficio en el funcionamiento y operación de la empresa

Proveedor de recursos

Empresa o persona física, cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la empresa de recursos del tipo económico. Como los son créditos, capital para la empresa, socios, etc. Ejemplos de proveedores de recursos: Bancos, financieras, prestamistas, gobierno, socios capitalistas, etc.

3.3 Definición de Clientes:

Es una persona natural o jurídica que adquiere un producto o servicio a cambio de una gratificación monetaria o algún tipo de intercambio. El cliente en contabilidad tiene el mismo significado anterior. Por otra parte, se le denomina clientela al grupo o cartera de clientes de una empresa (negocio, local comercial).

Es importante diferenciar el concepto de cliente al de consumidor, ya que el consumidor es quien realmente utiliza el producto o recibe los beneficios del servicio ofrecido, mientras que el cliente es el que realizará la acción de compra o adquisición del producto, independientemente de si lo utilizará o no.

La etimología de la palabra proviene del término **latín “cliens”, que significa “protegido”**. Partiendo de ello, también se define como una persona que está bajo la protección de una acción legal o tutela, en este caso, un intercambio comercial.

El mercadeo de un producto debe estar enfocado primordialmente en el consumidor, ya que este es el que adquirirá el producto o servicio. Es por ello que el cliente mercadotecnia es principal para planificación, estrategias y ejecución de la misma, ya que estas técnicas van dirigidas directamente a él. **Sin ellos, una empresa no puede sobrevivir en el mercado**; de ahí radica la importancia del comprador, por lo que la satisfacción del mismo debe estar garantizada, ya que de ello depende el tiempo de vida de una compañía. (<https://conceptodefinicion.de/cliente/>, 2020)

3.4 Tipos de Clientes. - Clasificación General:

En primer lugar, y en un sentido general, una empresa u organización tiene dos **tipos de clientes**:

1. **Clientes Actuales:** Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que le hacen compras a la empresa de forma periódica o que lo hicieron en una fecha reciente. Este *tipo de clientes* es el que genera el volumen de ventas actual, por tanto, es la fuente de los ingresos que percibe la empresa en la actualidad y es la que le permite tener una determinada participación en el mercado.
2. **Clientes Potenciales:** Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este *tipo de clientes* es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto, mediano o largo plazo) y, por tanto, se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros.

En segundo lugar, cada uno de éstos dos **tipos de clientes** (actuales y potenciales) se dividen y ordenan de acuerdo a la siguiente clasificación (la cual, permite una mayor personalización):

- **Clasificación de los Clientes Actuales:** Se dividen en cuatro *tipos de clientes*, según su vigencia, frecuencia, volumen de compra, nivel de satisfacción y grado de influencia.

1. *Clientes Activos e Inactivos*: Los *clientes activos* son aquellos que en la actualidad están realizando compras o que lo hicieron dentro de un periodo corto de tiempo. En cambio, los *clientes inactivos* son aquellos que realizaron su última compra hace bastante tiempo atrás, por tanto, se puede deducir que se pasaron a la competencia, que están insatisfechos con el producto o servicio que recibieron o que ya no necesitan el producto. Esta clasificación es muy útil por dos razones: 1) Porque permite identificar a los clientes que en la actualidad están realizando compras y que requieren una atención especial para retenerlos, ya que son los que en la actualidad le generan ingresos económicos a la empresa, y 2) para identificar aquellos clientes que por alguna razón ya no le compran a la empresa, y que por tanto, requieren de actividades especiales que permitan identificar las causas de su alejamiento para luego intentar recuperarlos.

2. *Clientes de compra frecuente, promedio y ocasional*: Una vez que se han identificado a los clientes activos, se los puede clasificar según su frecuencia de compra, en:

- *Clientes de Compra Frecuente*: Son aquellos que realizan compras repetidas a menudo o cuyo intervalo de tiempo entre una compra y otra es más corta que el realizado por el grueso de clientes. Este tipo de clientes, por lo general, está complacido con la empresa, sus productos y servicios. Por tanto, es fundamental no descuidar las relaciones con ellos y darles continuamente un servicio personalizado que los haga sentir "importantes" y "valiosos" para la empresa.
- *Clientes de Compra Habitual*: Son aquellos que realizan compras con cierta regularidad porque están satisfechos con la empresa, el producto y el servicio. Por tanto, es aconsejable brindarles una atención esmerada para incrementar su nivel de satisfacción, y de esa manera, tratar de incrementar su frecuencia de compra.
- *Clientes de Compra Ocasional*: Son aquellos que realizan compras de vez en cuando o por única vez. Para determinar el porqué de esa situación es aconsejable que cada vez que un nuevo cliente realice su primera compra se le solicite algunos datos que permitan contactarlo en el futuro, de esa manera, se podrá investigar (en el caso de que no vuelva a realizar otra compra) el porqué de su alejamiento y el cómo se puede remediar o cambiar esa situación.

3. *Clientes de alto, promedio y bajo volumen de compras*: Luego de identificar a los clientes activos y su frecuencia de compra, se puede realizar la siguiente clasificación (según el volumen de compras):

- *Clientes con Alto Volumen de Compras*: Son aquellos (por lo general, "unos cuantos clientes") que realizan compras en mayor cantidad que el grueso de clientes, a tal punto, que su participación en las ventas totales puede alcanzar entre el 50 y el 80%. Por lo general, éstos clientes están complacidos con la empresa, el producto y el servicio; por tanto, es fundamental retenerlos planificando e implementando un conjunto de actividades que tengan un alto grado de personalización, de tal manera, que se haga sentir a cada cliente como muy importante y valioso para la empresa.
- *Clientes con Promedio Volumen de Compras*: Son aquellos que realizan compras en un volumen que está dentro del promedio general. Por lo general, son clientes que están satisfechos con la empresa, el producto y el servicio; por ello, realizan compras habituales. Para determinar si vale la pena o no, el cultivarlos para que se conviertan en Clientes con Alto Volumen de Compras, se debe investigar su capacidad de compra y de pago.
- *Clientes con Bajo Volumen de Compras*: Son aquellos cuyo volumen de compras está por debajo del promedio, por lo general, a este tipo de clientes pertenecen los de compra ocasional.

4. *Clientes Complacidos, Satisfechos e Insatisfechos*: Después de identificar a los clientes activos e inactivos, y de realizar una investigación de mercado que haya permitido determinar sus niveles de satisfacción, se los puede clasificar en:

- *Clientes Complacidos*: Son aquellos que percibieron que el desempeño de la empresa, el producto y el servicio han excedido sus expectativas. Según Philip Kotler (en su libro "Dirección de Mercadotecnia"), el estar complacido genera una afinidad emocional con la marca, no solo una preferencia racional, y esto da lugar a una gran lealtad de los consumidores. Por tanto, para mantener a éstos clientes en ese nivel de satisfacción, se debe superar la oferta que se les hace mediante un servicio personalizado que los sorprenda cada vez que hacen una adquisición.
- *Clientes Satisfechos*: Son aquellos que percibieron el desempeño de la empresa, el producto y el servicio como coincidente con sus expectativas. Este tipo de clientes se muestra poco dispuesto a cambiar de marca, pero puede hacerlo si encuentra otro

proveedor que le ofrezca una oferta mejor. Si se quiere elevar el nivel de satisfacción de éstos clientes se debe planificar e implementar servicios especiales que puedan ser percibidos por ellos como un plus que no esperaban recibir.

