



UNIVERSIDAD DE ARTES, CIENCIAS Y COMUNICACIÓN
Facultad de Administración
Carrera de Ingeniería Comercial

Portafolio de Titulo

**Trabajo para optar al Grado Académico de Licenciatura en Ciencias de la
Administración de Empresas y al Título Profesional de Ingeniero Comercial**

Docente portafolio: Francisco Gallardo Gonzalez

**Estudiante (s):
Javier Alejandro Vargas Araya**

Santiago de Chile, 09 de Julio de 2020

Dedicatoria.

A mis padres Elsa y Javier quienes con su amor, esfuerzo y sacrificio me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más. Gracias a ellos he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy. He sido un privilegiado de tenerlos como Padres.

A mi mujer Abigail y a mis hijas Maite y Ayllen por sus esfuerzos, amor y apoyo incondicional en la consecución de este objetivo. Gracias a ellas que siempre me entregaron una motivación para seguir adelante.

Agradecimientos.

Agradezco primeramente a Dios por sus bendiciones, por guiarme a lo largo de mi existencia, por ser el apoyo y fortaleza en los momentos de dificultad.

Gracias a mis padres por ser los principales promotores de mis sueños, por confiar y creer en mis expectativas, por sus consejos, valores y principios que me han inculcado.

Gracias a mi mujer y mis hijas por comprender que necesitaba disminuir el tiempo familiar para dedicarlo en cumplir este objetivo estudiantil.

Finalmente, agradecimientos a mis docentes de la Universidad de Artes, Ciencias y Comunicación por haber compartido sus conocimientos a lo largo de mi preparación profesional.

Índice.

| | |
|--|-----------|
| Glosario Portafolio I..... | 5 |
| Conceptos de Economía. | 5 |
| Conceptos de Administración..... | 6 |
| Conceptos de Marketing..... | 7 |
| Mapa Conceptual Portafolio I..... | 8 |
| Glosario Portafolio II..... | 8 |
| Conceptos de Economía. | 8 |
| Conceptos de Administración..... | 10 |
| Conceptos de Marketing..... | 12 |
| Construcción del Caso Portafolio II. | 14 |
| Título del Caso. | 14 |
| Contexto general de la situación. | 15 |
| Exposición del problema y justificación del objeto de interés. | 16 |
| Interrogantes para facilitar el análisis y la reflexión. | 16 |
| Conclusión del caso. | 17 |
| Glosario Portafolio III..... | 19 |
| Conceptos de Economía. | 19 |
| Conceptos de Administración..... | 21 |
| Conceptos de Marketing..... | 23 |
| Análisis del Caso “Full Reciclajes Ltda.” Portafolio III..... | 24 |
| Diagnóstico del Caso..... | 24 |
| Cursos de acción..... | 25 |
| Evaluación de los cursos de acción..... | 27 |

| | |
|---|-----------|
| Elección del curso de acción..... | 28 |
| Conclusiones..... | 30 |
| Glosario Portafolio IV..... | 31 |
| Conceptos de Economía..... | 31 |
| Conceptos de Administración..... | 32 |
| Conceptos de Marketing..... | 34 |
| Mapa Conceptual Portafolio IV..... | 36 |
| Conclusiones relevantes..... | 37 |
| Referencias..... | 39 |

Glosario Portafolio I.

Conceptos de Economía.

1. **Economía:** Ciencia cuyo objeto de estudio es la organización social de la actividad económica. En otras palabras, economía es la ciencia de cómo las sociedades resuelven o podrían resolver sus problemas económicos.
2. **Oferta:** Diferentes cantidades de un producto o bien, que los productores están dispuestos a ofrecer en un determinado tiempo a distintos precios, siempre que el resto de las variables se mantengan constantes.
3. **Demanda:** Son las unidades de un bien en particular, que un consumidor está dispuesto a adquirir en un periodo de tiempo determinado a distintos precios.
4. **Curva de Oferta:** Es una gráfica que señala la relación entre la cantidad ofrecida de un bien y el precio de este, siempre que todas las variables que están involucradas sobre las ventas de los productos permanezcan constantes.
5. **Curva de Demanda:** Es una gráfica que señala la relación entre la cantidad demandada de un bien o servicio y el precio de este, cuando las variables presentes que influyen en las compras de los consumidores se encuentran inalterables.
6. **Microeconomía:** Es la rama de la economía que estudia como los agentes económicos (empresas y consumidores) toman decisiones y su forma de interacción dentro del mercado.

7. **Ley de la Oferta y la Demanda:** Ley mediante la cual se logra establecer que el precio de un bien se ajustara para equilibrar su oferta y demanda.

Conceptos de Administración.

1. **Costo:** Porcentaje del recurso sacrificado el cual se capitaliza con el principal objetivo de alcanzar un objetivo específico.
2. **Costo Fijo:** Es un costo o gasto constante, el cual permanece sin cambios por un periodo de tiempo determinado y para un rango de producción específico, sin importar la cantidad o volumen producido en ese rango.
3. **Costo Directo:** Costo o gasto que se identifica principalmente con un producto, trabajo, proceso.
4. **Costo Total:** Es la suma de los tres elementos del costo: Materiales directos, mano de obra directa y costos generales de fabricación.
5. **Costo de Oportunidad:** Opción de inversión que se desestima o desecha, pierde o sacrifica con el objetivo de optar por una diferente.
6. **Capital:** Es el total de los recursos, bienes y valores que se utilizan con el fin de la constitución y desarrollo de una empresa.
7. **Balance General:** Es un estado financiero básico que muestra la situación financiera de una organización, bienes propios, deudas y activos, en un periodo determinado.

Conceptos de Marketing.

- 1. Branding:** Mezcla de atributos tangibles e intangibles con los cuales se busca diferenciar un producto o servicio, de manera atractiva y significativa.
- 2. Marca:** Conjunto de atributos, que pueden ser tangibles e intangibles, simbolizados por una identidad.
- 3. Identidad de la marca:** Es el conjunto de elementos característicos que construyen la marca que se puede crear y gestionar mediante el Branding.
- 4. Imagen de la marca:** Es la percepción que se tiene sobre lo que proyecta hacia el exterior una marca concreta.
- 5. Posicionamiento:** Es una posición que una marca logra en su ambiente competitivo, asegurando que los consumidores dentro del mercado objetivo pueden llegar a distinguir a dicha marca de las otras competencias.
- 6. Estrategia:** Plan para un desarrollo sistemático para una marca, mediante el cual se logra conseguir medir sus objetivos. Ésta deberá basarse en la visión de la marca y traspasarse a toda la organización.
- 7. Mercado Objetivo:** Parte del mercado segmentado y que una compañía decide ofrecer sus productos o servicios, dirigiendo por consecuencia todos sus esfuerzos en marketing.

Mapa Conceptual Portafolio I.

