



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

Portafolio de Título

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

Docente portafolio: Marjorie Daphne Caldera Calvert

Estudiante:
Daniela Catalina Montoya Ureta

Santiago de Chile, 27 de Abril de 2021

AGRADECIMIENTOS

La oportunidad de estudiar con autonomía y en un contexto complejo ha sido un desafío enorme, es posible, se puede con persistencia y ganas de aprender.

Enriquecedor proceso de aprendizaje donde no tan solo sume conocimientos sino también la capacidad de analizar el entorno económico, como la presencia del marketing esta en todos lados, en particular el profesor de E-marketing cumplió con creces mis expectativas Alejandro Luis Zagal Gonzalez.

Por ultimo agradezco el impulso de seguir adelante con todo a pesar de las dificultades, el apoyo de mi familia y compañeros.

ÍNDICE

1. Portafolio I	4
1.1. Glosario	5
1.2. Mapa Conceptual	11
2. Portafolio II	12
2.1. Glosario	13
2.2. Construcción de caso Heladería Artesanal	19
3. Portafolio III	23
3.1. Glosario	24
3.2. Caso de aplicación “Vegan Ice”	30
4. Portafolio IV	36
4.1. Glosario de Términos	37
4.2. Mapa Conceptual “Vegan Ice”	43
4.3. Conclusiones caso	44

1. PORTAFOLIO I

GLOSARIO Y MAPA CONCEPTUAL

1.1. GLOSARIO

ECONOMÍA

- **Necesidad:** el ser humano y la sociedad tienen necesidad de distinto tipo y por distintos motivos, son múltiples y los recursos escasos, por lo mismo dentro de la economía se resuelve este problema de “necesidad” con procesos estructurados desde un nivel industrial hasta social para así dar respuesta de manera efectiva a los deseos ilimitados del ser humano.
- **Problema económico:** compuesto por las interrogantes ¿Qué producir? ¿cómo producir? ¿para quién producir? En el modelo económico de Mercado, el eje principal es responder a estas interrogantes que componen el problema económico y la necesidad de las personas, definir el precio y la propiedad es de quienes invierten, la producción y como se coordina entre los actores económicos para saber cuánto producir también.
- **Mercado:** Es donde interactúan los diferentes agentes económicos como productores, consumidores y instituciones reguladoras. Existen distintos modelos de mercado como intercambio de bienes y servicios, va cambiando la estructura de oferta y demanda, sin duda es donde todo sucede porque se construye a partir de la necesidad y la estructura que responde a ella, todas las transacciones.
- **Costo de oportunidad:** sirve para tomar una decisión de cualquier índole, personal, económica o financiera. Que debemos dejar de hacer para realizar

un acto o que producto dejamos de comprar por comprar otro. En términos económicos es lo que dejamos ganar por una ganancia mayor, dejando un recurso para producir un bien en vez de otro, es importante considerar en la decisión el costo de oportunidad que afecte en menor medida los recursos disponibles.

- **Demanda:** es el acto económico producido por la cantidad de bienes que las personas están dispuestas a comprar en el mercado, la variación que hay entre el precio determinado versus la cantidad en un determinado período. Tiene determinantes importantes para esta relación que son el precio del bien, el precio del bien sustituto, precio del bien complementario, población, gustos y preferencias.
- **Oferta:** es el acto económico donde los productores ofrecen cierta cantidad de un bien o servicio a un precio determinado según el periodo varía según como se comporta dicho bien en cuanto a su valor de compra y producción. Sus determinantes son el precio del bien, precio de los recursos, tecnología y numero de oferentes.
- **Elasticidad:** es una fórmula que explica como la demanda se comporta según la variación del precio, también depende según el tipo de bien y su resultado indica cómo se comporta el bien frente a esta variación, si es un aumento en el precio hablamos de inflación. El cálculo se obtiene de la cantidad demandada dividida en la variación porcentual del precio.

ADMINISTRACIÓN

- **Organización:** agrupaciones de carácter formal o informal que se unen para realizar tareas en conjunto, es una sociedad a menor escala que resuelve conflictos sociales y colectivos, bajo un a marco normativo y legal según el negocio que se desempeñe, con o sin fines de lucro.
- **Sociedades:** hay distintas definiciones respecto a este concepto, por lo variado de su constitución, pueden ser personas que se reúnen para lucrar o por algún beneficio no material, hay sociedades comerciales o civiles. Es un contrato entre dos o más personas que tienen un objetivo en común y los beneficios de este contrato se repartirán entre las partes.
- **Proceso administrativo:** es la gestión de la organización con una perspectiva operativa para la ejecución del trabajo, tiene 5 etapas Planeación, Organización, Dirección, Control y Coordinación que se desarrollan de manera simultánea a pesar de ser un proceso secuencial porque son funciones administrativas que funcionan interrelacionadas.
- **Planificación:** función gerencial que decide los objetivos, acciones y como se organiza de manera estructural la empresa. Responder a las interrogantes esenciales para cualquier organización ¿Qué hacer? ¿Cómo hacerlo? ¿Cómo se está haciendo? Es tan importante planificar dentro de la Administración porque permite anticipar, la buena relación entre aéreas, desarrolla pensamiento estratégico y facilita el control.

- **Subsistemas:** una organización es un sistema socio-técnico que requiere de subsistemas para su administración organizada, estos se relacionan entre sí y funcionan de diferentes maneras según la necesidad de la empresa. Son tres tipos, según el área de impacto, de acuerdo a las funciones dentro del sistema y otra según las aéreas de organización (la más utilizada).
- **Líder:** es más que un administrador eficiente ya que su función es guiar, supervisar y asistir a las personas que tiene a su cargo, en la medida que exista una comunicación fluida y una motivación, los resultados esperados serán buenos porque las personas trabajan por un objetivo grupal pero también personal, un buen líder debe tener inteligencia emocional entre otras características para que el rendimiento del equipo sea eficaz.
- **Administración moderna:** se mira la organización como un sistema abierto que se relaciona con el ambiente y para contribuir o modificarlo en beneficio común. Esto producto de lo dinámico que es todo y los cambios suceden de un momento a otro, si le empresa está bien relacionada enfrenta mejor los cambios y las dimensiones de la competencia. En nuevo enfoque nos invita a poner la gestión del desarrollo humano, si una persona falla en su trabajo falla el sistema completo.