- *Cientes Insatisfechos*: Son aquellos que percibieron el desempeño de la empresa, el producto y/o el servicio por debajo de sus expectativas; por tanto, no quieren repetir esa experiencia desagradable y optan por otro proveedor. Si se quiere recuperar la confianza de éstos clientes, se necesita hacer una investigación profunda de las causas que generaron su insatisfacción para luego realizar las correcciones que sean necesarias. Por lo general, este tipo de acciones son muy costosas porque tienen que cambiar una percepción que ya se encuentra arraigada en el consciente y subconsciente de este tipo de clientes.
5. *Cientes Influyentes*: Un detalle que se debe considerar al momento de clasificar a los clientes activos, independientemente de su volumen y frecuencia de compras, es su grado de —influencia— en la sociedad o en su entorno social, debido a que este aspecto es muy importante por la cantidad de clientes que ellos pueden derivar en el caso de que sugieran el producto y/o servicio que la empresa ofrece. Este tipo de clientes se dividen en:
- *Cientes Altamente Influyentes*: Este tipo de clientes se caracteriza por producir una percepción positiva o negativa en un grupo grande de personas hacia un producto o servicio. Por ejemplo, estrellas de cine, deportistas famosos, empresarios de renombre y personalidades que han logrado algún tipo de reconocimiento especial. Lograr que éstas personas sean clientes de la empresa es muy conveniente por la cantidad de clientes que pueden derivar como consecuencia de su recomendación o por usar el producto en público. Sin embargo, para lograr ese "favor" se debe conseguir un alto nivel de satisfacción (complacencia) en ellos o pagarles por usar el producto y hacer recomendaciones (lo cual, suele tener un costo muy elevado).
 - *Cientes de Regular Influencia*: Son aquellos que ejercen una determinada influencia en grupos más reducidos, por ejemplo, médicos que son considerados líderes de opinión en su sociedad científica o de especialistas.

Por lo general, lograr que éstos clientes recomienden el producto o servicio es menos

complicado y costoso que los Clientes Altamente Influyentes. Por ello, basta con preocuparse por generar un nivel de complacencia en ellos, aunque esto no sea rentable, porque lo que se pretende con este tipo de clientes es influir en su entorno social.

- *Cientes de Influencia a Nivel Familiar:* Son aquellos que tienen un grado de influencia en su entorno de familiares y amigos, por ejemplo, la ama de casa que es considerada como una excelente cocinera por sus familiares y amistades, por lo que sus recomendaciones sobre ese tema son escuchadas con atención.

Para lograr su recomendación, basta con tenerlos satisfechos con el producto o servicio que se les brinda.

- **Clasificación de los Clientes Potenciales:** Se dividen en tres tipos de clientes, de acuerdo a: 1) su posible frecuencia de compras; 2) su posible volumen de compras y 3) el grado de influencia que tienen en la sociedad o en su grupo social
1. *Cientes Potenciales Según su Posible Frecuencia de Compras:* Este tipo de clientes se lo identifica mediante una investigación de mercados que permite determinar su posible frecuencia de compras en el caso de que se conviertan en clientes actuales; por ello, se los divide de manera similar en:
 - Clientes Potenciales de Compra Frecuente
 - Clientes Potenciales de Compra Habitual
 - Clientes Potenciales de Compra Ocasional
 2. *Cientes Potenciales Según su Posible Volumen de Compras:* Esta es otra clasificación que se realiza mediante una previa investigación de mercados que permite identificar sus posibles volúmenes de compras en el caso de que se conviertan en clientes actuales; por ello, se los divide de manera similar en:
 - Clientes Potenciales de Alto Volumen de Compras
 - Clientes Potenciales de Promedio Volumen de Compras
 - Clientes Potenciales de Bajo Volumen de Compras
 3. *Cientes Potenciales Según su Grado de Influencia:* Este tipo de clientes se lo identifica mediante una investigación en el mercado meta que permite identificar a las personas

que ejercen influencia en el público objetivo y a sus líderes de opinión, a los cuales, convendría convertirlos en clientes actuales para que se constituyan en Clientes Influyentes en un futuro cercano. Por ello, se dividen se forma similar en:

- Clientes Potenciales Altamente Influyentes
- Clientes Potenciales de Influencia Regular
- Clientes Potenciales de Influencia Familiar
 - Del libro: El Marketing Según Kotler, de Kotler Philip, Editorial Paidós SAICF, 1999, Pág. 163.
 - [2]: Del libro: Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Kotler Philip, Prentice Hall, 1996, Pág. 41.
 - **Fecha de Publicación del Artículo: "*Tipos de Clientes*"**
 - Julio 2006.

(<https://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html>, 2006)

CAPITULO 4

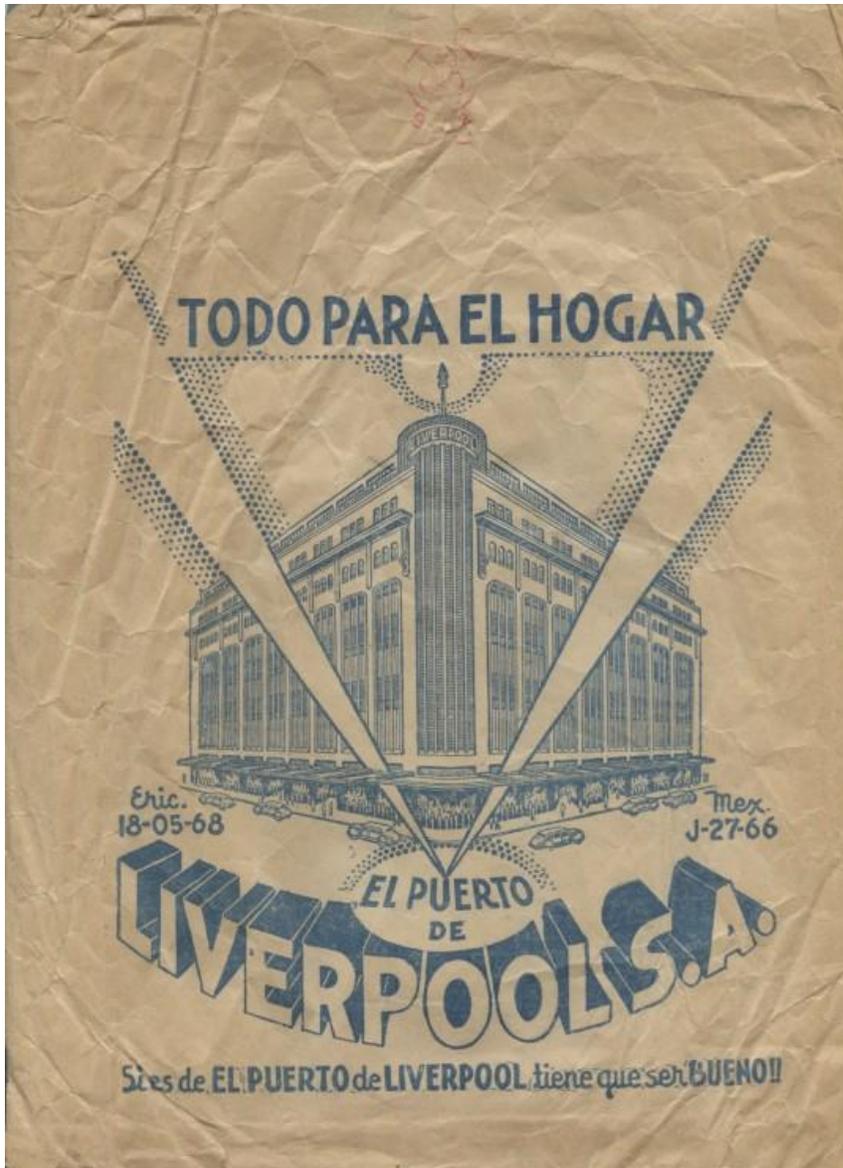
INFORME DE ACTIVIDADES

CASO DE REPORTE LIVERPOOL, S.A DE C.V

4.1 HISTORIA LIVERPOOL S.A DE C.V



Antecedentes:



El Universal. Estos anuncios se caracterizaban por incluir imágenes que mostraran las adquisiciones más vanguardistas del almacén, desde vestimenta, pasando por artículos para el hogar, accesorios y, ya bien entrados los “locos veintes”, los cosméticos.

