

## UNIDAD 1: EL ÁREA COMERCIAL. GESTIÓN DE APROVISIONAMIENTO

### CASO PRÁCTICO INICIAL PÁG. 7

#### 1. ¿Qué es una empresa desde un punto de vista comercial?

Definimos la empresa como un agente que organiza con eficiencia el empleo de los factores productivos (tierra, trabajo y capital) con el objetivo de producir los bienes y servicios necesarios demandados por el mercado.

#### 2. ¿En qué consiste la función comercial de la empresa?

En su doble vertiente de aprovisionamiento y ventas, lleva a cabo todas las tareas para comprar las existencias necesarias con las que producir y desarrollar todas las actividades, y pone a disposición de los clientes la producción realizada.

#### 3. ¿Qué áreas de trabajo comprende el área comercial de una empresa?

Comprende dos áreas: aprovisionamiento y ventas.

#### 4. ¿Qué otras funciones, que se desarrollen en la empresa, conoces?

Técnica, social, financiera, administrativa...

#### 5. ¿En qué consiste la gestión de aprovisionamiento y en qué tareas se concreta?

La función o gestión de aprovisionamiento surge por la necesidad de adquirir para no interrumpir el proceso productivo o de ventas.

#### 6. ¿Qué tipos de compras crees que se pueden dar en una empresa?

Los principales tipos de compras que puede efectuar una empresa se resumen a continuación (ver tabla de la página 16 del libro del alumno).

- Normales: Son las habituales en la empresa, para atender la demanda regular.
- Anticipada: Aquella que se realiza con anterioridad a las necesidades, aprovechando una coyuntura de precios o bien la escasez de materiales.
- Especulativas: Se dan ante posibles ofertas o situaciones que hacen que se pueda comprar a precio inferior al normal o habitual. Toda compra especulativa es compra anticipada.
- Provisionales: Dadas ante incrementos en la demanda por parte de los clientes, a consecuencia de situaciones previsibles (compras de temporada).
- Irregulares: Compras ante situaciones no previstas. Suelen tener un coste mayor al habitual.
- Regulares: Son aquellas que realizan las empresas periódicamente, en plazos de entrega prefijados entre los proveedores y la empresa cliente.
- A plazo fijo: Lo que responde a fecha cierta no es el plazo de entrega desde la recepción del pedido, sino la fecha de entrega prefijada sin depender de este.

**7. ¿Qué condicionantes crees que operan sobre la consecución de las compras en una empresa?**

- Comprar en la cantidad necesaria.
- Intentar pagar lo más tarde posible, teniendo cuidado con el posible recargo financiero.
- Intentar que nos entreguen la mercancía lo más tarde posible para economizar costes de almacenamiento.
- Minimizar el riesgo de obsolescencia, deterioro y/o ruptura de stock.
- Estudiar bien a los proveedores: es conveniente contar con más de un proveedor.

**ACTIVIDADES PÁG. 12**

**1. ¿Qué factores crees que influyen en el hecho de que una empresa tenga un tipo de departamento comercial, con una estructura organizativa determinada, u otra? ¿De qué va a depender?**

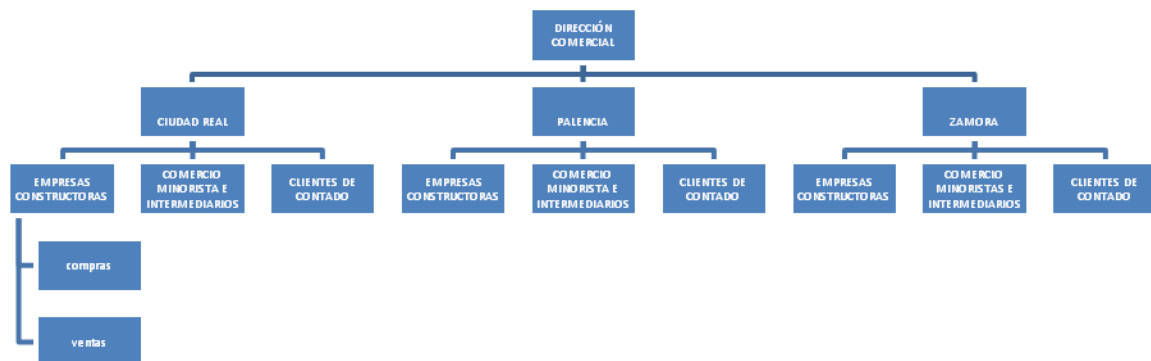
Factores tales como el tipo de producto o el tipo o diversidad de clientes serán fundamentales a la hora de determinar el tipo de estructura de un departamento comercial. La variedad de funciones, productos, clientes o zonas geográficas a las que atender son puntos relevantes en el tipo de estructura de que consta un departamento comercial. Se debe hacer constar al alumno que en la práctica todas acaban recurriendo a criterios mixtos.