MARKETING

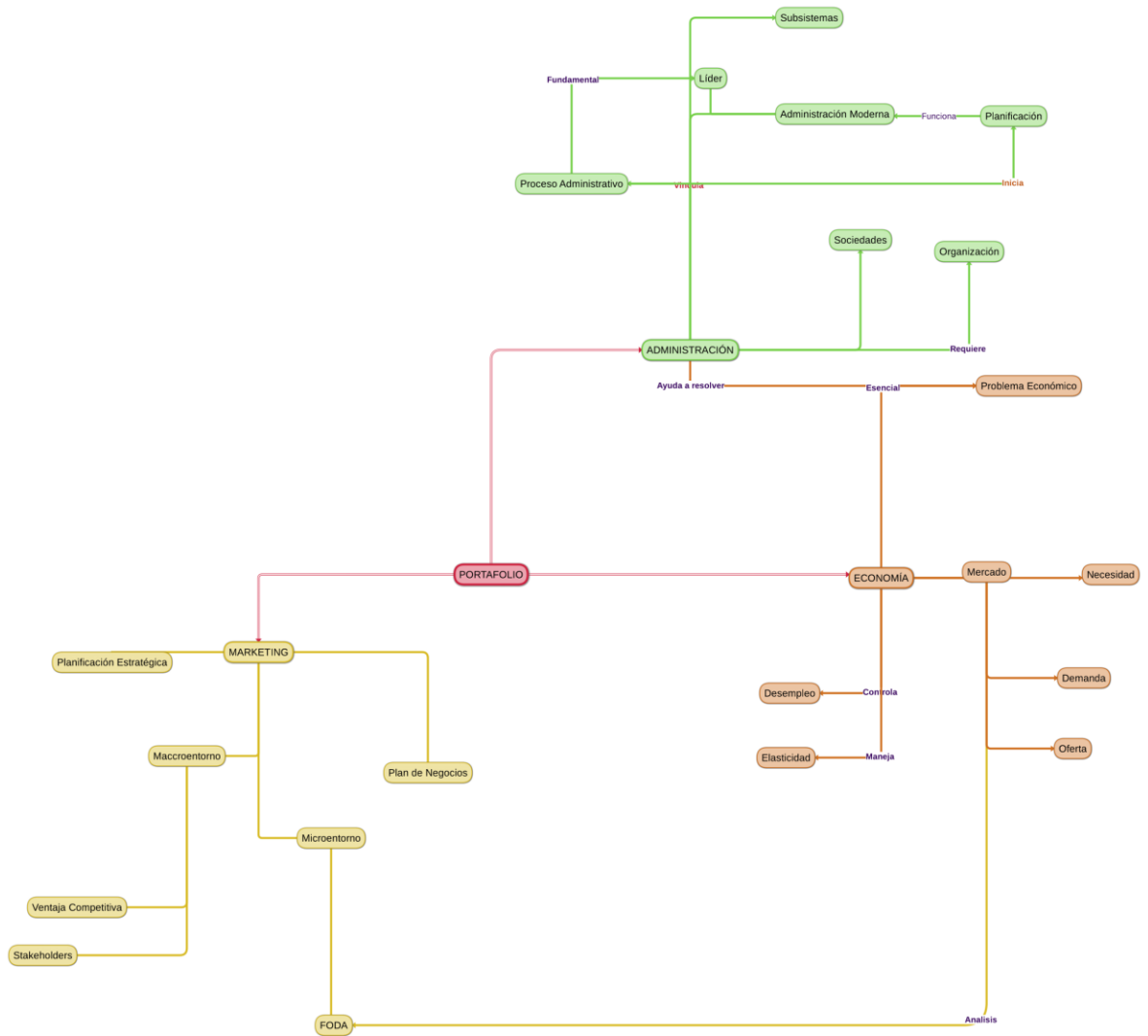
- **Planificación estratégica:** lineamientos del accionar de una empresa para lograr sus objetivos de la mejor manera, al corto, mediano y largo plazo. El

análisis es fundamental para saber donde partir y a donde se llegará, a través de creatividad, análisis interno en la organización y un análisis de entorno.

- **Macroentorno:** es un análisis de sentido común para las organizaciones de un mismo sector, por lo mismo es necesario recopilar información como el modelo PESTA que permite ver el crecimiento en el mercado y el contexto competitivo para un análisis estratégico. Considera los siguientes aspectos, políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales.
- **Microentorno:** relación que tiene con la fuerza competitiva de la organización para enfrentar la industria a la que pertenece, para obtener información se utiliza el modelo las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter para ver la posición actual de la organización. Estas fuerzas son rivalidad entre competidores actuales, entrada de competidores potenciales, situación y cantidad de productos sustitutos, poder de negociación de los proveedores y poder de negociación de los consumidores.
- **Stakeholders:** grupos de interés que influyen un proyecto u organización, al considerar la opinión de estos grupos la organización logra un mejor desempeño porque se transforman en fieles seguidores al ser bien administrada la relación de interés, puede ser parte de la ventaja competitiva. Gradualmente la influencia de estos grupos toma fuerza mientras más crítica y valiosa sea la relación, no funciona con todos igual y tampoco es igual al momento de tomar decisiones, acciones y compromisos en la empresa.

- **FODA:** Diagnóstico de cuál es la posición competitiva para eso FODA, Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas es la herramienta para este análisis tan importante dentro de una empresa, se revisa las características propias de la organización y que ventaja le entrega a la empresa frente a sus competidores, ayudando a plantear la mejor estrategia frente al mercado que pertenece.
- **Ventaja competitiva:** es el punto diferenciador entre una organización se diferencia de otra del sector, tiene un mejor resultado al compararse con sus pares por este punto. Es una característica muy relevante para el éxito al largo plazo para que la empresa establezca estrategias que la mantengan en una posición ventajosa, al ser sustantivamente mejor su fortaleza en comparación a sus competidores del mercado. Sus principales fuentes son los recursos o habilidades. La fuente esta en diferenciación, creación de valor y bajo costo.
- **Plan de negocios:** es un mapa que guía el cotidiano actuar de una organización para que logre sus objetivos de manera eficiente, es la herramienta que permite estar alerta frente a las oportunidades y amenazas. Un plan de acción que tiene los siguientes componentes resumen ejecutivo, planeación estratégica, ventaja competitiva, etapas de producción, plan comercial, operaciones, personal y aspectos financieros.