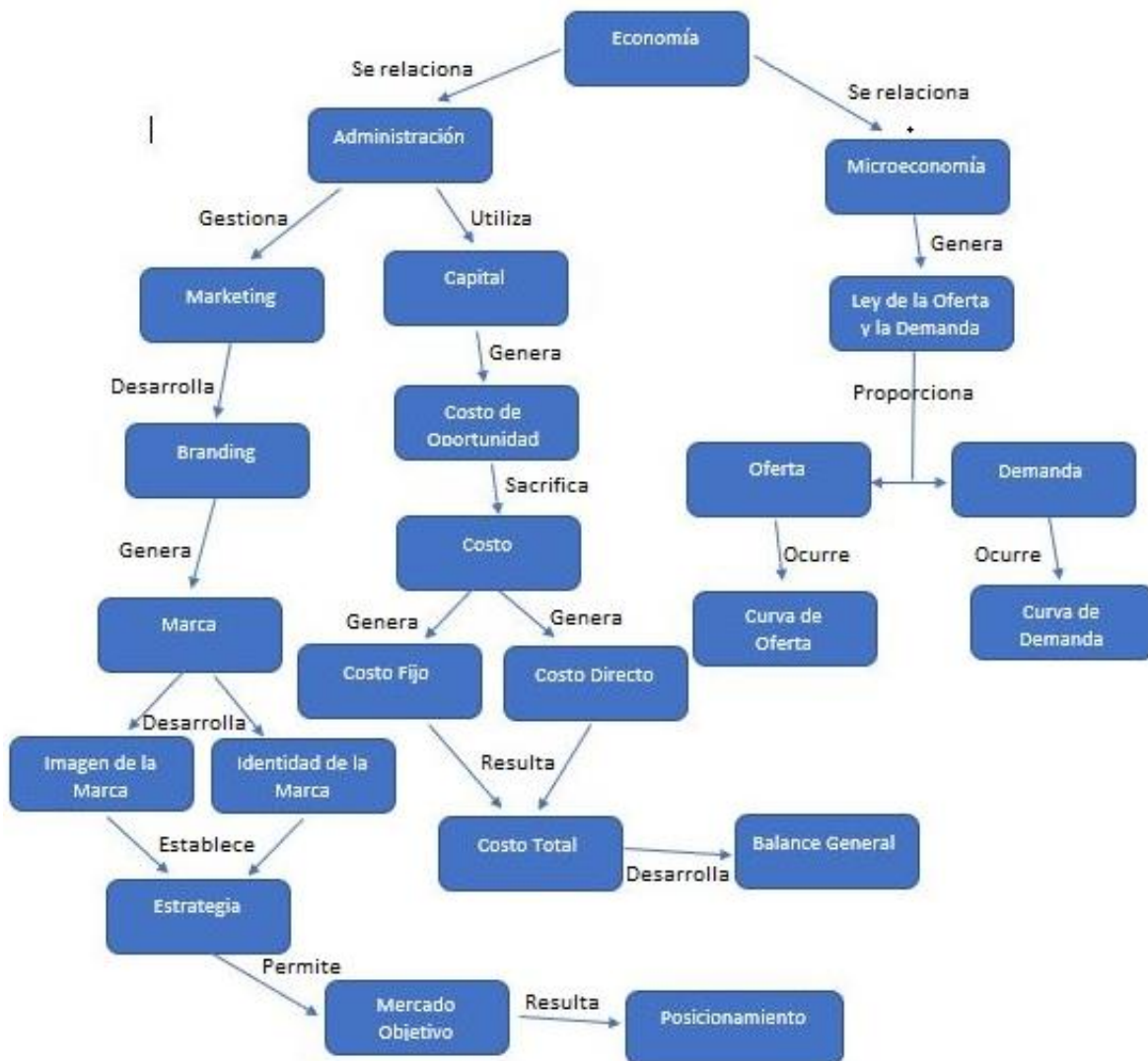


Fig. 1: Mapa Conceptual Portafolio I.

Fuente: Elaboración propia.

Glosario Portafolio II.

Conceptos de Economía.

1. **PIB (Producto Interno Bruto):** Es el valor total de los bienes y servicios producidos en el territorio de un país en un periodo determinado, libre de

duplicaciones. Se puede obtener mediante la diferencia entre el valor bruto de producción y los bienes y servicios consumidos durante el propio proceso productivo, a precios comprador (consumo intermedio). Esta variable se puede obtener también en términos netos al deducirle al PIB el valor agregado y el consumo de capital fijo de los bienes de capital utilizados en la producción.

- 2. PNB (Producto Nacional Bruto):** Es una estimación del valor final total de todos los productos y servicios generados por los residentes de un país en un periodo determinado. Para su cálculo, a diferencia de lo que ocurre con el Producto Interior Bruto, se excluye a los extranjeros que viven en el país, pero sí que se tiene en cuenta lo producido por los nacionales que residen en otros países. La forma más común de calcular el Producto Nacional Bruto es sumando el gasto total familiar, la inversión privada doméstica, el gasto total gubernamental, las exportaciones netas y cualquier ingreso que los nacionales residiendo en el extranjero hayan obtenido, restando la economía local de los residentes extranjeros.
- 3. Políticas Públicas:** Las Políticas Públicas son las acciones del gobierno, es la acción emitida por éste, que busca cómo dar respuestas a las diversas demandas de la sociedad, se pueden entender como uso estratégico de recursos para aliviar los problemas nacionales.
- 4. Bienes no transables:** Son aquellos que solo pueden consumirse en la economía en que se producen; no pueden importarse ni exportarse. Su presencia afecta a cada una de las características de la economía, desde la determinación de los precios hasta la estructura de la producción.

5. **Comercio exterior:** El Comercio Exterior consiste en el intercambio de bienes y servicios entre dos o más países. Es la compra o venta de bienes y servicios que se realiza fuera de las fronteras geográficas de un país (en el exterior). Esto es, se transan productos en donde las partes interesadas se encuentran ubicadas en distintos países o regiones.

6. **Bienestar económico:** Generalmente se entiende por bienestar económico aquel que es derivado de una relación directa de las variables de producción, empleo y distribución de la renta en un lugar (normalmente un país). De otro modo, el bienestar económico es aquel en el que se maximiza el bienestar social a través del crecimiento económico.

7. **Inflación:** La inflación es el aumento generalizado y sostenido de los precios de bienes y servicios en un país. Para medir el crecimiento de la inflación se utilizan índices, que reflejan el crecimiento porcentual de una canasta de bienes ponderada. El índice de medición de la inflación es el Índice de Precios al Consumidor (IPC). Este índice mide el porcentaje de incremento en los precios de una canasta básica de productos y servicios que adquiere un consumidor típico en el país.

Conceptos de Administración.

1. **Proceso contable:** El proceso contable es un ciclo mediante el cual se registran y procesan todas las operaciones que se llevan a cabo en una empresa a lo largo del ejercicio económico.