**2. Un mayorista dedicado a la venta de materiales de construcción posee una clientela formada por empresas constructoras, pequeños establecimientos de venta directa al público y venta directa a clientes.**

Te pide que organices su departamento comercial, pues va a pasar a vender, además de en Ciudad Real, en las provincias de Palencia y Zamora.

Con todos estos datos, ¿qué tipo de organización del departamento comercial le aconsejarías? Razona tu respuesta.

El alumno debe proceder a construir un organigrama basado en criterios geográficos, por clientes y, por último, funcionales.



**ACTIVIDADES PÁG. 14**

3. De las operaciones que se detallan a continuación, y que forman parte de la función de aprovisionamiento de una empresa, determina cuáles son previas a la compra, posteriores a ella o paralelas.

Gestión de almacenes	Paralelas y/o posteriores
Aceptación y conformidad de las facturas	Posteriores
Previsión de necesidades	Anteriores
Recuperación de desperdicios y sobrantes de almacén	Posteriores
Determinación de las adquisiciones a realizar	Anteriores
Captación de nuevos proveedores	Anteriores y/o paralelas
Recepción cualitativa y cuantitativa de los productos adquiridos	Posteriores
Reclamaciones por defectos o averías en los transportes	Posteriores

**ACTIVIDADES PÁG. 17**

4. Busca el significado de la expresión riesgo por obsolescencia, haciendo uso de algún buscador de Internet.

Haciendo uso de algún buscador el alumno/a llegará a la conclusión de que el riesgo por obsolescencia es aquel que asume la empresa al comprar materiales que, por el paso del tiempo, pueden quedar desfasados e inútiles, convirtiéndose así en no aptos para su uso o comercialización. Suele pasar con determinadas mercancías y con cierta maquinaria, como ordenadores, software, fotocopiadoras, etc.

**ACTIVIDADES FINALES PÁG. 18**

1. ¿Por qué crees que es importante y necesario contar con empresas en toda economía de mercado?

Para dar respuesta a las necesidades ilimitadas que experimenta la sociedad, a partir de recursos limitados. Para hacer frente a la escasez de recursos de forma eficaz y eficiente.

2. Cita las funciones o áreas funcionales que debe desarrollar toda empresa. Explica cómo todas y cada una de ellas se llevarían a cabo en el Salón de Belleza La Pepa.

ÁREAS FUNCIONALES EN LA EMPRESA	
Funciones	Descripción
<b>Técnica o productiva</b>	Lleva a cabo la producción de bienes y servicios a través de una serie de procesos o actividades.
<b>Financiera</b>	Proporciona, al menor coste posible, recursos económicos y financieros a la empresa, controla los flujos de capital que se producen en la empresa y lleva a cabo la búsqueda de recursos económicos y estudios de rentabilidades.
<b>Comercial</b>	En su doble vertiente de aprovisionamiento y ventas. Lleva a cabo todas las tareas para comprar las existencias necesarias con las que producir y desarrollar todas las actividades, y pone a disposición de los clientes la producción realizada.
<b>Personal o recursos humanos</b>	Gestiona y administra el factor productivo trabajo, teniendo presente el hecho de que este está formado por personas con sus intereses y motivaciones.
<b>Administrativa</b>	Lleva a cabo la administración y control documental y telemático de todas las actividades de la empresa.

El salón de belleza, en concreto, podría desarrollar de la siguiente forma las funciones:

- La función técnica o productiva. Cada vez que realiza un servicio a cada uno de sus clientes.
- La función financiera. Bien directamente o subcontratándola con alguna gestoría o asesoría, desarrollará la función financiera, por ejemplo, al buscar líneas de crédito para adquirir mobiliario o bien maquinaria para el salón.
- La función comercial. Al comprar y gestionar las compras con sus proveedores (vertiente de aprovisionamiento) y a la hora de realizar publicidad de sus servicios (vertiente de ventas).
- La función de recursos humanos. Bien directamente o subcontratándola con alguna asesoría, desarrollará la función de recursos humanos, por ejemplo, al gestionar la contratación de trabajadores, confeccionar nóminas, pagar los salarios y seguros sociales, etc.
- La función administrativa. Toda custodia de facturas recibidas y emitidas, cartas y correspondencia comercial, elaboración de documentos y libros de control y registro, etc., supone llevar a cabo o realizar esta función.

