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

Posicionamiento de Marca para The Brands Club

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

Docente portafolio: Francisco Gallardo González

Estudiante:

Matías Gabriel Díaz Valencia

Santiago de Chile, Julio de 2020

Dedicatoria y Agradecimientos

Dedico este trabajo principalmente a Dios, quien me ha ayudado a llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A Shalom, mi novia, quien siempre me expresó su amor y apoyo incondicional sin importar los tiempos que me demandaban los estudios. A mis padres, Sandra y Manuel, quienes siempre demostraron su cariño y alegría por mi crecimiento personal y profesional. A mi abuela Yolanda, a quien quiero como a una madre y me acompañó en la etapa final de mis estudios, siendo atenta, amorosa y con atención en ayudarme en cualquier momento. A mis hermanos y cuñados, quienes, a pesar de nuestra distancia física, siempre estuvieron preocupados por mi rendimiento y cumplimiento de etapas. A mi abuelo Orlando, tata Antonio y tía Yoli, con quienes quedaron pendientes muchas cosas por vivir juntos, sé que este momento hubiera sido tan especial para ellos como lo es para mí. A Nelda, mi futura suegra, quien siempre me motivó a lograr el máximo de rendimiento, confiando en mis capacidades. A mis tíos, sobrinos y primos, quienes me motivaban a seguir avanzando en la vida. A mis compañeros, Claudio, Daniela, German, Hernán y Jessica porque sin los equipos que formamos en las diferentes etapas de la carrera, no hubiéramos logrado superar esta meta.

Agradecimiento:

Es difícil expresar tanta gratitud hacia muchas personas que estimo con el corazón y se han involucrado de una u otra manera en la realización de este trabajo, sin embargo, merecen un reconocimiento especial Shalom quien con su cariño, amor y dedicación me ayudó a culminar mi carrera universitaria y siempre me dio su apoyo para seguir y no rendirme cuando el panorama se hacía difícil. Asimismo, agradezco infinitamente a mis Padres quienes con sus palabras me hacían sentir orgulloso de lo que soy y de lo que puedo alcanzar. Ojalá algún día pueda lograr cosas similares a ellos. De igual forma, agradezco a mi hermana Javiera, que gracias a su ayuda y correcciones hoy puedo culminar este trabajo. Por último, a mis Profesores que me han visto crecer como persona, y profesional y gracias a sus conocimientos hoy puedo ser un Ingeniero Comercial.

Índice

Introducción……7

Desarrollo 8

I. Conceptos..... 8

1. Modelo económico de mercado (INTRODUCCIÓN A LA ECONOMÍA): 8
2. Competencia perfecta (INTRODUCCIÓN A LA ECONOMÍA):..... 9
4. Oligopolio (INTRODUCCIÓN A LA ECONOMÍA): 11
5. Sector Primario (INTRODUCCIÓN A LA ECONOMÍA):..... 11
6. Sector Secundario (INTRODUCCIÓN A LA ECONOMÍA): 12
7. Sector Terciario (INTRODUCCIÓN A LA ECONOMÍA): 12
8. Desempleo (INTRODUCCIÓN A LA ECONOMÍA): 13
9. Pasos secuenciales de la planificación (ADMINISTRACIÓN):..... 14
10. Planeación por objetivos (ADMINISTRACIÓN): 17
11. Cultura Organizacional (ADMINISTRACIÓN):..... 18
12. Organización Matriarcal (ADMINISTRACIÓN): 20
13. Organización Funcional (ADMINISTRACIÓN):..... 21
14. Pasos secuenciales de la planificación estratégica (ADMINISTRACIÓN): ... 22
15. Funciones del administrador (ADMINISTRACIÓN): 23
16. Matriz BCG y sus categorías (MARKETING ESTRATEGICO): 24
17. Fuente de su ventaja competitiva (MARKETING ESTRATEGICO): 25
18. Estrategia genérica (MARKETING ESTRATEGICO):..... 26
19. Estrategia de crecimiento (MARKETING ESTRATEGICO): 27
20. Estrategia competitiva (MARKETING ESTRATEGICO): 29
21. Análisis Externo (MARKETING ESTRATEGICO):..... 30
22. Matriz Ansoff (MARKETING ESTRATEGICO): 31
23. Flujo circular de la renta (MACROECONOMÍA): 31
24. Variables nominales (MACROECONOMÍA): 32
25. Variables reales (MACROECONOMÍA):..... 33
26. Balanza de Pagos (MACROECONOMÍA): 33
27. Balanza por cuenta corriente (MACROECONOMÍA):..... 34
28. Balanza por cuenta de capitales (MACROECONOMÍA):..... 34

29. Variaciones de reserva (MACROECONOMÍA): 35
30. Balance (GESTIÓN FINANCIERA): 35
31. Estados de resultado (GESTIÓN FINANCIERA): 36
32. Estado de flujos de efectivo (GESTIÓN FINANCIERA): 36
33. Estado de cambios en el patrimonio (GESTIÓN FINANCIERA): 37
34. Notas a los estados financieros (GESTIÓN FINANCIERA): 38
35. Tesorería (GESTIÓN FINANCIERA): 38
36. Seguimiento del flujo de caja (GESTIÓN FINANCIERA): 39
37. Marca (BRANDING): 40
38. *Branding* (BRANDING): 40
39. Valor y diferenciación (BRANDING): 41
40. Propuesta de valor (BRANDING): 41
41. Información (BRANDING): 41
42. Comunicación (BRANDING): 42
43. *Community Manager* (BRANDING): 42
44. Bienestar individual y Bienestar colectivo (Desarrollo Económico): 43
45. La Productividad (Desarrollo Económico). 44
46. Desarrollo Económico y Medio Ambiente (Desarrollo Económico): 44
47. Factores productivos clásicos – “Capital” (Desarrollo Económico): 45
48. Modelo de Crecimiento de R. Lucas (Desarrollo Económico): 46
49. Modelo ISI (Desarrollo Económico): 47
50. Modelo Exportador (Desarrollo Económico): 48
51. Marketing Digital (E-Marketing): 48
52. Estrategia ÉXITO (E-Marketing): 50
53. Estrategia de posicionamiento SEO (E-Marketing): 50
54. Email Marketing (E-Marketing): 51
55. Analítica WEB en Redes sociales (E-Marketing): 52
56. Plan de Marketing Digital (E-Marketing): 53
57. Modelo de Roles Múltiples en RRHH (Gestión del talento): 56
58. Proceso de selección (Gestión del talento): 58
59. Conocimiento y aprendizaje dentro de la organización (Gestión del talento): 59
60. Evaluación del desempeño (Gestión del talento): 60
61. Imagen (Brand Management): 60
62. Estrategia de posicionamiento (Brand Management): 61

63. Estrategia Publicitaria (Brand Management): 62
64. Estrategia de Marca (Brand Management):..... 63
65. Tipos de negociación (Taller de habilidades directivas): 64
66. Escucha Activa (Taller de habilidades directivas):..... 65
67. Comunicación (Taller de habilidades directivas): 65
68. Conflictos de jerarquía (Taller de habilidades directivas): 66
70. Conflictos de conocimientos (Taller de habilidades directivas). 66
71. Conflictos grupales (Taller de habilidades directivas):..... 67
72. Consumo en la sociedad (Conducta del consumidor): 67
73. "Innovación" en el consumidor del día de hoy (Conducta del consumidor):.. 68
74. Mitos del consumo para la industria de hoy (Conducta del consumidor): 68
75. Mito y las relaciones entre las empresas y consumidores (Conducta del consumidor): 69
76. Emociones en Marketing (Conducta del consumidor): 70
77. Relación *neuromarketing* y *ecommerce* en la industria de retail (Conducta del consumidor): 70
78. Estrategias diferenciadas para la venta de productos online y en tienda (Conducta del consumidor): 71
79. Plan de fidelización (Taller de gestión Comercial):..... 72
80. Crear valor para el cliente "Desde la gestión comercial" (Taller de gestión Comercial):..... 73
81. Gerencia de Ventas y Comercial (Taller de gestión Comercial): 74
82. El contrato psicológico con el cliente (Taller de gestión Comercial): 74
83. Estudio del mercado (Evaluación de Proyecto):..... 75
84. Método de Depreciación y la construcción del Flujo de Caja (Evaluación de Proyecto):..... 75
85. El TIR (tasa interna de retorno) y su utilidad (Evaluación de Proyecto):..... 76

II. Mapa Conceptual (Portafolio 1). 77

III. Posicionamiento de Marca para THE BRANDS CLUB (Orientación y Construcción de Casos..... 78
Objetivos:..... 78
Posicionamiento de "Marca" para "The Brands Club". 79
Interrogantes para facilitar el análisis y la reflexión. 79
Desarrollo del Caso:..... 80

IV. Propuesta de Valor a THE BRANDS CLUB. 85

1. Propuesta Marca: 85

2. Evaluación de valor de la marca, luego de 6 meses del lanzamiento del producto, a través de los enfoques: 91

V. Mapa Conceptual – Posicionamiento de Marca para The Brands Club 94

Conclusión 97

Citas Bibliográficas 98

Introducción

En el siguiente trabajo se expondrá un glosario, en el cual se definen y ejemplifican diversos conceptos de Economía, Administración y Marketing, en la que se reconocen la existencia de más de un elemento básico en la definición del concepto, contextualizando lo aprendido e incorporando situaciones cotidianas para su facilidad de comprensión.

Además, con los conceptos expuestos, se fortalecen los conocimientos humanísticos y científicos, con gran capacidad de reflexión y análisis, que por consecuencia generan la motivación por los fenómenos micro y macro económicos, junto a los posibles problemas asociados a la asignación de recursos en la economía y la sociedad, o los que también se pueden generar dado los fenómenos propios de la gestión y dirección de empresas y organizaciones, en sus diferentes áreas, las que incluyen las economía, administración y el marketing.

Por otra parte, mediante la revisión de los conceptos expuestos, es que se desarrolla un plan de posicionamiento de marca mediante un mapa conceptual y de esta manera lograr la eficiencia y crecimiento a futuro, lo que se puede lograr mediante una arquitectura de marca, la que permite organizar de forma eficiente los recursos, reducir costo de comercialización, aclarar el posicionamiento, nombre y mensaje de marca.

Los productos, los servicios, las empresas, son elementos que se representan con una marca para poder ser identificados y recordados entre las diferentes opciones por el público que está dispuesto a consumirlos. Una marca sonora, potente y memorable, permitirá el desarrollo del negocio, su crecimiento, expansión y su continuidad. Una buena marca es aquella que genera una emoción y ayuda a tomar una decisión de compra.

Desarrollo

I. Conceptos

1. Modelo económico de mercado (INTRODUCCIÓN A LA ECONOMÍA):

Para iniciar la investigación en relación a economía, es importante destacar que en este trabajo analizaremos los conceptos económicos al momento de tomar una decisión y la relevancia de entender y explicar El Modelo económico de mercado, el que se divide en tres interrogantes que son el “Qué”, “Cómo” y “Para Quién” producir, los cuales son preguntas elementales en la economía según Samuelson y Nordauss, por lo que estableceremos un gráfico como guía a estas interrogantes, el que se refleja de la siguiente manera.

Puntos a resolver por el sistema económico:

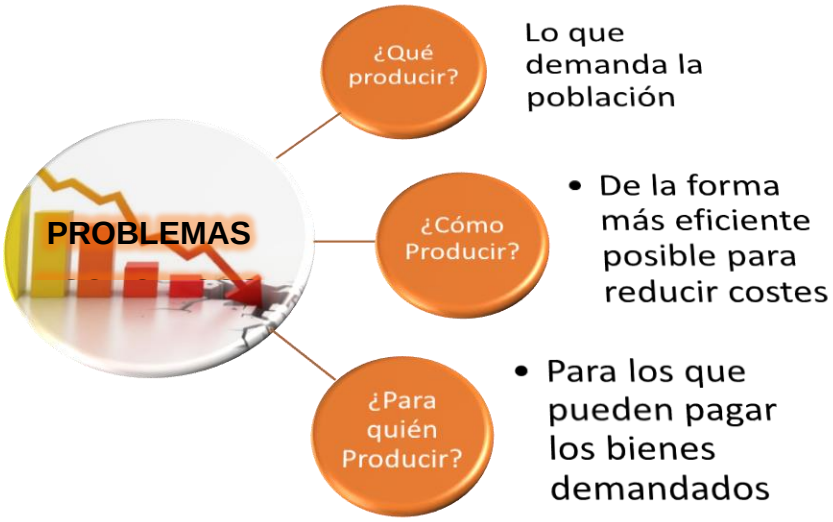

Imagen 1: Imagen Elaborada para Portafolio.
Fuente: Elaboración Propia.

2. Competencia perfecta (INTRODUCCIÓN A LA ECONOMÍA):

La competencia perfecta es el tipo de competencia que se da en los mercados o en un mercado determinado, en los cuales los agentes que participan de este mercado pueden llegar a ejercer una influencia en los precios del producto o de los bienes, lo que ubica a los vendedores y compradores en una posición de precio-aceptantes.

Cuando hablamos de la competencia perfecta, nos estamos refiriendo a una situación económica casi ideal y la cual al mismo tiempo es muy poco probable que suceda en la realidad, ya que en el mundo real no existe una economía tan sencilla, perfecta e ideal. No obstante, la economía perfecta puede ser una herramienta muy útil en el estudio económico de mercados que, en algunos casos, puede llegar a parecerse, pero la verdad es que son muy pocos los tipos de mercados que pueden llegar a ser considerados total o perfectamente competitivos. En algunos aspectos económicos, podemos observar algunos tipos de mercados parecidos en el sector agrícola, en las subastas o en el mercado de materias primas, en menor grado.

El ejemplo que citaremos de competencia perfecta del mercado chileno es la producción de empanadas. ¿Por qué es el elegido? Porque cumple con los supuestos de la competencia perfecta, tiene un gran número de productores y de demandantes. Todos los productores comparten casi la misma tecnología e iguales costos; todos conocen las condiciones en que operan los demás; y el producto es homogéneo. Difícilmente alguien va a poder alterar el precio sin provocar que la demanda que le corresponde a su cadena de producción se altere.

3. Monopolio (INTRODUCCIÓN A LA ECONOMÍA):

El significado de monopolio en griego es “Vender Uno” y como breve descripción podemos indicar que esta es una situación de privilegio o una falla en el mercado y esto se debe a que solo existe un productor generando una sola opción de compra para el consumidor. A continuación, destacaremos las tres principales características de monopolio según los materiales de la semana.

- Sin competencia: Existe solo un vendedor, sin competencias, en el que los bienes producidos o servicios prestados no tienen sustitutos cercanos, convirtiendo a la empresa en toda una industria. Un claro ejemplo en Chile es ENAP (Empresa Nacional del Petróleo).
- Precio o Cantidad: La empresa que cuenta con el monopolio puede subir el precio o las metas de ventas (en cantidad), pero no puede generar alzas en ambas. Si los precios bajan, la venta y demanda aumenta. En cambio, si los precios suben, las ventas disminuyen. Como ejemplo, si ENAP decide aumentar sus precios en $50 por litro y esperar mayores ventas, estas no se verán concretadas. El consumidor si planificaba tener un viaje familiar por el fin de semana, va a esperar que los precios tiendan a la baja para poder efectuarlo u optaran por el transporte público en el caso del día a día.
- Naturaleza: Esta es una realidad a nivel mundial y es que nuestro ejemplo de ENAP depende en parte del precio del barril a nivel internacional. Si se genera escasez o nos encontramos ante un posible conflicto internacional o natural (terremoto, tsunamis), los principales proveedores del mundo establecerán una medida de protección de su producto aumentando considerablemente los precios.