- 2. Informes contables:** Los informes de la contabilidad de gestión ayudan a los propietarios y gerentes a monitorear el desempeño de la compañía y se preparan con frecuencia durante los períodos contables, según sea necesario. Dependiendo del tipo de proyecto y de la importancia del tiempo de la información, un propietario o gerente puede solicitar informes trimestrales, mensuales, semanales o incluso diarios.
- 3. Estados Financieros:** Los estados financieros son documentos o informes que permiten conocer la situación financiera de una empresa, los recursos con los que cuenta, los resultados que ha obtenido, la rentabilidad que ha generado, las entradas y salidas de efectivo que ha tenido, entre otros aspectos financieros de ésta. Ya sea que se trate de gerentes, administradores, inversionistas, accionistas, socios, proveedores, bancos, agentes financieros, o entidades gubernamentales, los estados financieros les permiten obtener información de acuerdo con sus necesidades, analizarla y, en base a dicho análisis, tomar decisiones.
- 4. Ratios:** Matemáticamente, un ratio es una razón, es decir, la relación entre dos números. Son un conjunto de índices, resultado de relacionar dos cuentas del Balance o del estado de Ganancias y Pérdidas. Los ratios proveen información que permite tomar decisiones acertadas a quienes estén interesados en la empresa, sean éstos sus dueños, banqueros, asesores, capacitadores, el gobierno, etc.
- 5. Recursos financieros:** Son el conjunto de activos financieros de una empresa que cuentan con un alto grado de liquidez, además del efectivo. Entre otras cosas,

estos recursos financieros se componen de préstamos a terceros, dinero en efectivo, depósitos en entidades bancarias, propiedad de acciones y bonos, y tenencia de divisas, entre otras cosas.

6. Análisis financiero: Es el estudio de la realidad financiera de la empresa a través de los estados financieros. Pretende la interpretación de los hechos sobre la base de un conjunto de técnicas que conducen a la toma de decisiones. El análisis de estados financieros, también conocido como análisis económico-financiero, análisis de balance o análisis contable, es un conjunto de técnicas utilizadas para diagnosticar la situación y perspectivas de la empresa con el fin de poder tomar decisiones adecuadas.

7. Planificación Estratégica: La planeación estratégica es la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos por parte de las empresas u organizaciones, con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas. Estos planes pueden ser a corto, mediano o largo plazo. Los planes estratégicos cuentan con un cierto presupuesto disponible, por lo que es esencial la correcta determinación de los objetivos a cumplir. De lo contrario, el dinero puede no ser suficiente para alcanzar las metas y la planeación estratégica falla.

Conceptos de Marketing.

1. Análisis estratégico: Consiste en recoger y estudiar datos relativos al estado y evolución de los factores externos e internos que afectan a la empresa, es decir, del entorno y de los recursos y capacidades de la organización. Este análisis sirve

para que la organización conozca en cada momento su posición ante su reto estratégico. Este análisis debe partir de la esencia de la propia empresa, plasmada en su misión y su visión sobre su posición en el mercado.

- 2. Misión:** Es la finalidad última por la que lucha y existe la organización o la empresa. Debe recoger el conjunto de valores de la organización y su conciencia de responsabilidad social (posición ética sobre cuestiones de seguridad, ecología, calidad...). La misión debe ser reconocida y compartida por todos los miembros de la organización para alcanzar un alto grado de armonía en la acción conjunta.
- 3. Visión:** Representa la proyección en el presente de las expectativas de la empresa sobre lo que quiere ser y hacer la organización. Hace referencia a la posición que querría alcanzar la empresa en el futuro lejano y supone un desafío para ella. Consiste en definir hoy el proyecto empresarial que se irá concretando en el tiempo.
- 4. Macroentorno:** El macroentorno se emplea para definir aquellas fuerzas externas que van a tener un impacto indirecto sobre la organización, y que existen independientemente de que haya actividad comercial o no. Debemos tener en cuenta también, que la empresa no podrá ejercer ninguna influencia sobre el macroentorno.
- 5. Ventaja competitiva:** Es una ventaja en algún aspecto que posee una empresa ante otras empresas del mismo sector o mercado, y que le permite tener un mejor desempeño que dichas empresas y, por tanto, una posición competitiva en dicho sector o mercado. Algunos aspectos en los que una empresa podría tener una

ventaja competitiva son el producto, la marca, el servicio al cliente, el proceso productivo, la tecnología, el personal, la infraestructura, la ubicación, la distribución, etc.

- 6. Matriz Ansoff:** Es una herramienta de análisis estratégico y de marketing que se enfoca en identificar las oportunidades de crecimiento de una empresa. La matriz de Ansoff es también conocida como matriz Producto/Mercado o Vector de crecimiento. Su objetivo principal es servir de guía a las empresas que buscan crecer, ya sea en el mercado en el que actualmente participan o en otros mercados aún no explorados

- 7. Cadena de valor:** La cadena de valor es un modelo teórico que grafica y permite describir las actividades de una organización para generar valor al cliente final y a la misma empresa. Las preguntas que nos hacemos cuando estudiamos esta teoría son: ¿Cómo es posible crear valor en base a los inputs de la cadena de valor? ¿Cómo podemos aumentar el margen de nuestra actividad comercial?. Parecen preguntas comunes y corrientes, pero son la esencia de la vida empresarial en el mundo.

Construcción del Caso Portafolio II.

Título del Caso.

“Perfeccionamiento y automatización de las ventas”.

Contexto general de la situación.

La empresa Komatsu Mining Corp. se dedica principalmente a la venta de repuestos que son adquiridos por las diferentes mineras del país para ser utilizados en sus equipos de extracción de mineral (Palas eléctricas y Cargadores Frontales).

El proceso de venta inicia cuando el cliente solicita una cotización formal a Komatsu Mining Corp., previa necesidad de los mantenedores de las mineras. Este proceso de venta es liderado por el área Comercial de la organización, que por medio del ejecutivo de ventas se preocupa de cerrar en buenos términos dicho negocio.

El ejecutivo de ventas se encuentra ubicado en la localidad de Antofagasta, el cual se relaciona directamente con el comprador del cliente minero para cerrar la venta y acordar los términos comerciales. Una vez ocurrido esto, se recibe la Orden de Compra y el ejecutivo de ventas se encarga de procesarla e ingresarla en el sistema, que finalmente desencadenará en la solicitud a fábrica (ubicada en Estados Unidos) del o los materiales comprados para el comienzo de la fabricación del material, gestión liderada por el departamento de Comercio Exterior.

El tiempo que demora en llegar el material a Chile para finalmente entregarlo al cliente, dependerá del tipo de repuesto comprado y dicha fecha será indicada en la Orden de Compra.

Luego participa el área de planificación que poseen la facultad de decisión de despacho del material, instrucciones que son entregadas al departamento de logística.

El proceso de entrega se realiza previo agendamiento y una vez concretado el despacho, el encargado de bodega enviará el respaldo de las guías firmadas al área de contabilidad para finalmente cobrar la venta por medio de una factura electrónica.

Exposición del problema y justificación del objeto de interés.

Todo el proceso planteado anteriormente posee una gran dificultad y falencia, que se trata del no cumplimiento de las fechas de entrega indicadas en las Órdenes de Compra. Esta problemática es muy importante tanto para el cliente ya que existe una planificación de utilización del material en base a la fecha de llegada acordada, como para Komatsu Mining Corp. debido a que el retraso de la entrega de repuestos provoca el no cumplimiento del Budget y con ello, el no cumplimiento de las metas de facturaciones mensuales, provocando en algunos casos, problemas con ratios de liquidez gracias a los informes contables que se reportan.

Interrogantes para facilitar el análisis y la reflexión.

