



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

TITULO DEL TRABAJO

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

Docente guía: Edith Ubilla Briones

**Estudiante (s):
Hernaldo Alarcón Flores**

Santiago de Chile, Agosto de 2021

Dedicatoria y Agradecimientos.

En primer lugar, es importante agradecer a Dios por la guía en el camino diario para cumplir cada una de las metas propuestas, es especial el logro de este Grado Académico para el Título Profesional de Ingeniero Comercial

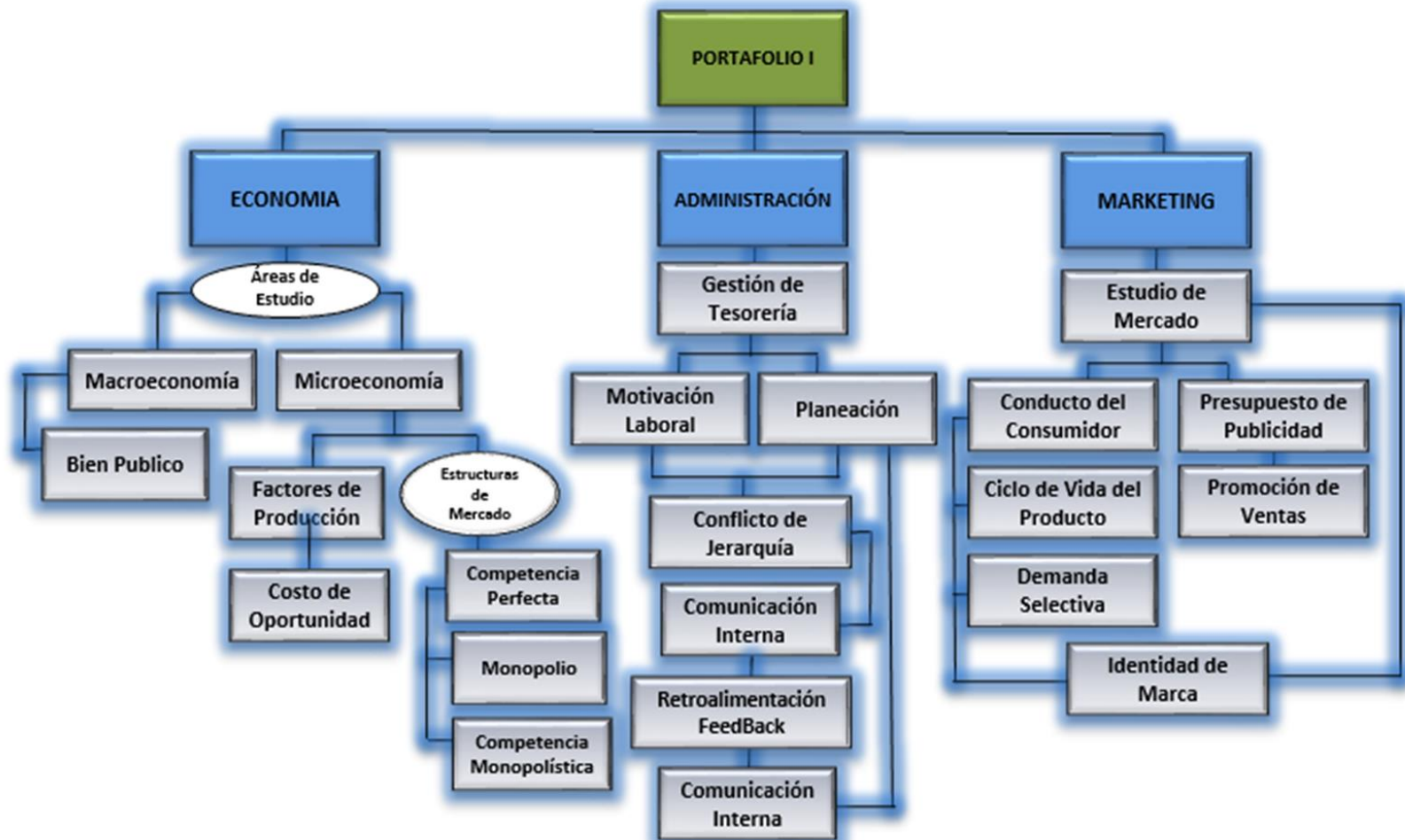
Este Trabajo de Grado está dedicado a mi Familia, por ser el motor y la fortaleza en el cumplimiento de este sueño. En especial a mi esposa e hijos, por confiar y creer en mí, dándome aliento cada día hasta ver cumplidas cada una de mis metas.

A UNIACC y a todo su cuerpo docente por los conocimientos impartidos y la preparación recibida durante toda la carrera universitaria. En especial por el apoyo, la paciencia y la diligencia como principal aporte para obtener profesionales de calidad, siendo este el principal valor de la institución y aporte para nuestro país.

Índice

	Pág.
Portafolio I. Marco Conceptual.....	3
Portafolio I. Glosario.....	4
Portafolio II. Caso: Consecuencias de la Pandemia generada por el COVID-19 para la economía de Chile.....	12
Portafolio III. Glosario.....	18
Portafolio Caso: Full reciclajes Ltda.....	43
Portafolio IV. La influencia del Delivery en servicios como Fast Food y entrega de productos básicos en los hogares chilenos.....	50
Referencias Bibliográficas.....	54

Imagen 1. Portafolio I. Marco Conceptual



Fuente: Elaboración propia.

Portafolio I.

a. Economía

- 1. Bien público:** Se llama así a los bienes que son de propiedad pública o aquellos que benefician a toda una comunidad. De esta manera, según Ferrater (1985), se definen como aquellos de los que se benefician todos los integrantes de un grupo o sistema social. Por ejemplo, los parques, ríos, complejos deportivos públicos son bienes públicos.
- 2. Competencia monopolística:** Se observa cuando existen muchas empresas, en un mercado con libre entrada y salida, pero con productos diferenciados; esta diferenciación representa el grado de poder de mercado para cada empresa. Es el tipo de mercados que se presenta actualmente para productos como artículos de aseo personal o de belleza, donde los productores ofrecen gran variedad de productos con características particulares que le permiten asignar precios que le generen beneficios superiores a cero. Esto es lo que los diferencia por un lado de la competencia perfecta y del monopolio. (Keat & Young, 2004)
- 3. Competencia perfecta:** En microeconomía es cuando las empresas son precio aceptantes o tomadores de precios, por cuanto no tienen poder de mercado, adicionalmente los productos son homogéneos, es decir no existe diferenciación del producto por lo tanto son a su vez sustitutos perfectos, tampoco existen restricciones de entrada y salida al mercado; además hay información perfecta entre consumidores y productores, así como entre competidores, sobre las características del producto así como el precio de equilibrio en el mercado. Este

tipo de mercado en la realidad es muy raro, pero se comportan como tal por ejemplo el mercado de productos agrícolas desde la actividad primaria con la leche, arroz, papa, hortalizas, dado que cumplen con las características antes mencionadas. (Keat & Young, 2004).

4. Costo de oportunidad: Se refiere a aquello a lo que un agente económico renuncia al elegir algo, por lo tanto, es el costo que se considera por ejemplo en la evaluación de proyectos de inversión, pero no así a nivel contable. En otras palabras, son los costos que evalúan para evaluar la conveniencia de una decisión. Por ejemplo: ante la decisión de estudiar o ir al cine está el costo de oportunidad de reprobar o sacrificar una tarde con amigos, también se considera en este ejemplo el tiempo invertido y los resultados de utilizar ese tiempo en una u otra actividad. (Case y Fair, 1997).

5. Factores de Producción: Según Smith (2005) se pueden definir como todos aquellos factores que intervienen en el proceso productivo, por medio de los cuales son transformados en bienes y servicios: tierra, capital, trabajo y tecnología. Un ejemplo de cómo interactúan los factores de producción es cuando el agricultor utiliza la tierra, maquinaria y mano de obra para producir frutas y verduras que luego ofrecerá en el mercado.

6. Monopolio: Se define como el mercado donde existe la presencia solo de un productor o vendedor para muchos compradores, el producto es diferenciado tal que no hay bienes sustitutos, existen barreras a la entrada que generalmente se podrían derivar por ejemplo por la falta de información en cuanto a tecnología o

forma de producción disponible para desarrollar la misma actividad por otro competidor, o ingresar al mercado es muy costoso. Por lo tanto, el monopolista tiene control total sobre la producción en ese mercado, lo cual le permite asignar el máximo precio, aunque considerando la disposición de compra del consumidor. (Pindyck y Rubinfeld, 2009: 396). Un ejemplo que generalmente se observa dadas las características de monopolio natural es en el mercado de electricidad o recursos minerales y petróleo.

b. Administración

- 1. Comunicación Interna:** Se refiere a las políticas comunicacionales que se realizan de manera interna dentro de una organización para dar a conocer información relacionada con el personal interno dentro de la organización. Algunos ejemplos de su aplicación en las organizaciones, serían reglamento o normas dirigidas hacia el respeto en las relaciones cotidianas, compromiso organizacional y la eco-eficiencia (ahorro energético, de papel, reciclaje cotidiano), también políticas de salario, obtención de bonificaciones y asensos (Responsabilidad Social Interna). (Alcaíno, 2017).
- 2. Conflicto de jerarquía:** Surge cuando se contraponen los intereses u objetivos entre dos o más personas. Es también conocido como conflicto de autoridad por cuanto se caracteriza por la dificultad para lograr común acuerdo en la ejecución de las funciones en los puestos de trabajo. (Berrío y Castrillón, 2010). Es decir, es cuando un superior no logra en un momento dado que se cumplan las actividades encomendadas al personal a cargo, sea a una persona o grupo de

personas. Este conflicto se puede dar por ejemplo cuando surge la necesidad de tomar decisiones en ausencia del jefe o directivo a cargo del departamento o área involucrada. Una estrategia para evitar o minimizar este tipo de conflictos es informar a tiempo los cambios que surjan, manteniendo a todos los involucrados informados de manera constante, es decir mantener excelente comunicación con el personal a cargo.