Estos son algunos ejemplos. No siempre estas funciones las tienen por qué realizar personas distintas dentro de la empresa, pueden recaer sobre una misma persona. Incluso, como ya

decíamos, se puede subcontratar con terceros la realización de las mismas. Lo importante es tener presente que en toda empresa, sea cual sea su forma jurídica, se desarrollarán.

**3. ¿A qué áreas funcionales asignarías las siguientes tareas o actividades?**

**a) Confección de nóminas y seguros sociales.**

Recursos Humanos.

**b) Elaboración de un plan de ventas.**

Comercial.

**c) Estudio de una línea de crédito.**

Financiera.

**d) Elaboración del diario contable de la empresa.**

Administrativa.

**e) Elaboración de presupuestos.**

Comercial.

**f) Confección de una carta de despido de un trabajador.**

Recursos Humanos.

**g) Elaboración de cartas para solicitar presupuestos a nuevos proveedores.**

Comercial.

**4. Indica cuáles de estas actividades son susceptibles de realizarse en el departamento comercial de una empresa:**

**a) Estudios de mercado; b) Búsqueda de recursos económicos; c) Planes de formación de empleados; d) Estudio de sistemas de remuneración de empleados; e) Gestión de tesorería; f) Gestión de contabilidad; g) Facturación; h) Estudio de presupuestos de compra; i) Determinación de precios de venta; j) Estudio de envases del producto; k) Gestión de impagos de clientes; l) Distribución de productos; m) Elaboración de campañas publicitarias; n) Selección de proveedores; ñ) Investigación y desarrollo; o) Control de calidad; p) Contratación de personal.**

Son susceptibles de realizarse en el departamento comercial de una empresa:

a) Estudios de mercado.

g) Facturación.

h) Estudio de presupuestos de compra.

i) Determinación de precios de venta.

k) Gestión de impagos de clientes.

l) Distribución de productos.

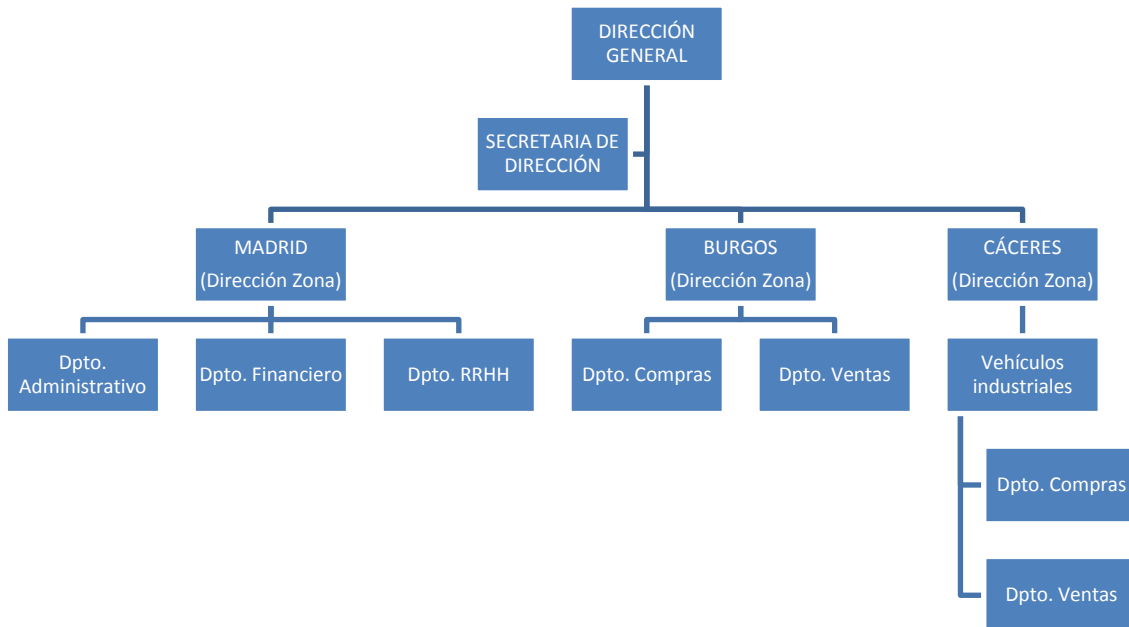
m) Elaboración de campañas publicitarias.

n) Selección de proveedores.