Con la modernización de la Ciudad de México ocurrida a partir de la década de los 30, el edificio original del Puerto de Liverpool se vio modificado, dando paso al que actualmente se encuentra en la avenida 20 de noviembre, un ejemplo claro de la arquitectura Decó tan popular en esos días; además el nuevo edificio contaba con otra novedad, las escaleras eléctricas que facilitaban el tránsito de los visitantes a lo largo de sus seis pisos y variados departamentos.

Para la década de los 60, en 1962, se inauguró el Liverpool de Insurgentes, esquina con Félix Cuevas. De arquitectura modernista, materializaba los ideales de una época y de una ciudad que dejaba atrás el Centro como corazón de la vida urbana y comenzaba a expandirse, al norte, por ejemplo, con la Ciudad Satélite y al sur con la Ciudad Universitaria. El nuevo edificio de Liverpool contaba con las últimas novedades en cuanto a diseño e instalaciones, a la par de los grandes almacenes de Londres o New York.

A fines de 1970, se inauguró el edificio de Polanco, el cual fue el ganador del premio internacional al mejor diseño de tiendas departamentales por su belleza y funcionalidad. Esta misma década fue muy importante para la publicidad de El Puerto de Liverpool; desde el siglo XIX había sabido valorar la personalidad que puede crear la propaganda a un almacén y utilizando todos los medios de comunicación, desde la prensa, el radio y la televisión, la tienda supo crearse una imagen que la distinguió de sus competidores y facilitó los proyectos de expansión que los directivos tenían en mente, no solo para la ciudad de México sino en todo el país.

En 1972 se inauguró el Liverpool de Ciudad Satélite, esta nueva tienda cambió las formas cotidianas en el área metropolitana, pues la plaza comercial que se construyó a partir de la tienda se convirtió en el centro de reunión dominical de los vecinos del lugar.

1980 vio nacer la plaza de Perisur y su respectivo Puerto de Liverpool, muy novedoso en cuanto a diseño arquitectónico y de marca, y al mismo tiempo para el espacio urbano, ya que en la zona sur de la ciudad no había un lugar así. La inauguración de este espacio también debe destacarse pues se realizó en medio de una de las devaluaciones y crisis económicas más fuertes que ha tenido el país.

A partir de la década de los 80, El Puerto de Liverpool inició su periodo de mayor expansión por todo el país, abriendo más sucursales en la Ciudad de México y muchas más en las diferentes ciudades de la República y convirtiéndose en una de las tiendas departamentales más importantes de México.

Referencia. Anilú Elías. *150 años de costumbres, modas y Liverpool*, México, El Puerto de Liverpool, 1997

<http://elmodo.mx/el-modo-del-modo/el-puerto-de-liverpool/>

<https://www.elpuertodeliverpool.mx/presentaciones.html>

- 1847 J.B. Ebrard instala un cajón dedicado a la venta de ropa en el centro de la Ciudad de México.
- 1936 Se inaugura el nuevo edificio de Liverpool Centro en la avenida 20 de noviembre. Instalándose las primeras escaleras eléctricas de la Ciudad de México.
- 1962 Se inaugura Liverpool Insurgentes, primera sucursal de El Puerto de Liverpool
- 1965 Liverpool empieza a cotizar en la Bolsa Mexicana de Valores.
- 1980 Liverpool inaugura el Centro Comercial Perisur con su almacén, siendo este el primer Centro Comercial del Grupo Liverpool.
- 1982 Se inaugura Liverpool Villahermosa en Tabasco, dentro del Centro Comercial Galerías Tabasco, primer almacén Liverpool en el interior de la República Mexicana.
- 1988 Liverpool adquiere los almacenes departamentales Fábricas de Francia.
- 1997 Liverpool realiza la adquisición de Comercial Las Galas.
- 1998 Liverpool realiza la adquisición de Tiendas Departamentales Salinas y Rocha
- 2000 Liverpool implementa el sistema integral SAP
- 2005 Liverpool inaugura el Centro de Distribución automatizado de Huehuetoca, convirtiéndose en el más grande en Latinoamérica. Siguiendo con este proceso de modernización, el centro de distribución Tultitlán fue automatizado.
- 2006 Liverpool modificó su denominación social a la de sociedad anónima bursátil de capital variable (S.A.B. de C.V.), para dar cumplimiento a lo señalado por la Ley de Mercado de Valores.

- 2010 Liverpool realiza la adquisición del 50% de Regal Forest (cadena centroamericana de electrodomésticos y muebles, con presencia en 18 países)
- 2011 Se inauguran los almacenes de Liverpool en La Paz, BCS, Tlaquepaque, Jal., San Luis Potosí, SLP, Interlomas, Estado de México y un Duty Free en Playa del Carmen, QR.
- Se lanza a nivel nacional la tarjeta LPC y se introduce la tarjeta Galerías Fashion Card.
- 2012 Se inauguran 9 almacenes: Villahermosa, Guadalajara, San Juan del Río, Veracruz, Playa del Carmen, León, Ciudad Jardín en el Estado de México, Campeche y el Istmo en el estado de Oaxaca, alcanzando un total de 99 en 56 ciudades de la República.

Tres centros comerciales se sumaron al portafolio: Galerías Acapulco, Zacatecas y Celaya, para terminar el año con 19 unidades.

- 2013 Se inauguran 4 almacenes Liverpool: Cd. del Carmen, Campeche; Mazatlán, Sinaloa; Tuxpan, Veracruz y Mexicali, Baja California Norte. Adicionalmente se inauguraron dos centros comerciales: Galerías Campeche y Galerías Mazatlán Marina; y se adquirió la participación minoritaria en un tercero: San Juan del Río, Qro.

La Compañía alcanzó los 3.5 millones de tarjetas de crédito emitidas.

- 2014 Se inauguran 3 almacenes Liverpool: Querétaro Antea, Puebla y Toluca. Asimismo, se retomó el formato Fábricas de Francia. Adicionalmente se inauguraron dos centros comerciales: Galerías Serdán y Galerías Toluca. Inauguramos el Almacén 100 de la cadena.
 - Se inauguran 2 almacenes Liverpool: Coacalco y Tlalnepantla además de 5 Fábricas de Francia: Cuautla, Chimalhuacán, Zumpango, Texcoco y Salamanca.
- Adicionalmente llegaron las boutiques Pottery Barn, West Elm y Williams Sonoma.
- 2016 Se inauguran 4 almacenes Liverpool: Monterrey La Fé, Zamora, Tampico Altama y Hermosillo Sonora.