3. Equipo de trabajo: Se define como aquel equipo conformado por personas participativas y sociables entre sí y con otros grupos, los cuales son capaces de compartir los logros globales como grupo, y donde todos los integrantes se sienten comprometidos con el logro de los objetivos comunes. Por lo tanto, como bien explica Stanley (2001), un equipo de trabajo involucra un conjunto de estrategias y procedimientos con el fin de lograr las metas establecidas. Se diferencian de los grupos por cuanto en un grupo los niveles de compromisos globales generalmente entran en conflicto con los compromisos individuales.

4. Gestión de tesorería: Corresponde con el área dentro de la empresa que se encarga de la de la correcta administración del efectivo, teniendo entre sus actividades la fijación de saldos mínimos para asegurar la disponibilidad de recursos que permitan hacer frente a compromisos de pago en el corto plazo o imprevistos que se puedan presentar. Según Burbano (2011), al final del periodo analizado se puede obtener resultados excedentarios o deficitarios, en este sentido el objetivo fundamental de la gestión de tesorería debe enfocarse en mantener resultados excedentarios que permitan realizar inversiones temporales

y de esta manera evitar recursos ociosos, a su vez que generar mayor utilidad para la empresa.

5. Motivación laboral: Se define como la capacidad para mantener un entorno laboral dirigido hacia el cumplimiento de los objetivos empresariales. En palabras de Robbins (1999), es la fuerza interna que se encuentra dentro de los individuos que les incentiva al logro de la satisfacción de sus necesidades. Es un elemento fundamental a considerar por parte de los directivos dentro de las organizaciones, por cuanto de la motivación laboral que exista en el ambiente de trabajo depende en gran medida la productividad y eficiencia en las labores cotidianas.

6. Planeación: Es el proceso a través del cual se formulan objetivos y estrategias para lograrlos por parte de la dirección administrativa de la organización; proceso a partir del cual surgen programas de corto, mediano y largo plazo. Algunas de las estrategias de planeación pueden estar dirigidas hacia el logro de objetivos relacionados con el nivel de producción, precios, rentabilidad o cambios en el proceso productivo. (Kaplan y Norton, 2009).

7. Retroalimentación o feedback: Es un elemento importante para la correcta comunicación dentro de las organizaciones, siendo la fase dentro del proceso de comunicación donde se intercambian datos o información. Es el proceso mediante el cual se realiza un intercambio de datos, informaciones, hipótesis o teorías entre dos puntas diferentes. Stanley (2001), explica como a través del feedback se puede lograr mejorar la comunicación entre emisor y receptor, por cuanto se puede indicar si se comprendió el mensaje y dar respuesta, por medio

del feedback se puede evitar por ejemplo que se minimicen los errores en las tareas encomendadas al personal subalterno.

c. Marketing

- 1. Ciclo de vida del producto:** No todos los productos tienen el mismo ciclo de vida, por ejemplo hay productos con un ciclo de vida muy corto, con una fase de introducción muy rápida que proporciona ventas inmediatas y elevadas, pero con un declive igual de rápido. En consecuencia, el ciclo de vida del producto se define como el proceso cronológico que transcurre desde el lanzamiento del producto al mercado, hasta su desaparición. Kotler (2001) describe las fases del ciclo de vida de un producto como: introducción, crecimiento, madurez y declive.
- 2. Conducta del consumidor:** Se define como el comportamiento que va desde la búsqueda y análisis de información para la toma de decisión de compra, incluyendo las acciones definitivas de compra y desecho de los productos o servicios para la satisfacción de sus necesidades. (Mochón, 1997).
- 3. Demanda selectiva:** Es aquella dirigida hacia una marca o producto sustituto dentro de un mercado relevante para un grupo de consumidores. Se diferencia de la demanda primaria porque esta se enfoca en un producto o clase de productos, como por ejemplo el café granulado, mientras que la demanda selectiva se enfoca en una marca o producto sustituto en específico por ejemplo el café granulado de la marca Nescafé. La demanda selectiva se examina fundamentalmente identificando el proceso de decisión del consumidor así como

identificando los atributos determinantes de dicha decisión. (Lamb, Hair y McDaniel, 2006).

4. Estudio de mercado: Para Cohen (2011) el estudio de mercado se realiza con el de definir al cliente, conocer la competencia, determinar la oferta, demanda y estrategias de marketing más adecuadas para ese mercado. Generalmente un estudio de mercado se realiza para determinar un mercado potencial o identificar problemas para posicionar un producto. Permite determinar los aspectos fundamentas que definen el mercado sobre el cual se desea aplicar un plan o estrategia de marketing con el fin de incrementar las ventas o posicionar un producto.

5. Identidad de Marca: Según Van Riel (1995) se define por los procesos, sistemas y cultura en general de la organización, por lo tanto se encuentra asociada no solo en la mente del consumidor sino también sobre empleados, ejecutivos, accionistas, proveedores, porque es la forma como la organización desea ser percibida por todos y en función de ello construye elementos que le permitan generar la identidad de marca que desea vender. Por ejemplo, Nike es una marca que se relaciona con calzado para atletas de alto rendimiento, pero también con una personalidad masculina, agresiva e innovadora.

6. Presupuesto de publicidad: Es aquel que considera una porción de las ventas dedicado a cubrir los gastos por concepto de campañas publicitarias. Se considera para su elaboración los medios a utilizar para cumplir con los objetivos de marketing con respecto a publicidad. Por ejemplo, es el presupuesto que se

elabora para cubrir los costos asociados a la publicidad en radio, televisión y vallas publicitarias que se han planificado para dar a conocer un producto nuevo en el mercado. (Lamb, Hair y McDaniel, 2006).

7. Promoción de ventas: Es aquella estrategia dedicada a ofrecer incentivos al consumidor para la promoción de un producto, se aplica en canales de distribución tanto minorista como mayorista. Según Kotler (2001) se puede aplicar como ofertas especiales, descuentos por compras, cupones de regalo, participación en concursos y premios, así como la colocación de muestras gratis sobre todo durante su exhibición. Un ejemplo de una promoción de ventas sería cuando se ofrece la venta de dos productos por la venta de uno.

Portafolio II

II.1 Título del Caso: Consecuencias de la Pandemia generada por el COVID-19 para la economía de Chile.

II.2 Presentación Contexto.

Recientemente se ha generado una pandemia causada por el COVID-19 también llamado coronavirus, el cual causa una enfermedad infecciosa en los humanos. Se trata de un virus que inicio en China en diciembre del 2019 y que por su rápida expansión el 30 de enero del presente año la Organización Mundial de la Salud lo ha declarado como un problema de emergencia sanitaria a nivel internacional clasificándolo como pandemia debido a las graves consecuencias sobre la salud y el número de muertes ocasionadas. Hasta la fecha la cifra de contagios supera los 18 millones de personas con 690.181 víctimas fatales.

De esta manera, debido al impacto sobre la salud y el alto nivel de contagio la pandemia ha requerido aplicar medidas de cuarentena para todos los países del mundo, lo cual ha generado una importante disminución en la actividad laboral y productiva. Por lo tanto, el Coronavirus ha traído problemas no solo de salud pública, sino también se prevén consecuencias económicas y financieras importantes para las economías mundiales.

II.3 Exponer el problema y justificar el objeto de interés

En América Latina se espera el colapso económico y ante ello se ha incrementado el gasto público, situación de la que no escapa Chile. En este sentido,

según el Banco Francés BNP Paribas Chile se encuentra en el puesto 15 de entre 24 economías emergentes, en el Índice de preparación relativa de COVID-19, con lo cual a pesar de encontrarse en mejores condiciones que otros 4 países latinos no se encuentra entre los países con mayor preparación para resistir los efectos adversos del virus desde el punto de vista social, sanitario, financiero y económico. En consecuencia, Argentina, Brasil y México obtuvieron baja puntuación en todos los ámbitos evaluados, incluyendo Chile aunque en menor proporción.

Con lo cual la economía chilena es una de las economías latinoamericanas mejor preparadas para sortear los efectos del virus; sin embargo, requiere mejorar aspectos como su atención médica. Brasil y México presentan mayor debilidad de acuerdo al ranking social y Argentina es el país con peor desenvolvimiento en cuanto al manejo financiero.

Asimismo, esta evaluación permite concluir que existe bajo margen fiscal para aplicar política fiscal expansiva y aumentar el gasto público ante la crisis, por lo cual se estima se les exigirá tras la finalización de la crisis un mayor control para el logro de un mejor equilibrio fiscal para estas economías.

Por otro lado, los expertos también reflexionan sobre los problemas que puede traer sobre las económicas mantener el nivel de gasto fiscal durante la crisis, con lo cual se podría conseguir el alivio en el corto plazo, pero con grandes consecuencias negativas traducidas en mayores dificultades financieras para equilibrar sus economías en el largo plazo. Sobre todo, considerando que se espera

un desplome sobre el crecimiento económico de la región entre un 3,8% y 4,6%, lo cual representa la mayor caída de la economía desde la Segunda Guerra Mundial.

Hasta ahora las economías emergentes han soportado la presión del mercado por la crisis debido a la depreciación de sus monedas con respecto al dólar en alrededor de un 20%, con lo cual el tipo de cambio ha favorecido los precios de los bienes nacionales, sumando a la caída de la demanda sobre todo en productos básicos y de los precios del petróleo, generándose a su vez baja presión inflacionaria en estos países.

Dado entonces el comportamiento de todas estas variables, el Banco de América estima que puede surgir un nuevo régimen de políticas públicas para el manejo financiero de estos países en el mediano plazo, donde puedan aplicar una política monetaria y fiscal más flexible.