**5. Confecciona el organigrama de una empresa que se dedica a la compraventa de coches de segunda mano y que desarrolla su actividad en Madrid, Burgos y Cáceres.**

En Madrid tiene sus oficinas centrales, desde donde se gestionan todas las actividades que se pueden englobar en el área administrativa. En Burgos tiene unas instalaciones de reducido tamaño para la compra y venta de vehículos. En Cáceres también, pero especializados en vehículos industriales.

El alumno deberá confeccionar el organigrama de la empresa propuesta basándose en criterios mixtos de organización (geográficos y funcionales).



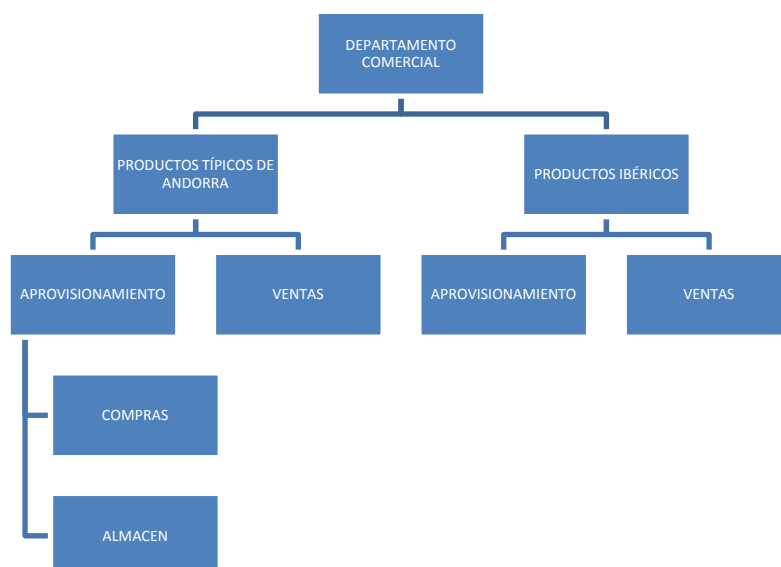
6. Una empresa que se dedica a la venta de seguros por toda España, ¿qué tipo de organización implantará en su departamento comercial? Razona tu respuesta diseñando un organigrama que dé soporte a tu explicación.

Dicho organigrama recogerá la estructura formal de la empresa. ¿A qué se denominaría estructura informal en dicha empresa?

Además del criterio mixto, el alumno debe dejar constancia de que el criterio principal que primaría sería el geográfico para poder prestar una atención más adecuada a las distintas zonas geográficas en las que se divida el territorio español.

7. Un empresario posee una empresa dedicada a la venta de productos ibéricos, en un centro comercial de Huesca. Este empresario piensa ampliar su actividad comercial con la venta de productos típicos de Andorra. Diseña el organigrama del departamento comercial siguiendo el criterio de organización que te parezca más adecuado.

El alumno elaborará un organigrama basado en un criterio por productos, debido a las diferencias existentes entre los distintos tipos de productos que pretende comercializar y que merecen una atención individualizada. A continuación, se ofrece un ejemplo:



**8. Explica con tus propias palabras, y con un ejemplo claro, la diferencia entre la adquisición de la propiedad de un bien y la adquisición de la posesión de un bien.**

La propiedad incluye el uso y la posibilidad de disposición total sobre el bien, mientras que la posesión solo permite el uso. El ejemplo más claro es el del alquiler, en donde se adquiere la posesión pero no la propiedad del bien.

**ACTIVIDADE FINALES PÁG. 19**

**9. Uno de los condicionantes de la compra vistos en la unidad era el hecho de que la empresa debe comprar en la cantidad necesaria. Explica dicho condicionante y por qué es importante observar esta cuestión en la adquisición de bienes por parte de la empresa.**

El alumno debe saber que comprar más cantidad de la necesaria ocasiona a la empresa un incremento en el coste de almacenaje y un riesgo de obsolescencia del stock.