Ejemplos:
Latam en Rapa Nui (Isla de Pascua) que controla el 100% de la industria aeronáutica. *Enel* en Santiago de Chile. *Enap* en Chile.

4. Oligopolio (INTRODUCCIÓN A LA ECONOMÍA):

Apunta a un mercado reducido, con pocos productores o distribuidores, quedando en una aposición intermedia entre competencia perfecta y monopolio, pero se diferencia en que este mercado presenta mayor competencia y competitividad. Sus principales características son las siguientes:

- Competencia: Sus ventas son generadas por un pequeño grupo de empresas, las que tienen la capacidad de influir en el precio del mercado.
- Precios: Las empresas deciden sus precios de manera independiente o realizando acuerdos entre este selecto grupo de proveedores que mantienen el oligopolio. Como ejemplo, la colusión del confort.
- Competidores: Estos mantienen una estrecha relación, en la que pueden llegar o no a acuerdos, tomar decisiones. Si uno de ellos realiza toma de decisiones de manera independiente, este puede afectar a la competencia.

Ejemplos:
En telecomunicaciones existen 4 empresas, que concentran el 98,5% del mercado.

a. Movistar.
b. Entel.
c. Claro.
d. Wom.

5. Sector Primario (INTRODUCCIÓN A LA ECONOMÍA):

El sector primario comprende todas las actividades que tienen relación con los recursos naturales sin que estos sean transformados o producidos. En él se encuentra áreas de la agricultura, la ganadería, la pesca y la minería, etc.
Ejemplo:
CMPC (Compañía Manufacturera de Papeles y Cartones), es una empresa que produce y comercializa productos derivados de fibras provenientes de plantaciones sustentables y certificadas, además de material reciclado. Sus productos son: maderas, celulosa, papeles para embalaje y productos *tissue*.

6. Sector Secundario (INTRODUCCIÓN A LA ECONOMÍA):

El sector secundario se relaciona a todas las actividades que generan una transformación física a las materias primas o algunos bienes, como los generados por el sector primario. Este sector es diverso ya que abarca un amplio abanico de actividades productivas. Algunas de ellas podrían ser: Electrónica, alimentación, energía, textil, construcción, entre otros.

Ejemplo:

Elite es un nuevo concepto de servicio que brinda una solución integral en respuesta a las necesidades específicas de cada ámbito, desde el Hogar, Hoteles y Clínicas hasta Entidades Educativas, Industrias, Comercios y todo aquel espacio que requiera una solución higiénica integral. Sus principales productos son el confort y pañuelos desechables.

7. Sector Terciario (INTRODUCCIÓN A LA ECONOMÍA):

Este sector terciario reúne a todas las actividades no incluidas en las categorías anteriores y se caracterizan por prestar servicios no tangibles, tales como educación, comercio, turismo, banca, comunicaciones, etc.

Ejemplo:

Unimarc es un supermercado familiar, presente en más de 150 comunas del país. Con salas de Arica a Punta Arenas, se caracteriza por ser un supermercado vecino y cercano, entregando a sus clientes una experiencia de compra fácil y cómoda.

Como se puede apreciar en el mapa conceptual a continuación, podemos ver como se obtienen de los recursos naturales luego de ser procesados, financiados y distribuidos, un bien tangible y comercializable, el que llegara terminado y embalado a las manos del consumidor final.

Imagen 2: Imagen Elaborada para Portafolio.
Fuente: Elaboración Propia.

En relación a los financiamientos, la CMPC necesita los créditos para poder extraer los recursos naturales y poder financiar ese servicio prestado por las maquinarias, almacenaje y reforestación. Por su parte ELITE, necesita poder financiar el producto entregado por CMPC, para procesarlo y llevarlo a su ensamblado a comercializar. Por último, Unimarc necesita financiarse para poder realizar la compra de este producto terminado y poder comercializarlo de manera minorista al consumidor final.

8. Desempleo (INTRODUCCIÓN A LA ECONOMÍA):

En la estructura de los mercados laborales, los economistas han definido tres tipos de desempleo que identificaremos a continuación:

Desempleo friccional: Este surge por el movimiento de las personas entre distintas regiones o distintos empleos a través del ciclo de la vida. E en una economía con pleno empleo se produce este efecto.

Ejemplo:

Dueñas de casas o estudiantes que se titulan y se integran al mundo laboral en busca de su primer empleo. Los cupos son los mismos.

Desempleo estructural: Este efecto surge porque se produce un desajuste entre la oferta y la demanda de trabajadores. Este desajuste ocurre “porque la demanda de cierta clase de trabajos aumenta mientras la de otra clase disminuye y las ofertas no se ajustan con rapidez”

Ejemplo:
Una ciudad que se dedica a la pesca y llega un proyecto inmobiliario a la zona, pero su gente no sabe de construcción, la inmobiliaria deberá buscar recursos fuera de esta región.
Desempleo cíclico: Existe cuando la demanda general de empleo es baja. En la medida en que el gasto general y el producto bajan, el desempleo aumenta virtualmente en todas partes.

Ejemplo:
Durante el periodo de navidad se generan muchos puestos de trabajo en el comercio, por lo que el desempleo disminuye, pero al pasar este periodo de la mano con el verano, estos cargos desaparecen y los números de trabajadores caen drásticamente.

9. Pasos secuenciales de la planificación (ADMINISTRACIÓN):

Antes de indicar los pasos secuenciales de la planificación, mostraremos las etapas de manera gráfica para lograr una mejor comprensión:

Pasos de la Planificación.

- Tener Conciencia de la Oportunidad:

Esto es lo mismo que estar atentos a las oportunidades. La planeación requiere diagnósticos reales, para así aprovechar las oportunidades que se presenten. El verdadero punto de partida de una planeación está en la precepción de oportunidades, no sólo dentro de la organización, sino que también en el ambiente externo. Todo Gerente debe echar un vistazo preliminar a posibles oportunidades futuras y verlas con claridad y de manera completa e integral.

Debiendo conocer las fortalezas y debilidades de su empresa, comprender qué problemas tienen que resolver y por qué, como también debe saber qué puede esperar para ganar. La planeación requiere un diagnóstico realista de la situación de la

oportunidad, por lo que establecer objetivos realistas depende en gran medida de esa percepción.

- Determinación de los Objetivos:

El Segundo paso en la planeación es determinar o establecer objetivos para toda la empresa y luego para toda unidad de trabajo subordinada. Esto debe hacerse pensando en el corto y en el largo plazo. Los objetivos indican el punto final de lo que debe hacerse, dónde debe ponerse el interés y qué es lo que debe lograrse con las estrategias, políticas, presupuestos o programas.

Los objetivos de la empresa conducen u orientan a los planes mayores. A su vez, dichos objetivos definen los objetivos de cada gran departamento, y, éstos controlan el objetivo de los departamentos subordinados. Por lo tanto, queda claro que los objetivos tienen jerarquía.

- Establecimiento o Desarrollo de premisas:

El siguiente paso lógico en la planeación es establecer, circular, divulgar y lograr acuerdos para utilizar las premisas de planeación críticas o decisivas como los pronósticos, las políticas básicas y los planes que existen en la organización. Las premisas no son otra cosa que supuestos acerca del ambiente donde el plan se desarrollará, siendo trascendental la coordinación para lograr acuerdos sobre el conjunto de premisas a utilizar. De hecho, es de suma importancia el siguiente principio de premisas: cuanto más comprendan y acuerden utilizar premisas de planeación consistentes, mejor será la planeación coordinada de la empresa.

Por ejemplo, para establecer premisas está dado en responder preguntas del siguiente tipo: ¿Qué volumen de ventas?, ¿Qué desarrollos técnicos?, ¿Qué Costos?, ¿Qué ambiente de política o social?, ¿Cuáles son las tendencias?, etc.

- Determinación de las mejores alternativas disponibles:

El cuarto paso de la planeación es buscar y examinar las mejores alternativas o cursos alternativos, es decir, las más prometedoras. Sin embargo, esto tiene una dificultad ya que comúnmente existen muchas alternativas y se debe reducir su número para poder analizar las mejores. En esta reducción, a veces pasa que la menos obvia resulta ser la mejor, es por ello que se debe tener cuidado cuáles dejar fuera. Generalmente el administrador o planeador deberá hacer un examen preliminar para determinar cuáles son las alternativas más convenientes.

- Evaluación de las mejores alternativas disponibles:

En esta etapa la organización debe responder la pregunta ¿Cuál es la alternativa que nos ayuda a obtener nuestros objetivos al menor costo y consiguiendo las mayores utilidades?

Las organizaciones deben considerar sus puntos débiles y fuertes, y en base a esto se deben evaluar las múltiples alternativas y decidir cuál de ellas nos permiten conseguir los objetivos planificados. Al existir múltiples opciones a los problemas que surgen, es que el análisis de las alternativas puede resultar un proceso muy complejo, para lo cual la organización debe tomar el tiempo necesario para evaluar cada una de ellas de la mejor manera.

- Elección de la mejor alternativa disponible:

En este paso de la administración se selecciona el curso de acciones que las organizaciones tomaran, es el momento en que los administradores deben decidir si se adoptan varios planes de acción a seguir en vez de solo uno para conseguir los objetivos planificados.

- Formulación de planes derivados:

En esta etapa se realiza la formulación de los planes para las actividades de apoyo que son necesarias ejecutar en la realización del plan básico que está establecido, como

ejemplo podemos encontrar planes para la compra de materiales, capacitación a trabajadores, compra de equipos computacionales, etc.

- Expresión numérica de los planes a través de los presupuestos:

Es la etapa en la que realizamos los presupuestos para la elaboración de los planes, entre ellos encontramos presupuestos de inversión en equipos, de gastos operacionales.

Mediante la correcta elaboración de estos presupuestos es que las organizaciones los pueden usar como medio para consolidar los planes y herramienta para la toma de decisiones.

10. Planeación por objetivos (ADMINISTRACIÓN):

Las tres principales características a considerar en la planeación por objetivos son las siguientes:

- Generales (de la organización):

Los ejecutivos fijan propósitos al largo y corto plazo, son estratégicos y tienen que ser concretos y no expresarse en términos genéricos y ambiguos. Deben representar un referente para evaluar y controlar con posterioridad.

- Propósito (Socio-económico):

Este objetivo se basa en animar el rendimiento de la sociedad, por lo que nos insta a solicitar a la compañía un beneficio y servicio para las personas a un costo razonable. Los objetivos y metas se expresan como resultados finales y no como tareas o actividades.

- Misión:

Apunta directamente al propósito del negocio, los objetivos y metas deben ser coherentes, además de estar coordinados en los respectivos niveles y áreas de la organización. Estos tienen que ser conocidos por todos, ser acorde y complementarios unos con otros.

Estas características expuestas, son una excelente guía estratega para lograr determinar las decisiones optimas en los objetivos y decisiones generando un camino de acción real en la compañía o vida diaria, estableciendo resultados finales.

11. Cultura Organizacional (ADMINISTRACIÓN):

En base a lo aprendido y estudiado, hemos recopilado algunos enfoques de distintos autores y de situaciones prácticas de las organizaciones de la actualidad, las que nos ayudan a identificar la real importancia de la cultura organizacional dentro del diseño organizacional.

Según estudios de la prestigiosa revista *Harvard Business Review* establece que una fuerte cultura organizacional puede representar entre el 20% al 30% del rendimiento corporativo, comparado con competidores “culturalmente comunes”.

Pero, ¿qué hace una cultura? Cada cultura es única y miles de factores entran en crear una, pero se ha observado al menos seis componentes comunes de grandes culturas, puede haber muchos otros, pero estos son compartidos por la mayoría de las compañías exitosas. Aislar esos elementos puede ser el primer paso para construir una cultura diferenciada y una organización duradera.

Componentes:

- Visión:

Una gran cultura comienza con una visión o declaración de misión. La frase guía los valores de una empresa y le dan un propósito, ese propósito, a su vez, orienta todas las decisiones que toman los empleados. Cuando la visión es profundamente auténtica y se muestra de forma destacada pueden ayudar a orientar a los clientes, proveedores y otras partes interesadas. Ejemplo, La *Alzheimer's Association*, está dedicada a "un mundo sin Alzheimer". Y *Oxfam* imagina "un mundo justo sin pobreza". Una declaración de visión es un elemento de cultura simple pero fundamental.

- Valores:

Los valores de una empresa son el núcleo de su cultura. Si bien una visión articula el propósito de una empresa, los valores ofrecen un conjunto de Pautas sobre los comportamientos y las mentalidades necesarias para lograr esa visión. Los valores de Google por ejemplo podrían articularse mejor con su famosa Frase, "No seas malvado". Pero también están consagrados en sus "diez cosas que sabemos que son verdad".

- Prácticas:

Si una organización declara, "las personas son nuestro mayor activo", también debería estar preparado para invertir en las personas de manera visible. *Wegman's*, por ejemplo, anuncia valores como "cuidado" y "respeto", prometiendo prospectos "un trabajo [que] amarán". Y esto se sigue en sus prácticas de empresa, clasificadas por *Fortune* como la quinta mejor empresa para la que trabajar. Del mismo modo, si una organización valora la jerarquía "plana", debe alentar a los miembros del equipo más jóvenes a disentir en las discusiones sin temor o repercusiones negativas.

- Personas:

Ninguna empresa puede construir una cultura coherente sin personas que compartan sus valores fundamentales o que tengan la voluntad y la capacidad de adoptar esos valores. Las personas se quedan con las culturas que les gustan, y traer a los "portadores de cultura" adecuados refuerza la cultura que ya tiene una organización.

- Narrativa:

Marshall Ganz fue alguna vez una parte clave del movimiento *United Farm Workers* de Caesar Chavez y ayudó a estructurar la plataforma de organización para la campaña presidencial de 2008 de Barack Obama. Ahora profesor en Harvard, una de las áreas principales de investigación y enseñanza de Ganz es el poder de la narrativa. Cualquier organización tiene una historia única, y la capacidad de desenterrar esa historia y convertirla en una narrativa es un elemento central de la creación cultural.

- Lugar:

¿Por qué Pixar tiene un gran atrio abierto que diseña un entorno en el que los miembros de la empresa se encuentran durante todo el día e interactúan de manera informal y no planificada? ¿Por qué las empresas tecnológicas se agrupan en *Silicon Valley* y las empresas financieras se agrupan en Londres y Nueva York? Obviamente hay numerosas respuestas para cada una de estas preguntas, pero una respuesta clara es que el lugar da forma a la cultura. La arquitectura abierta es más propicia para ciertos comportamientos de oficina, como la colaboración. Ciertas ciudades y países tienen culturas locales que pueden reforzar o contradecir la cultura que una empresa está tratando de crear. El lugar, ya sea geografía, arquitectura o diseño estético, impacta los valores y el comportamiento de las personas en el lugar de trabajo.