1.2. MAPA CONCEPTUAL



2. PORTAFOLIO II

GLOSARIO Y CONSTRUCCIÓN CASO

2.1. GLOSARIO

ECONOMÍA

- **Inflación:** el aumento constante en bienes y servicios tranzados, en consecuencia disminuye el ingreso de las personas porque con el mismo dinero compran menos cosas. Es producto de un exceso de demanda agregada o el aumento de costos productivos.
- **Demanda Agregada:** es la sumatoria del consumo, inversión, gasto público, exportaciones menos las importaciones. Esta representación algebraica es importante para ver los efectos en la renta de las familias y cómo determina la producción. Es posible medir el bienestar de un país si aumenta la inversión, por ejemplo.
- **Balanza de pagos:** son las transacciones de las personas dentro de un país con el resto de países. Se compone por **balanza comercial**, cuantas entradas y salidas de divisas por exportaciones e importaciones; **balanza de servicios**, entrada y salidas de divisas por servicios internacionales como turismo; y **balanza de transferencias**, son entradas o salidas de divisa sin retorno, por ejemplo los extranjeros que viven en Chile mandan dinero a sus familias.
- **Tipo de cambio:** precio de una divisa en moneda nacional. Tipo de cambio nominal, cantidad de monedas que se entregan por una divisa; tipo de cambio real, es el poder de compra de monedas entre dos países.

- **Producción de equilibrio:** este punto de equilibrio se logra cuando la producción total es igual a la demanda agregada o dicho de otra forma cuando la inversión es igual al ahorro. Hay políticas económicas que se encargan de resguardar este equilibrio por ejemplo controlando la inflación con el manejo de la tasa de interés.
- **Políticas públicas:** el Estado como un actor social debe resguardar la seguridad y el bienestar de las personas, por lo mismo se crean políticas legales que aseguran dar respuesta a las necesidades básicas de la ciudadanía como educación, salud y vivienda.
- **Flujo circular de la renta:** relación entre agentes económicos a nivel macro, donde estos agentes interactúan intercambiando bienes y servicios, y los pagos que se realizan por ellos. Familias, Empresas, Estado y Sector externo hacen funcionar este flujo económico, el dinero se mueva de un lugar a otro generando trabajo, consumo, producción.

ADMINISTRACIÓN

- **Análisis financiero:** este proceso es posible gracias a los ratios financieros que ocupan la información de los informes contables para que la gerencia pueda tomar buenas decisiones, de esta manera se gestionan mejor los recursos. Como saber la solvencia de la organización a través del ratio de liquidez.

- **Ventas:** es la acción base de viabilidad de cualquier empresa, a raíz de una venta se genera flujo para la organización en donde puede responder a sus obligaciones y generar utilidades. Esto sucederá siempre y cuando se administre bien la caja.
- **Gestión del Recurso Humano:** la productividad del personal es parte de la eficiente administración de los recursos en la empresa, ver cómo se ejecutan las tareas, si los trabajadores tienen las herramientas necesarias, si es necesario más o menos personas, son algunas de los puntos que se revisan para el cumplir con los requerimientos de la misma organización.
- **Ética:** producto de la reflexión moral, se entiende como una disciplina construida desde los valores y presente en nuestro cotidiano cada vez que decidimos algo. La ética entrega principios de cómo actuar de manera justificada con las normas moralmente establecidas por la sociedad. Si bien hay diferentes miradas filosóficas de este concepto, todas apuntan al actuar por un bien común o el pensar reflexivo del ser humano como una disciplina.
- **Relaciones Interpersonales:** interactuar entre seres humanos, con el interés de tener un mayor desarrollo como persona y saber si está actuando de buena o mala manera gracias a la relación con otros. Al ser un comunicación reciproca es importante saber escuchar, solucionar conflictos y ser transparente.

- **Responsabilidad Social:** es lo que cada persona, organización y empresa tiene para colaborar con el bienestar de la sociedad, esta capacidad se desarrolla a través de la reflexión valórica y con hechos concretos. De la mano con la ética y las diferencias de principios se busca un impacto positivo en el entorno y las personas.
- **Comunidad:** esto todo grupo de personas que tienen comunicación con intereses en común, se relacionan de manera coordinada vinculándose a una identidad de manera natural que logran construir un objetivo enriquecedor. Son dinámicas permanentemente porque cambian, crecen, aparecen o desaparecen, por lo mismo cada individuo es parte de varias comunidades como la familia, deporte y el trabajo por ejemplo.

MARKETING

- **Marca:** nombre o símbolo que identifica un producto o servicio y lo diferencia de su competencia en el mercado, tanto su imagen como registro legal. El crecimiento económico de oferentes en distintas áreas genera la necesidad de hacer gestión marca a través del Branding para aumentar el valor de la marca.
- **Identidad de marca:** son los elementos que constituyen la marca, es el valor que diferencia una marca de otra, identificándose entre los consumidores como lo que es. Se gestiona desde el Branding y se construye con una estrategia visual, emocional y verbal utilizando la ventaja competitiva

- **Imagen de marca:** cómo los consumidores perciben la marca, se investiga a través de distintos canales y acciones según la experiencia del consumidor, donde el comportamiento de la empresa es evaluado y calificado. Puede ser parecida a la **Identidad de marca** o no, va a depender si la empresa tuvo crisis comunicacionales.
- **Comunicación:** emisor, receptor, código, canal, mensaje, contexto y respuesta son los elementos relacionados al proceso de comunicar, tan importante al momento de transmitir una idea, información o intercambio que influye en otro y genera una reacción. Hoy la comunicación a través de los medios digitales genera una expansión mayor que influye en la sociedad a diario.
- **Community Manager:** encargado de la presencia virtual de la marca, su labor es administrar y gestionar la marca en internet. Interactúa con los interesados bajo los códigos actuales culturalmente, para tener un manejo amplio y certero de la información que ellos entregan como clientes o potenciales clientes. Es un cargo de constante desarrollo y que muestra hitos de la marca.
- **Arquitectura de marca:** herramienta que utilizan las empresas para ordenar sus marcas y estrategias comunicacionales, con el solo fin de aumentar ganancias y crecer. Existen modelos como el monolítico, una sola marca para todos sus productos, mixto, dos o más sub-marcas bajo una marca principal,

y marcas independientes, identidades diferentes donde la relación entre marcas es a nivel ejecutivo como las multinacionales.

- **Posicionamiento:** crear valor en las mentes y corazones de potenciales consumidores para distinguir el producto o servicio. Buscar estrategias que identifiquen el cliente que se quiere conquistar con la marca, gustos, preferencias, toda la información necesaria para dar personalidad con su imagen.