**10. Explica los motivos por los que crees necesario que una empresa cuente con más de un proveedor de un determinado producto.**

Esto le dará a la empresa posibilidades más amplias de negociación de condiciones de compraventa al no depender de un solo proveedor de dicho producto. De esta forma es más fácil presionar al proveedor habitual. Si este falla es mucho más fácil, también, cambiar de proveedor y adquirir a otros.

**11. A lo largo de la unidad se ha hecho énfasis en que aprovisionamiento y compra no eran sinónimos. Explica por qué.**

El alumno deberá dejar constancia de que comprende las diferencia entre estos términos y que aprovisionamiento engloba el acto jurídico de comprar y todo lo que la compra, como tal, implica.

**12. Indica qué tipo de compra se ha realizado en los siguientes casos:**

- a) **Un restaurante compra un frigorífico para conservar alimentos que posteriormente pondrá a la venta.**  
Normal.
- b) **El restaurante del supuesto anterior, todos los lunes hace un pedido de un determinado número de cajas de un famoso refresco de cola.**  
Regular.
- c) **Una librería compra en junio libros de texto para cubrir la demanda prevista al inicio del curso escolar.**  
Anticipada.
- d) **Unos grandes almacenes compran a un fabricante las últimas unidades de un determinado producto, pues dicho fabricante cierra sus puertas y su actividad.**  
Especulativa.
- e) **Aprovechando una bajada de precios se adquieren varias unidades de un determinado producto, aunque en almacén todavía queda stock suficiente del mismo.**  
Especulativa.
- f) **Una inesperada nevada dispara las ventas de botas de montaña, por lo que se adquieren al proveedor habitual en cantidad no prevista.**  
Irregular.
- g) **Las compras de turrónes que se realizan en el mes de mayo por parte de los supermercados, de cara a la próxima Navidad.**  
Provisional o regular.

**13. ¿Cuáles son las principales funciones del aprovisionamiento?**

El aprovisionamiento es mucho más que comprar. Consiste en llevar a cabo actividades y tareas variadas tales como:

- Prever necesidades.
- Planificar necesidades en el tiempo y en el espacio (almacenaje).
- Comprar o adquirir productos.
- Confirmar su recepción en cantidad y calidad adecuada y requerida.
- Pagar en plazo y forma.
- Almacenar adecuadamente y llevar a cabo un correcto control de inventarios.

**14. Cita y explica con tus propias palabras tres objetivos de la función de aprovisionamiento.**

Se pueden citar como objetivos de la función de aprovisionamiento los siguientes:

- Mantener, al menor coste posible y minimizando el riesgo de ruptura de la empresa, el nivel de existencias adecuado en el almacén.
- Minimizar pérdidas por daños y artículos perecederos.



- Adquirir a los mejores costes minimizando el valor de las inversiones en inventario.
- Conseguir el mejor transporte posible de mercancías.
- Confeccionar planes de necesidades y compras.
- Proporcionar información sobre inventarios a contabilidad y a cuantas áreas funcionales la precisen.
- Mantener actualizada la información concerniente a inventarios.