12. Organización Matriarcal (ADMINISTRACIÓN):

La estructura matricial comprende la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades en una organización, así como las relaciones entre los gerentes y los colaboradores. La base de una estructura matricial es el trabajo en equipo, ya que la jerarquía quedará en un segundo plano, existen dos responsables para cada tarea, el funcional y el del producto/proyecto concreto. Si la organización está bien orientada al trabajo en equipo no siendo necesario recurrir a la jerarquía para la toma de las mejores decisiones, la estructura matricial es una ventaja ya que ayudará a la toma de las mejores decisiones en la organización.

Esquema de Organización Matricial:

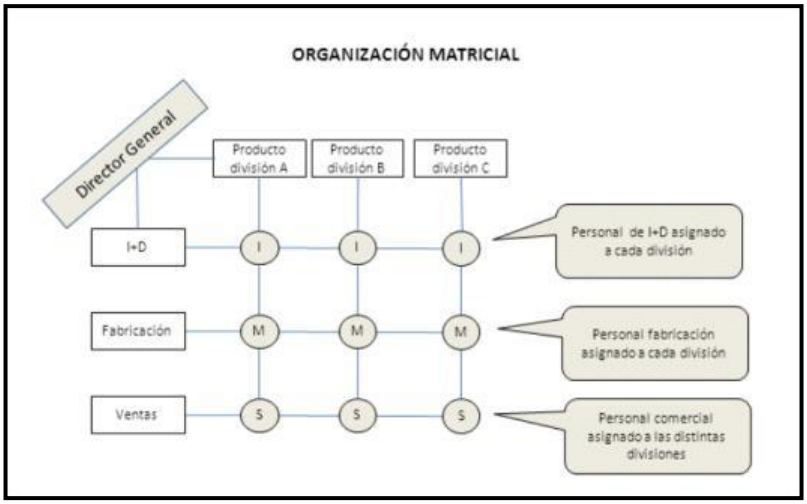

Imagen 3: Imagen Elaborada para Portafolio.
Fuente: Elaboración Propia.

13. Organización Funcional (ADMINISTRACIÓN):

La organización funcional consiste en dividir el trabajo y establecer la especialización de manera que cada hombre, desde el gerente hasta el obrero, ejecute el menor número posible de funciones

Es el tipo de estructura organizacional, que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones para cada tarea.

Es probable que la organización funcional sea la forma más lógica y básica de división por departamentos. La emplean esencialmente las pequeñas empresas que ofrecen una línea limitada de productos porque posibilita aprovechar con eficiencia los recursos especializados. Facilita considerablemente la supervisión porque cada gerente sólo debe ser experto en un área limitada de conocimientos y habilidades. Además, facilita el movimiento de los conocimientos y habilidades especializadas para su uso en los puntos donde más se necesitan.

Esta forma de organización tiene su origen en 1920, cuando Henry Ford y después Frederick Taylor desarrollaron las teorías de la división del trabajo y la administración de empresas. Si bien durante buen tiempo este tipo de estructura fue muy útil en términos

de eficiencia en los procesos vinculados a la producción de bienes de producción masiva, en la actualidad es considerada como un modelo a seguir para una eficiente dirección de proyectos.

14. Pasos secuenciales de la planificación estratégica (ADMINISTRACIÓN):

Formulación de las estrategias: Nos ayuda al desarrollo de la misión del negocio, las amenazas a la organización, la identificación de las oportunidades, las debilidades internas y a determinar las fuerzas. Además, se debe generar estrategias alternativas y específicas para llevar a cabo. Esto se logra estableciendo metas u objetivos al largo plazo.

Implantación de las estrategias: Es necesario una planeación a nivel empresa. Esto debido a la organización debe establecer los objetivos anuales, las políticas, las motivaciones a los equipos y asignar los recursos para que estas estrategias establecidas puedan desarrollarse de la manera más óptima posible. Para esto es necesario establecer una cultura en la compañía que soporte estas estrategias, estableciendo una estructura organizacional sólida, efectiva, mercadotecnia, sistemas de información, presupuestos y motivación a la acción en la empresa.

Evaluación de las estrategias: Para esta evaluación, es necesario revisar los factores externos e internos los que fundamentan las estrategias, miden el desempeño y toman las acciones correctivas, las que se encuentran sujetas a cambios. Estos análisis estratégicos, cuentan con diversas herramientas, entre las que destaca las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA).

15. Funciones del administrador (ADMINISTRACIÓN):

El administrador tiene las habilidades de adecuar sus actividades a favor de la organización a la que se le presta servicios y es por esto que separemos sus funciones en 2 partes.

La primera, comentaremos sus funciones interpersonales, que las clasificaremos de la siguiente manera.

- Cabeza y Guía: Esto quiere decir que el administrador debe desempeñar labores de naturaleza ceremonial. Como ejemplo, invitar a comer a un cliente importante o realizar reconocimientos al equipo de labores cuando esto amerita o incentivar a que así sea.
- Líder: Liderazgo directo, debe capacitar al personal, motivar y animar a los equipos de labores, además debe conciliar las necesidades individuales con los objetivos de la organización.
- Enlace: Principalmente destaca la motivación que este debe generar al equipo de labores, en las que el administrador debe lograr los contactos fuera de su cadena vertical del mando. Esto quiere decir que los administradores deben pasar la misma cantidad de tiempo con sus iguales, que las que pasan con sus propios subordinados y pasan poco tiempo con sus superiores (El orden a menudo es 45%, 45% y 10% respectivamente).

A continuación, describiremos sus funciones más técnicas, las que clasificaremos de la siguiente manera:

- Planeación: En el paso a paso, esta es de las primeras funciones debido a que exige razonar sobre los diversos aspectos de un negocio y el administrador debe planificar a partir de la información y el entorno con el objetivo de la meta de la compañía. Estos objetivos deben ser claros al corto y largo plazo y con un constante monitoreo.

- Organización: Coordinar recursos de una compañía hacia una o varias metas. Asignar los recursos humanos y económicos en base a la planificación.
- Representación: Representar a la empresa en gestiones con las entidades reguladoras legales, fiscales y de un país. Tareas fundamentales para el correcto funcionamiento de una compañía.
- Administrar el presupuesto: Gestionar el presupuesto de la empresa y apuntar a generar las mayores ganancias con la mejor inversión financiera, material y humana. Debe ser un cuidador de los activos de la empresa.
- Rendición de cuentas: Exponer y rendir cuentas a directivos, presidente y accionistas de la empresa. Debe recoger los reportes de las distintas áreas y consolidar los datos e información.

Como se puede apreciar en todas las funciones mencionadas anteriormente, podemos analizar que el administrador cumple funciones vitales en la organización y contribuye a que todos apunten a las metas y logros de una empresa como un objetivo común.

16. Matriz BCG y sus categorías (MARKETING ESTRATEGICO):

La matriz de crecimiento-participación es muy versátil en su aplicación ya que se puede utilizar para el análisis de una empresa, una unidad estratégica de negocio o un producto. Esta matriz permite clasificar en cuatro grupos categoría según dos variables: el tamaño o la proporción de los segmentos en el mercado y el crecimiento de las ventas del producto.

Las categorías son:

Estrella:
Son UEN que se encuentran en mercados donde se cuenta con una alta participación y que crecen rápidamente. Son muy rentables, pero requieren una alta cantidad de dinero para operar en ese mercado.
Ejemplo:
Coca Zero y su explosivo crecimiento en ventas para la Empresa Coca Cola.

Vaca:

Son mercados donde el crecimiento es lento, pero se cuenta con una alta participación. Permiten una obtención relativamente rápida y segura de recursos. Puede utilizarse como plataforma para crear o desarrollar otro negocio, aquí los márgenes de utilidad son elevados.

Ejemplo:

Coca Cola y sus ventas históricas.

Interrogante:

Son mercados donde el crecimiento es muy alto y se cuenta con una baja participación. Requieren grandes cantidades de dinero para financiar su crecimiento. Son débiles generadores de dinero, es necesario que la empresa evalúe si desea seguir invirtiendo en este segmento.

Ejemplo:

Fanta y *Sprite*, son productos estancados en ventas.

Perro:

Son mercados donde el crecimiento es bajo y adicionalmente se cuenta con una baja participación. Es un segmento del que conviene retirarse ya que puede generar muy poca utilidad y hasta producir pérdidas. Por lo general se requiere abandonar o reestructurar la UEN.

Ejemplo:

Coca Light finalmente salió del mercado en Chile y el fenómeno se repite en el mundo.

17. Fuente de su ventaja competitiva (MARKETING ESTRATEGICO):

Antes de revisar y obtener la fuente de ventaja competitiva, es necesario tener presente que previamente se debe realizar un análisis Situacional, tanto externo como interno, luego se procede a realizar el análisis FODA. Una vez realizado esos pasos se tendrán identificadas las fortalezas de la empresa. Es precisamente aquí donde aparecen las ventajas competitivas. La empresa puede encontrar muchas ventajas, pero debe escoger una, siendo esa ventaja con la que deberá trabajar.

Una empresa posee una ventaja competitiva cuando tiene una ventaja única y sostenible respecto a sus competidores, y dicha ventaja le permite obtener mejores resultados y, por tanto, tener una posición competitiva superior en el mercado.

Existen multitud de fuentes para generar este tipo de ventajas, como por ejemplo la ubicación de la empresa, la calidad, innovaciones en los productos que fabrican o comercializan, el servicio que se ofrece o menores costes de producción entre otras.

El origen de la ventaja competitiva es fundamentalmente de dos tipos: recursos o habilidades.

Los Bloques constructivos o fuentes de una ventaja competitiva la podemos observar en la siguiente imagen (Imagen 4):

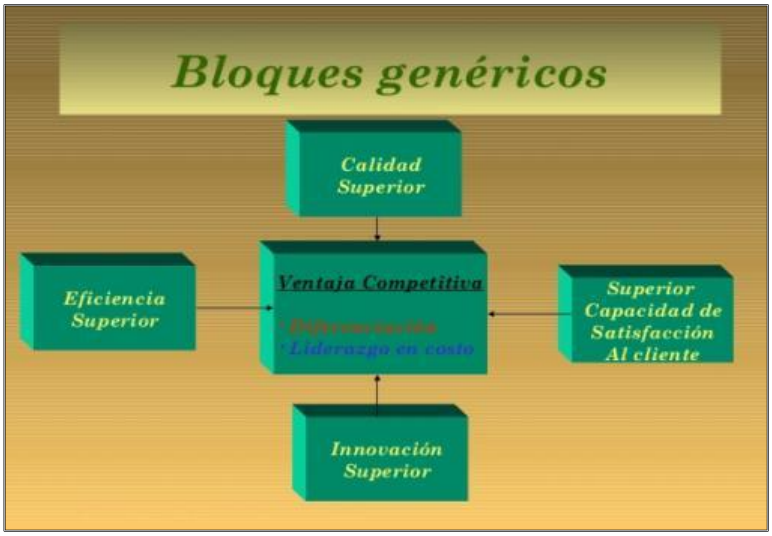

Imagen 4: Bloques Genéricos de una ventaja competitiva.
Fuente: Video de apoyo de Marketing Estratégico. Semana 3.

18. Estrategia genérica (MARKETING ESTRATEGICO):

Las estrategias genéricas según Michael Porter son un conjunto de estrategias que buscan el desarrollo general de la empresa, por tal motivo se dice que son competitivas, buscan tener una ventaja competitiva a través de ser.

- Liderazgo en costos.
- Diferenciación.
- Enfoque.

Ejemplo:

Empresa de telecomunicaciones WOM. Esta empresa posee su estrategia genérica en Liderazgo en costos, los cuales aplica de la siguiente forma.

Líderes en costos:

- Venta de equipos al precio unitario más bajo a través de una reducción de sus costos.
- Ofrece planes flexibles al menor precio disponible en el mercado.
- Con esta estrategia WOM busca obtener una mayor participación en el mercado, aumentar sus ventas.
- Gracias a su estrategia de precio y calidad, forzaron al mercado ya establecido a bajar sus precios en cuanto a planes y equipos.

Algunas formas de reducir costos:

- Usar suministros eficientes de materia prima.
- Simplificar el diseño de sus planes de comunicación.
- Aprovechar y mejorar su oferta con nuevas tecnologías (ofreciendo una mayor banda ancha al mercado, actualmente posicionado con 3,5 GHz)
- Control general de sus costos en funciones de ventas, marketing y publicidad.

Las desventajas de utilizar esta estrategia son el riesgo de llegar a ser imitada por sus competidores, ya que estas podrían disminuir sus precios igualándose a WOM, por lo que el interés de los consumidores podría verse afectado, cambiando hacia otras características del producto distintas al precio.

19. Estrategia de crecimiento (MARKETING ESTRATEGICO):

Frente al complicado escenario económico que plantea la crisis internacional dominante, resulta fundamental poder visualizar dónde se pueden presentar oportunidades y a partir

de allí desarrollar la estrategia de crecimiento que permita enfrentar los riesgos que se exteriorizan actualmente.

Un esquema de las diferentes estrategias de crecimiento que puede desarrollar de forma general cualquier tipo de empresa fue propuesto por Igor Ansoff. Este esquema, denominado por Ansoff como la “Matriz de estrategias de crecimiento intensivo”, clasifica las estrategias en función del producto ofertado (actual o nuevo) y del mercado sobre el que actúa (actual o nuevo) en cuatro modalidades:

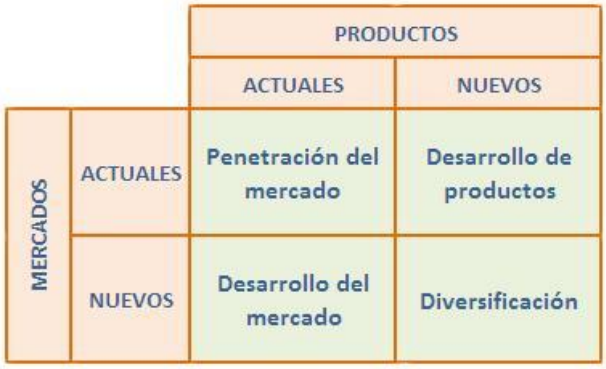

Imagen 5: Imagen Elaborada para Portafolio.
Fuente: Elaboración Propia.

- Estrategia de penetración en el mercado**:** Se considera la posibilidad de crecer a través de la obtención de una mayor cuota de mercado en los productos y mercados en los que la empresa opera actualmente.
- Estrategia de desarrollo del mercado**:** Esta estrategia implica buscar nuevas aplicaciones para el producto que capten a otros segmentos de mercado distintos de los actuales. También puede consistir en utilizar canales de distribución complementarios o en comercializar el producto en otras áreas geográficas.
- Estrategia de desarrollo del producto**:** La empresa puede también lanzar nuevos productos que sustituyan a los actuales o desarrollar nuevos modelos que supongan mejoras o variaciones (mayor calidad, menor precio, etc.) sobre los actuales.
- Estrategia de diversificación: Tiene lugar cuando la empresa desarrolla de forma simultánea, nuevos productos y nuevos mercados.