Sin embargo, es importante resaltar, la aplicación de unas u otras medidas sean ortodoxas o nuevas políticas dependerá de la evolución en el comportamiento de todas estas variables posterior a la crisis del COVID-19, toca esperar qué ocurrirá cuando se levante la demanda interna de cada una de las economías emergentes y cómo será el comportamiento de los inversionistas tras la crisis, de acuerdo al manejo financiero que finalmente le haya dado cada país a su economía, porque ciertamente todas las economías aunque con rasgos parecidos en cuanto a las posibilidades de hacer frente a esta crisis, se terminan comportando de manera distinta en los distintos ámbitos como ya se ha dicho, motivo por el cual no todas

podrán flexibilizar las medidas o por lo menos no en la misma magnitud si el objetivo es equilibrar sus economías.

Adicionalmente, el desenvolvimiento de cada país dependerá de las ventajas competitivas que haya desarrollado sobre todo dada la evolución que ha generado el confinamiento en relaciona con los hábitos sociales y de consumo.

En especial para Chile, la situación generada por la pandemia requiere de un mayor reto, sobre todo considerando el mal desenvolvimiento que venía presentando su economía al inicio del año 2020 tras la crisis social ocurrida en octubre de 2019, donde muchas empresas perdieron sus activos como consecuencia de acciones vandálicas afectando de esta manera su patrimonio, motivo por el cual han requerido financiamiento (aumento de deudas) tras agotar sus fondos de maniobra, para poder retomar sus actividades y recuperarse de los efectos negativos de la crisis social descrita hasta antes de iniciar la crisis del COVID-19.

En consecuencia, para Chile toda esta situación genera grandes expectativas, duda e incertidumbre, sobre todo en cuanto a cómo será el desenvolvimiento de la actividad económica tras la suspensión de la cuarentena, y las posibilidades de retomar las actividades “normales” pronto para reactivar la producción y recuperar la economía.

II.4. Materias o áreas del conocimiento abarcadas por el caso:

A continuación, se presenta una selección de los conceptos involucrados en el caso presentado por área de conocimiento:

Economía:

- Costo de oportunidad
- Factores de Producción
- Microeconomía
- Calidad de vida
- Crecimiento económico
- Economía
- Frontera de Posibilidades de Producción
- Modelos económicos

Administración:

- Planeación
- Activo Circulante
- Activo No circulante
- Fondo de Maniobra
- Pasivos
- Patrimonio

Marketing:

- Conducta del consumidor
- Ventaja Competitiva

II.5 Cerrar el caso con interrogantes de análisis y reflexión.

Finalmente, se plantean las siguientes interrogantes en relación con el caso de análisis:

¿Cómo será el proceso de reactivación de la economía chilena para evitar la recesión esperada tras la pandemia?

¿Sera posible volver a las actividades normales o ciertamente los cambios actuales terminaran en una nueva “normalidad” que afectara los modos de producción y consumo en el largo plazo ocasionando cambios drásticos en el modo de vida de los chilenos?

¿Sera necesario para recuperar la economía del país aplicar cambios sobre la disciplina fiscal y las políticas económicas sin afectar la eficiencia en las finanzas públicas?

Portafolio III. 1 Glosario.

a. Economía

Glosario I

- 1. Bien público:** Se llama así a los bienes que son de propiedad pública o aquellos que benefician a toda una comunidad. De esta manera, según Ferrater (1985), se definen como aquellos de los que se benefician todos los integrantes de un grupo o sistema social. Por ejemplo, los parques, ríos, complejos deportivos públicos son bienes públicos.
- 2. Competencia monopolística:** Se observa cuando existen muchas empresas, en un mercado con libre entrada y salida, pero con productos diferenciados; esta diferenciación representa el grado de poder de mercado para cada empresa. Es el tipo de mercados que se presenta actualmente para productos como artículos de aseo personal o de belleza, donde los productores ofrecen gran variedad de productos con características particulares que le permiten asignar precios que le generen beneficios superiores a cero. Esto es lo que los diferencia por un lado de la competencia perfecta y del monopolio. (Keat & Young, 2004)
- 3. Competencia perfecta:** En microeconomía es cuando las empresas son precio aceptantes o tomadores de precios, por cuanto no tienen poder de mercado, adicionalmente los productos son homogéneos, es decir no existe diferenciación del producto por lo tanto son a su vez sustitutos perfectos, tampoco existen restricciones de entrada y salida al mercado; además hay información perfecta

entre consumidores y productores, así como entre competidores, sobre las características del producto así como el precio de equilibrio en el mercado. Este tipo de mercado en la realidad es muy raro, pero se comportan como tal por ejemplo el mercado de productos agrícolas desde la actividad primaria con la leche, arroz, papa, hortalizas, dado que cumplen con las características antes mencionadas. (Keat & Young, 2004).

4. Costo de oportunidad: Se refiere a aquello a lo que un agente económico renuncia al elegir algo, por lo tanto es el costo que se considera por ejemplo en la evaluación de proyectos de inversión, pero no así a nivel contable. En otras palabras son los costos que evalúan para evaluar la conveniencia de una decisión. Por ejemplo: ante la decisión de estudiar o ir al cine está el costo de oportunidad de reprobar o sacrificar una tarde con amigos, también se considera en este ejemplo el tiempo invertido y los resultados de utilizar ese tiempo en una u otra actividad. (Case y Fair, 1997).

5. Factores de Producción: Según Smith (2005) se pueden definir como todos aquellos factores que intervienen en el proceso productivo, por medio de los cuales son transformados en bienes y servicios: tierra, capital, trabajo y tecnología. Un ejemplo de cómo interactúan los factores de producción es cuando el agricultor utiliza la tierra, maquinaria y mano de obra para producir frutas y verduras que luego ofrecerá en el mercado.

6. Microeconomía: Se trata de una rama de la economía que se encarga del estudio de los agentes individuales, sean individuos, familias y empresas, en

cuanto a cómo toman decisiones dichos agentes económicos en función de los recursos limitados de que disponen. En otras palabras, la microeconomía estudia concretamente el comportamiento que afecta tanto la oferta como la demanda como por ejemplo los precios y las cantidades consumidas en los mercados individuales. (Samuelson y Nordhaus, 2010).

7. Monopolio: Se define como el mercado donde existe la presencia solo de un productor o vendedor para muchos compradores, el producto es diferenciado tal que no hay bienes sustitutos, existen barreras a la entrada que generalmente se podrían derivar por ejemplo por la falta de información en cuanto a tecnología o forma de producción disponible para desarrollar la misma actividad por otro competidor, o ingresar al mercado es muy costoso. Por lo tanto, el monopolista tiene control total sobre la producción en ese mercado, lo cual le permite asignar el máximo precio, aunque considerando la disposición de compra del consumidor. (Pindyck y Rubinfeld, 2009: 396). Un ejemplo que generalmente se observa dadas las características de monopolio natural es en el mercado de electricidad o recursos minerales y petróleo.

8. Calidad de vida: Se define como la situación en la que un individuo puede disfrutar de condiciones óptimas de vida en lo cuantitativo (ingresos) y cualitativo (oportunidades). Según Blanchard (2006) se relaciona con las condiciones que permiten satisfacer u obtener beneficio en distintas áreas del individuo como: económicas, sociales, políticas, de salud o ambientales. Es decir, se atribuye a la capacidad de un individuo para lograr su realización personal, en este sentido se trata de un concepto multidimensional y se evalúa analizando distintos tipos

de bienestar como por ejemplo el bienestar emocional relacionado con la autoestima o el bienestar social haciendo alusión a las relaciones personales de amistades, familia y comunidad.

9. Crecimiento económico: Keat & Young, (2004) *lo definen como* el cambio que se observa sobre la producción agregada en un periodo de tiempo. Es decir, es la capacidad de una economía para producir bienes y servicios, lograr expansión económica, vinculada con su frontera de posibilidades de producción. Por ejemplo, para una economía que pasa del punto A al punto B de producción incrementando 15 unidades de Y a 25 unidades de X, quedando fuera de su frontera inicial, es una muestra de crecimiento económico

10. Distribución de la Renta: Es un indicador global que muestra cómo se distribuye el ingreso nacional entre la población. Según explica Case y Fair (1997), es la manera en que se reparten los recursos materiales fruto de la actividad económica, entre los distintos factores de producción y en los distintos estratos socio-económicos de un país, independiente de cómo se obtengan dichas rentas, su reparto no es necesariamente igual, puede existir desigualdad en su distribución. La curva de Lorenz y el índice de Gini, son los principales indicadores económicos que esta variable.

11. Economía: Ciencia que estudia cómo los individuos y la sociedad deciden la utilización de sus recursos productivos, escasos y con usos alternativos, con el fin de producir bienes y servicios que permitan satisfacer sus necesidades. (Pindyck y Rubinfeld, 2009). En otras palabras, se puede definir como una ciencia

social que estudia el comportamiento de los agentes económicos, la producción, el intercambio, oferta y demanda, en general los medios que permiten satisfacer las necesidades de los individuos.

12. Elasticidad Precio de Demanda: Mide el cambio porcentual en la cantidad demandada de un bien ante un cambio porcentual en el precio de ese bien. De esta manera, al comparar porcentajes no depende de las unidades de medida, sino por ejemplo permite determinar si el precio aumenta un 1% la cantidad demandada disminuye, pero ¿cuánto? ¿Un 1%? ¿Más un 1%? ¿Menos de un 1%? Esto es porque existen distintos tipos de elasticidades, por ejemplo, una demanda elástica es que aquella donde la cantidad demandada es poco sensible a variaciones en los precios; y por el contrario una demanda inelástica es aquella donde la cantidad demandada es muy sensible al cambio en los precios. (Samuelson y Nordhaus, 2010).