Además, 6 Fábricas de Francia: Los Mochis, Tecámac, Nicolas Romero, Uriangato, Tijuana y Tuxtepec

- 2017 La empresa contempla un año récord de aperturas en 2017 con un total de once nuevos almacenes: cuatro Liverpool, ya inaugurados al cierre de septiembre, siete Fábricas de Francia de los cuales cuatro ya se inauguraron y dos almacenes Suburbia de los cuales se ha inaugurado uno de ellos. Asimismo, se ha inaugurado el centro comercial Galerías Tlaxcala.

Al inicio del segundo trimestre del año, se finaliza la adquisición a Walmex de los 122 almacenes pertenecientes a la cadena de almacenes de ropa “Suburbia” así como la propiedad intelectual y demás bienes y derechos relacionados con dicha división.

Perfil

Liverpool es la cadena de almacenes departamentales de mayor cobertura a lo largo del país.

La combinación de una amplia oferta comercial, una experiencia de compra emocionante, infraestructura sólida y enfoque de rentabilidad nos permiten servir al cliente y así contar con su preferencia.

Código de ética

El Código de Ética de Liverpool está basado en 8 valores fundamentales: Honestidad, Calidad, Equidad, Trabajo en equipo, Respeto, Servicio, Lealtad y Productividad.

El propósito de este documento es dar a conocer a los consejeros, funcionarios y colaboradores sus compromisos de carácter ético hacia la empresa, sus accionistas, clientes, proveedores, acreedores, competidores y hacia las comunidades en donde estamos presentes.

Valores:

EJE CENTRAL LA PERSONA

PRODUCTIVIDAD
TRABAJO EN EQUIPO
INNOVACIÓN
INTEGRIDAD

Misión

Servimos al CLIENTE, en todo lugar, todos los días, toda la vida.

Visión

Ser la opción más atractiva en servicio, surtido y valor.

Unidades de Negocio

Comercial

Los almacenes departamentales Liverpool tienen un formato que ofrece una amplia gama de productos para toda la familia, servicio personalizado y ubicaciones estratégicas para brindar una experiencia de compra completa. Con más de 1.5 millones de metros cuadrados de área de venta, Liverpool da servicio a 69 ciudades de la República Mexicana con instalaciones de vanguardia y funcionales.

- Liverpool y Fábricas de Francia. Almacenes departamentales dirigidos a satisfacer las necesidades de toda la familia. Algunos de los departamentos que ofrecen estos formatos son: Tecnología, Damas, Caballeros, Infantiles, Hogar, Muebles y Cosméticos. Actualmente poseemos 136 tiendas departamentales, 95 bajo el formato de Liverpool y 41 bajo el formato de Fábricas de Francia, distribuidas a lo largo de la República Mexicana. Liverpool opera 136 almacenes comerciales en 2 formatos distintos.
- Suburbia. La cadena de almacenes especializados en ropa de moda a precios accesibles para toda la familia más importante del país, con 125 almacenes ubicados en prácticamente toda la República Mexicana.

Inmobiliaria

Opera y es dueña de 27 centros comerciales en un área rentable de más de 625,000 m². Cuenta con más de 1500 inquilinos registrando altas tasas de

ocupación. Contamos con la presencia de más de 100 millones de visitantes al año que nos favorecen con su presencia.

Más de 100 millones de visitantes al año.

Crédito

Liverpool fue el primer emisor de tarjetas de crédito no bancarias en la República Mexicana. Este instrumento representa la fuente de pago más importante para la empresa. Contamos con más de 4.7 millones de tarjetahabientes.

- Tarjetas Liverpool y Fábricas de Francia. Son aceptadas en nuestros dos formatos de negocio.
- Tarjeta Liverpool Premium Card (VISA). Esta tarjeta ofrece la posibilidad de ser aceptada en millones de establecimientos a nivel mundial.

4.2 ORGANIGRAMA ACTUAL





4.3 Análisis de puesto

Inicie en este puesto a los 7 meses de haberme graduado mi intención era enfocarme al área de restaurantes y desarrollar mis técnicas culinarias profesionales, viaje a la ciudad de México con un propósito el cual era ejercer mi profesión y lo logre, aunque nunca imagine que no fuera dentro de una cocina.

Me ofertaron el puesto de compras en el mundo de alimentos y bebidas dentro del corporativo Liverpool, en el cual me explicaron a fondo mis actividades diarias que debía de cumplir con este puesto.

El director del mundo de alimentos y bebidas me hizo una entrevista en la cual menciono que había varias vacantes para el puesto de compradora Jr. En la sección de Dulcería Liverpool, por lo tanto, estaba compitiendo con más compañeros para obtenerlo, algo que realmente le llamo mucho la atención fue mi profesión Chef, ya que el buscaba alguien con un paladar desarrollado el cual aportara grandes ideas y negociaciones con proveedores de todo el mundo.

Cabe mencionar que viví un año en Bélgica y hablo el idioma holandés, el cual encajaba perfecto en este puesto ya que tuve la oportunidad de conocer el verdadero mundo del cacao el cual es una de las principales características de Bélgica.

A las pocas semanas me llamaron para decirme que había obtenido el puesto de compradora en dulcerías y desde ahí me di cuenta que me encanta mi trabajo porque a pesar de no estar dentro de una cocina, sigo en el área administrativa y de investigación del mundo de alimentos y bebidas el cual puedo seguir explorando en este ambiente laboral.

Desde mi punto de vista el puesto de compras para la empresa Liverpool es un puesto fundamental ya que nosotros los compradores tomamos las grandes decisiones y hacemos la compra con proveedores de producto que se va a vender en las 140 tiendas de la república.

Es un área de mucho compromiso y responsabilidad ya que nosotros somos punto clave y debemos de llevar acabo todo el análisis para abastecer el stock de inventario en tiendas, así como la distribución correcta, negociaciones certeras con proveedores, negociaciones de planes de costos y precios públicos. Controlar los gastos y generar un buen porcentaje de utilidad a la empresa.

Gracias a este puesto he tenido la oportunidad de viajar a ferias internacionales en las cuales pongo en alto el nombre de la empresa para poder hacer la importación de producto novedoso para el mercado mexicano.

Es una gran satisfacción poder tener la palabra de desarrollar productos para el consumidor, así como conocer las fábricas de producción de los productos más vendidos a nivel república.

Durante dos años y medio estuve con el puesto de compradora en el área de dulcerías Liverpool las cuales implicaba llevar las cuentas de Starbucks , Nutrisa , Krispy Kreme , The Corner , Garabatos , Yogenfruitz , Delichurros entre otros cornes de cadenas de alimentos que me hicieron aprender mucho en la cuestión de la manera de operar este tipo de franquicias para llegar a los números y objetivos deseados que busca generar la compañía.

Hoy en día gracias a mi aprendizaje y desarrollo he ascendido de puesto a compradora del Vinos y Licores, es un gran reto puesto que las negociaciones con proveedores son más grandes, la cartera y el flujo de dinero es mucho más firme. Me satisface la oportunidad de seguir creciendo en esta empresa y llevando varias áreas que cumplen con todas mis expectativas de lo que me apasiona que es el tema de los alimentos y bebidas.