2.2. CONSTRUCCIÓN DE CASO

Heladería Artesanal “Vegan Ice” es una empresa nueva en el mercado de helados artesanales, hace un año abrió sus puertas con un local ubicado en un centro comercial de Santiago Centro. Este negocio nació a manos de dos amigas que descubrieron la alimentación vegana y sus propiedades para la alimentación equilibrada, por lo mismo y sin tener ninguna experiencia comercial decidieron generar un producto vegano dirigido a todo público, para comenzar ellas realizaban todo, atendían a los clientes, fabricaban, todo lo realizaban pero como su desarrollo fue fructífero, debieron contratar a dos personas para atención al público. Que tiene una responsabilidad social alta con el medioambiente, tanto en su producción como su venta.

Hoy las dueñas son las administradoras, tiene un contador y su local con tres personas, una que fábrica los helados y dos que atienden el local, en muchos momentos necesitan ayuda, en épocas como verano donde la demanda de helados es mayor, han logrado posicionarse en la mente de las personas debido a la calidad y precio. Han tenido propuestas de crecer y expandir su marca, pero no sienten tener la capacidad para hacerlo, después de mucho analizar decidieron abrir un segundo local en la comuna de Providencia, barrio Italia, su principal preocupación es por una parte el manejo de la marca como replicar el éxito en un público diferente y donde la competencia es mayor en una línea de producto similar, por otra parte necesitan más personal para que ese local funcione, han pensado en contratar un

administrador que las ayude con toda la gestión que implica el local pero por confianza aún no se deciden, lo importante en el corto plazo es habilitar el segundo local y buscar una ventaja comparativa para posicionarse en Barrio Italia, de alguna forma trasladar el éxito de su local en Santiago Centro, saben que deben hacer cambios en su imagen y buscar personal para aumentar su producción al doble.

Diagnóstico:

El problema principal para estas dos empresarias es resolver la administración de personal en sus locales y el cambio de su imagen para lograr su objetivo de crecimiento ¿cuál es el costo de oportunidad de abrir un nuevo local? Realizar las acciones necesarias para el crecimiento de la empresa.

El primer punto y considerando que el tamaño de su empresa es pequeño, todo lo que refiere a Recursos Humanos lo pueden realizar ellas, definiendo un perfil de cargo, con un jefe de local, una persona para atender y otra que fabrique. Para poder tener el rendimiento suficiente y cumplir con la proyección tanto de venta como de producción.

En cuanto a la imagen deben invertir en publicidad y canales de comunicación para lograr competir en el caso del nuevo local que proyecta tener un crecimiento en ventas superior al 100% comparado con el local de Santiago Centro, que puede incrementar también recordando a sus clientes su preferencia y relación emocional.

Cursos de Acción: tres para Recursos Humanos y tres para Brand.

- ✓ Definir un plan de reclutamiento que pueda satisfacer las necesidades de personal actuales, con un adecuado perfil de cargo que deje estipulado las obligaciones y responsabilidades de cada persona dentro del local.
- ✓ Capacitación tanto del personal existente como de quienes serán contratados, es importante entregar herramientas de servicio al cliente, manejo de conflictos, elaboración de productos, entre otros.
- ✓ Evaluación de desempeño de todos quienes componen la empresa, a pesar de ser un negocio pequeño, siempre es necesario evaluar los procesos, cómo se están realizando, falencias, fortalezas y mejoras.
- ✓ Realizar una encuesta a sus clientes para saber cómo lo perciben, qué valor tiene el producto para ellos.
- ✓ Revisar los recursos publicitarios que se necesitan y cuál plan estratégico se llevará a cabo para posicionar la marca
- ✓ Canales de comunicación con el consumidor, operar en redes sociales, sitio web para que este producto pionero en su forma sea fácil de encontrar

Reflexión:

Los beneficios sin duda pueden ser que el producto, más bien la marca logre ser conocida y reconocida por los consumidores, aparte de aportar a una alimentación saludable, colabora con el medioambiente al ser vegana.

En cuanto a la gestión de personal, se pueden generar más puestos de trabajo y lograr una mayor eficiencia al momento de entregar el producto, ya que no solo se fabrica sino que se vende de manera directa. Se debe considerar una inversión mayor tanto de tiempo como de dinero en contratar, capacitar y evaluar a los colaboradores, son dos locales con tres personas cada uno donde las dueñas ya no podrán estar atendiendo todo lo que se realiza.

¿Conviene abrir otra sucursal? ¿Están los recursos necesarios? ¿Es el momento adecuado para tomar la decisión?

3. PORTAFOLIO III

GLOSARIO Y APLICACIÓN DE CASO

3.1. GLOSARIO

ECONOMÍA

- **Inflación:** el aumento constante en bienes y servicios tranzados, en consecuencia disminuye el ingreso de las personas porque con el mismo dinero compran menos cosas. Es producto de un exceso de demanda agregada o el aumento de costos productivos.
- **Demanda Agregada:** es la sumatoria del consumo, inversión, gasto público, exportaciones menos las importaciones. Esta representación algebraica es importante para ver los efectos en la renta de las familias y cómo determina la producción. Es posible medir el bienestar de un país si aumenta la inversión, por ejemplo.
- **Balanza de pagos:** son las transacciones de las personas dentro de un país con el resto de países. Se compone por **balanza comercial**, cuantas entradas y salidas de divisas por exportaciones e importaciones; **balanza de servicios**, entrada y salidas de divisas por servicios internacionales como turismo; y **balanza de transferencias**, son entradas o salidas de divisa sin retorno, por ejemplo los extranjeros que viven en Chile mandan dinero a sus familias.
- **Tipo de cambio:** precio de una divisa en moneda nacional. Tipo de cambio nominal, cantidad de monedas que se entregan por una divisa; tipo de cambio real, es el poder de compra de monedas entre dos países.

- **Producción de equilibrio:** este punto de equilibrio se logra cuando la producción total es igual a la demanda agregada o dicho de otra forma cuando la inversión es igual al ahorro. Hay políticas económicas que se encargan de resguardar este equilibrio por ejemplo controlando la inflación con el manejo de la tasa de interés.
- **Políticas públicas:** el Estado como un actor social debe resguardar la seguridad y el bienestar de las personas, por lo mismo se crean políticas legales que aseguran dar respuesta a las necesidades básicas de la ciudadanía como educación, salud y vivienda.
- **Flujo circular de la renta:** relación entre agentes económicos a nivel macro, donde estos agentes interactúan intercambiando bienes y servicios, y los pagos que se realizan por ellos. Familias, Empresas, Estado y Sector externo hacen funcionar este flujo económico, el dinero se mueva de un lugar a otro generando trabajo, consumo, producción.