13. Frontera de Posibilidades de Producción: Es un gráfico que muestra las combinaciones de producción que la economía puede producir, como máximo, empleando todos los factores de producción disponibles y la tecnología existente. Considera aspectos como la eficiencia, coste de Oportunidad y progreso técnico. Entonces partiendo de la FPP podemos analizar las combinaciones de producción para determinar si por ejemplo son posibles (cuando se encuentran desde la curva FPP hacia abajo, eficientes (las que se encuentran sobre la FPP) y las combinaciones imposibles (aquellas que se ubican por encima de la curva FPP). (Pindyck y Rubinfeld, 2009).

14. Modelos económicos: Según Blanchard (2006), la economía es una ciencia social que utiliza modelos económicos para explicar el funcionamiento de la economía Y la toma de decisiones de los agentes económicos. Por lo tanto, los modelos económicos parte de supuestos como por ejemplo que los individuos se comportan de forma racional, es decir de manera consistente a sus objetivos. En consecuencia, son una simplificación de la realidad que, a través de supuestos, argumentos y conclusiones, explican una determinada proposición.

Glosario III

- 1. Flujo Circular de la Renta:** Explica la relación entre los agentes económicos a nivel macroeconómico. En el flujo circular de la renta intervienen básicamente las familias, las empresas que son las productoras de bienes y servicios que se transan en el mercado y el gobierno el cual demanda al igual que las familias bienes y servicios pero que también afecta el mercado de bienes a través del gasto público y los impuestos. De esta manera, las familias y las empresas “se relacionan mediante su participación en los mercados tanto de bienes y servicios finales, como en el mercado de factores productivos (vendiendo y comprando fuerza de trabajo)” (UNIACC, 2015). Por ejemplo, las empresas contratan personas para poder producir y luego esas personas con los ingresos que obtienen de sus salarios compran los bienes y servicios que ofrecen las empresas, además pagan impuestos que representan ingresos para el gobierno.
- 2. Variable Nominal:** Se define como aquella variable que representa un volumen en dinero a precios del momento. Por lo tanto, se le conoce también como

variables a precios corrientes porque incluye tanto las variaciones en unidades como en precios. (Samuelson, 2002) Por ejemplo, una variable nominal sería el monto pagado por una casa en el momento de su compra, y también lo que se conoce como PIB nominal el cual representa las cantidades producidas en un país en un año al precio de ese año.

- 3. Variable Real:** Se relaciona con aquellas variables que como explica UNIACC (2015): “tiene su contraparte en la cantidad de bienes y servicios (por el lado de las familias) que se pueden comprar o en la cantidad de horas trabajadas (por el lado de las empresas), que se puede contratar.” Esto es porque elimina las distorsiones que generan los cambios en los precios y la inflación. Por ejemplo, cuando se utiliza el año base para su cálculo se está eliminando la información sobre los precios de cada año y se están ajustando las cantidades a un precio constante, por este motivo también se le denomina variable a precios constantes.
- 4. Demanda agregada:** Según Mankiw (1998) se conoce como la cantidad de bienes y servicios totales en una economía, por lo tanto representa la producción y la renta de una economía, para un determinado periodo de tiempo y nivel de precios. En otras palabras, es un indicador macroeconómico que cuantifica el PIB y considera por ejemplo para una economía abierta cómo se comporta el consumo, la inversión, el gasto público y las exportaciones netas, en consecuencia dada su identidad matemática: $Y = C + I + G + XN$, las variaciones que ocurran en cada variable afectaran finalmente el resultado de la demanda agregada y viceversa.

- 5. Políticas Públicas:** Son medidas que ejecutan el Estado para cumplir con sus objetivos económicos y sociales, y a su vez promover el bienestar de los ciudadanos, por lo tanto afectan las variables macroeconómicas de los países. Estas se dirigen básicamente hacia los sectores o personas más vulnerables y pueden ser políticas dirigidas hacia distintos aspectos de la vida cotidiana como Salud, educación o Vivienda. Por ejemplo cuando el Estado decide implementar planes para ampliar el sistema de salud o mejorar la infraestructura de los hospitales públicos. (Blanchard, 2006).
- 6. Impuestos:** Son tributos que se aplican a las personas o entes económicos como medida de recaudación fiscal con el fin de obtener ingresos para el Estado. Según Larraín y Sachs (2002) estos pueden ser: directos cuando se aplica sobre las personas y empresas, indirectos cuando se aplican sobre bienes y servicios, proporcionales cuando su cuota de aplicación es fija para todos, regresivos cuando la cuota es mayor a mayor ingreso o renta, regresivos cuando la cuota es menor a mayor ingreso o renta. Ejemplo de impuestos el IVA y el impuesto sobre las ganancias o renta.
- 7. Economías Emergentes:** Se consideran así aquellos países que cuentan con economías en expansión o en vías de desarrollo, como característica principal tienen que son de bajos ingresos o en proceso de industrialización, los cuales generalmente han avanzado en su proceso de desarrollo, pero no pueden clasificarse como países subdesarrollados. Algunos países clasificados como economías emergentes en América Latina son: México, Colombia y Chile. Según Mochón (1997), un país se clasifica como emergente cuando ha evolucionado a un

determinado nivel de desarrollo humano y cuenta con una renta per cápita por encima de los 8.000 dólares.

b. Marketing

Glosario I

- 8. Ciclo de vida del producto:** No todos los productos tienen el mismo ciclo de vida, por ejemplo, hay productos con un ciclo de vida muy corto, con una fase de introducción muy rápida que proporciona ventas inmediatas y elevadas, pero con un declive igual de rápido. En consecuencia, el ciclo de vida del producto se define como el proceso cronológico que transcurre desde el lanzamiento del producto al mercado, hasta su desaparición. Kotler (2001) describe las fases del ciclo de vida de un producto como: introducción, crecimiento, madurez y declive.
- 9. Conducta del consumidor:** Se define como el comportamiento que va desde la búsqueda y análisis de información para la toma de decisión de compra, incluyendo las acciones definitivas de compra y desecho de los productos o servicios para la satisfacción de sus necesidades. (Mochón, 1997).
- 10. Demanda selectiva:** Es aquella dirigida hacia una marca o producto sustituto dentro de un mercado relevante para un grupo de consumidores. Se diferencia de la demanda primaria porque esta se enfoca en un producto o clase de productos, como por ejemplo el café granulado, mientras que la demanda selectiva se enfoca en una marca o producto sustituto en específico por ejemplo

el café granulado de la marca Nescafé. La demanda selectiva se examina fundamentalmente identificando el proceso de decisión del consumidor así como identificando los atributos determinantes de dicha decisión. (Lamb, Hair y McDaniel, 2006).

11. Estudio de mercado: Para Cohen (2011) el estudio de mercado se realiza con el de definir al cliente, conocer la competencia, determinar la oferta, demanda y estrategias de marketing más adecuadas para ese mercado. Generalmente un estudio de mercado se realiza para determinar un mercado potencial o identificar problemas para posicionar un producto. Permite determinar los aspectos fundamentales que definen el mercado sobre el cual se desea aplicar un plan o estrategia de marketing con el fin de incrementar las ventas o posicionar un producto.

12. Identidad de Marca: Según Van Riel (1995) se define por los procesos, sistemas y cultura en general de la organización, por lo tanto se encuentra asociada no solo en la mente del consumidor sino también sobre empleados, ejecutivos, accionistas, proveedores, porque es la forma como la organización desea ser percibida por todos y en función de ello construye elementos que le permitan generar la identidad de marca que desea vender. Por ejemplo, Nike es una marca que se relaciona con calzado para atletas de alto rendimiento, pero también con una personalidad masculina, agresiva e innovadora.

13. Presupuesto de publicidad: Es aquel que considera una porción de las ventas dedicado a cubrir los gastos por concepto de campañas publicitarias. Se

considera para su elaboración los medios a utilizar para cumplir con los objetivos de marketing con respecto a publicidad. Por ejemplo, es el presupuesto que se elabora para cubrir los costos asociados a la publicidad en radio, televisión y vallas publicitarias que se han planificado para dar a conocer un producto nuevo en el mercado. (Lamb, Hair y McDaniel, 2006).

14. Promoción de ventas: Es aquella estrategia dedicada a ofrecer incentivos al consumidor para la promoción de un producto, se aplica en canales de distribución tanto minorista como mayorista. Según Kotler (2001) se puede aplicar como ofertas especiales, descuentos por compras, cupones de regalo, participación en concursos y premios, así como la colocación de muestras gratis sobre todo durante su exhibición. Un ejemplo de una promoción de ventas sería cuando se ofrece la venta de dos productos por la venta de uno.

15. Análisis de Audiencia: Es el estudio que se realiza sobre un grupo de individuos llamados receptores los cuales constituyen una audiencia para distintos medios de comunicación durante un periodo de tiempo, con el fin de conocer características sociodemográficas, preferencias y estilos de vida que lo definen, con el fin de determinar el producto o servicio hacia el cual se dirigen. Este análisis permite realizar campañas publicitarias que cumplan con las necesidades de información de un determinado público objetivo. (Kotler, 2001).

16. Estrategia de Posicionamiento SEO: Mejía (2016) le define como “el proceso técnico mediante el cual se realizan cambios en la estructura e información de una página web, con el objetivo de mejorar la visibilidad de un sitio web”. Su

denominación en inglés, search engine optimization (SEO) que significa optimización para motores de búsqueda. Es una técnica utilizada para lograr posicionamiento en el mercado a través de la web, basada fundamentalmente en la creación de contenido digital como por ejemplo blogs corporativos, notas de prensa y publicaciones colocadas en la red digital.