Puesto de compras

Realizar, controlar y validar las compras que necesite la empresa tanto para actividades productivas como para el resto de actividades de la empresa en las cantidades y plazos establecidos, con los niveles de calidad necesarios y al mejor precio que permita el mercado. (S.A., 2026)

Comprador Junior

En Liverpool el Comprador Junior da soporte a las actividades del Comprador Sr, fundamentalmente en dos aspectos:

- *Análisis, ejecución y seguimiento de las compras*

Analizando la venta por modelaje y profundidad para determinar cantidades por modelo y número de modelos en base al presupuesto, realizando la selección de producto y el análisis de distribución por tienda. revisando que las compras estén cargadas en el sistema y llevando a cabo el seguimiento con los proveedores para revisar su entrega y calidad.

- *Servicio a las tiendas*

Manteniendo comunicación constante con el personal de las tiendas a través de visitas y medios electrónicos para proporcionar información y solucionar los problemas y las dudas de los Jefes de Departamento, Gerentes y Directores de las tiendas.

(EL PUERTO DE LIVERPOOL, 2018)

El puesto de compras define la estrategia comercial del área en la que trabajas, teniendo a cargo la responsabilidad de negociar con proveedores nacionales y de importación la compra de producto para después posicionarlos en venta al mercado.

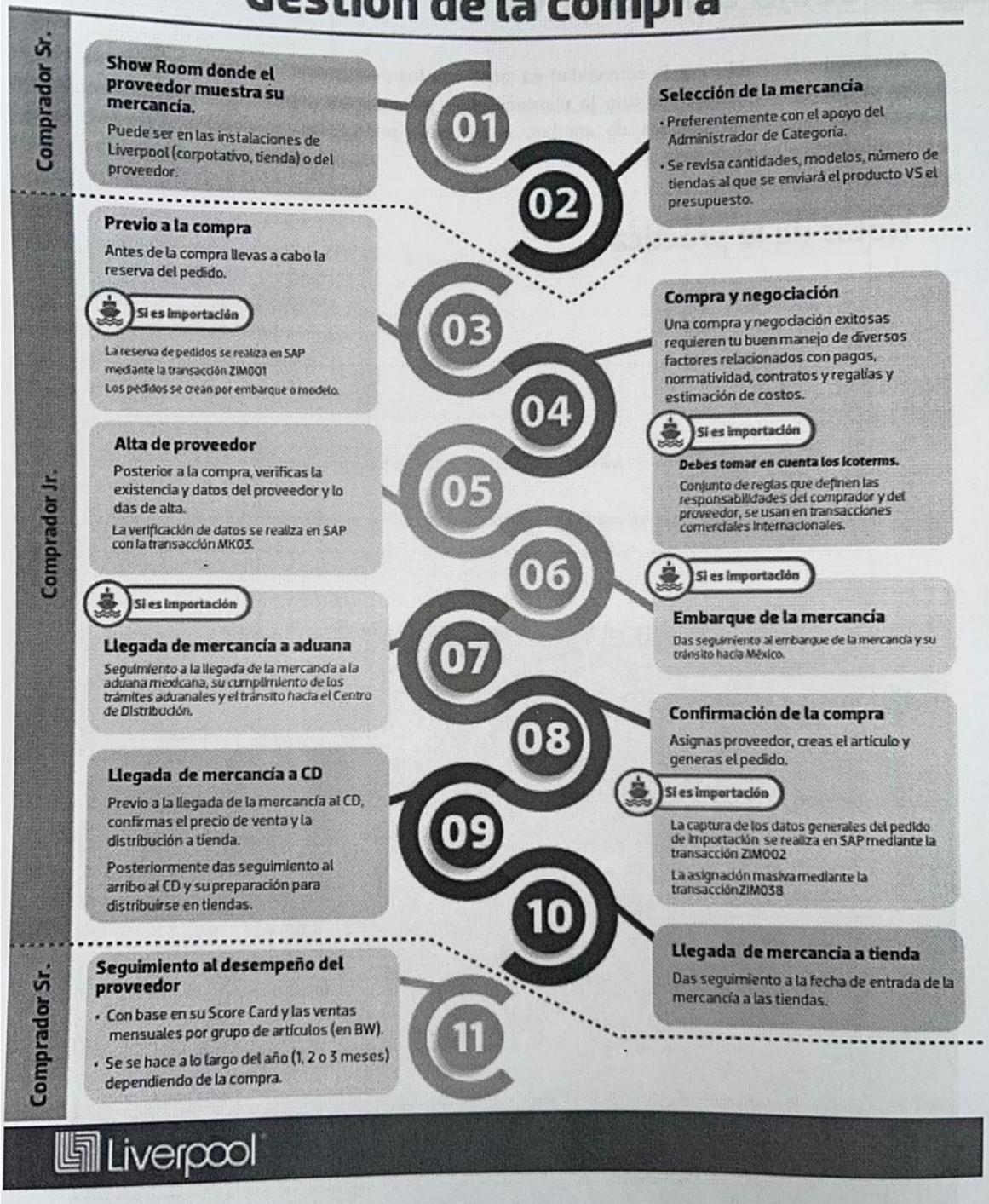
En este puesto llevamos la administración y control de presupuesto de la empresa para compra de mercancía que se va a vender en las tiendas de Liverpool.

Dentro de los objetivos que miden al comprador es dar a la empresa las ventas deseadas con un margen de utilidad deseado de acuerdo al producto, rotación de producto y el retorno de la inversión a corto plazo para la empresa y manejo de inventarios

Nuestro trabajo día a día es estar en contacto con los vendedores en piso de venta en cuanto a brindarles las herramientas necesarias para que puedan hacer su rol de venta en tienda.

Viajamos a ferias nacionales e internacionales en busca de desarrollo de productos para el cliente mexicano revisando cantidades y la manera de hacer llegar el producto a México o directo a las tiendas departamentales.

Gestión de la compra



(EL PUERTO DE LIVERPOOL, 2018)

Dentro de las funciones que establece el comprador están las siguientes:

PRESUPUESTO DE COMPRA: nosotros nos encargamos de administrar el presupuesto mensual que nos brinda la empresa para poder generar la compra a proveedores del producto seleccionado, este presupuesto esta topado y no podemos pasarnos ni gastar menos de lo planeado para garantizar que todas las tiendas tengan surtido de mercancía.

TRABAJO CON PROVEEDORES: La tarea principal es buscar proveedores que tengan la capacidad de producción para abastecer las tiendas de Liverpool y garantizar un trabajo de compromiso, por lo cual reclutamos a muchos proveedores para que nos brinden sus propuestas y seleccionar el adecuado, platicando nuestras condiciones de pago y la manera que trabaja Liverpool con los proveedores para estar ambos de acuerdo.

Planeación del presupuesto

Proveedores que ya son socios comerciales de Liverpool

1

Analiza los resultados del proveedor con base en su Score Card y las ventas mensuales por grupo de artículos (en BW) para saber si llegó a sus objetivos (reflejados en el Score Card).

2

Dependiendo de si tuvo crecimiento o decrecimiento se le asigna al proveedor un nuevo objetivo.

3

A partir de este objetivo se hace el Score Card del proveedor tomando en cuenta, además, el cluster de tiendas y la proyección de las tiendas nuevas.