ADMINISTRACIÓN

- **Análisis financiero:** este proceso es posible gracias a los ratios financieros que ocupan la información de los informes contables para que la gerencia pueda tomar buenas decisiones, de esta manera se gestionan mejor los recursos. Como saber la solvencia de la organización a través del ratio de liquidez.

- **Ventas:** es la acción base de viabilidad de cualquier empresa, a raíz de una venta se genera flujo para la organización en donde puede responder a sus obligaciones y generar utilidades. Esto sucederá siempre y cuando se administre bien la caja.
- **Gestión del Recurso Humano:** la productividad del personal es parte de la eficiente administración de los recursos en la empresa, ver cómo se ejecutan las tareas, si los trabajadores tienen las herramientas necesarias, si es necesario más o menos personas, son algunas de los puntos que se revisan para el cumplir con los requerimientos de la misma organización.
- **Ética:** producto de la reflexión moral, se entiende como una disciplina construida desde los valores y presente en nuestro cotidiano cada vez que decidimos algo. La ética entrega principios de cómo actuar de manera justificada con las normas moralmente establecidas por la sociedad. Si bien hay diferentes miradas filosóficas de este concepto, todas apuntan al actuar por un bien común o el pensar reflexivo del ser humano como una disciplina.
- **Relaciones Interpersonales:** interactuar entre seres humanos, con el interés de tener un mayor desarrollo como persona y saber si está actuando de buena o mala manera gracias a la relación con otros. Al ser un comunicación reciproca es importante saber escuchar, solucionar conflictos y ser transparente.

- **Responsabilidad Social:** es lo que cada persona, organización y empresa tiene para colaborar con el bienestar de la sociedad, esta capacidad se desarrolla a través de la reflexión valórica y con hechos concretos. De la mano con la ética y las diferencias de principios se busca un impacto positivo en el entorno y las personas.
- **Comunidad:** esto todo grupo de personas que tienen comunicación con intereses en común, se relacionan de manera coordinada vinculándose a una identidad de manera natural que logran construir un objetivo enriquecedor. Son dinámicas permanentemente porque cambian, crecen, aparecen o desaparecen, por lo mismo cada individuo es parte de varias comunidades como la familia, deporte y el trabajo por ejemplo.

MARKETING

- **Marca:** nombre o símbolo que identifica un producto o servicio y lo diferencia de su competencia en el mercado, tanto su imagen como registro legal. El crecimiento económico de oferentes en distintas áreas genera la necesidad de hacer gestión marca a través del Branding para aumentar el valor de la marca.
- **Identidad de marca:** son los elementos que constituyen la marca, es el valor que diferencia una marca de otra, identificándose entre los consumidores como lo que es. Se gestiona desde el Branding y se construye con una estrategia visual, emocional y verbal utilizando la ventaja competitiva

- **Imagen de marca:** cómo los consumidores perciben la marca, se investiga a través de distintos canales y acciones según la experiencia del consumidor, donde el comportamiento de la empresa es evaluado y calificado. Puede ser parecida a la **Identidad de marca** o no, va a depender si la empresa tuvo crisis comunicacionales.
- **Comunicación:** emisor, receptor, código, canal, mensaje, contexto y respuesta son los elementos relacionados al proceso de comunicar, tan importante al momento de transmitir una idea, información o intercambio que influye en otro y genera una reacción. Hoy la comunicación a través de los medios digitales genera una expansión mayor que influye en la sociedad a diario.
- **Community Manager:** encargado de la presencia virtual de la marca, su labor es administrar y gestionar la marca en internet. Interactúa con los interesados bajo los códigos actuales culturalmente, para tener un manejo amplio y certero de la información que ellos entregan como clientes o potenciales clientes. Es un cargo de constante desarrollo y que muestra hitos de la marca.
- **Arquitectura de marca:** herramienta que utilizan las empresas para ordenar sus marcas y estrategias comunicacionales, con el solo fin de aumentar ganancias y crecer. Existen modelos como el monolítico, una sola marca para todos sus productos, mixto, dos o más sub-marcas bajo una marca principal,

y marcas independientes, identidades diferentes donde la relación entre marcas es a nivel ejecutivo como las multinacionales.

- **Posicionamiento:** crear valor en las mentes y corazones de potenciales consumidores para distinguir el producto o servicio. Buscar estrategias que identifiquen el cliente que se quiere conquistar con la marca, gustos, preferencias, toda la información necesaria para dar personalidad con su imagen.

3.2. CASO DE APLICACIÓN

Para contextualizar:

Vegan Ice es una empresa nueva en el mercado de helados artesanales, hace un año abrió sus puertas con un local ubicado en un centro comercial de Santiago Centro. Este negocio nació a manos de dos amigas que descubrieron la alimentación vegana y sus propiedades para la alimentación equilibrada, por lo mismo y sin tener ninguna experiencia comercial decidieron generar un producto vegano dirigido a todo público, para comenzar ellas realizaban todo, atendían a los clientes, fabricaban, todo lo realizaban pero como su desarrollo fue fructífero, debieron contratar a dos personas para atención a público.

Hoy las dueñas son las administradoras, tiene un contador y su local con tres personas, una que fábrica los helados y dos que atienden el local, en muchos momentos necesitan ayuda, en épocas como verano donde la demanda de helados es mayor, han logrado posicionarse en la mente de las personas debido a la calidad y precio. Han tenido propuestas de crecer y expandir su marca, pero no sienten tener la capacidad para hacerlo, después de mucho analizar decidieron abrir un segundo local en la comuna de Providencia, barrio Italia, su principal preocupación es por una parte el manejo de la marca como replicar el éxito en un público diferente y donde la competencia es mayor en una línea de producto similar, por otra parte necesitan más personal para que ese local funcione, han pensado en contratar un administrador que las ayude con toda la gestión que implica el local pero por confianza aún no se deciden, lo importante en el corto plazo es habilitar el segundo

local y buscar una ventaja comparativa para posicionarse en Barrio Italia, de alguna forma trasladar el éxito de su local en Santiago Centro, saben que deben hacer cambios en su imagen y buscar personal para aumentar su producción al doble.



Producción diaria promedio: 15 litros de helado.

Ventas diarias: 60 litros promedio.

Clientes atendidos: 37 personas promedio.

Visitas al local: 50 personas promedio.