17. Marketing Digital: Es el conjunto de estrategias aplicadas en la actualidad a través de medios digitales, en consecuencia corresponde con un tipo de marketing innovador y de rápido efecto, debido a la facilidad de compartir información en masas utilizando las redes sociales y nuevas tecnologías de información. Este concepto permite realizar campañas publicitarias y estrategias de ventas de manera masiva, con un feedback más directo y globalizado, conectando al mismo tiempo con inversionistas, compradores y proveedores. Se implementa utilizando distintas técnicas como el posicionamiento SEO, cobranding, y marketing outboun e Inbound. (Mejía, 2016).

18. Marketing: Según Stanton, Etzel y Walker (2000): “es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización”. Se define entonces como un proceso de identificación de necesidades y deseos de los consumidores, para la generación de bienes y servicios que permitan cubrir dichas necesidades y deseos, y por otro lado comunicar la oferta de dichos productos y servicios, con el fin de influir en las decisiones de compra del consumidor.

19. Mercado Objetivo: Es aquel sobre el cual se encuentra dirigida la atención en las estrategias de marketing para la comercialización y posicionamiento de un producto, y como bien explica Kotler, P. (2001), involucra variables como la edad, el género y las condiciones socioeconómicas. Por ejemplo: una empresa planea sacar al mercado una nueva línea de zapatos deportivos, en este caso el mercado objetivo será todas aquellas personas que utilizan zapatos deportivos y pueden ser de sexo tanto femenino como masculino y menores de 60 años de edad. Cabe destacar, se requiere definir bien el mercado sobre el cual va dirigido el producto y analizar el comportamiento del consumidor para realizar una buena definición del mercado objetivo.

20. Posicionamiento: El posicionamiento tiene como objetivo la diferenciación del producto, en este sentido Cohen, W. (2011) lo define como: “la posición del producto en relación con la ubicación de los productos competidores en la mente de los consumidores”. En otras palabras, es la percepción de la asociación entre un producto o marca y sus atributos, comparándolo con los productos que compiten directamente con él, de esta forma conseguimos diferenciarnos de la competencia. Una estrategia de posicionamiento, es por ejemplo la de Colgate que ofrece tres beneficios de su producto que intenta diferenciarlo sobre la competencia para lograr posicionamiento (Limpieza, frescura y protección).

21. Ventaja Competitiva: Es aquella característica que distingue a una empresa del resto, o la diferencia dentro del mercado. Requiere a su vez la implementación de estrategias para desarrollar dicha característica y

potenciarla, pues no es un rasgo distintivo simplemente. Una ventaja competitiva se determina porque tiene una característica única, permite mayor eficiencia en el proceso productivo y es valorada por el mercado. Asimismo, son fuentes de ventaja competitiva los recursos disponibles para el proceso productivo de la empresa y que le permiten crear valor, y además las capacidades y habilidades de las que se disponga para coordinar y aprovechar sus recursos. (Kotler, 2001).

Glosario III

- 1. Cadena de valor:** Se conoce como aquellas actividades que le permiten a la empresa agregar valor sobre el producto o servicio que ofrece, en adicional a los beneficios que ofrece ese producto o servicio propiamente, maximizando la calidad del producto o servicio ofrecido y generando una ventaja competitiva para la empresa dentro del mercado donde se desenvuelve. (Monferrer, 2013). Por ejemplo, en el caso de Supermercado Lider, se puede considerar dentro de su cadena de valor el nivel de distribución y presencia que este tiene en el mercado chileno, esto es porque podemos encontrar estos supermercados en el mayor número de lugares posibles sobre todo dentro de la zona metropolitana de Santiago. Adicionalmente, la diversidad de productos que ofrecen, tanto en precio como en marcas y calidad. Y sobre todo la línea de productos bajos que ofrece dentro de cada uno de las áreas o departamento dentro del supermercado.
- 2. Customización:** Es la diferenciación del producto por medio de la personalización, con lo cual cada consumidor ajusta el producto a sus gustos y

necesidades obteniendo mayor exclusividad y personalismo en los bienes y servicios consumidos. Esta práctica tiene muchas ventajas para el oferente o productor, porque por ejemplo permite producir a mayor escala a menor costo dado que ofrecerá al mercado en principio un producto estándar susceptible de ser modificado por cada consumidor o usuario. Una de las marcas que viene utilizando la customización es Coca Cola, cuando se revisa por ejemplo como ha desarrollado esta estrategia a través de Coca Cola Frestyle producto que permite crear una bebida para cada consumidor al instante. (Kotler, 2001).

3. Decisión de Compra: Se puede definir como el criterio que utiliza el consumidor para decidir la compra de un bien o servicio. Esto se considera fundamental dentro del marketing porque el cliente toma su decisión de compra de acuerdo a criterios que son distintos para cada grupo de personas; es decir, todos los clientes tienen un comportamiento racional pero también tienen personalidades, gustos y motivaciones distintas para decidir la compra de un producto o servicio. Por lo tanto, como bien explica Kotler (2001), para la gestión de ventas y el marketing estratégico es importante identificar cada tipo de cliente y además relacionar esas diferencias con el producto o servicio que se está ofreciendo para lograr satisfacer sus necesidades y poder ser eficientes en el proceso de ventas. En otras palabras, desde el punto de vista de marketing la decisión de compra del consumidor se relaciona básicamente con aspectos culturales, demográficos, estilo de vida, precio del producto, y necesidades, de esta manera se clasifican los consumidores para definir segmentos de mercados y público objetivo.

- 4. Macrosegmentación:** Es un tipo de segmentación de mercado que consiste en dividir el mercado en grupos grandes debido a sus características generales, se utiliza comúnmente en aquellos mercados que no presentan grandes diferencias entre sí. Un ejemplo de macrosegmentación sería el Metro Tren de Santiago de Chile porque es un servicio ofrecido con una sola gama de producto, sin características particulares que dividan el público objetivo en segmentos de mercado, mas allá de los beneficios que ofrecen para estudiantes y algunas exoneraciones sobre el precio. (Cohen, 2011).
- 5. Marketing no diferenciado:** Es una estrategia de marketing que consiste en una segmentación indiferenciada o no diferenciada y que se aplica generalmente para productos de consumo masivo. En otras palabras, según Kotler (2007), es cuando no se segmenta el mercado, sino que se ofrece un producto o servicio general con oferta única, es decir se ofrece según las necesidades del consumidor sin diferenciar por geografía, estrato socioeconómico, edad, etc. Un ejemplo de marketing no diferenciado es el que aplican las fábricas de ropa que son para todo público como los uniformes escolares y las empresas de sal.
- 6. Segmentación:** Es un método que se utiliza para dividir a clientes potenciales o clientes objetivo en grupos considerando aspectos como comportamiento y hábitos de compra, ubicación geográfica, características demográficas o psicográficas. Por ejemplo, las empresas de telefonía como Movistar, Claro, Entel y WOM, realizan segmentación de mercado y de acuerdo a ello ofrecen servicios y planes para cada grupo de interés de acuerdo a su edad, nivel de ingresos y

uso de redes sociales que se traduce en mayor o menor consumo de datos. (Lamb, Hair, y McDaniel, 2006).

7. SIM: Un SIM es un sistema de información que se utiliza en marketing para un mejor proceso de planeación estratégica. Es decir, es un sistema que nos permite recolectar información necesaria, y a partir de ella utilizarla de la mejor manera para determinar aspectos relacionados con el mercado, el consumidor, productos, competencia, etc. Mas concretamente un SIM requiere disponer de personal y equipo técnico para el manejo de la información que se va a analizar, para ello se debe cumplir con procedimientos como obtener, ordenar, evaluar y distribuir la información. Requiere determinar en primer lugar cual es la información requerida o necesaria, para luego recoger y manejar a través de bases de datos internas. Esta base de datos es analizada bajo el análisis de actividades de inteligencia de marketing e investigación de mercados. (Mejía, 2016).

c. Finanzas

Glosario III

1. Análisis Financiero: Es aquel que se realiza examinando la información contable y para ello se utilizan instrumentos de medición como los indicadores y razones financieras, por lo tanto permite conocer la realidad económica y financiera de la empresa durante un periodo para la toma de decisiones fundamentales en el corto y largo plazo. (Morales y Morales, 2002), En otras palabras, es un estudio sobre la información proporcionada por los estados

financieros: Balance General, Estado de Resultados, Estado de Cambios en el Patrimonio, Estado de Cambios en la Situación Financiera y el Flujo de Efectivo.

- 2. Apalancamiento Financiero:** Se puede definir como la relación entre crédito y capital propio invertido en una operación financiera. Según afirma Terry (2006), corresponde con el nivel de endeudamiento que se realiza para financiar una inversión y que afecta los costos fijos de la empresa, generando un costo financiero. A este respecto, Existe mayor apalancamiento a mayor crédito, menor inversión con capital propio y mayor riesgo de la operación. Un ejemplo de apalancamiento financiero sería cuando se realiza la compra de maquinaria para ampliar el proceso productivo dentro de una empresa y para ello se obtiene un financiamiento bancario con lo cual se pagan unos intereses de 9% pero obteniendo una rentabilidad de más del 100%, considerando que de haber comprado la maquinaria con fondos propios, la rentabilidad habría sido del 25%.
- 3. Finanzas Corporativas:** Se encargan de medir el nivel de rendimiento de una inversión, estudian los activos, la obtención de fondos, y el ritmo de crecimiento de las empresas. Por lo tanto según Emery, y Otros (2000), es el proceso de análisis financiero que centra su atención en las decisiones financieras y análisis de los instrumentos utilizados por las empresas para tomar dichas decisiones, es decir se fundamenta en la gestión de riesgos, con el objetivo de maximizar el valor corporativo.
- 4. Fondo de Maniobra:** Es la relación entre el capital disponible (Activo circulante) y las necesidades de dinero a corto plazo (Pasivo circulante). Según explican

Horngrén, Sundem, y Elliott, (2000), es importante garantizar un flujo de caja suficiente para cubrir deudas y gastos imprevistos durante un periodo de tiempo, y por consiguiente la operatividad en términos financieros de la empresa. De esta manera, un caso de gestión eficiente del fondo de maniobra lo constituyen, los hipermercados o grandes cadenas comercializadoras las cuales suelen tener menor dinero líquido (Activo circulante) que deudas de corto plazo (Activo circulante).