Ejemplo:

WOM focaliza su estrategia de crecimiento en el desarrollo del mercado también conocido como; desarrollo de segmento, esto es aplicado en su estrategia.

WOM dirige su fuerza de mercado objetivo en chile hacia el adulto mayor, Actualmente, existen en Chile 2,6 millones de personas mayores de 60 años, más del 15% de la población, con una esperanza de vida que llega hoy a los 79 años promedio. Para 2025 se espera que la población sobre 60 años llegue al 20%, superando en porcentaje a la población menor de15 años.

20. Estrategia competitiva (MARKETING ESTRATEGICO):

Philip Kotler en (Kotler y Keller 2006) define que existen 4 tipos de estrategias para enfrentarse al mercado dependiendo de la posición competitiva que ostente la organización.

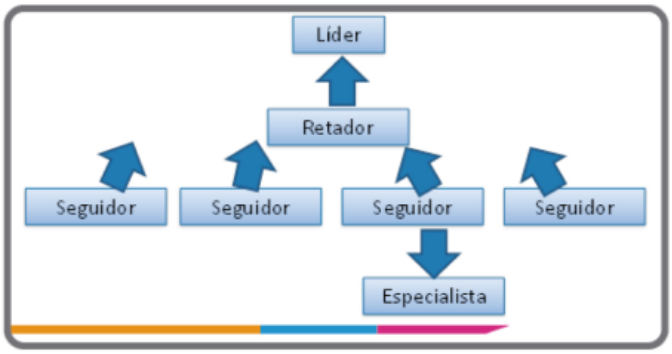

Imagen 6: Estrategias competitivas de P. Kotler.
Fuente: Elaboración propia a partir de Kotler y Keller (2006)

Ejemplo:

Los principales atributos estratégicos de competencia a los que apunta WOM, se identifican directamente como una empresa Retadora. Si bien esta estrategia la ocupan generalmente las empresas que poseen la segunda posición en cuanto a la participación de mercado. En el caso de WOM es una empresa Retadora, pese a no estar en esta segunda posición ya que su estrategia es retar y desafiar contantemente a las empresas existentes en la industria de las telecomunicaciones, con fin de aumentar su participación en el mercado.

21. Análisis Externo (MARKETING ESTRATEGICO):

En primer lugar, para la realización de un análisis externo, es necesario efectuar el análisis PESTA y el análisis de las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter, con las que se obtienen la evaluación del macro y micro entorno de la empresa. Además, como complemento es conveniente añadir un análisis de los Stakeholders, los que realizaremos mediante un mapeo.

Ejemplo:

The Brands Club, es una empresa trader enfocada en licencias y vestuarios, en la que se explicara cómo llegar al análisis Externo.

Análisis PESTA.

Para este análisis, describiremos los 3 puntos más destacados para The Brands Club por el Macroentorno:

- Análisis Político**:** El año 2018 con el cambio de gobierno de Michelle Bachelet (Izquierda) a Sebastián Piñera (Derecha), los inversionistas retomaron la confianza y THE BRANDS CLUB aprovecho este beneficio y el presente año se está posicionando como líder en los negocios Trader en Chile, pasando a tener un reconocimiento a nivel Sudamericano.
- Aspecto Económico: The Brands Club trabaja principalmente con proveedores textiles de China, esto debido a las ventajas arancelarias que existen en el TLC entre CHINA y CHILE, lo que permite realizar ventas FOB hacía nuestro país, sin la necesidad de pagar aranceles de importación, pagando sólo el impuesto local al momento de presentar documentación de venta en aduana chilena.
- Aspecto Social: THE BRANDS CLUB al trabajar en el mundo textil, logra establecer reiteradas ventas gracias a que las nuevas generaciones cada vez cambian de estilo y moda en sus vestimentas, pasando a ser un bien desechable con reiterados cambios y compras. Es por esta misma realidad, que el público al que esta empresa apunta, es el juvenil. Para lograr esto, la compañía visita ferias de licencias y apuesta a las marcas más potentes en EEUU, copiando la moda y comercializando el *Focus* en Chile.

22. Matriz Ansoff (MARKETING ESTRATEGICO):

Es muy importante, debido a que sirve para identificar oportunidades de crecimiento en las unidades de negocio de una organización.

Solo sirve para empresas que deseen crecer.

Estas estrategias se dividen en 4 sub partes.

- Desarrollo de mercados: Mercados Existentes y Productos Existentes.
- Desarrollo de productos: Mercados Existentes y Productos Nuevos.
- Penetración de mercados: Mercados Nuevos y Productos Existentes.
- Diversificación: Mercados Nuevos y Productos Nuevos.

Ejemplos:

Carozzi.

- Desarrollo de mercados: Pastas sin gluten.

Aumentar cuota de comercialización. Incrementar cantidad y frecuencia de uso.

- Desarrollo de productos: Cuscús.

Mejora de producto. Extender línea de producto. Nuevo producto para un mismo mercado.

- Desarrollo de mercados: Pastas Carozzi Grandes.

Tamaño de 1 kilo. Segmento familias numerosas.

- Diversificación: Chocolates.

No se relaciona a pastas, productos salados. Es dulce.

23. Flujo circular de la renta (MACROECONOMÍA):

Este flujo, es un modelo que nos ayuda a explicar de forma muy sencilla el funcionamiento básico de la actividad económica. Este modelo además nos ayuda a

entender entre quienes se produce el intercambio, en otras palabras, quienes intervienen en la economía y en que constan esos intercambios.

El modelo más simple del flujo circular de la renta, representa una economía con dos agentes, los que son las economías domésticas y las empresas.

Ejemplo:

Como ejemplo, podemos apreciar que un factor productivo es un elemento que se utiliza para producir bienes y servicios. Las familias o economías domésticas, son básicamente consumidores de bienes y servicios y oferentes de los factores productivos, los que poseen trabajo, tierra y capital. Esto lo podemos apreciar en el siguiente esquema:

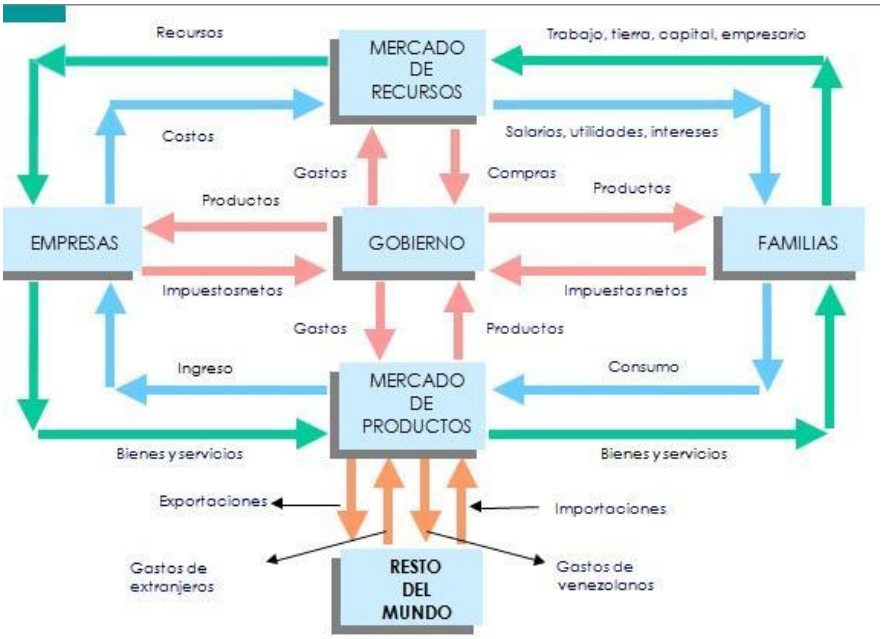

Imagen 7: Flujo Circular de la Renta.

Fuente: https://goo.gl/HfzGLr

24. Variables nominales (MACROECONOMÍA):

Es común que la valoración se realiza mediante lo que se llama "valores nominales", es decir, considerando los precios de los diferentes bienes en el momento en que se realizaron las transacciones. Sin embargo, la valoración nominal no permite separar las variaciones en el nivel de la actividad económica de los cambios en precios.

Ejemplo:
Un aumento de 10% en el valor de la producción que ha pasado de $10.000 a $11.000 entre 2014 y 2015, esta tiene una interpretación con gran diferencia cuando los precios han permanecido constantes, puesto que entonces corresponde a un incremento igual del 10% en el nivel de actividad económica, que puede ser que todos los precios han aumentado en 10%, lo que puede significar que, en este último caso, la actividad económica se ha mantenido estacionaria.

25. Variables reales (MACROECONOMÍA):

Esta variable es importante debido a que nos ayuda a separar el efecto cambio en la actividad económica del efecto cambio en los precios, pues porque se calculan las variables en "términos reales", es decir siguiendo el ejemplo anterior, valorando todos los bienes producidos en el 2015 a los mismos precios que los del 2014. Los cálculos se establecen en precios de un "año base". Además, se hace posible transformar magnitudes nominales en reales y viceversa. Para esto se emplean "índices deflactores".
Ejemplo:
Si el producto nominal en el 2015 fue de $10.113 y el índice deflactor del 2015 en relación al año base, supóngase 2013 es de 1,06, entonces el producto real del 2015 en precios del 2013 es de $10.050.

26. Balanza de Pagos (MACROECONOMÍA):

La balanza de pagos, es importante para registrar las transacciones de los habitantes de un país con el resto del mundo, debido a que se utiliza un instrumento contable conocido como lo es esta balanza de pagos. Esta balanza se caracteriza por tener dos cuentas principales, la primera es La Cuenta Corriente y la segunda la Cuenta de Capital. Además, se visualizan las Variaciones de Reserva. Para aclarar estos conceptos, podemos apreciar la imagen a continuación:

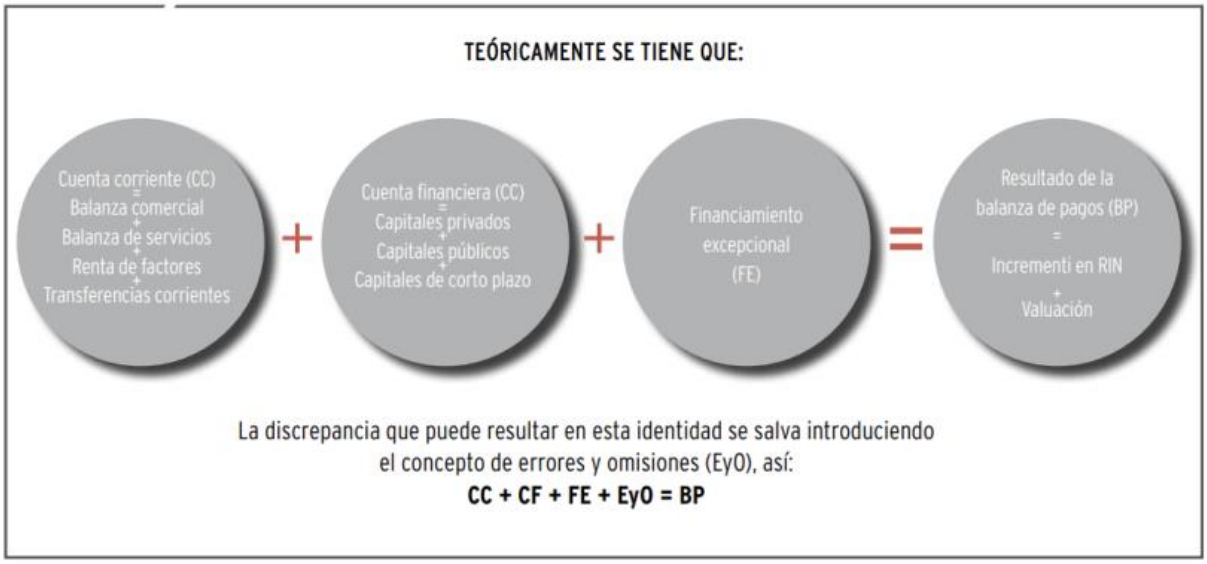

Imagen 8: Elaboración de la Balanza de Pagos.
Fuente: https://bit.ly/2CMIjQC

27. Balanza por cuenta corriente (MACROECONOMÍA):

Esta balanza es un documento contable y que forma parte de la estructura de la balanza de pagos. Esta forma parte de los indicadores económicos que detalla de manera más exacta la forma en la que un país interactúa con el exterior. Además, esta Balanza contabiliza las entradas y salidas de divisas por tres diferentes conceptos. Estos son, la balanza comercial, la balanza de servicios y la balanza de transferencias. En el siguiente concepto, se aprecia una tabla como ejemplo.

28. Balanza por cuenta de capitales (MACROECONOMÍA):

Esta balanza registra las entradas y salidas de divisas provenientes de las compras y ventas de activos. Además, se registran contablemente los movimientos de capital que afectan a la parte deudora o más conocida como acreedora del país frente al resto del mundo. Este incluye todos los movimientos de capital privados y públicos a corto y largo plazo, incluidos los préstamos bancarios, compras de activos extranjeros por parte de agentes nacionales y viceversa, inversiones extranjeras en el país e inversiones nacionales en el extranjero.

En una tabla de balanza, las entradas autónomas de capital se anotan en la columna de ingresos y las salidas en la de pagos, tal como se aprecia en la siguiente tabla.

BALANZA DE PAGOS. CUENTA CORRIENTE

Enero, en millones de euros

	2017			2018		
	INGRESOS	PAGOS	SALDOS	INGRESOS	PAGOS	SALDOS
Cuenta Corriente	35,2	35,6	-0,3	37,3	37,8	-0,4
Bienes y servicios	29,9	29,2	0,7	31,5	31,5	0,0
del cual turismo y viajes	3,4	1,2	2,3	3,6	1,3	2,4
Rentas primaria y secundaria	5,4	6,4	-1,0	5,8	6,3	-0,4
Cuenta de Capital	0,2	0,0	0,1	0,5	0,0	0,4
CUENTAS CORRIENTE+CAPITAL	35,4	35,6	-0,2	37,8	37,8	0,0
Promemoria						
Estadísticas de Aduanas	21,4	24,6	-3,1	22,8	26,8	-3,9
Flujos UE	0,1	1,1	-1,0	0,4	1,2	-0,7

Imagen 9: Elaboración de la Balanza de Pagos (Cuenta Corriente y Capital).
Fuente: http://cort.as/-IRyh

29. Variaciones de reserva (MACROECONOMÍA):

Esta variación corresponde al registro del movimiento de las reservas internacionales, incluyendo la variación derivada del comercio exterior, de los activos de reserva como el cobre, los derechos especiales de giro, activos en moneda extranjera como el dólar y el oro monetario. Esta variación nos refleja cómo se financia el déficit y superávit de la Balanza de Pagos. Como resultado, podemos apreciar las ganancias o pérdidas de divisas del Banco Central.