	LOCAL SANTIAGO CENTRO	LOCAL BARRIO ITALIA
Ventas proyectadas	10 litros	15 litros
Fabricación proyectada	15 litros	18 litros

Diagnóstico:

El problema principal para estas dos empresarias es resolver la administración de personal en sus locales y el cambio de su imagen para lograr su objetivo de crecimiento ¿cuál es el costo de oportunidad de abrir un nuevo local?

El primer punto y considerando que el tamaño de su empresa es pequeño, todo lo que refiere a Recursos Humanos lo pueden realizar ellas, definiendo un perfil

de cargo, con un jefe de local, una persona para atender y otra que fabrique. Para poder tener el rendimiento suficiente y cumplir con la proyección tanto de venta como de producción.

En cuanto a la imagen deben invertir en publicidad y canales de comunicación para lograr competir en el caso del nuevo local que proyecta tener un crecimiento en ventas superior al 100% comparado con el local de Santiago Centro, que puede incrementar también recordando a sus clientes su preferencia y relación emocional.

Cursos de Acción: tres para Recursos Humanos y tres para Brand.

- ✓ Definir un plan de reclutamiento que pueda satisfacer las necesidades de personal actuales, con un adecuado perfil de cargo que deje estipulado las obligaciones y responsabilidades de cada persona dentro del local.
- ✓ Capacitación tanto del personal existente como de quienes serán contratados, es importante entregar herramientas de servicio al cliente, manejo de conflictos, elaboración de productos, entre otros.
- ✓ Evaluación de desempeño de todos quienes componen la empresa, a pesar de ser un negocio pequeño, siempre es necesario evaluar los procesos, cómo se están realizando, falencias, fortalezas y mejoras.
- ✓ Realizar una encuesta a sus clientes para saber cómo lo perciben, qué valor tiene el producto para ellos.
- ✓ Revisar los recursos publicitarios que se necesitan y cuál plan estratégico se llevará a cabo para posicionar la marca.

- ✓ Canales de comunicación con el consumidor, operar en redes sociales, sitio web para que este producto pionero en su forma sea fácil de encontrar
- ✓ **KPI de visitas:** la cantidad de visitas diarias es de 50 y las ventas diarias son alrededor de 60; ratio de visitas por compras= $(50/60) \times 100 = 83\%$

Evaluación:

Los beneficios sin duda pueden ser que el producto, más bien la marca logre ser conocida y reconocida por los consumidores, aparte de aportar a una alimentación saludable, colabora con el medioambiente al ser vegana. El riesgo es alto porque puede fracasar el volumen de ventas y como se fabricará el doble puede haber grandes pérdidas de material, también el ROI en publicidad puede no reflejarse en el corto plazo.

En cuanto a la gestión de personal, se pueden generar más puestos de trabajo y lograr una mayor eficiencia al momento de entregar el producto, ya que no solo se fabrica sino que se vende de manera directa. Se debe considerar una inversión mayor tanto de tiempo como de dinero en contratar, capacitar y evaluar a los colaboradores, son dos locales con tres personas cada uno donde las dueñas ya no podrán estar atendiendo todo lo que se realiza.

Elección curso de acción:

1. Ocuparía indicador de Gestión en Recursos Humanos: **De Eficacia** donde la satisfacción de los clientes internos es el pilar, con los atributos

correspondientes para cada servicio dentro del local, el tiempo que se demoran en responder, requisitos, trato y atención. **De Efectividad** para cumplir con la producción, calidad y entrega. **De Eficiencia** con las operaciones total realizadas en tiempo y re-trabajo lo que se debe ocupar en corregir. Si bien la empresa no tiene una Dirección de Recursos Humanos como tal, las dueñas y administradoras se deben preocupar de entregar las herramientas para un desarrollo integral.

2. Evaluaría la marca con un estudio de **métricas del cliente**: en este caso al ser una marca nueva en el mercado que se quiere posicionar como alternativa artesanal y natural de helados, los recursos de medición no son tan amplios, ni los recursos para invertir en estudios. Redes sociales sería la opción para saber si efectivamente los atributos del producto y su personalidad son percibidos por el consumidor ¿cómo lo percibe? Es una opción muy valiosa para saber si se está logrando el objetivo, es importante generar contenidos atractivos para este punto.
3. **Posicionamiento como seguidor rápido**: esta es la ventaja competitiva más importante de este producto, no porque sea el primer helado vegano en crearse sino porque entrega una cercanía diferente como algo natural y de un costo moderado, con responsabilidad social con el medio ambiente. Potenciar esta característica es un buen plan de acción ya que se cuentan con menos recursos que una marca de helados convencional como Bresler por ejemplo.

Conclusiones:

Después de analizar y distinguir que son dos áreas las cuales presentan una mayor dificultad para decidir si dos emprendedoras que crearon esta marca deben abrir un segundo local y expandir su llegada a otros públicos para posicionar su marca, lo que implica grandes esfuerzos de recursos humanos para poner en marcha el proyecto y gran inversión económica recomendaría primero replantear la visión de la empresa, al reformular un negocio pequeño para avanzar a mercados de mayor tamaño se debe contar con la claridad de dónde se quiere llegar al mediano y largo plazo.

Como segunda reflexión dejaría un especial espacio a la comunicación con los clientes a través de redes sociales y el mundo digital que no tienen actualmente la heladería para que a través de esta herramienta su marca tenga mejores posibilidades de éxito, que las personas pidan un nuevo local, que la cobertura sea una necesidad del consumidor más que una consecuencia de expansión.

Como último, no recomendaría abrir un nuevo local sin antes tener los dos puntos anteriores claros, ya que toda la gestión de personal y marca que implica requiere de una estrategia bien pensada más que un impulso comercial que nace de un éxito actual. Los recursos que se comprometen son muy altos al tener otro punto de venta.

4. PORTAFOLIO IV

GLOSARIO Y MAPA CONCEPTUAL CASO

4.1. GLOSARIO

ECONOMÍA

- **Proyecto:** desde el punto de vista económico es una idea inteligente que debe ser llevada a cabo con una estructura e investigación adecuada para saber su viabilidad según factores cualitativos y cuantitativos.
- **Estudio de mercado:** es la recopilación de información fundamental para la evaluación de un proyecto propiamente tal, saber a qué actores te enfrentas en el mercado, oferta, demanda y sus definiciones según la naturaleza de la idea que se quiere desarrollar y dónde. De esta manera los riesgos asociados son claros al momento de tomar decisiones.
- **VAN:** es el indicador que permite saber si el proyecto agrega o no valor al realizarse, si es mayor a cero crea valor, igual a cero es indiferente hacerlo, inferior a cero no crea valor realizarlo. Es un resultado relevante al momento de evaluar si realizar o no el proyecto, es el Valor Actual Neto entre beneficios y costos actualizados aplicando la tasa de descuento.
- **Tasa de descuento:** es la tasa de interés que aparte de mostrar el valor del dinero entrega resultados como el VAN donde se ve el nivel de riesgo del proyecto económico, por ende es el costo de oportunidad que se espera de realizar el proyecto.