5. Gestión del Riesgo: Según García (2006) se trata de un proceso dinámico que involucra todos los recursos y operaciones de la empresa, y además permite minimizar las posibilidades de pérdida y realizar correcciones a tiempo. Permite medir el riesgo de las operaciones financieras de la empresa, para diseñar y aplicar estrategias de gestión al respecto, por tanto se define como aquel proceso de toma de decisiones basado en expectativas de beneficios futuros, ponderando las posibilidades de obtener pérdidas inesperadas.

6. Ratios Financieros: Se conocen como el conjunto de indicadores que se utilizan para evaluar una empresa desde el punto de vista financiero, así como su gestión administrativa. Para Van y Wachowicz (2002), las razones financieras permiten comparar diferentes periodos contables o económicos para conocer su comportamiento durante un periodo de tiempo y así poder hacer por ejemplo proyecciones económicas a corto, mediano y largo plazo. Se clasifican en 4 grandes grupos: Razones de liquidez, endeudamiento, rentabilidad y cobertura.

7. Riesgo Financiero: Horngren, Sundem y Elliott (2000), lo definen como la probabilidad de ocurrencia de un evento adverso. Por tanto se asocia con la probabilidad de obtener resultados negativos ante una operación financiera, es decir es directamente proporcional a la posibilidad de obtener un resultado distinto del esperado. Por ejemplo, si se desean invertir 1000 \$ en bonos soberanos de un país, antes de tomar la decisión de inversión se deben analizar aspectos como el riesgo país y otros indicadores económicos, que permitan determinar los niveles de rentabilidad y riesgo financiero que ofrecen dichos bonos.

d. Administración

Glosario I

8. Comunicación Interna: Se refiere a las políticas comunicacionales que se realizan de manera interna dentro de una organización para dar a conocer información relacionada con el personal interno dentro de la organización. Algunos ejemplos de su aplicación en las organizaciones, serian reglamento o normas dirigidas hacia el respeto en las relaciones cotidiana, compromiso organizacional y la eco-eficiencia (ahorro energético, de papel, reciclaje cotidiano), también políticas de salario, obtención de bonificaciones y asensos (Responsabilidad Social Interna). (Alcaíno, 2017).

9. Conflicto de jerarquía: Surge cuando se contraponen los intereses u objetivos entre dos o más personas. Es también conocido como conflicto de autoridad por cuanto se caracteriza por la dificultad para lograr común acuerdo en la ejecución

de las funciones en los puestos de trabajo. (Berrío y Castrillón, 2010). Es decir, es cuando un superior no logra en un momento dado que se cumplan las actividades encomendadas al personal a cargo, sea a una persona o grupo de personas. Este conflicto se puede dar por ejemplo cuando surge la necesidad de tomar decisiones en ausencia del jefe o directivo a cargo del departamento o área involucrada. Una estrategia para evitar o minimizar este tipo de conflictos es informar a tiempo los cambios que surjan, manteniendo a todos los involucrados informados de manera constante, es decir mantener excelente comunicación con el personal a cargo.

10. Equipo de trabajo: Se define como aquel equipo conformado por personas participativas y sociables entre sí y con otros grupos, los cuales son capaces de compartir los logros globales como grupo, y donde todos los integrantes se sienten comprometidos con el logro de los objetivos comunes. Por lo tanto, como bien explica Stanley (2001), un equipo de trabajo involucra un conjunto de estrategias y procedimientos con el fin de lograr las metas establecidas. Se diferencian de los grupos por cuanto en un grupo los niveles de compromisos globales generalmente entran en conflicto con los compromisos individuales.

11. Gestión de tesorería: Corresponde con el área dentro de la empresa que se encarga de la de la correcta administración del efectivo, teniendo entre sus actividades la fijación de saldos mínimos para asegurar la disponibilidad de recursos que permitan hacer frente a compromisos de pago en el corto plazo o imprevistos que se puedan presentar. Según Burbano (2011), al final del periodo analizado se puede obtener resultados excedentarios o deficitarios, en este

sentido el objetivo fundamental de la gestión de tesorería debe enfocarse en mantener resultados excedentarios que permitan realizar inversiones temporales y de esta manera evitar recursos ociosos, a su vez que generar mayor utilidad para la empresa.

12. Motivación laboral: Se define como la capacidad para mantener un entorno laboral dirigido hacia el cumplimiento de los objetivos empresariales. En palabras de Robbins (1999), es la fuerza interna que se encuentra dentro de los individuos que les incentiva al logro de la satisfacción de sus necesidades. Es un elemento fundamental a considerar por parte de los directivos dentro de las organizaciones, por cuanto de la motivación laboral que exista en el ambiente de trabajo depende en gran medida la productividad y eficiencia en las labores cotidianas.

13. Planeación: Es el proceso a través del cual se formulan objetivos y estrategias para lograrlos por parte de la dirección administrativa de la organización; proceso a partir del cual surgen programas de corto, mediano y largo plazo. Algunas de las estrategias de planeación pueden estar dirigidas hacia el logro de objetivos relacionados con el nivel de producción, precios, rentabilidad o cambios en el proceso productivo. (Kaplan y Norton, 2009).

14. Retroalimentación o feedback: Es un elemento importante para la correcta comunicación dentro de las organizaciones, siendo la fase dentro del proceso de comunicación donde se intercambian datos o información. Es el proceso mediante el cual se realiza un intercambio de datos, informaciones, hipótesis o

teorías entre dos puntas diferentes. Stanley (2001), explica como a través del feedback se puede lograr mejorar la comunicación entre emisor y receptor, por cuanto se puede indicar si se comprendió el mensaje y dar respuesta, por medio del feedback se puede evitar por ejemplo que se minimicen los errores en las tareas encomendadas al personal subalterno.

15. Activo Circulante: Representa las partidas relacionadas con el efectivo o activos de corto plazo, también se le conoce como activo corriente. Son parte del activo circulante las cuentas de caja y bancos, valores negociables de corto plazo como bonos, acciones y cedulas hipotecarias; así como las cuentas por cobrar o derechos exigibles de corto plazo y el inventario de bienes o productos destinados para la venta o actividad principal de la empresa. (Gitman, 2007).

16. Activo No circulante: Estos son los activos que no se encuentran disponibles en el corto plazo por lo tanto no representan liquidez para la empresa en periodos de tiempo menor a un año, son llamados también activos no corrientes. Se incluyen aquí los activos fijos como maquinaria, mobiliario y equipos; las cuentas por cobrar que no se relacionan con la actividad principal de la empresa, los activos intangibles como las patentes de marca, concesiones, derechos de autor; los gastos pagados por anticipado y cargos diferidos como alquileres pagados por anticipado y primas de seguro. (Stanley, 2001).

17. Balance General: Es un estado financiero refleja la situación patrimonial de una empresa en un periodo de tiempo, el balance general también se puede definir como el estado financiero que representa la situación financiera de la empresa,

distinguiendo claramente los activos los cuales representan los derechos de la empresa sobre el desembolso de fondos para las inversiones realizadas, así como el pasivo y patrimonio que representan las fuentes de las cuales parten los fondos en una empresa. Se conoce también como el balance de situación o balance de posición financiera. (UNIACC, 2016).

18. Estado de Resultado: En el estado de resultados se observan las operaciones de la empresa para dar a conocer el resultado sobre las utilidades obtenidas, entre otras cosas. Por este motivo, como bien explica Gitman, (2007). también se le denomina Estado de Ganancias y pérdidas. Se construye de manera complementaria utilizando información del balance general. Se compone básicamente de ingresos y egresos antes de los impuestos. Para ello utiliza cuentas como: ventas y costo de ventas para representar los ingresos netos por concepto de las ventas de bienes y servicios relacionados con la naturaleza de la actividad económica de la empresa. Asimismo, como egresos se representan los gastos generales en los que incurre la empresa para el desarrollo de su actividad productiva como: gastos de administración, costos de producción y gastos financieros.

19. Fondo de Maniobra: Se conoce la relación entre el capital disponible (Activo circulante) y las necesidades de dinero a corto plazo (Pasivo circulante). Según explican Horngren, Sundem, y Elliott, (2000), es importante garantizar un flujo de caja suficiente para cubrir deudas y gastos imprevistos durante un periodo de tiempo, y por consiguiente la operatividad en términos financieros de la empresa. De esta manera, un caso de gestión eficiente del fondo de maniobra

lo constituyen, los hipermercados o grandes cadenas comercializadoras las cuales suelen tener menor dinero líquido (Activo circulante) que deudas de corto plazo (Activo circulante).

20. Pasivos: Para Kaplan y Norton, (2009) corresponde con las deudas que posee la empresa o compromisos de sus acreedores sobre los activos de la empresa. Las cuentas del pasivo son de naturaleza acreedora, se dividen también entre pasivos corrientes y no corrientes haciendo distinción entre el corto y largo plazo.

21. Patrimonio: En él se reflejan las cuentas de patrimonio relacionadas con el aporte de los accionistas, representan el valor patrimonial, las reservas y utilidades no distribuidas, aumentan con las utilidades, pero disminuyen con las pérdidas o reparto de dividendos. (Gitman, 2007).

Portafolio III.2. Análisis de Caso.

Caso a analizar: Full reciclajes Ltda.