30. Balance (GESTIÓN FINANCIERA):

El Balance es un informe de lo más común en el área contable. En este informe contable, podemos apreciar los tres grandes grupos de cuentas existentes en la contabilidad, como los activos, pasivos y patrimonios. Este informe, se realiza en una tabla como la que aparece a continuación:

ACTIVO		PASIVO	
Activo corriente o circulante		**Pasivo corriente o circulante**	
Caja	$ 10,000.00	Proveedores	$ 43,000.00
Bancos	$ 70,000.00	Acreedores	$ 24,000.00
Clientes	$ 45,000.00	Cuentas por pagar	$ 23,000.00
Inventarios o mercancías	$ 80,000.00	Impuestos por pagar	$ 12,500.00
deudores diversos	$ 15,000.00	TOTAL PASIVO CORRIENTE	**$102,500.00**
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	**$ 220,000.00**		
		Pasivo no corriente o fijo	
Activo no corriente o fijo		Acreedores hipotecarios	$ 95,000.00
Edificios	$ 160,000.00	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	**$ 95,000.00**
Equipo de transporte	$ 55,000.00	**PATRIMONIO O CAPITAL CONTABLE**	
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	**$ 215,000.00**	Capital	$167,000.00
		Reservas	$ 27,500.00
		Resultados del ejercicio	$ 43,000.00
		TOTAL PATRIMONIO	**$237,500.00**
TOTAL ACTIVO	**$ 435,000.00**	**TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO**	**$435,000.00**

Imagen 10: Elaboración de la Balanza de Pagos (Cuenta Corriente y Capital).
Fuente: http://cort.as/-IS8w

Tal como se aprecia en la tabla, los balances financieros también nos ayudan a analizar temas financieros más especializados, por lo que se hace necesario interpretar resultados comparativos y profundizar en la definición de cada valor detallado.

31. Estados de resultado (GESTIÓN FINANCIERA):

Contablemente, se conoce con la cicla EERR y sus principales funciones y operaciones son en primer lugar, establecer el monto de ventas. Luego se debe de contar con el monto total de ventas netas, tal como se aprecia en la tabla del concepto anterior. Este se puede separar en distintos segmentos o rubros, como venta a crédito y venta a contado, para de esta manera logar una visión más amplia y la vez detallada acerca del origen de los ingresos. Además, es fundamental contar con reportes de indicadores, los que son clave de ventas para de esta manera asegurar que este monto sea el correcto.

32. Estado de flujos de efectivo (GESTIÓN FINANCIERA):

Este es un estado financiero básico que refleja las fuentes y aplicaciones del efectivo de la entidad en el periodo, y que se clasifica en actividades de operación, de inversión y de financiamiento. Este estado nos alimenta de la información que la entidad genera y utiliza el efectivo y los equivalentes de efectivo, independientemente de la naturaleza de sus

actividades. En palabras más simples, todas las empresas necesitan efectivo para realizar sus operaciones y pagar sus obligaciones. Además, nos da a conocer el origen de los flujos de efectivo generados y el destino de los flujos de efectivo aplicados.

Por ejemplo, una empresa puede incrementar de manera importante en el periodo su saldo de efectivo; pero, sin embargo, no es lo mismo que dichos flujos favorables provengan de las actividades de operación a que provengan de un financiamiento con costo.

Los términos más importantes en los estados de flujos de efectivo son:

- Efectivo.
- Equivalentes de efectivo.
- Flujos de efectivo.
- Entradas de efectivo.
- Salidas de efectivo.
- Actividades de operación.
- Actividades de inversión.
- Instrumentos financieros para la venta y los conservados a vencimiento.
- Inversiones permanentes en instrumentos financieros de capital.
- Actividades relacionadas con el otorgamiento y recuperación de préstamos que no están relacionados con las actividades de operación.
- Actividades de financiamiento.
- La emisión, por parte de la entidad.
- Moneda de informe.
- Operación extranjera.
- Tipo de cambio histórico.

33. Estado de cambios en el patrimonio (GESTIÓN FINANCIERA):

Este estado también se conoce como estado de evolución de patrimonio neto y es el estado que entrega la información en relación a la cuantía del patrimonio neto de un ente y de sus variaciones en el ejercicio contable como consecuencia de Variaciones en el

capital por transacciones (aportes, retiros y dividendos con los accionistas y/o propietarios) y la incorporación del resultado del período.
Este informe se relaciona de exclusivamente con las cuentas patrimoniales de una compañía y su relación con propietarios, accionistas y el resultado del período que finalmente pasará a aumentar o disminuir el patrimonio de la empresa.

34. Notas a los estados financieros (GESTIÓN FINANCIERA):

Tal como indican las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), las notas a los estados financieros se basan en una estructura que se alimenta de la información acerca de las bases para la preparación de los estados financieros. A pesar de que estas estimaciones se realizan en función de la mejor información disponible a la fecha de formulación de estas cuentas anuales consolidadas sobre la realidad analizada, es posible que acontecimientos que puedan tener lugar en el futuro obliguen a modificarlas, dependiendo si es al alza o baja, los que se harían en forma prospectiva reconociendo los efectos del cambio de estimación en las correspondientes cuentas de pérdidas y ganancias consolidadas futuras.

35. Tesorería (GESTIÓN FINANCIERA):

En primer lugar, es importante saber que la tesorería es la gestión financiera de corto plazo. Esta gestión es responsable de velar por la liquidez, el capital de trabajo, la optimización del ciclo de negocio de una compañía y el financiamiento, incluyendo la proyección de flujos de egresos e ingresos en efectivo.
En otras palabras, es el área de una empresa en la cual se organizan y se gestionan todas las operaciones de flujo monetario o flujo de caja. Esto incluye los cobros por productos o servicios de una empresa, los pagos a proveedores, las gestiones financieras bancarias y cualquier otro movimiento de la caja de una compañía. Es decir, de los movimientos de dinero que entra y sale de la organización tal como se refleja en la siguiente imagen.

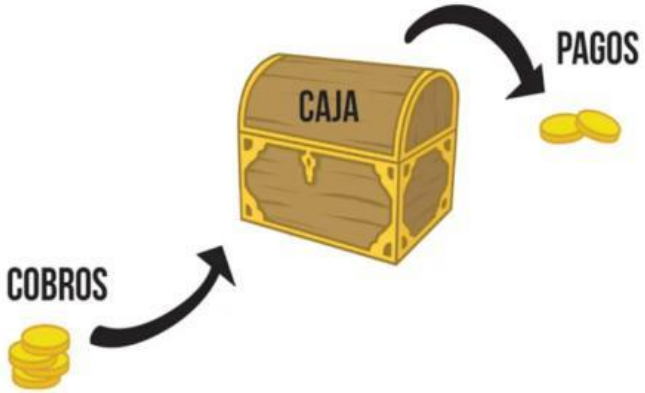

Imagen 11: Imagen Elaborada para Portafolio.
Fuente: Elaboración Propia.

36. Seguimiento del flujo de caja (GESTIÓN FINANCIERA):

Este seguimiento, permite anticipar flujos de dinero o situaciones de déficit y excedentes de efectivo, a fin de decidir la mejor forma de financiarlos respectivamente. También es útil para prever una posible necesidad de incremento de líneas de crédito, tanto de proveedores como del sistema financiero, y a negociar anticipadamente las mismas. Además, es de ayuda para tomar las decisiones correctas en cuanto a las reservas o flujos de efectivo.

Como ejemplo, este seguimiento se facilita al realizar una pauta como la que presentamos a continuación:

- Llevar una previsión de tu flujo de caja.
- Efectuar un seguimiento de cobros y pagos.
- Controlar las existencias.
- Trata bien a los prestamistas.
- Obtener crédito si es necesario.
- Limitar los gastos en la medida de lo posible.
- Anticiparse a los problemas antes que sucedan.

37. Marca (BRANDING):

La marca es un nombre con el que de cierta manera trata de identificar el producto de un vendedor y de diferenciarlo de la competencia.

Su origen viene de los tiempos en los que se marcaban los ganados en su lomo con una “Marca” proveniente de una placa metálica ardiendo, la que reflejaba a que persona o empresa, este animal pertenecía.

La marca es un nombre o diseño que identifica a una persona y a sus bienes o servicios y la diferencia de los competidores, protegiendo formal y legalmente su identificación.

Por ejemplo, la marca Coca-Cola que cuenta con algunos atributos que siempre la han identificado, tales como el color rojo, un logotipo que casi en nada ha variado desde 1886, su icónica botella cuenta con más de un siglo de historia, generando que sea conocida por el 94% de la población mundial.

38. *Branding* (BRANDING):

A diferencia de Marca, el branding es todo lo relacionado con la creación y gestión de marcas (valga la redundancia), que además incluye la creación de valor de esta, tanto del punto de vista de los clientes como de los dueños de la compañía o empresa.

En otras palabras, el branding es el arte para gestionar una marca y así poder aumentar la rentabilidad de esta a largo plazo.

Al igual que el ejemplo anterior, Coca Cola es el caso más emblemático de una gran marca, debido a que es conocida a nivel mundial, simboliza una cultura, que invita a disfrutar la vida, por lo que es el ejemplo más usado para describir el valor de la marca, por sobre la bebida o líquido que el emblemático envase de botella contiene.

39. Valor y diferenciación (BRANDING):

El valor y diferenciación, son de gran importancia porque gracias a estos detalles, los consumidores logran la identificación de los bienes y servicios. La marca posiciona el producto en la mente del consumidor y crea lealtad del cliente, pero es necesario que la empresa se comprometa a ofrecerle calidad, buen servicio y desempeño al consumidor, porque de lo contrario el cliente si es insatisfecho, puede desprestigiar la marca y a largo plazo la participación del producto en el mercado disminuye.

Es por esto la importancia del valor y la diferenciación, puesto que la creación de valor mediante la diferenciación de la marca, influye en la lealtad de los clientes hacia una determinada marca.

40. Propuesta de valor (BRANDING):

La propuesta de valor refleja que los productos serán más reconocidos y tendrán una mejor visibilidad y una mayor confianza en el público objetivo. Está en línea con los deseos y desafíos de mercado, es una declaración clara, que comunica la contribución como compañía, como la oferta soluciona un problema del cliente o la relevancia de mejora de situación, además el valor de la entrega beneficios específicos y la diferenciación única que señala porqué debiera hacer negocios con esa compañía y no con la competencia.

41. Información (BRANDING):

Como bien dice su nombre, su función es de informar, mediante el comunicar una noticia sobre algo. También se utiliza para designar a los conocimientos que ya se poseen o que se generan en un área determinada y, por extensión, se denomina de esta manera también a esos conocimientos adquiridos.

También se puede definir como el conocimiento recibido o emitido, basado en un hecho en particular, que se genera, por una parte, en la mente de las personas y, por otra, se

expresa por medio de algún soporte como la radio, televisión, RRSS, etc. Además, se puede inferir también que es la forma de entregar el conocimiento que origina el pensamiento humano.

Ejemplo:

Solicitar a un alumno de Ingeniería comercial, realizar su portafolio basado en 7 conceptos de Economía, definiendo, graficando o ejemplificando cada uno de estos. Aquí, se aplica “investigar” sobre un tema determinado.

Otro ejemplo, es cuando una persona recibe mail una información dando cuenta del estado de su tarjeta de crédito, que en este caso refiere a una nota o mensaje.

42. Comunicación (BRANDING):

Es la transmisión verbal o no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y quien espera captarla. La comunicación es el proceso por el cual intercambiamos o compartimos significados mediante un conjunto común de símbolos.

En palabras más simples, se puede decir entonces que comunicación es el proceso mediante el cual un emisor y un receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinado para transmitir e intercambiar ideas o significados que son comprensibles para ambas partes, con el fin de influir en el otro.

43. *Community Manager* (BRANDING):

Este concepto cada vez es más relevante en la actualidad y realidad de las empresas de los más variados tamaños y rubros, pues estas necesitan contar con un profesional encargado de gestionar e impulsar la marca en la web.

En la actualidad y en el futuro, el manejo de la presencia online de las marcas ha creado un nuevo rol o función laboral, centrada en la figura de un administrador, en la que sus principales funciones destacan en publicar contenidos e interactuar con los usuarios.

Esta labor es realizada por el community manager, que más que un simple cargo se refiere a funciones que debe cumplir dentro de un proyecto.

Es importante que el perfil del community manager este inserto en el contexto cultural y especialmente empapado en la cultura de la empresa, debido a que debe manejar las cuentas de redes sociales, por lo que debe contar con la capacidad de conocer al público a la perfección.

Sus habilidades están enfocadas en el marketing, comunicación y de crear una gran experiencia de marca online.

44. Bienestar individual y Bienestar colectivo (Desarrollo Económico):

En base a lo estudiado y a los aportes a la economía por Adam Smith, el bienestar individual y colectivo son interdependientes, debido a que nuestro bienestar y el bienestar del mundo dependen mutuamente el uno del otro. Necesitamos estar bien a nivel individual, y de la misma manera contribuir al bienestar de los demás. Al vivir conscientemente y al aprovechar cada momento para vivir con comprensión y compasión, no sólo mejoramos nuestro propio bien, sino la de nuestro entorno y el de las generaciones futuras.

Algunos especialistas de economía, dicen que el bienestar colectivo es la suma del bienestar individual, y en parte tienen razón, si cada uno está mejor, todos estamos mejor. El problema surge cuando queremos alcanzar el bienestar individual. En economía, uno maximiza su utilidad teniendo en cuenta solo su ingreso y las distintas combinaciones de costo y calidad de los bienes que puede consumir con este. Y es otra de las pocas cosas en que la economía tiene razón, uno solo se preocupa por sus ingresos.

Por ejemplo, uno va al supermercado y compra lo más barato que ve, se le diría racionalidad a eso (entre 2 cosas iguales, me quedo con la que me cuesta menos). No habría problema si los productos fueran infinitos, pero no, si tenemos una torta queremos comer más, y por consecuencia, alguien tiene que comer menos. Entonces nos quedan 2 opciones: me conformo con lo que tengo, o agrandamos la torta.

Imaginemos el siguiente escenario:

Para que un país crezca, sus empresas deben crecer; para que las empresas crezcan, deben vender; para vender debe haber compradores; para que existan compradores no solo debe haber trabajo, sino que también debe haber un sueldo que le permita comprar. Esto es un dar y recibir. La búsqueda del beneficio individual lleva a la destrucción de la economía por parte de sus agentes. Hay que encontrar un punto justo, en el cual las empresas tengan un margen de ganancia, pero que el sueldo de los trabajadores alcance para comprar algo más que lo básico.

45. La Productividad (Desarrollo Económico).

Este concepto es tremendamente importante en economía, pero su construcción básica depende de la tecnología imperante en ese momento y de la dotación de recursos de un país.

Como definen algunos economistas, “evidentemente la respuesta a esta interrogante depende de la tecnología, dado que si aparece un proceso industrial más eficiente o una nueva tecnología es posible incrementar la cantidad producida utilizando el mismo nivel de factores productivos” (Carrá y Lombardeiro, 2002).

Como se aprecia en la definición, aparece el concepto de tecnología que define en algunos casos la variable más importante en algunos modelos de crecimiento y desarrollo que se estudiarán más adelante. Por otro lado, se asoma el concepto de factores productivos, los que tradicionalmente se identifican con el capital, el trabajo y en algunos casos con el factor tierra.