- **Factibilidad de proyecto:** es el estudio donde se profundiza en todas las variables en detalle después del estudio de prefactibilidad, es la instancia final, de esa forma se define realizar o no el proyecto, realizar cambios al proyecto o postergarlo.
- **Depreciación:** egreso no efectivo de dinero dentro del flujo de caja, es reflejo del desgaste estipulado por normativa para un activo fijo dentro de su vida útil, lineal o acelerada. Este registro permite un beneficio tributario al disminuir la utilidad antes de impuesto, por ejemplo la depreciación acelerada permite recuperar la inversión más rápido al registrar la pérdida de valor de un activo más al inicio del proyecto.
- **Inversiones relevantes:** deben realizarse antes de poner en marcha el proyecto, y durante la operación del mismo donde se deben considerar reposiciones como una máquina, gastos periódicos como capacitación donde se debe tener presente en la contabilidad la depreciación y amortización según corresponda., activos fijos y nominales.

ADMINISTRACIÓN

- **Dirección:** la manera de encaminar a los colaboradores de una organización a cumplir los objetivos, debe ser algo muy bien pensado y estructurado por los directivos de tal forma que las jefaturas puedan tener manejo sobre todas

las situaciones complejas que puedan suceder como el correcto desarrollo de labores.

- **Liderazgo:** habilidad de quienes guían los equipos de trabajo y aseguran que los objetivos se cumplan, hay factores fundamentales para encaminar a los integrantes del equipo como una buena comunicación para influir positivamente en los colaboradores. Si el líder cumple con capacidades importantes como el buen manejo de conflictos se aseguran siempre mejores resultados tanto individuales como globales porque mantiene la motivación y pertenecía de sus subordinados en alto.
- **Barreras de comunicación:** son los obstáculos que se presentan rápidamente en un proceso de comunicación, donde el lenguaje y emociones se conjugan, por ejemplo si no confío en mi jefe dudare que sus decisiones sea beneficiosas, en caso de pedirme que realice algo distinto o tendré menos disposición a los cambios.
- **Motivación laboral:** es la sinergia que se consigue entre el lugar de trabajo y quien desempeña la labor, es una fuerza que incentiva de manera individual al colaborador para lograr una meta grupal, esa necesidad debe ser bien manejada por la jefatura para mantener incentivado al colaborador.
- **Negociación:** proceso de intercambio de intereses entre las partes involucradas donde es importante encontrar una solución que sea la mejor, en

beneficio común donde es importante tener una pauta y proceso ordenado para lograr un acuerdo.

- **Toma de Decisión:** la habilidad directiva que cumple con un análisis profundo e integro donde se evalúan los riesgos, se debe contar con la información suficiente para resolver el problema de la mejor manera posible.
- **Trabajo en equipo:** grupo de personas que trabajan de manera coordinada por un objetivo común de manera mancomunada, utilizando herramientas necesarias y estrategias para obtener el resultado esperado.

MARKETING

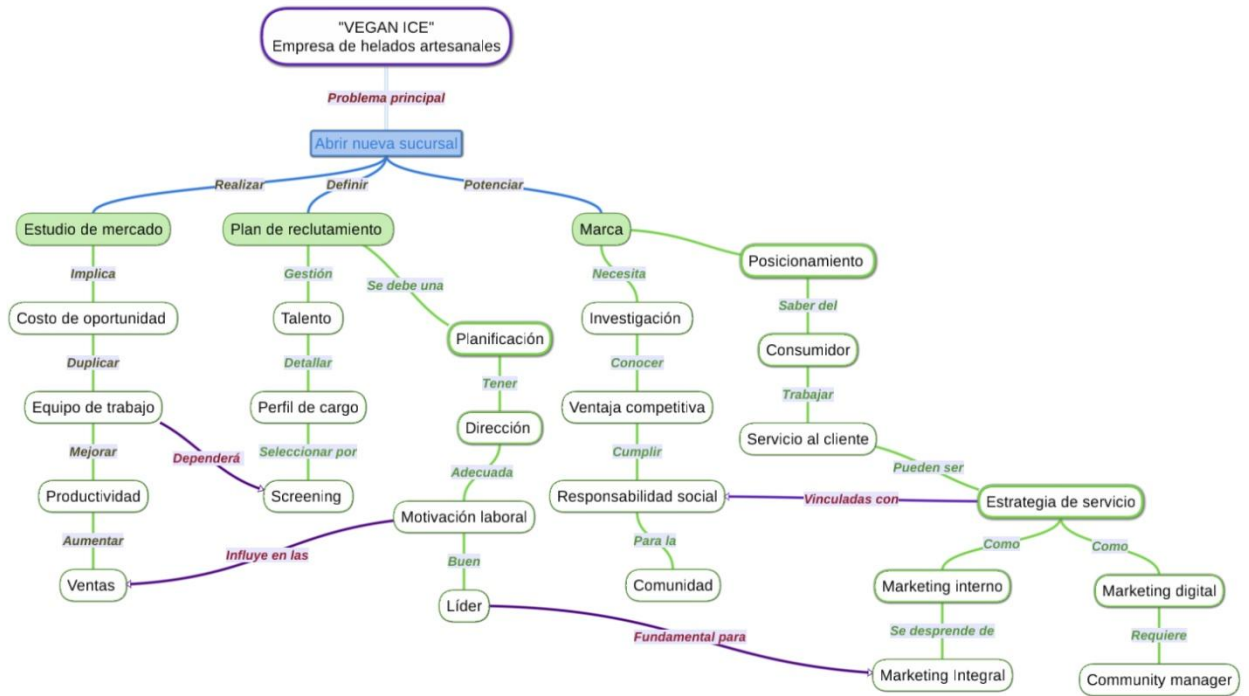
- **Consumidor:** es quien debemos investigar, observar y atender para su bienestar, como está enfrentado a múltiples estímulos y mucha información se debe abordar desde distintas miradas para llegar a él, con un enfoque cada vez más digital.
- **Comportamiento:** en la sociedad actual se ve que la identidad de las personas se refleja en lo que tienen o desean tener, buscan un status, los atributos de lo que compra el consumidor se mezcla con su personalidad y se transforman en patrones de consumo.
- **Servicio al cliente:** dentro de las etapa de una compra la experiencia al momento de comprar y en la post compra son esenciales para el éxito de un

negocio, un cliente satisfecho en un cliente que volverá y recomendará. Se fideliza porque se siente comprendido y escuchado.