Breve diagnóstico de la situación o problemática:

Full reciclajes Ltda, es una empresa dedicada desde sus inicios en el año 1980 al reciclaje de metales, especialmente cobre, acero y aluminio, mercado que se encuentra en una situación de declive el cual se puede apreciar en la disminución de los precios de los commodities. Es una empresa con una estructura organizacional bastante plana y que representa una historia de trabajo familiar básicamente. Por otro lado, es una empresa que no ha realizado grandes cambios o avances en su proceso productivo y equipos utilizados, sin embargo valora altamente los mejores resultados en el desempeño de sus trabajadores, motivo por el cual aplica salarios por encima del mercado y competitivas políticas de incentivos.

Entonces, ante el declive en el negocio de los metales y ante los atractivos que ofrece el mercado del caucho, surge el interés por evaluar la decisión de incorporar un nuevo negocio en la empresa en este rubro, motivo por el cual se solicita el análisis operativo y financiero de la empresa para diagnosticar el caso y determinar cuál es el mejor curso de acción para la empresa.

En función de lo anteriormente expuesto se pueden identificar 3 áreas de conocimiento fundamentales en este caso, como lo son: economía, marketing y finanzas. Por ejemplo, en el área de economía se toca el tema de los ciclos

económicos partiendo del declive en el que se encuentra la empresa; en el área de marketing mercado objetivo y nichos de mercado; y en el área financiera análisis financiero y evaluación de proyectos.

Identificar los cursos de acción:

Los cursos de acción deben estar dirigidos hacia las posibles soluciones o acciones que le permitan a la empresa resolver los problemas en los que se encuentren, en este caso se trata de acciones que le permitan una recuperación financiera. Por lo tanto, se identifican como posibles los siguientes cursos de acción:

1. Diseñar nuevas estrategias de marketing y ventas que le permita a la empresa atraer nuevos clientes de una manera más efectiva, tanto para el negocio de metales como el de cauchos.
2. Realizar una inversión en la actualización del proceso productivo y maquinarias en el área de reciclaje de metales.
3. Realizar ajustes en las políticas de personal que le permitan reducir costos de mano de obra.
4. Evaluar el impacto a futuro (proyectado) sobre los resultados operativos y financieros de la inversión realizada en el negocio de cauchos.
5. Evaluar objetivamente los resultados obtenidos hasta la fecha por la empresa, especialmente en el área de metales.

6. Aplicar cambios en la estructura organizacional de la empresa, incorporando personal profesional calificado y actualizado.

Evaluar los cursos de acción:

<i>Cursos de Acción Propuestos</i>	<i>Variables Positivas</i>	<i>Variables Negativas</i>
<i>Diseñar nuevas estrategias de marketing y ventas que le permita a la empresa atraer nuevos clientes de una manera más efectiva, tanto para el negocio de metales como el de cauchos.</i>	El negocio necesita fortalecer el área de ventas e incrementar el número de clientes fijos y fidelizados a la marca, por lo tanto el diseño de nuevas estrategias de ventas y marketing le permitirán determinar las necesidades y evolución del mercado y como lograr el objetivo fundamental de esta acción: mayores ventas. Sobre todo considerando el impacto del nuevo negocio.	La caída del mercado dificulta un poco lograr incrementar las ventas, sobre todo ante un escenario con problemas entre 2 y 3 años.

<p><i>Realizar una inversión en la actualización del proceso productivo y maquinarias en el área de reciclaje de metales.</i></p>	<p>Renovar el proceso productivo permite incrementar la eficiencia y productividad</p>	<p>Es posible que la inversión realizada genere resultados financieros negativos, si el mercado continúa en declive o definitivamente no se recupera.</p>
<p><i>Realizar ajustes en las políticas de personal que le permitan reducir costos de mano de obra.</i></p>	<p>Esta acción le permite reducir los costos asociados a la mano de obra, y con ello mejorar los resultados financieros para los períodos posteriores.</p>	<p>Disminuir salarios o bonificaciones representa desmejoras económicas para el personal y esto impacta negativamente sobre la calidad del trabajo y productividad.</p>
<p><i>Evaluar el impacto a futuro (proyectado) sobre los resultados operativos y financieros de la inversión realizada</i></p>	<p>Es una forma de planificar de una mejor manera las acciones desde el punto de vista operativo y de ventas en este nuevo negocio.</p>	<p>Se trata de un mercado incipiente, por lo tanto esta inversión no garantiza obtener rendimientos positivos para la empresa.</p>

<i>en el negocio de cauchos.</i>	
<i>Evaluar objetivamente los resultados obtenidos hasta la fecha por la empresa, especialmente en el área de metales.</i>	<p>Esto permitirá tener una idea más clara sobre el negocio y poder establecer metas medibles y evaluables en el corto, mediano y largo plazo.</p> <p>Para ello se requiere más información, por ejemplo es insuficiente la información presentada para establecer una evaluación objetiva. Faltan detalles sobre los aspectos operativos.</p>
<i>Aplicar cambios en la estructura organizacional de la empresa, incorporando personal profesional calificado y actualizado.</i>	<p>Esto le permitirá renovar la empresa. Es importante la confianza, pero también la formación profesional y actualización del personal directivo.</p> <p>Es necesario cuidar la relevancia y como hacer el cambio. Esto podría generar problemas sobre el clima organizacional y desmejorar la eficiencia y productividad.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Escoger el mejor curso de acción dado los antecedentes del punto anterior:

De acuerdo al análisis anterior se deciden aplicar los tres cursos de acción que presentan mayor impacto sobre variables positivas que negativas, y que además se relacionan con la posibilidad de lograr mejorar los problemas fundamentales que presenta el caso, como lo son llevar a la empresa a una nueva etapa de crecimiento que le permita recuperar sus resultados financieros.

Por lo tanto, los cursos de acción seleccionados han sido:

1. Evaluar el impacto a futuro (proyectado) sobre los resultados operativos y financieros de la inversión realizada en el negocio de cauchos.
2. Evaluar objetivamente los resultados obtenidos hasta la fecha por la empresa, especialmente en el área de metales.
3. Diseñar nuevas estrategias de marketing y ventas que le permita a la empresa atraer nuevos clientes de una manera más efectiva, tanto para el negocio de metales como el de cauchos.

En resumen, se propone en primer lugar evaluar como proyecto financiero el negocio de cauchos y los resultados obtenidos hasta la fecha por el negocio de metales, porque hasta la fecha de presentación de los datos el negocio de cauchos no tiene influencia o impacto sobre esos resultados financieros, por lo tanto para este nuevo negocio corresponde trabajar con estimaciones y proyecciones futuras. Porque además los resultados obtenidos antes de realizar la inversión en el terreno fueron positivos, considerándose una rentabilidad del 18%

aceptable, y por otro lado no se puede considerar el impacto de esa inversión en el año 2016 porque a la fecha de cierre en 2016 había transcurrido muy poco tiempo de la inversión.

Por todo esto, en tercer lugar y en función de esto, se propone diseñar un nuevo plan de marketing que involucre estrategias para atraer nuevos clientes y mejorar las ventas de la empresa.

Elaborar dos conclusiones relevantes para el caso:

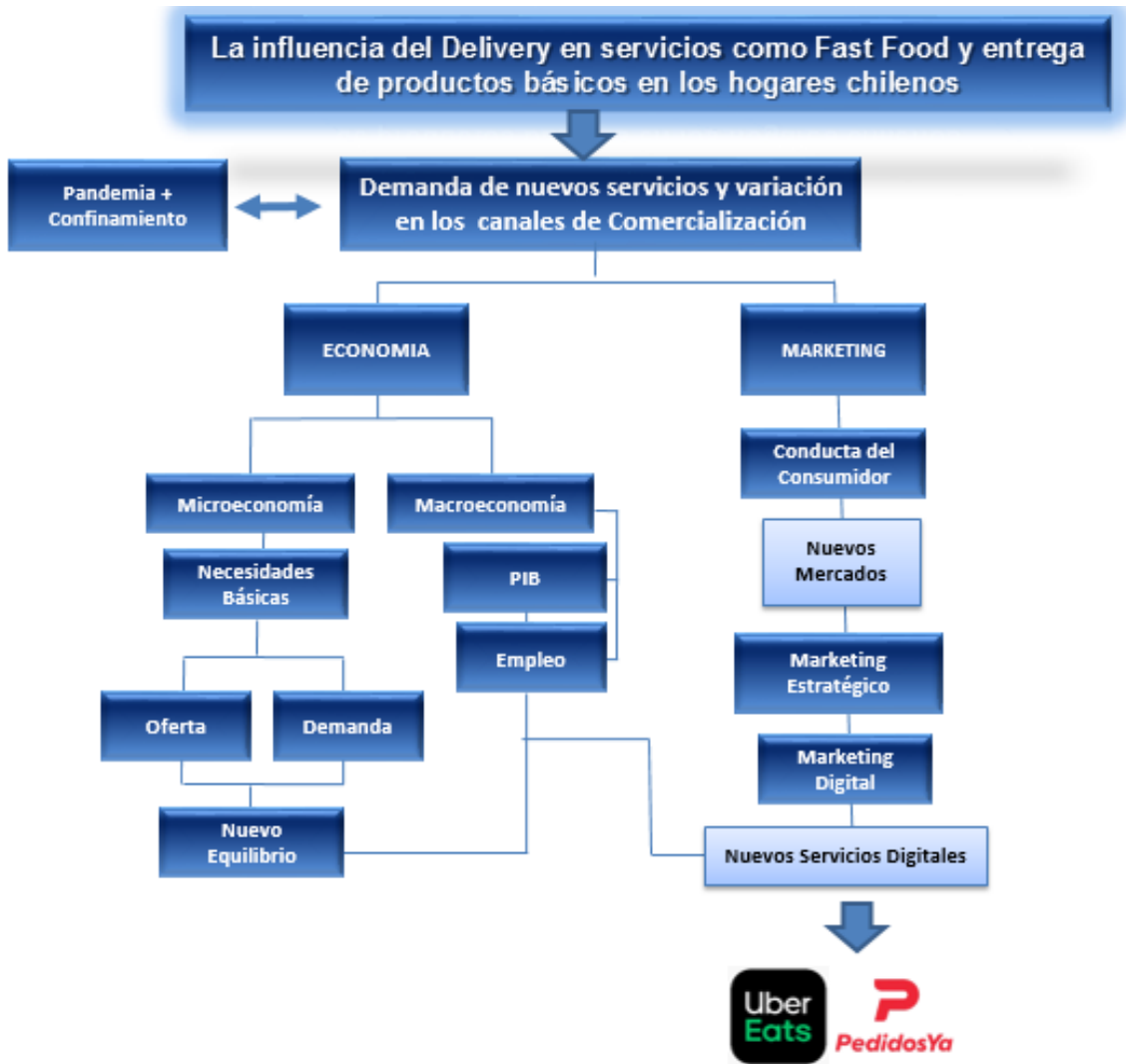
En primer lugar, el caso analizado se encuentra relacionado con tres áreas de conocimientos fundamentales, como lo son: economía, administración y finanzas.