Debido al problema que posee Komatsu Mining Corp. y que fue planteado anteriormente, se desencadenan diversas interrogantes como:

- **¿Se puede mejorar el cumplimiento de las fechas de entrega?**

Claro que sí, basta con automatizar el proceso de venta y entrega de materiales.

- **¿Qué parte del proceso de ventas está fallando?**

El proceso de ventas en general es bueno, sin embargo, se pueden integrar características que aporten al mejor funcionamiento ya que una de las fallas que posee es no tener automatizados algunos procesos.

- **¿Qué tan importante es para la empresa mejorar el índice de cumplimiento?**

Es muy importante. Primero porque al mejorarlos entrega confianza a sus clientes y con esto, fidelidad de parte de ellos. Además, internamente se podrá pronosticar de mejor manera las ventas y facturaciones futuras.

- **¿Qué problemas ocasiona en las finanzas la no entrega a tiempo de los repuestos?**

Problemas de liquidez, disminución en los diferentes ratios y la incertidumbre de entrega y facturación. Es fundamental que la empresa responda estas interrogantes y cree planes de acciones para lograr mejorar estas falencias planteadas.

Conclusión del caso.

La propuesta de solución al problema planteado en el proceso de venta de Komatsu Mining Corp. es incorporar en el sistema una nueva transacción que logre enlazar el repuesto comprado con la Orden de Venta creada. Esto provocará que desde el momento de fabricación del material se identificará cual es a la necesidad que pertenece y no habrá oportunidad de que sea utilizada para otro cliente u otro

requerimiento. En la actualidad esto no ocurre y el área de planificación toma la decisión de entrega del repuesto, independientemente de la necesidad a la que pertenezca el material.

Además, automatizar la orden de despacho es fundamental para agilizar los tiempos de entrega, es decir, ordenarle al sistema que una vez recepcionado el repuesto genere la solicitud de despacho de manera automática para que el departamento de logística cuente con la orden de entrega lo antes posible.

Estas situaciones tendrán muchos beneficios para la organización los cuales se indican a continuación:

- Disminuir casi completamente la brecha en diferencias de fecha en cuanto a lo ofrecido versus la fecha real de entrega.
- Mejorar el cumplimiento “On Time Delivery” y el “Difot”, indicadores altamente valorados por los clientes.
- El departamento de logística tendrá unos días más de tiempo para procesar los despachos y finalmente entregarlos al cliente correspondiente.
- De manera mensual, el monto facturado final será casi idéntico al Budget que se presentó.
- Los ratios financieros mejorarán, especialmente el de liquidez, considerando que los clientes pagan sus facturas a 30 días, es fundamental que la empresa no sufra retrasos en las facturaciones.

Glosario Portafolio III.

Conceptos de Economía.

- 1. Productividad:** Es una medida económica que calcula cuántos bienes y servicios se han producido por cada factor utilizado (trabajador, capital, tiempo, costes, etc.) durante un periodo determinado. Su objetivo de la productividad es medir la eficiencia de producción por cada factor o recurso utilizado, entendiendo por eficiencia el hecho de obtener el mejor o máximo rendimiento utilizando un mínimo de recursos.
- 2. Factores Productivos:** Son los recursos que una empresa o una persona utiliza para crear y producir bienes y servicios. Tradicionalmente se identifican con el capital, el trabajo y en algunos casos con el factor tierra. Estos factores productivos se combinan de alguna forma específica y dan origen a la productividad.
- 3. Impuesto:** Es un tributo que se paga al estado para soportar los gastos públicos. Estos pagos obligatorios son exigidos tanto a personas naturales, como a personas jurídicas (empresas). La recaudación de impuestos es la forma que tiene el estado para financiarse y obtener recursos para realizar sus funciones.
- 4. Progreso técnico:** Es todo aumento de la cantidad producida sin alterar la cantidad de factores utilizados. Si una persona produce más con la misma herramienta, el aumento de producto será atribuible a un progreso técnico.
- 5. Externalidad positiva:** Se refiere a todo tipo de repercusiones beneficiosas para la sociedad, generadas por actividades de producción o consumo, las cuales no

están incluidas en sus costes. En otras palabras, es el desarrollo de una actividad económica específica se beneficie la sociedad en su conjunto o un grupo de personas y no paguen por ese beneficio.

- 6. Externalidad negativa:** Surge cuando no se asumen todos los costes de un efecto negativo. Por ejemplo, una empresa contamina su entorno o cuando una persona arroja basura a la calle. En estos dos casos, se genera un coste social, ya que es toda la sociedad por igual la que sufre las consecuencias de sus acciones y el precio de mercado no recoge este coste. En otras palabras, es cuando las consecuencias de una actividad económica que afecte a la sociedad no sean pagadas por ningún miembro de ella.
- 7. Capital Humano:** Es una medida del valor económico de las habilidades profesionales de una persona. También se conoce como el factor de producción del trabajo, que son las horas que dedican las personas a la producción de bienes o servicios. El capital humano de una persona se calcula como el valor actual de todos los beneficios futuros que espera obtener esa persona con su trabajo hasta que deje de trabajar.
- 8. Modelo ISI:** (Modelo de Industrialización por Sustitución de Importaciones) es un modelo de desarrollo que busca el reemplazo de bienes importados por bienes producidos localmente. Las políticas económicas derivadas del modelo ISI fueron aplicadas principalmente durante las décadas de 1950 y 1960 en América Latina.

Conceptos de Administración.

- 1. Reclutamiento y selección:** Es un proceso por el cual las empresas contratan al personal adecuado para ocupar un puesto, el programa de reclutamiento y selección de personal debe estar dentro de la planeación estratégica de la empresa para que se encamine a cumplir los objetivos de la empresa. Este proceso cuenta con 4 pasos básicos: análisis de necesidades de la empresa, reclutamiento, selección e incorporación a la organización.
- 2. Perfil del cargo:** Es un método de recopilación de los requisitos y calificaciones personales exigidos para el cumplimiento satisfactorio de las tareas de un empleado dentro de una institución: nivel de estudios, experiencia, funciones del puesto, requisitos de instrucción y conocimientos, así como las aptitudes y características de personalidad requeridas.
- 3. Inducción:** Busca básicamente orientar y adiestrar a los nuevos funcionarios o empleados a fin de familiarizarlos con los valores, normas, objetivos, rutinas y en particular, con el área de trabajo en la cual se van a incorporar, logrando así su pronta y efectiva adaptación, con los consiguientes beneficios que ello significa, en términos de contar con personas rápidamente integradas y en condiciones de rendir en su trabajo conforme a las expectativas creadas a partir del proceso de selección.
- 4. Capacitación:** Es un conjunto de actividades estructuradas, organizadas, planificadas y medibles, que tiene por objetivo la trasmisión de conocimiento y

habilidades. Su objetivo, es incrementar la eficiencia y la eficacia de las tareas individuales y colectivas.