4

Tomando como base el Score Card se determina, por grupo de artículo, cuánto se va a comprar en número de piezas y modelos.

Nuevos proveedores

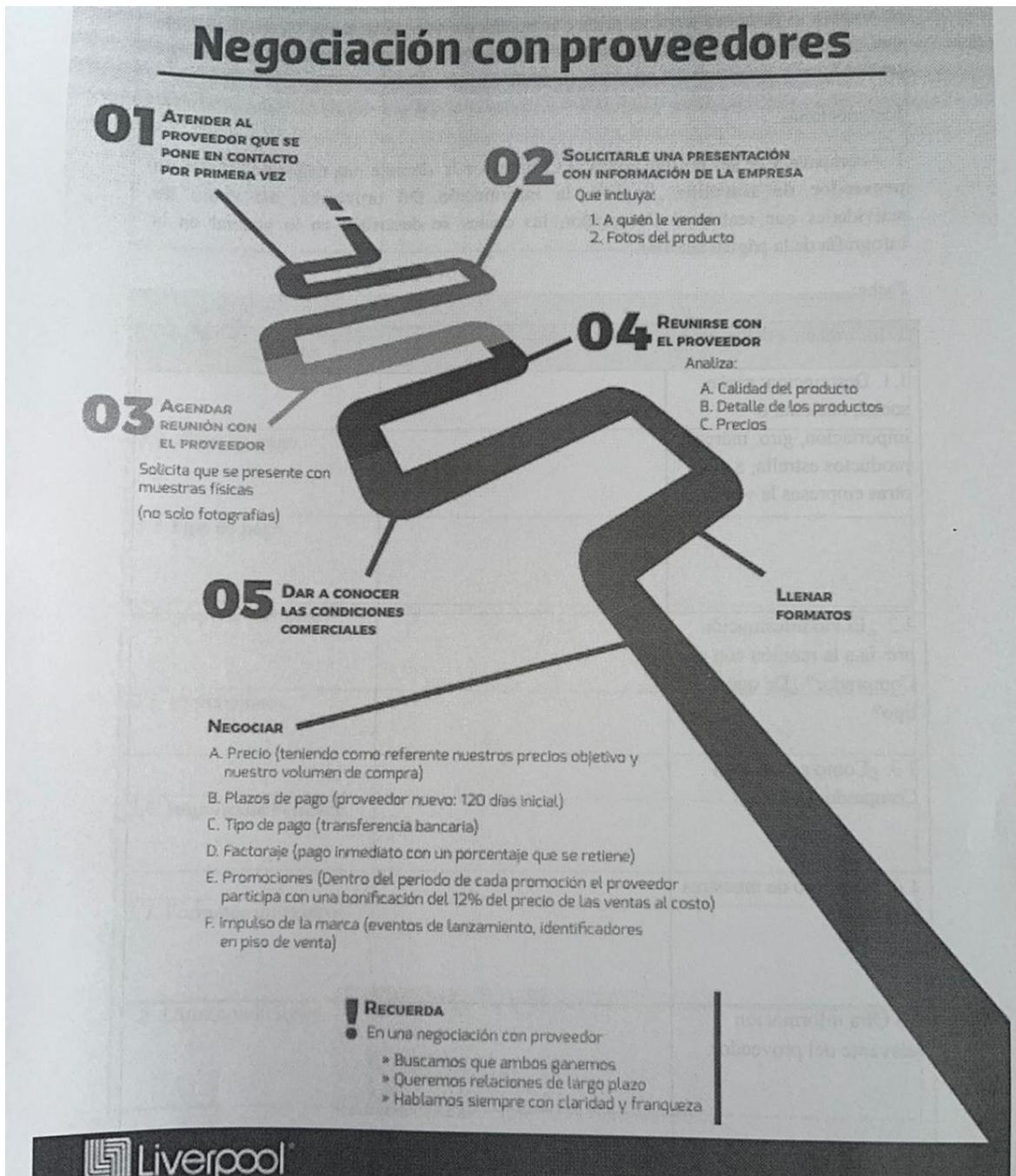
1

Se hace una proyección del comportamiento del proveedor con base en proveedores similares (si existen). Se considera además factores como en cuántas tiendas se distribuirá y si tendrá corners.

2

De acuerdo con esta proyección se le asigna al proveedor un objetivo.

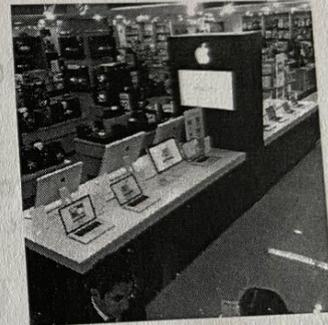
(EL PUERTO DE LIVERPOOL, 2018)



(EL PUERTO DE LIVERPOOL, 2018)

Relación con proveedores

A partir de la relación que los Compradores establecen con los proveedores es como los productos llegan a nuestras tiendas. En esta relación, el primer paso es atender a todo aquel proveedor que esté interesado en hacer negocio con nosotros, ya que debemos estar siempre abiertos a nuevas posibilidades. Tras conocer sus productos, evaluamos su calidad y características y, si corresponden con los estándares de Liverpool, negociamos las condiciones comerciales que nos conviertan en socios de negocio, siempre bajo una política de total transparencia.

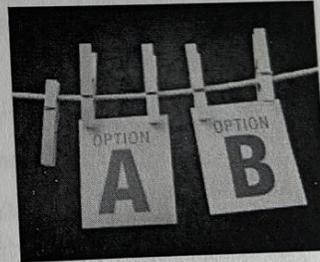


(EL PUERTO DE LIVERPOOL, 2018)

SELECCIÓN DE PRODUCTO: buscamos proveedores que nos brinden el producto deseado a través de reuniones y cotizaciones para llegar al indicado en base a cotizaciones, revisando costos y calidad del producto, esta es la parte más importante ya que evaluamos de manera presencial el producto físicamente y así dar crítica de mejora al proveedor en cuanto al desarrollo de producto,

Ética del comprador

Entre las tareas principales del Comprador está resolver eficazmente dilemas éticos, entendidos como situaciones en las que la persona debe decidir entre dos o más cursos de acción correctos, cada uno de los cuales afecta positiva o negativamente a algo o a alguien. Para resolver eficazmente un dilema ético debe seguirse un proceso de toma de decisiones estructurado.



(EL PUERTO DE LIVERPOOL, 2018)

VALIDACION DE COMPRA: una vez que se pactó la compra del volumen de cantidades, supervisamos que llegue adecuadamente a la bodega central de Liverpool que se encuentra en Tultitlan, para esto pasa por una revisión interna de calidad e mercancía es decir que no falten piezas de las que se habían pactado de entrega y que el producto llegue en buen estado.

El proceso de negociación



(EL PUERTO DE LIVERPOOL, 2018)

Fases de la negociación	Qué implica
1. Prepararse para negociar	<ul style="list-style-type: none">• Identificar el tipo y el alcance de la negociación.• Establecer y mejore su posición.• Evaluar la posición de su homólogo.• Identificar la zona de posible acuerdo.
2. Llevar a cabo la negociación, incluyendo las ofertas y contraofertas.	<ul style="list-style-type: none">• Establecer el escenario y el tono.• Usar sus estrategias.• Evaluar continuamente lo que está sucediendo.
3. Finalizar el acuerdo.	<ul style="list-style-type: none">• Evitar los errores y gestione sus emociones.• Gestionar los puntos muertos.• Cerrar el trato.• Evaluar el resultado.
4. Lograr el acuerdo.	<ul style="list-style-type: none">• Ejecutar el acuerdo.• Cumplir sus compromisos.• Capturar y compartir lo que aprendió.