Estos factores productivos se combinan de alguna forma específica y dan origen a la productividad. En economía el concepto que combina todos estos elementos, es decir, los factores productivos y la tecnología se denomina función de producción.

46. Desarrollo Económico y Medio Ambiente (Desarrollo Económico):

Puedo decir que, si queremos que exista un desarrollo económico, debe existir un medio ambiente sano; asimismo, materias primas suficientes y personas sanas que operen el proceso de producción.

Esto quiere decir, que es la responsabilidad tanto de las empresas, los gobiernos y nosotros, personas consumidoras, lograr frenar la circularidad del proceso económico que eventualmente genera el crecimiento.

En otras palabras, además del crecimiento económico, que no es la justificación central para cuidar el medio ambiente, la preservación de especies, el derecho al desarrollo en un medio ambiente sano, en donde no sólo es un privilegio consumir agua limpia o no respirar químicos tóxicos, el derecho de los pueblos originarios a conservar sus tierras sagradas, el derecho al futuro, entre otros temas, pueden darnos norte sobre por qué es importante impulsar políticas para tener un medio ambiente sano.

Si los gobiernos siguen generando políticas públicas que no controlan de manera efectiva la contaminación, no podremos frenar la degradación al medio ambiente. No bastan acciones puntuales contra la degradación ambiental sin un cambio de paradigma en la producción y el consumo en nuestro país y el mundo.

Teniendo clara la concepción del desarrollo sustentable, será imprescindible cambiar y regular cómo se ejecutan los proyectos de desarrollo en Chile. No se deberían permitir proyectos que no estén encaminados al desarrollo social, económico y que protejan al medio ambiente. Si las acciones del gobierno no están encauzadas a distribuir de manera equitativa los recursos, la capacidad de las futuras generaciones de satisfacer sus propias necesidades podría verse disminuida.

47. Factores productivos clásicos – “Capital” (Desarrollo Económico):

Los factores productivos clásicos, puntualmente el Capital, se transforma en un impedimento para el crecimiento económico de mediano y largo plazo, puesto que estos factores son obsoletos en los tiempos actuales, debido a que los modelos clásicos, no consideran el progreso técnico como variable elemental para sostener el crecimiento de la población, haciendo de esta forma que la producción agrícola aumente más que el crecimiento de la sociedad. Esto quiere decir que estos factores, van retrasando el crecimiento.

Según David Ricardo, que es un reconocido economista clásico (1772-1823), afirma que un país debe concentrarse solo en la producción de aquellos bienes donde se tiene una

ventaja comparativa. Esto sin dudas genera rendimientos decrecientes y que de esto deriva una de las principales teorías de este autor, donde plantea lo que para él era una gran paradoja: la consecuencia del crecimiento económico es que se irán reduciendo los márgenes de ganancias de las empresas, hasta llegar a ser cero. Esto quiere decir, que aquí se produciría el fin del crecimiento y se llegaría a un estado estacionario. Como resultado, al mediano o largo plazo, el crecimiento económico terminaría debido a la escasez de recursos naturales (Covarrubias, 2005).

Lo que derrumba esta teoría en los tiempos actuales, es que no se consideró el acelerado progreso tecnológico, con el que se logra aumentar la productividad de los factores, tanto de capital, trabajo y tierra, en forma geométrica.

48. Modelo de Crecimiento de R. Lucas (Desarrollo Económico):

En la actualidad, el mundo atraviesa una importante transformación tecnológica, motivo por el cual los desarrollos de los últimos años en distintas áreas de la ciencia han generado saltos de calidad en materia productiva. Los avances técnicos no se detienen y las potencias maduras desembolsan importantes cantidades de recursos para liderar la innovación y seguir siendo protagonistas de los sistemas productivos durante las próximas décadas.

Es por esto, que los principales países desarrollados, como Estados Unidos y los países más pujantes de Europa occidental son sin dudas de las economías que encabezan estos cambios técnicos. A estos se añade el gigante de China, que es otro de los países en donde se realizan fuertes apuestas de capital y se instrumentan estrategias de negocios que potencian el desarrollo de productos hacia un alcance mundial.

En nuestro presente, y considerando los grandes avances tecnológicos y su aporte a la producción, es que se refleja que los principales objetivos de estos países, para los próximos años, es fusionar el mundo digital con productos de la economía real. Se proyecta que el Internet va a convertirse en una de las ramas de mayor dinamismo, como por ejemplo cuando equipos como refrigeradores, lavadoras y otros artefactos eléctricos

del hogar estén conectados de forma permanente (en tiempo real) con los usuarios, e incluso tomarán decisiones independientes en base a las preferencias de las personas, generando gran producción en el hogar, que antes no podíamos gestionar a la distancia. De todos modos, nada de lo previamente mencionado sería posible sin el Modelo de Robert Lucas (1988), que antepone el capital humano por sobre la tecnología.

49. Modelo ISI (Desarrollo Económico):

Uno de los principales sucesos económicos en Chile, fue el modelo ISI. Entre su impacto, podemos apreciar la reducción del presupuesto fiscal, dado que los Gobiernos radicales impulsaron la producción industrial, junto a la ampliación del sector público y gastos asistenciales, financiados por créditos de EEUU y la exportación del cobre. Como consecuencia, después de la IIGM los préstamos se redujeron y el volumen de las exportaciones cayó. Esto nos dio como resultado, que se generara una notable disminución del gasto público en maquinaria y tecnología, por lo que CORFO reduce aportes, afectando al proceso industrial.

Entre las principales características del mercado interno, podemos apreciar que los fundamentos del modelo hacia adentro eran aumentar la demanda interna e inserción en el mercado internacional. Lo primero se realizó gracias a las medidas proteccionistas, pero lo segundo no, debido a los altos costos de producción y la escasa competitividad de las manufacturas o producciones nacionales, de menor calidad y con costos mayores que las extranjeras.

Esto saco a la luz, que el mercado interno era insuficiente para sostener el aumento de la producción nacional.

Como consecuencia, se generó un dispar crecimiento del sector agrícola respecto del industrial y esta diferencia obstaculizó el crecimiento industrial, debido a que la demanda urbana por productos agrícolas creció considerablemente, pero no pudo ser satisfecha por la producción interna. Esta situación determinó que los productos del agro fuesen más escasos y como resultado, su precio aumentara progresivamente.

En cuanto a la crisis política, se vieron afectadas ambas bancadas, puesto que, por el lado de la izquierda, no logro conseguir terminar con la dependencia económica y por la

derecha, que, por la excesiva intervención del Estado, ahogó la iniciativa de los privados. Esto nos llevó a una fractura en los gobiernos radicales, críticas al accionar del gobierno y las posteriores medidas para salir de la crisis.

En resumen, podemos apreciar que, en relación a lo estudiado, el modelo ISI en Chile no generó un crecimiento económico suficiente para financiar los gastos del Estado benefactor.

50. Modelo Exportador (Desarrollo Económico):

El modelo exportador es una base sólida de crecimiento para nuestro país, puesto que la expansión dinámica de las exportaciones ha sido un rasgo distintivo de la economía chilena en el último cuarto de siglo. Esto se refleja mediante que el liderazgo exportador, ha ido acompañado por un modesto crecimiento medio del PIB en Chile. El aumento anual del volumen de las exportaciones de 10% entre 1974 y 2001 convivió con un crecimiento del PIB de 4.3%. Esto es gracias a que el constante auge exportador, ha estado acompañado de notables altibajos del PIB, los que han demostrado incrementos de 8 a 10% varias veces y profundas recesiones de 14 o 15%.

Basado en la historia de nuestro país, podemos detectar las similitudes y diferencias entre tres episodios de nuestra historia, dentro de las que resaltan los periodos de 1973 a 1982, 1983 a 1989 y 1990 hasta 1999. En estas tres últimas décadas Chile vivió un período de excepcional crecimiento de sus exportaciones. Tan notable desempeño estuvo vinculado durante las dos últimas de estas décadas a políticas heterodoxas más bien activas que procuraron preservar un tipo de cambio real competitivo y generar capacidad exportadora, en lugar de limitarse únicamente a implantar reformas económicas ortodoxas, como ocurrió en los años setenta con la liberalización comercial unilateral.

51. Marketing Digital (E-Marketing):

El marketing digital en el *retail* es un gran aliado para el canal de ventas.

El 2019 ha sido un año lento en ventas para el retail, pero no de la misma manera para sus plataformas digitales. Sin embargo, al igual que en la gran mayoría de los mercados,

los hábitos de compra por parte de los usuarios van modificándose a medida que la digitalización y el *ecommerce* ganan terreno. En ese sentido, las empresas deben incorporar rápidos cambios en las estrategias de comercialización para no perder *market share* y amoldar sus propuestas a los nuevos tiempos.

A medida que sigan pasando los años, los canales digitales seguirán incrementando progresivamente su capacidad como generadores de ventas, haciendo fundamental que las marcas y retailers conozcan al detalle las conductas del usuario en la red. No es casual, por cierto, que las empresas líderes del sector estén impulsando un gran número de iniciativas digitales: ofrecer al usuario la posibilidad de realizar un cambio sin costo de manera online, incorporar chats de RRSS como estrategia de contacto con el cliente e invertir en investigación para comprender los patrones de audiencia.

Frente a la gran competencia digital actual que existe en nuestro país, con importantes fusiones y entrada a la carrera de gigantes como Amazon, el contenido patrocinado es una forma de darle dinamismo e interés a las acciones publicitarias. Por eso las marcas apelan cada vez más a este recurso.

Las estrategias digitales ya no se circunscriben a la inversión en publicidad. La digitalización permite medir otras variables como visibilidad, tendencias de conducta y seguimiento personalizado de la audiencia. Las marcas que realmente comprenden este cambio hacia el marketing digital, logran una ventaja competitiva muy grande en relación a sus competidores.

En resumen, para entender la estrategia de marketing digital, podemos visualizar tres pasos:

- Comprender al cliente digital.
- Optimizar la campaña publicitaria en todas sus instancias.
- Evaluar el éxito de dicha campaña.

La clave para lograr los objetivos, es comprender el cambio de época y adaptarse a los tiempos actuales, generando investigación, planificación y ejecución en las campañas publicitarias. El marketing digital ya no es únicamente una fuente de branding y posicionamiento, sino un poderoso canal de ventas que, bien aprovechado, que puede generar un diferencial enorme en las estrategias de negocios de las empresas del retail y comercio.

52. Estrategia ÉXITO (E-Marketing):

No necesariamente debo considerar una campaña *Google Ads*, Pero sin duda este es un gran aliado.

Como bien se entiende en las primeras semanas de estudio, podemos contar con diversos tipos de campañas, como el marco de medios de comunicación propios, obtenidos y pagados que nos ayudan a categorizar los medios, materiales o canales digitales que ya existen en la actualidad.

Todo va a depender del tipo de negocio y hasta dónde seremos capaces de abarcar, ya sea mediante medios propios, obtenidos o pagados (Como es el caso de Google Ads.

La estrategia de marketing digital puede incorporar elementos de los tres canales que en conjunto nos ayuden a alcanzar tu objetivo y el ÉXITO.

Por ejemplo, podemos imaginar que somos los propulsores de la famosa cafetería "STARBUCKS", que cuenta con contenido propio en una página de destino de su sitio web que tiene creado para mejorar la generación de oportunidades de venta. Para amplificar la cantidad de oportunidades de venta, se necesita un esfuerzo por hacer que sea popular, o sea, que el resto de las personas compartan ese contenido a través de sus perfiles de redes sociales, aumentando así el tráfico a la página de STARBUCKS. Este sería nuestro componente de medios obtenidos. Para respaldar el ÉXITO de nuestro contenido, se hace necesario el apoyo de publicidad en nuestra página de Facebook y pagar para que más personas de nuestra audiencia objetivo puedan verlo.

De esta manera es cómo los tres medios trabajan en conjunto para ayudarnos a alcanzar nuestro objetivo.

Insisto en que esta es mi postura y que no es obligatorio utilizarlos a todos y que sin dudas Google Ads es uno de los principales *partners* en nuestro país y en el mundo.

53. Estrategia de posicionamiento SEO (E-Marketing):

Esta estrategia que está enfocada en el posicionamiento, se puede ejemplificar en el caso que imaginemos que somos propietarios de una pequeña cadena de ferreterías (Pyme), pero con presencia en todas las capitales regionales de Chile y esta cuneta con

su propio sitio web. Para esto se hace necesario realizar una estrategia de posicionamiento SEO para ubicar el sitio web en los primeros lugares de resultados en buscadores.
El método a realizar para lograr lo solicitado, es en primer lugar generar la estrategia de marketing digital. Para esto, es necesario colocar en la mente del consumidor la marca y sus productos, agregados los atributos de identidad que nacen de la compañía, mediante su ADN.

Es importante mencionar, que, en el marketing digital, una empresa busca que su marca ocupe los primeros lugares de selección en Internet, buscadores y los medios sociales. Para lograr esto, es necesario que nuestra ferretería sea asociada a la mejor y más completa en stock en diferentes sitios de la web o en los diferentes buscadores.
Nuestro método fundamental para lograr nuestro posicionamiento mediante la optimización del SEO, para aparecer en los primeros lugares de los buscadores, aumentar las visitas y, por ende, las ventas, es apuntar a un posicionamiento natural, por el que no se debe pagar a ningún buscador y que este sea duradero hacia el mediano y largo plazo, posicionado en todos los buscadores. Es importante y necesario optimizar todo el sitio web, mediante las palabras claves de nuestro local, como por ejemplo "Ferretería", "Pinturas", "Accesorios", "Repuestos", "Stock", "A lo largo de todo Chile", "Chile", Etc. Sumado a los descriptores de las páginas, la redundancia de conceptos y la dispersión de la marca en distintas páginas relacionadas al rubro o de atracción hacia nuestro público. Un buen ejemplo a seguir en el rubro, es ferretería Imperial (https://www.imperial.cl/), debido a su amigable web, buen posicionamiento y en los primeros lugares de buscadores

54. Email Marketing (E-Marketing):

Este concepto es importante, dado que ayuda a armar de manera personalizada una base de datos (de correos) y no comprarla a empresas que ofrecen listas de usuarios específicos. En caso de hacer este último propósito, puede generar que los mails lleguen al SPAM del cliente al que se quiere seducir con la campaña de email marketing. Para lograr el propósito de seducir al consumidor, es necesario enfocarse al público que está

dispuesto a participar y a consumir lo propuesto. Es en este propósito que la campaña de email, debe ser de manera no invasiva y con usuarios dispuestos a recibir la información mediante el concepto de OPT IN, que es un proceso necesario a la hora de crear una lista de contactos propia. Esto consiste en solicitar el consentimiento previo y voluntario de nuestros futuros clientes mediante sus mails. Esta aceptación se realiza de manera expresa por el usuario, confirmando una verificación como señal de acuerdo.

El siguiente paso para lograr que la campaña sea exitosa y se pueda evaluar, es solicitar los mails a los clientes efectivos y potenciales, registrarlos en la base de datos para poder alertarlos de una posible nueva propuesta de producto o servicio, junto a promociones (Puede ser descuento por una compra). Es relevante lograr la fidelización del cliente y comunicarle la propuesta de valor.