### 15. ¿En qué consiste la subfunción de compras?

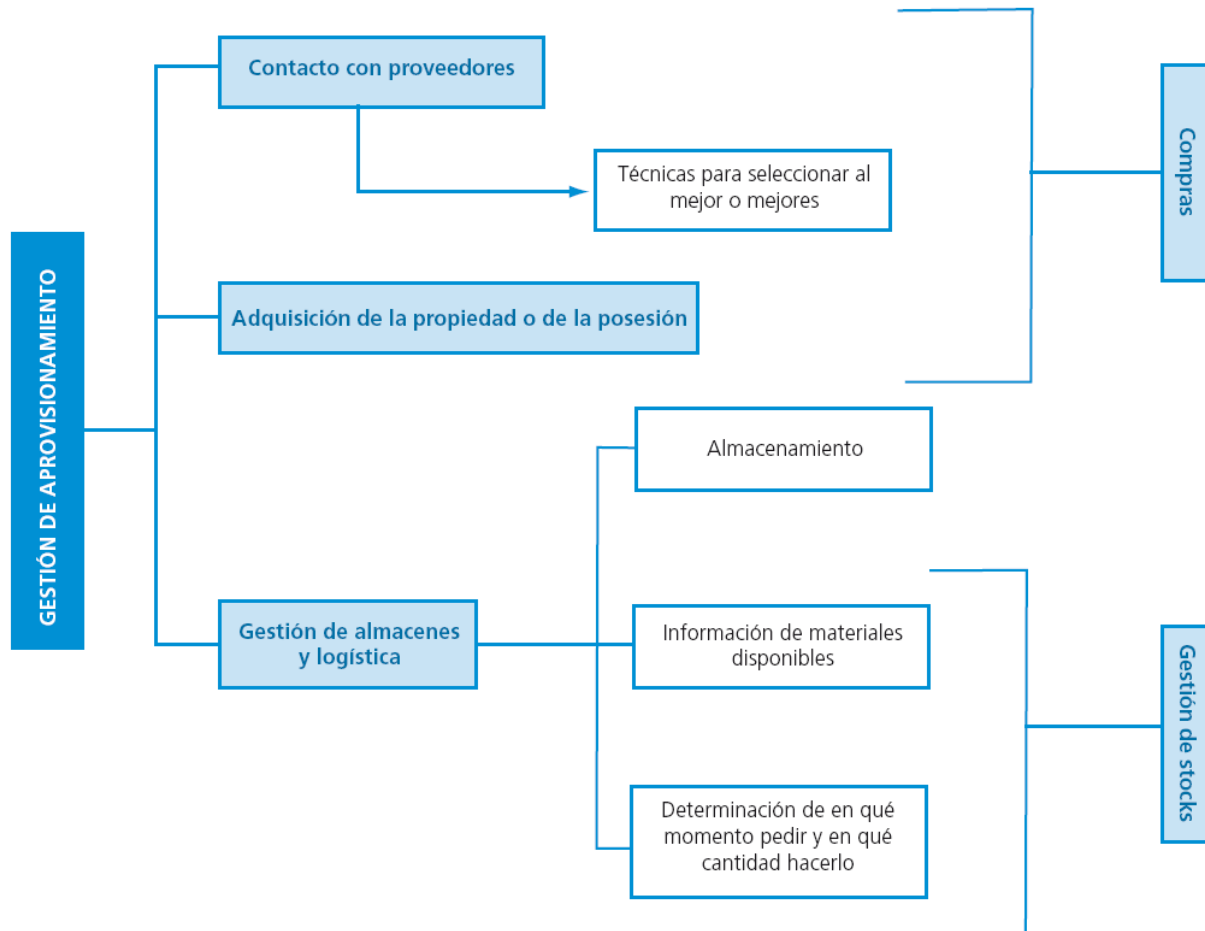
La subfunción de compras comprende una serie de tareas y actividades de muy distinta índole. Estas van desde la percepción o reconocimiento de una necesidad hasta el acto de adquirir la propiedad o posesión de los bienes o servicios con los que cubirla. Todo ello sin obviar el conjunto de técnicas encaminadas a localizar y seleccionar a los mejores proveedores posibles.

### 16. Copia y completa en tu cuaderno la siguiente tabla.

Tipo de actividad empresarial	Variables estratégicas
Empresas industriales	Relación calidad-precio de materias primas y productos auxiliares.
Empresas comerciales	Ahorro de costes de almacenamiento y gestión de stocks. Se debe comprar lo más próximo a la venta.
Empresas de servicios	Satisfacción del cliente. Buscan productos de calidad a precios competitivos.

**ACTIVIDADES FINALES PÁG. 20**

**17. Copia y completa en tu cuaderno el siguiente cuadro sinóptico:**



**18. Una determinada empresa cuenta con un director comercial. Esta comercializa dos tipos de productos: frescos y congelados, al frente de los cuales hay un responsable o jefe de ventas. Al mismo tiempo, y para poder atender mejor al mercado, ha considerado adecuado dividir el territorio en dos. Cuenta, por tanto, con dos zonas bien diferenciadas, la zona norte y la zona oeste, al frente de las cuales, y como responsable de las mismas, ha nombrado a dos delegados de los que, directamente, dependen los asesores comerciales correspondientes.**

**Al mismo nivel que el área comercial la empresa cuenta con un área de investigación comercial y de mercados, y otro de políticas de marketing.**

**El director comercial cuenta con un staff de secretariado en el cual se encuentran, prestando servicios, dos secretarios.**

**Diseña el organigrama de esta empresa.**

El alumno procederá a analizar los criterios en base a los cuales elaborar el organigrama y, posteriormente, confeccionará el mismo con arreglo a dichos criterios. Estos criterios serán: por productos, geográficos y, finalmente, funcional.

Se observará si maneja el concepto de *staff* y si, dentro de cada área funcional, incluye funciones apropiadas a las mismas.