DISTRIBUCION E MERCANCIA: nos encargamos de distribuir la mercancía a las 140 tiendas de Liverpool que se encuentran en la república mexicana para abastecer las tiendas una vez que el proveedor haya entregado la mercancía a nuestra bodega.

Distribución del producto

La distribución de nuestros productos se realiza utilizando dos sistemas: Allocation para compra única (one shot) y de temporada y FYR para resurtido de básicos.

Contamos con 2 Centros Nacionales de Distribución: Huehuetoca para mercancía Big Ticket (Hardline) y Tultitlán para mercancía Softline, además de 40 Centros Regionales en toda la república.



(EL PUERTO DE LIVERPOOL, 2018)

Distribución del producto

Para realizar una correcta distribución del producto Compras debe de trabajar de la mano con Planeación Comercial.

PLANEACIÓN COMERCIAL



Define e innova los procesos actuales y establece los objetivos comerciales de la compañía a partir de factores externos: macro y microeconómico, de mercado y de competencia y junto con factores internos: procesos, tecnológicos y de producto.

Fortaleciendo así la misión y visión de Liverpool.

PARA LA DISTRIBUCIÓN DE LA MERCANCÍA EN TIEMPO Y FORMA SE UTILIZA:



Allocation

Sistema de asignación que se utiliza para la compra única (one shot) de temporada.



FyR

Sistema que se utiliza para el resurtido de básicos.

Allocation busca lograr:

Compras

- Venta adecuada en un periodo de tiempo óptimo.
- Margen rentable.
- Distribución perfecta.

Planeación comercial

- Clusterización de tiendas.

Debes tomar en cuenta:

- Demanda
- Temporalidad
- Participación de venta
- Sell thru
- Margen

Toma en cuenta la venta inteligente de productos activos (sin rebajas, con inventario), sólo lo hace el sistema Allocation.

(EL PUERTO DE LIVERPOOL, 2018)

Tenemos estrategias de distribución dependiente de cada producto.

Por ejemplo, las chamarras y suertes se distribuyen todo el año a ciudades con clima frío, y la ropa de playa se envía a ciudades de clima caluroso etc, entre otros ejemplos.

CLASIFICACION DE MERCANCIA: analizamos por tipo de producto para poder evaluar a donde mandar la mercancía, de acuerdo al ticket de comprar por ciudad. Es por eso que no siempre encuentras las mismas marcas en todas las tiendas de la república esto es en base a un estudio de mercado.

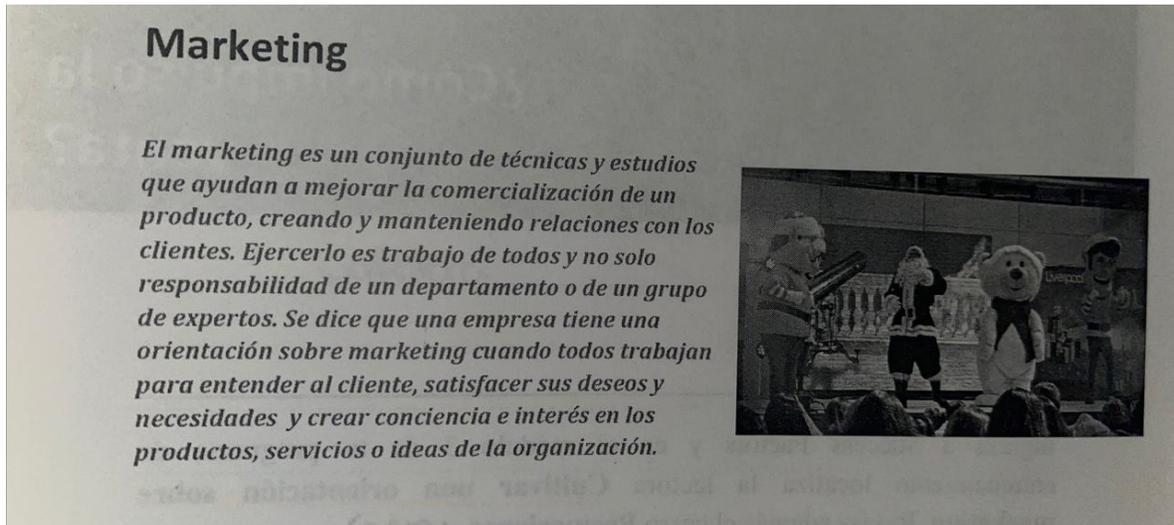
Ejemplo: cuando tenemos propuestas de nuevas cervezas enviamos este catálogo a las ciudades con mayor venta de cerveza.

ACTUALIZACION DE PRECIOS: buscamos ser competitivos con los precios y estar alineados a la competencia por lo cual siempre estamos pendientes de estar incrementando o bajando costos. Esto con el fin de no perder venta y el cliente pueda encontrar un rango de precios estándar a comparación de la competencia.

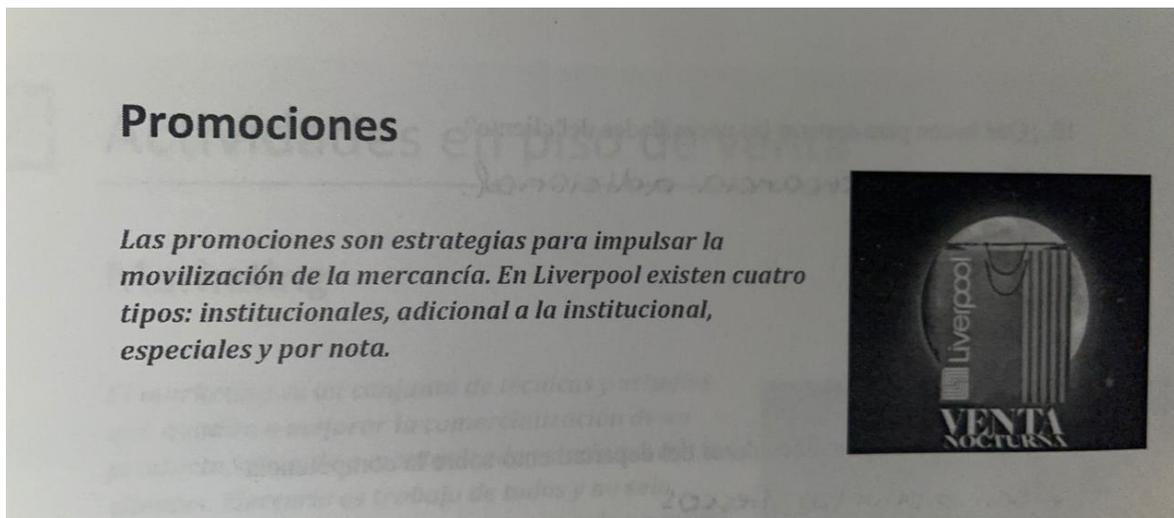
REUNIONES CON PROVEEDORES: una vez por mes nos reunimos con nuestros proveedores más importantes para buscar nuevas estrategias de venta para el cliente y posicionamiento de su producto en el mercado y así mantener una relación comercial adecuada, esta reunión es muy importante porque revisamos sus ventas y si no fueron las esperadas terminamos la relación comercial con el proveedor ya que no tuvo el compromiso de llegar a las ventas que se le pidieron.