Ya pasando al plan más estratégico, es necesario considerar, identificar y entender a la audiencia y medir la campaña y las acciones planificadas.

Para medir el éxito, es importante tener en cuenta las métricas e indicadores. En este aspecto, las tasas de apertura y de apertura única son de gran importancia, debido a que reflejan si efectivamente los clientes mantienen un contacto estable por correo. El asunto del mail debe ser atractivo. Funciona para la apertura del correo y demuestra que los usuarios están dispuestos a recibir información para realizar el consumo o posible adquisición.

55. Analítica WEB en Redes sociales (E-Marketing):

Este concepto tiene importancia desde la cantidad de palabras que se van a comunicar desde el inicio de un mensaje en la web. El número de caracteres debe ser acotado entre 40 y 100, debido a que las publicaciones en los *fanpage*, por naturaleza compiten con miles de marcas para lograr llamar la atención de la audiencia, quienes cuentan con una disponibilidad limitada, por lo que deben ser seducidos de manera rápida y eficaz.

Es por estos motivos, que las marcas tienen la necesidad de hacer todo lo posible para lograr destacar y captar la atención del público y posibles consumidores.

Esto refiere a la importancia de asegurarnos de trabajar en base al largo ideal de caracteres en las actualizaciones de estado.

En caso de realizar una publicación muy corta o menor a 40 caracteres, se corre el riesgo de que la audiencia la pase por alto. Por otra parte, en el caso de que la publicación sea demasiado larga o sobre los 100 caracteres, se genera un anticuerpo con la audiencia, puesto que a las personas no les gusta un post muy largo en su muro, debido a que las publicaciones muy largas se recortan en la sección de INICIO o NOTICIAS de Facebook, lo que obliga a ampliar el texto si desean leer la historia completa.

Basado en lo expuesto que se recomienda un breve resumen en la publicación, que es lo idóneo para alcanzar los resultados esperados.

Como conclusión, entre más sencillo es el post, mayores son las posibilidades de atraer a la audiencia y lograr el objetivo.

56. Plan de Marketing Digital (E-Marketing):

Este concepto es de gran relevancia, dado a que es una solución en relación a cómo integrar todos los aspectos repasados previamente para lograr armar un Plan de Marketing Digital.

Como ejemplo de implementación del plan, podemos exponer a la empresa y heladería *Yogurt Life*.

Para poder crear con éxito el plan de marketing digital de la empresa Yogurt Life, en primer lugar, se debe contar con un SEO, el análisis de la industria y su entorno, el posicionamiento web, las estrategias a desarrollar, las RRSS, con sus objetivos y métricas.

Yogurt Life, nace hace 10 años por la iniciativa y preocupación de sus creadores y dueños por ofrecer un producto saludable, que en este caso es yogurt en formato de helado, bajo en calorías, sin gluten, 0% grasa y además con la certificación *Kosher*.

En este escenario, es que el público objetivo específico, son los adultos, dueños de hogar y jefes de familia, que optan por un producto de calidad, que ayude en la alimentación a sus familias.

Ya en terreno de cómo desarrollar un plan de marketing digital, es que se necesita establecer los objetivos, que, en primera instancia, es fidelizar a los clientes a lo largo de las 13 sucursales en diversos malls.

En segundo lugar, lograr ampliar la distribución hasta los trabajos o los hogares de los clientes y como objetivo más al largo plazo, es abrir más sucursales a lo largo de Chile, como mínimo una tienda en cada región.

Las estrategias para conseguir estos objetivos, son en primer lugar, entregar un cupón de 20% de descuento en la primera compra de cada cliente inscrito en las tiendas, web o RRSS. En segundo lugar, es llegar al destino de los clientes, mediante las alianzas a establecer con las Aplicaciones de *delivery*, como *Rappi*, *Uber eats*, *Pedidos Ya*, etc. Y para cumplir este último objetivo, se necesita iniciar la expansión de sucursales a lo largo del país, mediante concesiones de inversión, que se divulgaran por mail, gracias a una base de datos ya establecida mediante el primer objetivo.

A los clientes e inversores, se les debe seducir, atraer, convencer, convertir y enamorar, además de tener una sólida herramienta online de la empresa y conocer a la competencia, como los *Yogen Früz* y *Bravíssimo*.

Los canales a los que se debe apuntar, son los mails que se alimentaran de la base de datos como Google ADS, web y RRSS.

La inversión en un inicio es mínima, pero a medida que se van cumpliendo los objetivos, son los propios inversores, quienes tendrán que desembolsar las sumas más importantes, llegando a montos iniciales que bordean los 20M, que incluyen maquinas, arriendo local, y materiales para la producción de cada local.

El primer objetivo, se debe cumplir antes de que termine el primer año.

El segundo objetivo, se debe implementar durante el segundo año, para dar paso al objetivo a más largo plazo, de tener como mínimo un local por región, antes del cuarto año.

Es necesario realizar un análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades), tanto interno como externo, cualitativa y cuantitativa, que queda de la siguiente manera:

	Amenazas	Oportunidades

Mercado	Mucha Competencia, Invierno (Nuestro producto es más de verano), Precios.	Consumidores cada vez más exigentes en calidad, adaptabilidad de la marca a modelo virtual. El cliente elige cada detalle de sus sabores.
	Debilidades	Fortalezas
Empresa	Al ser producto más premium, se segmente a segmentos medios y altos. Falta más presencia a nivel nacional	Productos de calidad. Productos y sabores exclusivos, excelentes condiciones de higiene.

Luego de tener claro y definido el DAFO, se debe revisar y mejorar la web a una función más amigable con el cliente, tanto en la usabilidad, compras online y una buena experiencia de navegación, con actualizaciones diarias en las RRSS y un buen posicionamiento en los principales buscadores del país.

El siguiente paso, es alcanzar las metas y para lograrlas, es necesario guiarse mediante los objetivos SMART, que se refiere a objetivos específicos, medibles, alcanzables, realistas y temporales.

El objetivo Smart, es lograr alcanzar 15.000 nuevos suscriptores en la base de datos en los próximos 3 meses y para ello, se realizarán promociones mediante la web, RRSS, tiendas físicas y posicionamiento en buscadores mediante Google Ads y un 20% de descuento en la primera compra de cliente registrado.

El posicionamiento, se diferencia por sobre la competencia, en un producto de calidad, certificado, con buena cobertura a nivel regional y próximamente nacional, a un precio justo, por lo que las ventajas de comprar los productos por sobre la competencia, se justifican en múltiples aspectos, generando una personalidad única en la marca y la que genera que los clientes se identifiquen.

Un nombre único y memorizable, por lo que es de fácil ubicación en los principales buscadores, pero para confirmar este escenario, es que se hace necesario establecer un calendario de contenidos para que la estrategia tenga sentido, puesto que esta aporta valor, ayuda a pensar al largo plazo, a optimizar los recursos y enfocarnos en generar ideas. En el calendario de contenidos, se pueden programar fechas de publicaciones, junto a sus ideas y etiquetas a agregar para lograr mayor alcance.

El calendario es el complemento perfecto al *Social Posting*, en el que se deben establecer imágenes atractivas, con post directos, comerciales y sus respectivos Hashtags.

Prueba nuestros helados con base Yogurt, en sus diferentes variedades.
#Vegano #SinLactosa #LibreDeGluten #SinAzucar #0%GrasasTrans

Ya para finalizar la campaña de marketing digital, se necesita evaluar las mediciones y *KPIs*, analizando los resultados, para saber si se han conseguido el ROI esperado. En caso de detectar metas no alcanzadas, se puede reaccionar y corregir las falencias para alcanzar los objetivos.

Para esto es necesario contar con un sistema de visualización de datos en tiempo real y que sea efectivo.

57. Modelo de Roles Múltiples en RRHH (Gestión del talento):

Debo decir que este modelo se basa en el reconocimiento de roles múltiples en la gestión de los RRHH, que además se entiende que para construir servicios de calidad se debe considerar el aporte de valor de los RRHH. Esto quiere decir, que es necesario redefinir los roles que tradicionalmente esta área ha desempeñado.

Los profesionales de RRHH deben cumplir roles tanto operativos como estratégicos y deben asumir responsabilidades por objetivos tanto cualitativos como cuantitativos, a corto y largo plazo.

Es por estos motivos, que el siguiente ejemplo nos ayuda a entender de mejor manera la relación propuesta para la construcción de una organización competitiva:

En base al Modelo de Roles Múltiples para la Gestión de los RRHH, se debe definir la ATENCION CENTRADA EN EL FUTURO / ESTRATEGICO, que se divide en los siguientes procesos:

- Gestión de recursos humanos estratégicos.
- Gestión de la infraestructura.

Y por otra parte las personas:

- Gestión de la transformación y el cambio.
- Gestión de la contribución de los empleados

Esto nos demuestra la ATENCION CENTRADA EN LO COTIDIANO / OPERATIVO.

Este modelo nos define cuatro roles que son los que debe cumplir una gestión de calidad de los RRHH:

- Gestión de recursos humanos estratégicos.
- Gestión de la infraestructura de apoyo a los RRHH.
- Gestión de la contribución de los empleados.
- Gestión de la transformación y el cambio.

La gestión de los RRHH se debe entender como un socio estratégico para el logro de los objetivos propuestos por la institución. Es necesario que se alineen las estrategias y prácticas de los RRHH respecto de la estrategia global de la organización. Para lograr lo anteriormente mencionado, es fundamental que quienes tienen la responsabilidad de liderar la gestión de los RRHH sean parte activa en el proceso de definición de las estrategias, para que las decisiones y prácticas asociadas al recurso humano vayan en línea y potencien los aportes y competencias que se requieren para el logro de la estrategia global.

58. Proceso de selección (Gestión del talento):

Las ventajas y beneficios que existen al realizar un buen proceso de selección, son muchos y muy importantes, pues de esta instancia, depende gran parte de la calidad y productividad de la empresa.

Esto hace referencia a que, al momento de realizar la selección de personal, se cuente con la especialización en determinada área, para de esta manera se gestione, de manera profesional, la búsqueda, valoración y selección del personal más calificado para suplir los cupos disponibles dentro de una empresa. Esto quiere decir, que las habilidades y competencias que los solicitantes del puesto necesiten desarrollar, serán evaluadas en función del perfil de trabajador que se esté buscando, como se refleja en el siguiente ejemplo de selección:

Etapa 1 - Análisis y definición del cargo: Se evalúa la necesidad del cargo y el rol que este debe cumplir, con este panorama claro, se inicia el proceso de publicación y proceso de recolección.

Etapa 2 - Reclutamiento: Lo común de un proceso de selección, es lograr superar el primer filtro, momento donde los encargados de Recursos Humanos deben evaluar si el candidato es apto o no para seguir avanzando con solo revisar el currículum. En esta etapa, los reclutadores pueden recurrir a la entrevista telefónica para confirmar su desencanto. En esta etapa, los reclutadores pueden recurrir a la entrevista telefónica para confirmar su encanto o desencanto.

Etapa 3 - Análisis curricular: Una vez superado el proceso de preselección, se inicia el análisis curricular, junto a las primeras pruebas y entrevistas, con el objetivo de conocer las habilidades y competencias, y ver como se adaptarían los candidatos al puesto de trabajo que se ofrece.

Etapa 4 - Evaluación candidatos: En el caso de superar las etapas del proceso de selección de personal llega la fase de la selección.

Etapa 5 - Selección final: Para dejar de ser un candidato y se decida el seleccionado, a este se le debe pasar a una última entrevista donde le expliquen sus funciones específicas en el trabajo y otros detalles relacionados con el puesto y la empresa, con el fin de reconfirmar la buena decisión de selección.

Etapa 6 - Comunicación: Es la etapa que se informa a la persona seleccionada la buena noticia, pero también se comunica a quienes no lograron quedar en el proceso de selección final.

Etapa 7 - Inducción: Etapa final, en la que se busca orientar a los nuevos funcionarios seleccionados, con el fin de familiarizarlos con los valores, normas, objetivos, rutinas y con el área de trabajo en la cual se van a incorporar, para de esta manera lograr su pronta y efectiva adaptación.

59. Conocimiento y aprendizaje dentro de la organización (Gestión del talento):

Podemos argumentar que la principal y la mejor forma de trasmitir el conocimiento y facilitar el aprendizaje dentro de la organización, es crear un ambiente en el que el conocimiento y la información se encuentren disponibles de manera accesible a toda la organización y puedan ser usados para estimular la innovación y hacer posible mejorar las decisiones de la compañía. Entre Las claves estaría crear una cultura en la que ambos elementos se valoren, se compartan, se gestionen y usen de manera eficaz y eficiente.

Para esto, se hace necesario generar nuevas alternativas de desarrollo, las que permitan potenciar ventajas comparativas locales, pero sobre la base del empleo de los nuevos y emergentes factores de producción, dentro de los cuales, podemos encontrar el conocimiento, el capital y el trabajo.

Parte de nuestros roles dentro de la empresa, es identificar y definir los roles genéricos que crean y mantienen la cultura del conocimiento, definir las competencias para cubrir esos roles e identificar las principales competencias que son necesarias para crear conocimiento, flujos y uso.

60. Evaluación del desempeño (Gestión del talento):

La evaluación del desempeño, se presenta en las empresas como una herramienta clave para identificar las competencias existentes en el personal, gracias a que nos permite identificar los aspectos más importantes y que generan impacto en el servicio y el desarrollo de una compañía. Entre sus objetivos, podemos apreciar que se encuentran el permitir a las personas evaluadas en las organizaciones, poder interpretar y plasmar los nuevos desafíos que estos deben asumir para que se incremente de gran manera su desempeño laboral. Para lograr estos objetivos, es necesario presentar un modelo que permita a las empresas conservar sus factores de veracidad, calidad, y confiabilidad, para de esta manera se puedan abordar puntos que permitan ser intervenidos con objetividad y un claro respeto de opinión.

61. Imagen (Brand Management):

Este concepto es muy importante para cada organización que quiera impactar a la sociedad o a la industria en la que se desenvuelve. Como ejemplo, podemos imaginar la imagen de Chile y su "estrategia nacional" para promocionar la marca país en el exterior y evaluar alternativas de como reconstruirla para hacerla más atractiva frente a nuestros pares sudamericanos y al resto del mundo, de manera de atraer inversionistas al país.
Una manera de lograr estos objetivos, puede ser mencionando que Chile a nivel mundial es reconocido por su seriedad, estabilidad y gobernabilidad. Lo que ha llevado al país a ser valorado por tener instituciones sólidas y confiables.
Para gestionar la marca país y robustecer la reputación de Chile, es importante diseñar e implementar una estrategia coordinada que nos guíe a visibilizar a Chile a través de una identidad única y competitiva, que de coherencia entre lo comercial, económico, cultural, político y social.
En la estrategia para lograr la meta, debemos desarrollar acciones de posicionamiento que incluyen campañas de marketing, análisis de tendencias, estudios, asesoría experta a *stakeholders* y coordinación intersectorial de instituciones, públicas y privadas, que construyen imagen país tanto en Chile como en el exterior.
Para esto, se debe desatacar los detalles que se explican a continuación.