5. **Gestión de talentos:** Es un modelo de gestión de personas que pretende, a partir de la detección de brechas entre los individuos y los cargos que ocupan, desarrollar el talento al interior de la organización, y con ello aumentar las capacidades para un adecuado desempeño y cumplimiento de los objetivos y metas propuestas en el mediano y largo plazo.
6. **Plan de negocios:** Es un documento donde se detalla toda la información de la organización: visión, misión, objetivos generales, pilares estratégicos, valores, etc. En general, son todas las definiciones que guiarán el proceso de dirección e implementación de la estrategia de la empresa.
7. **Evaluación de desempeño:** Es un proceso sistemático y periódico de estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con el que las personas llevan a cabo las actividades y responsabilidades de los puestos que desarrollan.
8. **Objetivo:** Es el fin último al que se dirige una acción u operación y es el resultado o sumatoria de una serie de metas y procesos. Se dice que la persona u organización después de haber identificado un objetivo cuyo logro considere importante, tiene que ser capaz de describir las acciones que representen el significado de éste.

Conceptos de Marketing.

- 1. Marketing digital:** Es la aplicación de las estrategias de comercialización llevadas a cabo en los medios digitales. Todas las técnicas del mundo off-line son imitadas y traducidas a un nuevo mundo, el mundo online. En el ámbito digital aparecen nuevas herramientas como la inmediatez, las nuevas redes que surgen día a día, y la posibilidad de mediciones reales de cada una de las estrategias empleadas.
- 2. Arquitectura de información:** Es el diseño de la estructura de los contenidos web. Se ocupa del diseño estructural de los sistemas de información, su problema central es la organización, recuperación y presentación de información mediante el diseño de ambientes intuitivos.
- 3. Reputación online:** Es todo un conjunto de elementos que representan el prestigio de una marca o persona en la red. La reputación online es una suma de conocimientos y valoraciones que se alcanzan contrastando experiencias y opiniones con otras personas, a las que se considera informadas, todo en el contexto de la web.
- 4. E-mail marketing:** Se refiere al uso del correo electrónico para realizar campañas de marketing con el fin de captar nuevos clientes y retener a los clientes actuales.
- 5. Pirámide invertida:** Su estructura se refiere a comenzar el texto con la información más importante y después ir entregando más en orden decreciente de importancia.

6. **Extensión de marca:** Es el uso de una marca reconocida en un nuevo producto, específicamente, es una extensión de línea cuando la marca es utilizada en la misma categoría y extensión de categoría cuando la marca es utilizada en una categoría de productos diferente.
7. **Portafolio de marcas:** Es un grupo de marcas diferentes que adquieren otro nivel de complejidad en su gestión como conjunto, pues el desafío no solo es desarrollar valor asociado a una marca individual. Una organización debe ser capaz de construir y administrar un conjunto de marcas valiosas, que puedan potenciarse entre sí, con sus fortalezas y limitaciones individuales diferentes.
8. **Marca industrial:** Son expresiones que pretenden proteger el nombre de una determinada empresa que produce ciertos bienes. A diferencia de los otros tipos de marcas, apuntan a proteger la actividad de producir, más que el nombre de los productos mismos que producen.

Análisis del Caso “Full Reciclajes Ltda.” Portafolio III.

Diagnóstico del Caso.

“La empresa posee un grave problema estructural en cuanto a las definiciones jerárquicas y funciones de cada gerente de los distintos departamentos”.

Se determina este diagnóstico debido a que la empresa posee variadas fallas en sus procesos, que obedecen principalmente a los siguientes problemas detectados:

- Falta de iniciativas para contrarrestar las crisis en cuanto a la baja de precios de los commodities.
- La empresa posee una estructura plana que no es recomendable para la cantidad de trabajadores que posee.
- El gerente de Administración actualmente lidera las áreas de finanzas, contabilidad y personal, lo que no le permite desempeñarse de la mejor manera.
- La empresa posee el mismo proceso productivo desde hace mucho tiempo, el que seguramente se encuentra obsoleto.
- El dueño paga salarios altos sin preocuparse del desarrollo profesional de sus trabajadores.
- La falta de nuevos clientes seguramente obedece a una escasa o nula gestión de Branding (publicidad).
- Falta de habilidades directivas por parte de los líderes de cada departamento.

Cursos de acción.

De acuerdo con el diagnóstico entregado y los antecedentes del caso, se proponen los siguientes cursos de acción:

“Generar una inversión en un plan estratégico para mejorar la estructura organizacional.”

➤ **Beneficios:**

- Lograr un ordenamiento en cuanto a la estructura y funciones de los departamentos y empleados.
- Utilización efectiva de todos los activos (terreno comprado).
- Poner en marcha el nuevo negocio de reciclaje de cauchos.
- Hacer más fuerte a la empresa en el mercado.

➤ **Costos:**

- Salida de dinero y/o aumento de pasivos.
- Aumento de costo en Branding (publicidad).

“Disminuir la participación de la empresa en el mercado.”

➤ **Beneficios:**

- No provocar salida de dinero y/o aumento de pasivos.
- Disminución de empleados para mantener la estructura organizacional plana.
- Ingreso de dinero por la venta del terreno.
- Mejoramiento de liquidez en el corto plazo.

➤ **Costos:**

- Posibilidad de poder aumentar la rentabilidad en el futuro.

- Ceder a la competencia participación en el mercado.

Evaluación de los cursos de acción.

Los cursos de acción se evaluarán con la información entregada en el caso:

- Estructura jerárquica (organigrama gerencial de la empresa).

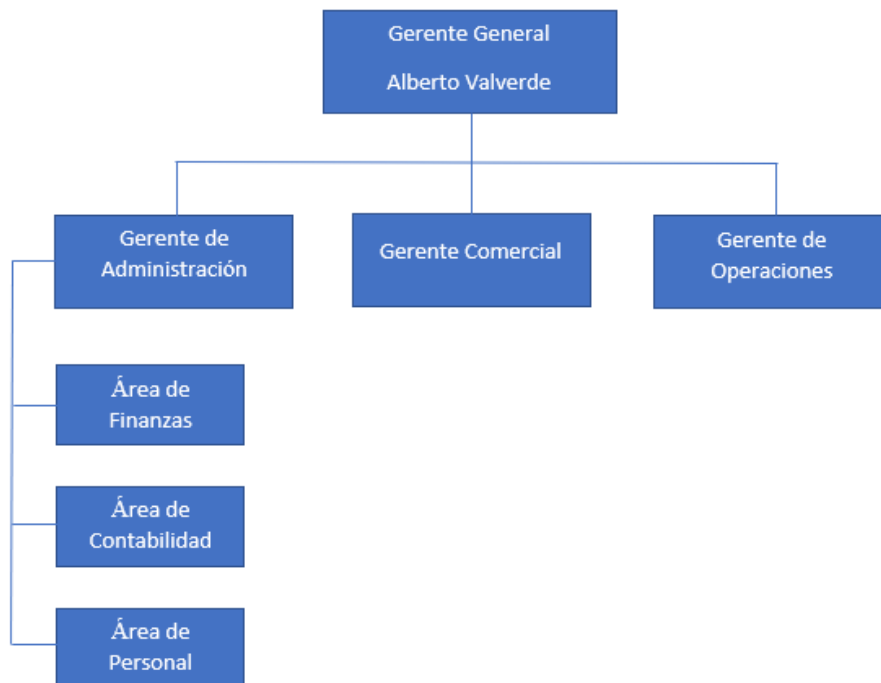


Fig. 2: *Estructura Jerárquica.*

Fuente: Elaboración propia.