De esta manera, se plantea la importancia de evaluar desde el punto de vista estratégico los resultados y situación de una empresa, para poder tomar las mejores decisiones que permitan resolver los problemas que se presenten y mejorar sus resultados.

Para ello el análisis de los cursos de acción es muy relevante, convirtiéndose en una herramienta para considerar el costo de oportunidad que implica cada acción, así como identificar los costos relevantes de una acción y optimizar los resultados obtenidos a través de nuestras acciones.

Portafolio IV: Portafolio de Título

Análisis de Caso:



Fuente: Elaboración propia.

La influencia del Delivery en servicios como Fast Food y entrega de productos básicos en los hogares chilenos.

Áreas Funcionales	Variables Específicas
Economía	Microeconomía Necesidades Básicas Oferta Demanda Equilibrio del mercado Macroeconomía PIB Empleo
Marketing	Marketing Conducta del consumidor Marketing estratégico Marketing Digital

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones Relevantes del Caso.

La pandemia del COVID-19 ha generado cambios en distintos ámbitos de la vida cotidiana, uno de ellos es el estilo de compras que realiza el consumidor. Un caso especialmente interesante es la influencia del delivery en los servicios de fotos y de entrega de productos básicos para el hogar como alimentos.

Durante la pandemia se observa cómo ha crecido la demanda por servicios de entrega de alimentos, servicio que en Chile está siendo liderado por nuevas marcas como Uber Eats y Pedidos Ya. En consecuencia, han surgido nuevas formas de comercialización para las empresas de alimentos y las que ofrecen comida rápida en general.

Por lo tanto, se parte del análisis desde las áreas funcionales básicamente de economía y marketing. Desde el ámbito económico el caso tiene relevancia porque surge desde el análisis de la microeconomía, como respuesta al surgimiento de nuevas necesidades básicas como consecuencia de la pandemia y las medidas de confinamiento. Lo que a su vez ha generado cambios en la demanda de nuevos productos y servicios como ya se ha mencionado, pero también en la oferta de nuevos servicios que permitan satisfacer estas necesidades básicas insatisfechas manteniendo las medidas de confinamiento.

Por lo tanto, en resumen se ha generado un nuevo equilibrio que impacta también en el ámbito macroeconómico, porque aunque la pandemia ha generado disminución de la productividad, el aumento de estos servicios de delivery termina contribuyendo con el PIB y se ha convertido en un importante generador de

ingresos, y adicionalmente una opción de empleo para las personas que laboran en estas empresas dedicadas al delivery.

En el ámbito del marketing, se observa entonces un cambio en la conducta del consumidor que se deriva de esas necesidades básicas insatisfechas por las restricciones de la pandemia, y que ha dado surgimiento a nuevos mercados que a través del marketing estratégico y enfocados en el marketing digital han logrado una solución a través de nuevos servicios digitales como los que ofrecen Uber Eats y Pedidos Ya.

Por lo tanto, esta relación entre las variables específicas en el área de marketing finalmente tienen relación también con el área de economía a través del aumento del empleo y contribución con el PIB de Chile, porque a su vez empujan al incremento de la productividad de las empresas dedicadas a los servicios fast foods y empresas relacionadas a través de las cuales los consumidores reciben los alimentos y productos requeridos.

Bibliografía.

AMDD. (2020). Estudio revela prioridades de consumo en chilenos de cara al nuevo coronavirus. Disponible en: <https://www.amddchile.com/estudio-revela-prioridades-de-consumo-en-chilenos-de-cara-al-nuevo-coronavirus/>

Atria, J. & Otros. (2020). La política económica frente al COVID-19 en Chile y el mundo: una invitación a ampliar las fronteras de lo posible. Disponible en: <https://ciperchile.cl/2020/05/24/la-politica-economica-frente-al-covid-19-en-chile-y-el-mundo-una-invitation-a-ampliar-las-fronteras-de-lo-posible/>

Berrío Guzmán D.; Castrillón Cifuentes J. (2010). *Costos para gerenciar organizaciones manufactureras, comerciales y de servicios*, (2ª ed.). Colombia: Ediciones Uninorte

Blanchard, O. (2006). *Macroeconomía*. 4ª edición. Madrid, España: Pearson Educación S.A.

Burbano, J. (2011). *Presupuestos*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana S. A.

Cabello, Carla. (2021). El impacto que tuvo la pandemia en las ventas de delivery de locales de comida en 2020. Disponible en: <https://www.latercera.com/pulso/noticia/el-impacto-que-tuvo-la-pandemia-en-las-ventas-de-delivery-de-locales-de-comida-en-2020/JWJH4NSXLVGAFEGPRLK6JUX3IU/>

Case, Karl y Fair, Ray. (1997). *Principios de microeconomía*. Bogotá, Editorial Prentice Hall, Bogotá. Colombia.

Cohen, W. (2011). *Plan de Mercadotecnia*. Grupo Editorial Patria México.

Diario Financiero. (2020). América Latina se enfrentará a un tremendo dilema tras el coronavirus: ¿Una ruptura permanente a la austeridad económica?.

Publicación: 09/04/2020. Disponible en:

<https://www.df.cl/noticias/internacional/economia/america-latina-se-enfrentara-a-un-tremendo-dilema-tras-el-coronavirus/2020-04-09/161238.html>

Ferrater M, José. (1985). *Diccionario de Filosofía*. Madrid: Editorial Ariel. España.

García, Arlenis. (2006). *La gestión de riesgos financieros en las empresas*. Un estudio teórico. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/la-gestion-de-riesgos-financieros-en-las-empresas-un-estudio-teorico/>

Gitman, Lawrence. (2007). *Principios de Administración Financiera*. Décima primera edición. México: Pearson Educacion.

Horngren, Ch. Sundem, G. y Elliott, J. (2000). *Introducción a la contabilidad financiera*. Pearson Educación, España.

Kaplan, Robert y Norton, David. (2009). *Cuadro de mando integral*. Grupo Planeta. España.

Keat, P. G., & Young, P. K. Y. (2004). *Economía de Empresa*, edición 4, Pearson Educación.

Kotler, P. (2001). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.

Kotler, P. (2006). *Marketing*. México: Pearson Educación.

Kotler, P. (2007) *Marketing: Versión para Latinoamérica*, Mexico D.F: Pearson Education.

Lamb, C; Hair, J y McDaniel, C. (2006). *Marketing*. Editorial Thomson, México.

Larraín, F. y Sachs, J. (2002). *Macroeconomía en la economía global*. 2ª edición. Buenos Aires: Editorial Pearson Prentice Hall.

Logistec. (2019). Home delivery: ¡Esta tendencia no para!. Disponible en: <https://www.revistalogistec.com/ecommerce-2/2546-home-delivery-esta-tendencia-no-para>

Mankiw G. (1998). *Principios de Macroeconomía*. España: Mc Graw Hill.

Mejía, Juan. (2016). Estrategia de Marketing Digital: herramientas y pasos de implementación. Disponible en: <http://www.juancmejia.com/y-bloggers-invitados/estrategia-de-marketing-digital-herramientas-y-pasos-de-implementacion/>

Mochon; Beker. (1997). *Economía principios y aplicaciones*. Editorial Mc. Graw Hill, Chile.

Monferrer Tirado, D. (2013) *Fundamentos del Marketing*. Universidad Jaume: Sapienta

Morales, Arturo y Morales, José. (2002). *Respuestas rápidas para los financieros*. Pearson Educación. España.

Organización Mundial de la Salud. (2020). Brote de enfermedad por coronavirus (COVID-19). Disponible en:

<https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019>

Orquest. (2020). El boom del delivery y cómo maximizar su potencial en los restaurantes. Disponible en: <https://orquest.com/boom-delivery-como-maximizar-potencial-restaurantes/>

Pindyck, Robert., y Rubinfeld, Daniel. (2009, p. 396) Microeconomía. Madrid, Pearson Educación, S.A.

Robbins, Stephen. *Comportamiento Organizacional*. Editorial Prentice Hall, 1999. México.

Samuelson, P. y Nordhaus, W. (2002) Economía McGraw Hill 17^o Edición. Madrid: España

Smith, Adam (2005) *La Riqueza de las Naciones*. Traducido por: Carlos Rodríguez Braun. Alianza Editorial, Madrid. España.

Stanley, Block y A., Geogrey. (2001). Fundamentos de Gerencia Financiera. 11^a edición. Mexico: McGraw Hill.

Terry, George. (2006). Principios de Administración. Editorial Océano Centrum. México.

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

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

Van, James y Wachowicz, John. (2002). Fundamentos de administración financiera. Pearson Educación. España.