- **Estrategia de servicio:** es como se ejecuta un buen servicio al cliente, se garantiza mayor posibilidad de éxito, mejora constante e integración de todos los participantes en la organización que entrega el servicio porque saben identificar lo que el cliente quiere, cumplen lo que se promete ganas su confianza.
- **Neuromarketing:** es la ciencia que demuestra a través de investigaciones y estudios como la conducta de los consumidores se puede predecir desde el inconsciente. Permite realizar estrategias comerciales para potenciar la compra, por ejemplo, los supermercados descubrieron que si ponen productos a la entrada que desean vender más, el cliente pasará por ahí y por curiosidad lo ve, lo mira, lo toma y lo compra.
- **Investigación:** es importante al momento de estudiar el consumo y sus participantes en el mercado, donde se evidencia si la hipótesis se confirma, la información es la indicada para el plan de acción comercial, esto depende de la claridad en los objetivos.
- **Marketing interno:** es como se relaciona la organización con sus colaboradores, desde que realiza el reclutamiento hasta que ocupa la vacante, capacitaciones, incentivos, son acciones parte de la gestión comercial para

fidelizar al cliente interno, si el colaborador está alineado con los objetivos de la organización, y se siente valorado sin duda agrega valor.

4.2. MAPA CONCEPTUAL



4.3. CONCLUSIONES MAPA CONCEPTAL DEL CASO

- Después de analizar y distinguir que son tres las áreas de las cuales se desprenden conceptos que se deben desarrollar de manera integral para poder analizar la apertura de una nueva sucursal. Estas emprendedoras antes de abrir un segundo local y expandir su llegada a otros públicos para posicionar su marca, realizan un estudio de mercado y definen el costo de oportunidad que implica, los recursos en aumentar su personal y productividad para las ventas esperadas.
- Reformular un negocio pequeño para avanzar a mercados de mayor tamaño se debe contar con la claridad de dónde se quiere llegar al mediano y largo plazo, es fundamental planificar y tener un plan de negocios de cómo se llegará a cumplir los objetivos, cuántos recursos de personal se necesitan. Utilizando la ventaja competitiva como una estrategia diferenciadora.
- Una vez realizado el proceso de reclutamiento y selección de personal, es cuando opera en la práctica el gestionar los talentos de la mano de un líder de excelencia, que no tan solo colabora con su labor propiamente tal, sino que provee un equipo de trabajo que puede estar motivado y capacitado para dar un servicio al cliente de excelencia.
- La comunicación con el consumidor a través de redes sociales y el mundo digital que no tiene actualmente la heladería hace necesario tener un profesional a cargo de ello, que genere un plan de post y mantengan una relación estrecha con los grupos de interés y clientes para que a través de esta herramienta su marca tenga mejores posibilidades de éxito, que las personas pidan conozcan el nuevo local. Las estrategias de marketing serán más eficientes en la medida que estén bien implementadas y comprometan a todos los participantes, desde quién fabrica los helados, quién vende, los

clientes y las dueñas, si todos están comprometidos el resultado sin duda será mejor que si no existe esta sinergia.

- Como último, no recomendaría abrir un nuevo local sin antes considerar integralmente todo lo antes señalado y más, una expansión o nueva sucursal implica un subsistema que debe contar con una dirección adecuada, donde el liderazgo vuelve a ser protagonista para el éxito en la organización, las personas que componen la organización y como se gestiona la marca son puntos fundamentales para un marketing integral.

CITAS BIBLIOGRÁFICAS

- ❖ Todo el material Lea de Administración, Marketing Estratégico e Introducción a la Economía, desde la semana 1 a la semana 6.
- ❖ Todo el material Lea de Macroeconomía, y Branding, desde la semana 1 a la semana 6.
- ❖ Todo el material Lea de Ética y Responsabilidad Social junto con Gestión Financiera Corporativa, de la semana 1 a la 4.
- ❖ UNIACC (2015). Ética y Moral. Ética y Responsabilidad Social. Lea esto primero (semana 1).
- ❖ Todo el material Lea de Desarrollo Económico y E-Marketing desde la semana 1 a la semana 6.
- ❖ Todo el material Lea de Gestión del Talento y Brand Management desde la semana 1 a la semana 4.
- ❖ Francisco Javier Rodríguez y Luis Gómez Bravo. Indicadores de Calidad y Productividad en la Empresa pág. 92-93. Corporación Andina de Fomento.
- ❖ UNIACC (2016). Subsistemas de recursos humanos: evaluación del desempeño.
- ❖ Barrera, G. (2015). Medición de valor de marca. Brand Management. Lea esto primero (Semana 6)
- ❖ UNIACC (2014). Estrategias para la gestión de marcas. Brand Management. Lea esto primero (Semana 1).

- ❖ Vilchez, F. (2017). Trabajando con el equipo adecuado. Taller de gestión comercial. Lea esto primero (Semana 3).
- ❖ Alcaíno, P. (2017). Dirección y liderazgo. Taller de Habilidades Directivas. Lea esto primero (Semana 1).
- ❖ UNIACC (2016). Comportamiento del consumidor. Conducta del consumidor. Lea esto primero (Semana 1).
- ❖ UNIACC (2016). Subsistemas de Recursos Humanos: Reclutamiento y Selección. Gestión del Talento I. Lea esto primero (Semana 2).
- ❖ UNIACC (2015). Gestión de Comunidades. Ética y Responsabilidad Social. Lea esto primero (Semana 3).
- ❖ UNIACC (2016). Conceptos básicos de la economía, sus objetivos y problemas. Introducción a la economía. Lea esto primero (Semana 1).
- ❖ Rinsche, A. (2018) Desarrollo e implementación de planes de marketing digital. Apunte de clase semana 5, E-Marketing, Universidad UNIACC.
- ❖ Barrera, G. (2015). Publicidad efectiva en construcción de marcas. Brand Management. Lea esto primero (Semana 5).