- Información Financiera.

| | 2015 | 2016 |
|-----------------------------------|--------------|--------------|
| Al 30de Octubre del 2016 | MM\$ | MM\$ |
| Activos Circulantes | 1.500 | 1.530 |
| Disponible | 550 | 150 |
| Cuentas por cobrar | 250 | 500 |
| (EDI) | -40 | -100 |
| Inventarios | 400 | 720 |
| Otros | 340 | 260 |
| Pasivos Circulantes | 1.200 | 1.580 |
| Cuentas por pagar | 600 | 680 |
| Acreedores | 300 | 420 |
| Impuestos por pagar | 50 | 110 |
| Otros | 250 | 370 |
| Activo Fijo | 4.800 | 5.800 |
| Otros Activos | 200 | 770 |
| Total Activos | 6.500 | 8.100 |
| Pasivos Largo Plazo | 1.300 | 2.250 |
| Patrimonio | 4.000 | 4.270 |
| Total Pasivos y Patrimonio | 6.500 | 8.100 |
| Utilidad Neta | 720 | 350 |
| Rentabilidad del Capital | 0,18 | 0,08 |

Fig. 3: Información Financiera.

Fuente: UNIACC (2016). Caso a analizar. Portafolio III.

Elección del curso de acción.

Tanto el organigrama como la información financiera fueron elegidas para el análisis de este caso. Ambos cursos de acción entregan información relevante para la toma de decisión con respecto al futuro de la empresa.

Dicho lo anterior, se recomienda utilizar la opción de “Generar una inversión en un plan estratégico para mejorar la estructura organizacional”, ya que la empresa posee un gran potencial y recursos ociosos. Se espera dar herramientas para el buen manejo de ellos, lo que provocará los siguientes beneficios:

- La estructura organizacional se ordenará, lo que provocará sinergia entre todos los departamentos de la empresa.
- Cada gerente, jefe, departamento y trabajadores tendrán definidas sus funciones y labores.
- La empresa podrá ir actualizando sus procesos gracias a especialistas que liderarán estos temas.
- Los trabajadores recibirán capacitaciones y un programa de desarrollo profesional, lo que provocará sentido de pertenencia.
- Por medio de un programa de marketing se podrá captar una mayor cantidad de clientes.

Además, la información financiera se debe interpretar correctamente, puesto que si bien es cierto, la rentabilidad del capital en el año 2016 (0,08) es menor a la rentabilidad del capital en el año 2015 (0,18), esto obedece principalmente en que en el año 2016 se invirtió en un activo fijo que es el terreno para la implementación de reciclaje de caucho, lo que explica que la rentabilidad sea menor, los pasivos y el activo fijo mayores (esto provocado por el pago del terreno sin ser utilizado).

Conclusiones.

Claramente la empresa “Full Reciclajes Ltda.” posee problemas importantes, principalmente en la estructura jerárquica, las funciones y el performance de cada departamento, lo que conlleva a desarrollar una propuesta para mejorar el desempeño de dicha organización.

Frente a esta problemática, la propuesta es realizar una importante inversión para mejorar la estructura organizacional, que permita una mejor distribución de tareas y responsabilidades que tanto los gerentes, como los trabajadores tendrán que llevar a cabo. Dicha inversión también considera aspectos claves para que la productividad se vea beneficiada.

En cuanto al aspecto financiero, sin lugar a duda, la empresa creció en el año 2016 con respecto al año 2015, solo que como se mencionó anteriormente, la inversión por el terreno fue alta y no ha sido utilizada para obtener un retorno de dinero que amortice dicha inversión.

Finalmente, hay que destacar los buenos números que posee la empresa y que, a la vez, entrega tranquilidad para que siga creciendo e invirtiendo para hacerse más fuerte en el mercado.

Glosario Portafolio IV.

Conceptos de Economía.

- 1. Proyecto:** Es una unidad operacional vinculada con recursos (monetarios, mano de obra, bienes de capital, materias primas, etcétera), con un entorno o medio ambiente, con una actividad o giro, con un tamaño, con una ubicación o localización y en general con otros componentes que le otorgan la posibilidad de generar un beneficio futuro para el sector privado y para la sociedad.
- 2. Flujo de caja:** Es la representación de la distribución temporal de los costos, gastos y beneficios que se originan a lo largo de la vida del proyecto con ocasión de la operación del proyecto en sí.
- 3. VAN:** Es un criterio marginalista y su valor incremental representa el valor agregado que genera el proyecto, por lo tanto, si el VAN es mayor que cero, implica que se crea valor.
- 4. Estudio de mercado:** Muestra cómo interactúa o se articula la oferta (producción) y la demanda (consumo). Es útil para estimar comportamientos futuros o tendencias del mercado, ya que interesa conocer la viabilidad de la idea desde el punto de vista legal y técnico, con relación al mercado que se enfrenta (nivel de aceptación).
- 5. Activos fijos:** Corresponden a las inversiones en bienes tangibles que se utilizan en el proceso de transformación y de apoyo a la operación normal del proyecto,

es decir, son aquellos activos que no varían durante el ciclo de explotación del proyecto.

6. **Depreciación:** Es un concepto a través del cual la contabilidad reconoce la pérdida del valor de la inversión fungible (es un activo o material que se gasta o se consume con el uso), de esta forma, se permite compensar el agotamiento, desgaste y destrucción de los bienes o activos producto de la operación de los mismos, es decir, representa la pérdida de valor de un activo.

7. **Capital de trabajo:** Son los recursos necesarios para la operación normal del proyecto durante el ciclo comercial que va desde la compra de los insumos y materias primas hasta la venta del producto terminado incluido la recuperación de los dineros producto de la venta.

Conceptos de Administración.

1. **Liderazgo:** Tiene que ver con la capacidad para influir en el grupo de tal manera que se cumplan adecuadamente sus objetivos. Por lo tanto, el líder es aquella persona que actúa como guía o jefe de un grupo, cuyas cualidades le permiten influir sobre otros para desarrollar diversas tareas y es capaz también de conducir a todos los miembros hacia el cumplimiento de sus objetivos.

2. **Motivación:** Es aquella fuerza interna que brota al interior de los individuos y que los lleva a conseguir incentivos que les sirven para satisfacer sus necesidades. Es

un proceso personal que depende no solo de él, sino que del medio donde el individuo se mueve.

3. **Comunicación:** Es un acto a través del cual se transmite información, si esa información tiene un significado, entonces se plantea que la comunicación sí se ha dado y ha sido comprendida. Siempre se está comunicando, incluso estando en silencio, por lo tanto, la comunicación es inevitable.
4. **Conflicto:** Es un proceso que se origina cuando una persona percibe que otra ha frustrado alguno de sus objetivos o intereses. Por lo tanto, el conflicto se produce ante actos incompatibles.
5. **Negociación:** Es el proceso mediante el cual las partes que tienen distintos intereses dialogan e intercambian propuestas hasta construir un acuerdo beneficioso para todos.
6. **Trabajo en equipo:** Es un conjunto de personas que realizan tareas para alcanzar resultados. Estas personas tienen capacidades o competencias específicas para poder cumplir las metas propuestas. Además, existe un compromiso de ellos hacia los resultados obtenidos, por lo tanto, el equipo de trabajo trabaja en equipo, lo cual significa utilizar estrategias y procedimientos para lograr las metas.
7. **Gestión comercial:** Es un término usado para describir las disciplinas de negocios no técnicos de una empresa u organización, específicamente se refiere a la administración de los ingresos y gastos para generar un retorno financiero.