VISITA A TIENDAS LIVERPOOL: una actividad fundamental de un comprador es ir a visitar tiendas a nivel república para ver el movimiento en piso de venta y estar pendiente de las necesidades de cada cliente para poder mejorar la experiencia de compra, y así estar capacitando a los vendedores de dudas que tienen sobre el producto para poder brindar la mayor información al cliente de lo que está adquiriendo.

CREACION DE PROMOCIONES: cada mes analizamos el comportamiento de las ventas de cada producto y así armamos estrategias de salida de mercancía con promociones para lograr ir sacando inventario de productos viejos con liquidaciones o estrategias de venta para así poder comprar las nuevas colecciones de productos.



(EL PUERTO DE LIVERPOOL, 2018)



(EL PUERTO DE LIVERPOOL, 2018)

Es decir, si habíamos negociado un volumen grande de compra de algún producto y no tuvo el desplazamiento de venta esperado buscamos estrategita de salida de mercancía como liquidaciones, VENTAS NOCTURNAS LIVERPOOL en donde

ponemos grandes rebajas de esa mercancía para tener presupuesto y seguir en tendencia apostando a negociar compra para nuevos modelos y tener espacio en bodega para las nuevas colecciones.

Cuadro comparativo de funciones

CUADRO COMPARATIVO DE MI PUESTO

ANTES

- recibí el puesto recién egresada el cual no tenía experiencia laboral.
- no dominaba a la perfección los sistemas de la empresa.
- me faltaba habilidad de negociación con proveedores.
- mi análisis numérico era lento.
- me daba miedo negociar con proveedores.
- tenía miedo a equivocarme en alguna compra por cantidades grandes de dinero.
- mi conocimiento de Excel era muy básico.
- fue un poco complicado trabajar en equipo hasta llegar a un acuerdo puntual.
- me sentía muy nerviosa en cada objetivo que me asignaban.
- me costó mucho trabajo agarrar el ritmo de trabajo ya que es muy acelerado.
- tenía muchas dudas en el día a día las cuales me causaban estrés.

DESPUÉS

- mi experiencia hoy en día me hace sentir plena.
- domino a la perfección las herramientas de la empresa.
- las negociaciones con proveedores fluyen a la perfección hasta llegar a un acuerdo.
- tengo mucha practica y puedo analizar los resultados de manera eficaz.
- hoy tengo seguridad y si me equivoco puedo enfrentarlo y resolver la corrección.
- domino al 100% Excel ya que es mi herramienta de trabajo diaria.
- me llevo muy bien con mis compañeros tenemos un ambiente de confianza laboral muy bueno.
- cada objetivo que me asignan trato de estructurarlo con las mejores estrategias en tiempo y forma.
- mi ritmo de trabajo se nivelo al de mis compañeros.
- hoy en día las dudas que tengo no me estresan, y con el paso del tiempo aprendí a tomar las cosas con calma y analizarlas sin agobiarme.

Conclusiones

Con el trabajo de investigación realizado me concientice aún más de la importancia de haber dedicado estudiar la licenciatura en gastronomía para poder vincular este mundo culinario con mi puesto actual de compradora en la empresa Liverpool.

Me queda claro que todo el esfuerzo, constancia y dedicación refleja grandes logros y resultados, los cuales veía a largo plazo y hoy en día puedo finalizar.

Estoy muy orgullosa de la carrera que elegí y como bien mencione gracias a este vínculo con mi trabajo he logrado abrir grandes puertas las cuales me han brindado las mejores experiencias profesional y personalmente.

No cabe duda que el mundo culinario es muy grande y hay un campo muy amplio en el cual ejercer, estos años de carrera que me formaron como licenciada en gastronomía me dieron con grandes conocimientos que apporto en mí día a día a la compañía y estoy segura que están muy satisfechos de haberme contratado.

Estoy dispuesta a seguir aportando cada uno de mis aprendizajes a los chicos de la licenciatura en gastronomía de la UVAQ para orientarlos y compartirles mi experiencia laboral obtenida por esta carrera.

A futuro me veo emprendiendo un gran proyecto enfocado en el mundo de alimentos y bebidas, ejerciendo mi profesión de chef y aplicado día a día la parte administrativa que he aprendido, así como las negociaciones con proveedores, ya que en este trabajo aprendí que las compras de una empresa se llevan a cabo por medio del análisis de producto con una buena relación de proveedores y experiencia en la selección de producto para brinda el cliente la necesidad de compra deseada.

Quiero dar las gracias a mis maestros, chefs, familiares, amigos y sobre todo a mi tutora de tesina Damaris quien, gracias a su apoyo incondicional, presión y esfuerzo logre concluir esta tesina la cual forma una etapa más de los logros en mi vida.

Bibliografía

(s.f.).

Casanueva, J. G. (2019). *Prácticas de la Gestión Empresarial*.

Dana Sparks <https://pyme.lavoztx.com/estructura-orgnica-del-departamento-de-compras-5013.html>. (2020). Estructura orgánica del departamento de compras. *La voz de houston*.

Espiricueto, S. T. (2011). *LAS COMPRAS Y SU PROCESO EN LA EMPRESA CONSTRUCTORA*. SAN LUIS POTOSI, MEX., Mexico: Edición Primera .

<https://conceptodefinicion.de/cliente/>. (20 de 11 de 2020). <https://conceptodefinicion.de/cliente/>.
Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/cliente/>:
<https://conceptodefinicion.de/cliente/>

<https://mipropiojefe.com/6-conceptos-clave-empresa-segun-expertos/>. (13 de 01 de 2020).
<https://mipropiojefe.com/6-conceptos-clave-empresa-segun-expertos/>. Obtenido de
<https://mipropiojefe.com/6-conceptos-clave-empresa-segun-expertos/>:
<https://mipropiojefe.com/6-conceptos-clave-empresa-segun-expertos/>

<https://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html>. (07 de 2006).
<https://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html>. Obtenido de
<https://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html>

Jauretche, F. V. (2018). *El organigrama*. Buenos Aires: Realización Editorial.

Raffino., M. E. (17 de 08 de 2020). <https://concepto.de/areas-funcionales-de-una-empresa/#:~:text=%20En%20una%20estructura%20mediana%20o%20grande%2C%20las,Es%20el%20%C3%A1rea%20funcional%20del%20ne...%20More%20>. Obtenido de
<https://concepto.de/areas-funcionales-de-una-empresa/#:~:text=%20En%20una%20estructura%20mediana%20o%20grande%2C%20las,Es%20el%20%C3%A1rea%20funcional%20del%20ne...%20More%20>:
<https://concepto.de/areas-funcionales-de-una-empresa/#:~:text=%20En%20una%20estructura%20mediana%20o%20grande%2C%20las,Es%20el%20%C3%A1rea%20funcional%20del%20ne...%20More%20>

S.A., S. I. (26 de 01 de 2026). *GYSINGENIERIA*. Obtenido de GYSINGENIERIA:
http://www.gysingenieria.cl/file_proy/archivos/04022010090800-2117139.pdf