Conceptos de Marketing.

1. **Compra racional:** Es aquella que se realiza tras una previa planificación y en la que se han tenido en cuenta todos los factores que configuran esa adquisición, como el precio, la calidad, la necesidad de la compra, las ventajas y los inconvenientes de la misma.
2. **Satisfacción del cliente:** Es la medición de la satisfacción que tiene el cliente acerca de los productos y servicios de una empresa. La satisfacción del cliente es esencial para una empresa puesto que ahí radica que siga consumiendo los productos y servicios de esa marca y que la pueda recomendar a otro tipo de usuarios.
3. **Fidelización del cliente:** Es el fenómeno por el que un público determinado permanece fiel a la compra de un producto concreto de una marca concreta. Con esto podemos indicar que un consumidor fiel es quien realiza compras periódicas de una marca determinada.
4. **Comportamiento del consumidor:** Es el comportamiento que los consumidores muestran al buscar, comprar, utilizar, evaluar y desechar los productos y servicios que consideran satisfarán sus necesidades.
5. **Neuromarketing:** Es una disciplina moderna, producto de la convergencia de las neurociencias y el marketing. Su finalidad es incorporar los conocimientos sobre los procesos cerebrales para mejorar la eficacia de cada una de las acciones que determinan la relación de una organización con sus clientes.

- 6. Contrato Psicológico:** Es la reciprocidad entre el individuo y la organización que permite el equilibrio organizacional. La integración hombre–organización conlleva necesaria e implícitamente una correspondencia recíproca basada en contratos e intereses mutuos.

- 7. Marketing interno:** Es el conjunto de técnicas que permiten “vender” la idea de empresa, con sus objetivos, estrategias, estructuras, dirigentes y demás componentes, a un mercado constituido por los colaboradores, ahora llamados “clientes internos”, que desarrollan su actividad en ella, con el objetivo último de incrementar su motivación y, como consecuencia directa, su productividad.

Mapa Conceptual Portafolio IV.

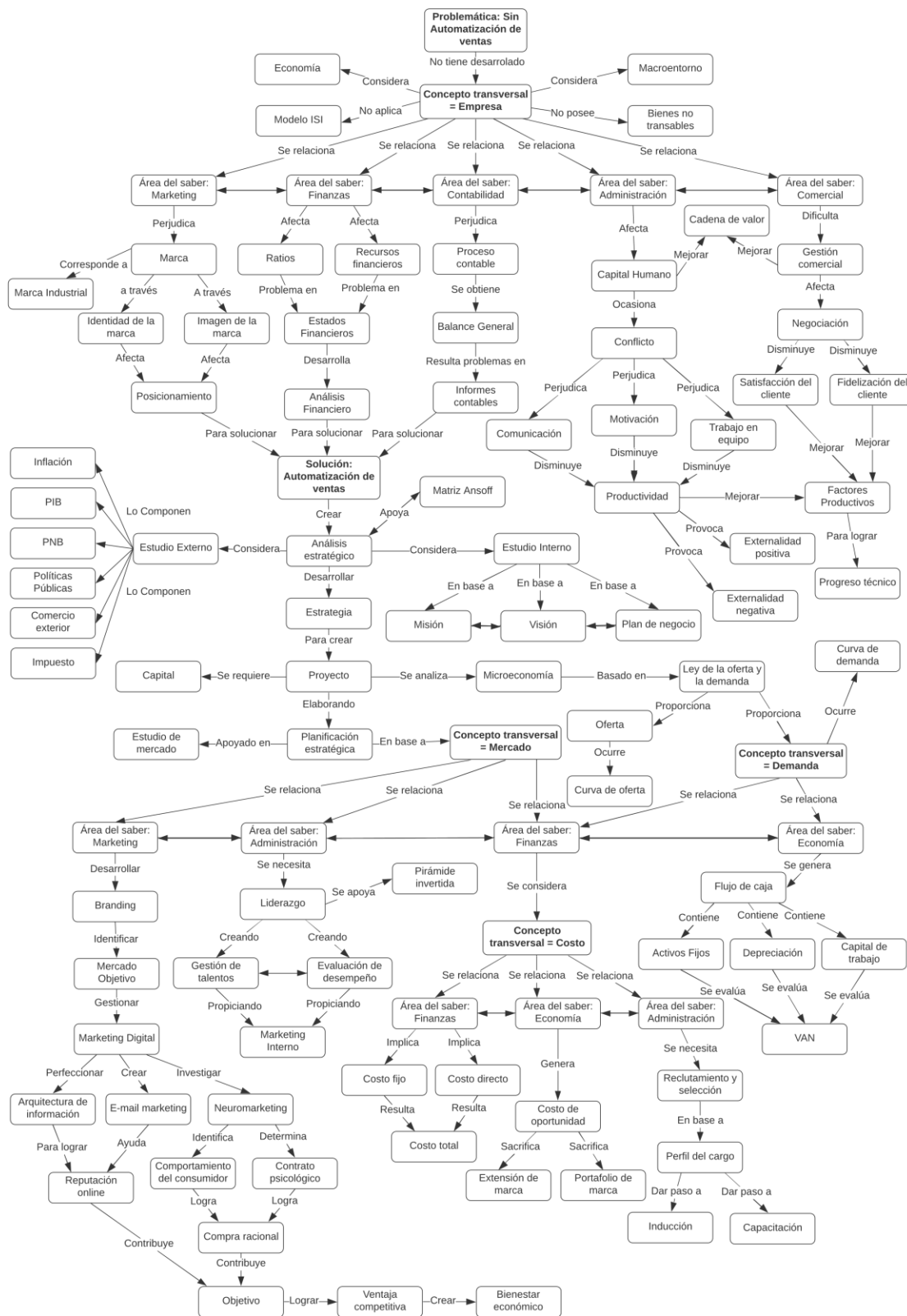


Fig. 4: Mapa Conceptual Portafolio IV.

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones relevantes.

- La organización posee una gran dificultad debido al no contar con un sistema de automatización de ventas, lo que afecta considerablemente el funcionamiento de muchas áreas como la de Marketing, Finanzas, Contabilidad, Administración y Comercial, esto queda evidenciado en el mapa conceptual elaborado.
- Existen conceptos transversales que se relacionan en este caso, lo que enriquece el mapa conceptual y entrega información consistente a la empresa. Por lo tanto, es muy importante entender que entre cada área del saber debe existir una sinergia que logre desarrollar todas las funciones propiamente tal y finalmente, funcionar de manera eficiente para aportar en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Podemos observar la relación que posee cada área del saber pues una problemática puede afectar el funcionamiento de cada una de ellas. En este caso, no se cuenta con una automatización de ventas que principalmente ocasiona un incumplimiento en los compromisos con los clientes, ocasionando multas, retrasos en los pagos, afectando la relación comercial con el cliente y provocando inclusive un conflicto interno entre las diferentes áreas de la organización.
- La decisión de crear un proyecto y desarrollarlo no es algo que se pueda tomar de manera superficial. Previamente a esta decisión se deben considerar y analizar diversos aspectos tanto internos como externos, formas de financiamiento, investigación de mercado y uno de los más importantes, que es calcular si el flujo

de caja entrega un VAN positivo pues en cada decisión existe un costo de oportunidad a la que se le debe dar una real importancia.

- El automatizar el proceso de ventas es muy beneficioso para la empresa pues a medida que las organizaciones se insertan en el mundo moderno y digital, crece la necesidad de implementar automatizaciones en los procesos que otorgan cuantiosos beneficios. Gracias a la automatización de los procesos de gestión comercial, se podrá controlar, corregir y hacer visible el estado de los flujos de trabajos e inclusive, poder generar reportes que permitirán corregir todo el proceso de tareas, lograr cumplir con todos los objetivos y mejorar los números financieros de la organización.

Referencias.

UNIACC (2015). Conceptos básicos del problema económico. Microeconomía. Lea esto primero (Semana 1).

UNIACC (2015). Sistemas de costeo: por órdenes de trabajo y procesos. Costos y Presupuestos Lea esto primero (Semana 2).

UNIACC (2015). Sistema macroeconómico básico: el flujo circular de la renta. Macroeconomía. Lea esto primero (Semana 1).

UNIACC (2015). El sector público en la economía. Macroeconomía. Lea esto primero (Semana 3).

UNIACC (2014). Concepto y desarrollo de la marca. Branding. Lea esto primero (Semana 1).

UNIACC (2014). Identidad de la marca. Branding. Lea esto primero (Semana 3).

UNIACC (2016). El proceso contable. Gestión Financiera Corporativa. Lea esto primero (Semana 1).

UNIACC (2016). Informes contables. Gestión Financiera Corporativa. Lea esto primero (Semana 2).

UNIACC (2016). Análisis financiero. Gestión Financiera Corporativa. Lea esto primero (Semana 3).

UNIACC (2016). Análisis situacional: aspectos externos. Marketing Estratégico.

Lea esto primero (Semana 1).

UNIACC (2016). Análisis situacional: aspectos internos y diagnóstico. Marketing Estratégico. Lea esto primero (Semana 2).

UNIACC (2016). Ventaja competitiva y estrategias. Marketing Estratégico. Lea esto primero (Semana 3).

Gallardo, F. (2017). Conceptos previos. Desarrollo Económico. Lea esto primero (Semana 1).

Gallardo, F. (2017). Desarrollo económico y medio ambiente. Desarrollo Económico. Lea esto primero (Semana 2).

Gallardo, F. (2017). Algunos modelos de crecimiento y desarrollo económico. Desarrollo Económico. Lea esto primero (Semana 4).

Gallardo, F. (2017). Etapas Del Desarrollo Económico De Chile (Parte I). Desarrollo Económico. Lea esto primero (Semana 5)

UNIACC (2016). Subsistemas de Recursos Humanos: Reclutamiento y Selección. Gestión del Talento I. Lea esto primero (Semana 2).

UNIACC (2016). Subsistemas de recursos humanos: Capacitación. Gestión del Talento I. Lea esto primero (Semana 3).

UNIACC (2016). Subsistemas de recursos humanos: evaluación del desempeño. Gestión del Talento I. Lea esto primero (Semana 4).

Rinsche, A. (2018). Fundamentos y estrategias del Marketing digital. Apunte de clase semana 2, E-Marketing, Universidad UNIACC.

Rinsche, A. (2018). Gestión de contenido en Marketing digital, buscadores y móviles. Apunte de clase semana 3, E-Marketing, Universidad UNIACC.

Rinsche, A. (2018). Estrategia de precio en el mundo digital, e-mail marketing y datamining. Apunte de clase semana 4, E-Marketing, Universidad UNIACC.

Rinsche, A. (2018) Desarrollo e implementación de planes de marketing digital. Apunte de clase semana 5, E-Marketing, Universidad UNIACC.

Vílchez, F (2018). Extensiones de marcas. Brand Management. Lea esto primero (Semana 2).

Vilchez, F. (2018). Portafolio de marcas. Brand Management. Lea esto primero (Semana 3).

Barrera, G. (2015). Marcas industriales. Brand Management. Lea esto primero (Semana 4).

Alcaíno, P. (2017). Dirección y liderazgo. Taller de Habilidades Directivas. Lea esto primero (Semana 1).

Alcaíno, P. (2017). Comunicación. Taller de Habilidades Directivas. Lea esto primero (Semana 2).

Alcaíno, P. (2017). Motivación. Taller de Habilidades Directivas. Lea esto primero (Semana 3).

Alcaíno, P. (2017). Negociación y solución de conflictos. Taller de Habilidades Directivas. Lea esto primero (Semana 4).

Alcaíno, P. (2017). Toma de decisiones. Taller de Habilidades Directivas. Lea esto primero (Semana 5).

Alcaíno, P. (2017). Trabajo en Equipo. Taller de Habilidades Directivas. Lea esto primero (Semana 6).

UNIACC (2016). Comportamiento del consumidor. Conducta del consumidor. Lea esto primero (Semana 1).

UNIACC (2016). Determinantes en el comportamiento de la conducta del consumidor. Conducta del Consumidor. Lea esto primero (Semana 2).

UNIACC (2016). Proceso de decisión en el consumidor. Conducta del Consumidor. Lea esto primero (Semana 3).

UNIACC (2016). Decisiones de compra: Clave en servicio al cliente. Conducta del Consumidor. Lea esto primero (Semana 4).

UNIACC (2016). Neuromarketing: Compra emocional. Conducta del Consumidor. Lea esto primero (Semana 5).

UNIACC (2016). Metodología de la Investigación del Consumidor. Conducta del Consumidor. Lea esto primero (Semana 6).

UNIACC (2016). El contexto estratégico de la valoración de empresa y evaluación de proyecto. Evaluación de Proyectos. Lea esto primero (Semana 1).

UNIACC (2016). Aspectos y conceptos relevantes asociados a la evaluación de un proyecto. Evaluación de Proyectos. Lea esto primero (Semana 2).

UNIACC (2016). Construcción del flujo de caja económico relevante del proyecto. Evaluación de proyectos. Lea esto primero (Semana 3).

UNIACC (2016). Inversiones relevantes de un proyecto de inversión. Evaluación de proyecto. Lea esto primero (Semana 4).

Vilchez, F. (2017). La gerencia de venta y la gerencia comercial de una organización. Taller de gestión comercial. Lea esto primero (Semana 1).

Vilchez, F. (2017). El contrato psicológico con el cliente. Taller de gestión comercial. Lea esto primero (Semana 2).

Vilchez, F. (2017). Trabajando con el equipo adecuado. Taller de gestión comercial. Lea esto primero (Semana 3).

Vilchez, F. (2017). Fidelizando al cliente interno. Taller de gestión comercial. Lea esto primero (Semana 4).

Gallardo, F. [eCampus de UNIACC]. (2017 Agosto 11). PORTAFOLIO 4 - FRANCISCO GALLARDO - VC1. [Video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=uBG8xqMDSa8&feature=youtu.be>