Alianzas estratégicas: Generar alianzas con actores clave del sector público y privado, que permiten incrementar el impacto de las acciones de promoción y alinear los mensajes en torno a la marca país.
Asesoría experta en el uso de la marca país: Dar foco al diseño de acciones de promoción, conceptos creativos y piezas comunicacionales. Conseguir socios estratégicos, que transmitan una experiencia única del país.
Campañas y activaciones en Chile y el extranjero: Diseñar y ejecutar acciones de impacto que resalten los atributos distintivos del país, como, por ejemplo, un en eventos de alta visibilidad.
Programa de uso de marca: Incorporar la marca país en diferentes soportes de promoción de un producto o servicio, con el fin de que éste destaque, tanto en el mercado nacional como en el extranjero.

Análisis de tendencias: Estudio y seguimiento sobre percepciones en torno a Chile, especialmente en naciones prioritarias y en Latinoamérica.
Gestión con prensa extranjera: Programas de difusión con prestigiosos medios internacionales, con conferencias de prensa periódicas y viajes de prensa extranjera al país.
Marketing digital: Generación permanente de contenidos en comunidades digitales de alto alcance, con foco en audiencias locales y extranjeras.
Desarrollo de material audiovisual: Canal YouTube con videos de Chile en español y en inglés.
Desarrollo de material visual: Instagram, Facebook y Twitter, con imágenes a nivel país.

62. Estrategia de posicionamiento (Brand Management):

Para lograr una estrategia de posicionamiento efectiva, es un buen plan hacerlo pensando en uno mismo, para de esta manera familiarizarse con este concepto.
Como ejemplo, una persona que está cerca de titularse de la carrera de Ingeniería Comercial. Esta persona necesita realizar una estrategia para posicionarse como profesional en el mercado laboral, por lo que apuntará a una posición única para crear valiosas experiencias, destacando sus atributos de operaciones comerciales ágiles,

dispuesto a ser un real aporte a pequeñas, medianas y grandes empresas, destacando una propuesta de valor muy competitiva. Junto con esto, es necesario enfocar las capacidades de esfuerzos en ventas, marketing y operaciones.

Como elemento diferenciador y ofrecer una experiencia única y memorable, es destacar los detalles de mis labores desde el principio hasta el fin, manejando múltiples herramientas y habilidades, la que me llevan a entender diferentes procesos de las variadas áreas. Esto quiere decir, que puedo supervisar los proyectos, garantizar un inicio y fecha de finalización. Por otra parte, manejo excelentes referencias y testimonios de anteriores empleadores que explican cómo se ha ido más allá de lo esperado para ayudar al cumplimiento de sus objetivos, junto al valor agregado, en la que cuento con la habilidad de crear un equipo indispensable para la organización, generando una clara diferenciación.

Otro aspecto importante, son los valores personales y empresariales, como la ética de trabajo, su interacción y compromiso con los clientes y equipos de trabajo, y, por supuesto, mi dedicación en ofrecer productos y servicios de calidad. Todo esto de la mano con excelentes relaciones con los proveedores y clientes, destacando las habilidades blandas, estableciendo metas de desempeño, las que se alinean con sus objetivos de negocio y valores.

63. Estrategia Publicitaria (Brand Management):

Es importante destacar que las grandes empresas que comercializan diferentes tipos de productos y orientan sus esfuerzos a variados perfiles de clientes deben decidir la cantidad de marcas, en las que incluyen sus productos y como éstas se relacionan entre sí.

Es por esto, que, para lograr nuestros objetivos, es necesario desarrollar estrategias y recomendaciones en la administración de portafolio de marcas y apuntaremos a generar una Submarca a la posicionada MOBIKE, en la que consideraremos los elementos secundarios que siguen a esta marca en importancia en el empaque. Esto quiere decir, que queremos distinguir un grupo de productos dentro de la empresa con características diferentes y buscar una interpretación singular de los clientes respecto de sus

significados. es por esto, que a MOBIKE, vamos a añadir la Marca *MoExpress* que permite identificar los productos de movilidad más pequeños, que en este caso serían los Scooter eléctricos, por sobre las categorías de bicicletas.

En este caso, esta nueva marca, ocupará una posición secundaria y un tamaño menor, por detrás de MOBIKE, pero con el objetivo de llegar a ser tan relevante como la marca primaria.

Los motivos del por qué queremos generar una submarca, es que queremos representar a un grupo de productos innovadores, que efectivamente posee cualidades diferentes que requieren ser reconocidas, como lo es la movilidad express de la mano de la modernidad y tecnologías electrónicas.

64. Estrategia de Marca (Brand Management):

En los tiempos actuales, en los que existen tantos grandes competidores, es clave tener una potente estrategia para crear valor para el nuevo cliente, y lograr posicionar una marca con más clientes mayor visibilidad y con más nombre.

Para lograr esto, debemos identificar los factores más representativos como denominador común, pasando a ser un gran aliado una correcta elección y el buen uso de las propuestas de valor.

Esto se logra al convencer al público, tal como lo hacen las grandes empresas a nivel mundial, por lo que es imprescindible que el futuro cliente entienda y nos preste atención.

En nuestro caso, podemos poner como ejemplo a la compañía de telefonía móvil con menor presencia en el país, que es VTR.

La propuesta de valor que implementaríamos para VTR móvil es:

Explicar cómo nuestros servicios cuentan con una gran cobertura a nivel nacional, resolviendo los problemas del cliente, mejorando cualquier servicio de la competencia y con un precio competitivo, dentro de las opciones más bajas en tarifa, con más minutos y gigas para navegar.

Nuestra propuesta es simple pero fundamental con una clara propuesta de valor, haciendo que sea fácil de captar por cualquier público potencial.

65. Tipos de negociación (Taller de habilidades directivas):

Distributiva (Ganar – Perder): Este tipo de negociación tiene se caracteriza por el hecho de que si una parte gana la otra parte en la medida que gana, la otra parte pierde o se realizan concesiones.

Ejemplo:

Podemos decir que al momento de comprar un bien raíz o un vehículo, en este tipo de compras y ventas, muchas veces se debe negociar, y existe que uno debe bajar el precio o la oferta, si realmente tiene la necesidad de vender el bien y obtener los beneficios al momento. Este es un claro ejemplo donde uno para poder ganar debe perder una parte.

Integradora (Ganar – Ganar): Con este tipo de negociación ambas partes llegan a un consenso con una solución que beneficiara a ambas partes. Ya que ambas se concentran con ganar sus intereses individuales.

Ejemplo:

Esto lo podemos encontrar cada vez que buscamos un trabajo y solicitamos nuestro sueldo, el precio justo para nosotros por el cual vamos a desempeñar nuestras labores, esta negociación ocurre con la dirección y es un contrato consensuado donde ambas partes ganan.

Colectiva: Este tipo de negociación la realizan principalmente los directivos y un grupo de trabajadores.

Ejemplo:

Es muy común apreciar este tipo de negociación entre el Sindicato de trabajadores y la empresa, ambas partes negocian cada cierto periodo de tiempo, enlistando los acuerdos y beneficios legales con los cuales gozaran los trabajadores por el nuevo periodo convenido, los directivos negocian, aceptan y rechazan propuestas, hasta que se llega a consenso. Como ejemplo los Sindicatos vigentes y legales de todas las empresas del país.

66. Escucha Activa (Taller de habilidades directivas):

Este concepto es una habilidad fundamental que se debe aprender a utilizar, en caso que queremos establecer relaciones de calidad.
La escucha activa se puede mejorar con una buena voluntad por parte del emisor y del receptor, junto con lograr la habilidad de escuchar lo que dice el otro, teniendo en consideración sus pensamientos, ideas o propuestas. Esto quiere decir, dando un real sentido a lo que se oye, demostrando interés a lo que el otro dice, evitar las distracciones, ser asertivo y cuidadoso cuando estos realicen una crítica. De esta manera, gracias a la escucha activa, se logra comprender de mejor manera lo que se dice y se consigue una mayor información, lo que nos ayuda a lograr ampliar la intervención del otro.

Como ejemplos, podemos decir que en una empresa X, un gerente pone atención a lo que le expresa un trabajador de su equipo, escuchando con respeto y dejando de hacer sus funciones, para lograr centrarse en el mensaje del funcionario. Esto refleja un esfuerzo físico y mental por parte del gerente, debido a que su objetivo es comprender la totalidad del mensaje. Incluso, además de comprender el mensaje, también intenta interpretar su correcto significado, teniendo en cuenta no sólo la comunicación verbal, sino la no verbal. Esto quiere decir, que se trata de un tipo de escucha cuya finalidad es la de escuchar para comprender.

67. Comunicación (Taller de habilidades directivas):

Es una de las habilidades que debe dominar el directivo, dado que esta es la base para iniciar una buena comunicación de ideas, pensamientos, proyectos o cualquier tipo de mensaje que se estime necesario transmitir a una organización, con el objetivo de lograr una buena relación interpersonal con los equipos de trabajo, por lo que se hace necesario contar con las competencias necesarias para lograr un eficiente flujo de información entre los directivos y sus equipos de trabajo.
La comunicación es fundamental para aplicar en todas las empresas, gracias a que nos permite mantener la eficiencia de la mejor manera posible en los procesos administrativos y directivos.

68. Conflictos de jerarquía (Taller de habilidades directivas):

También llamados de autoridad, en donde el reparto y especificación de funciones en los puestos de trabajo no cuenta con el acuerdo de todos. El tener que tomar decisiones ante la ausencia del responsable jerárquico provoca también conflictos de jerarquía**.**

Ejemplo: Se está impulsando en la cámara de diputados por parte de las honorables Karol Cariola y Camila Vallejos un proyecto de ley que impedirá a los jefes o empleadores contactar a sus empleados fuera de sus horarios de trabajo, ya que según estas existen bastantes quejas en el sentido que los trabajadores no se desconectan completamente de sus labores y esto atenta contra su felicidad y repercute en su vida privada.
Seguramente esta medida en caso de materializarse generara un problema de conflicto de autoridad, toda vez que el empleado no tendrá la obligación de atender a su jefe cuando le llame.

69. Conflictos tecnológicos (Taller de habilidades directivas).

Se refiere a la necesidad de minimizar el desfase tecnológico que se produce. Las actualizaciones informáticas originan la necesidad de estar al día.

Ejemplo (Sin fronteras claras): En Corea del sur los empleados son obligados a trabajar hasta 11 horas suplementarias por semana a través de sus aparatos electrónicos, esto es, fines de semana y festivos. Tiempo que no se paga.

70. Conflictos de conocimientos (Taller de habilidades directivas).

Este conflicto, se genera cuando una persona no cuenta con los conocimientos necesarios o adecuados para poder desarrollar sus funciones de manera óptima, lo que puede generar como consecuencia su frustración o que otros individuos a quienes no les corresponda resolver estas tareas deban intervenir.

Ejemplo: La selección de Fútbol de Argentina, hace unos años contrató como DT al famoso ex futbolista Diego Armando Maradona, quien tiene una trayectoria destacada como uno de los deportistas más talentosos en la historia del fútbol. Este futbolista, tuvo una muy mala campaña como entrenador, debido a no contar con los conocimientos necesarios para dirigir a una selección de balompié, motivo que llevó a la AFA (Asociación del Fútbol Argentino) a contratar a un equipo técnico para apoyar al entrenador. Esto no fue suficiente, generando la frustración del equipo junto al cuerpo técnico, motivo que llevó al despido del entrenador.

71. Conflictos grupales (Taller de habilidades directivas):

Este tipo de conflictos se genera cuando existen envidias, rumores, competencias por ser mejor que otro y estos problemas se expanden.

Ejemplo: Actualmente, en la selección chilena de fútbol, se vive una polémica por jugadores marginados y otros emblemáticos que se acaban de reintegrar al plantel. Estos problemas nacen hace casi 2 años en el plantel, debido a diversos rumores generados en la prensa en relación al comportamiento de algunos referentes de la roja, lo que dejó como consecuencia una disolución de la base del equipo y el desplome del nivel futbolístico de la selección. Todo esto se pudo evitar si hubiese existido un buen liderazgo, el que se hubiese enfocado en aclarar las posibles envidias, competencias y rumores, con el objetivo de alcanzar las metas propuestas por la ANFP y el éxito de un equipo que pudo llegar mucho más lejos que sólo ganar una copa América.

72. Consumo en la sociedad (Conducta del consumidor):

El principal rol que cumple el consumo en la sociedad, es la base del nuevo modelo de comportamiento que estos presentan debido a que la cultura actual en el mundo, está influenciada de gran manera por el consumo, lo que nos indica que la identidad de cada individuo se construye mediante los objetos, lo que demuestra que cada vez se pierde más la distinción entre lo que se quiere proyectar mediante las marcas o productos que estamos dispuestos a consumir y lo que realmente somos, dando como resultado que

nuestro consumo den cuenta de un status, confundiendo los atributos propios de la personalidad tanto a nivel nacional como internacional gracias a la globalización, la que además ha logrado abrir una complicada red entre del sector económico, social cultural y político.

Lo mencionado se puede justificar mediante el ejemplo de la marca Apple, amada por muchos y criticada por otros, debido a que no se puede negar la calidad de los productos Apple, con vanguardistas diseños y gran construcción, cuidando hasta el más mínimo detalle, lo que les da como resultados productos exclusivos e innovadores. Esto además logran que sus productos generen un estatus, el que se tiende a relacionar automáticamente a sus usuarios con un buen poder económico tanto en Chile como en el mundo, lo que genera que los consumidores se sientan con más poder al tener un producto de esta marca, lo que reafirma que la mayoría de los consumidores en Chile y otros países, constituyen su identidad a través del consumo de bienes y servicios con el objetivo de constituir así su identidad de seguridad, innovación, estatus y diferencias.

73. "Innovación" en el consumidor del día de hoy (Conducta del consumidor):

El principal rol de la "innovación" en el consumidor actual, es que nos ayuda en el proceso de la toma de decisiones de consumo, debido a que en el presente la digitalización nos aporta en informar de manera más fluida a los consumidores, lo que les permite tener mayor capacidad de decisión e influencia. Esto refleja lo importante que es la innovación en el consumo, gracias que permite potenciar el crecimiento y los procesos productivos de las empresas, generando una real ventaja competitiva mediante la arquitectura esencial que articula tanto los parámetros de comportamiento del consumidor como el desarrollo de las marcas.

74. Mitos del consumo para la industria de hoy (Conducta del consumidor):

Los mitos nos reflejan que, si los consumidores no se endeudan, o no consumen, se puede generar un estancamiento económico, motivo que insta a las empresas a corregir sus estrategias de manera constante.

A continuación, se exponen tres ejemplos correspondientes a los mitos del consumo existentes para la industria de hoy:

Primer mito: Referente a que el consumo masivo genera una homogeneización global.

Ejemplo: Los consumidores van al café Starbucks constantemente, pero en el caso que por algún motivo dejen de asistir, estos pueden generar un estancamiento económico, generando una homogeneización a nivel masivo.

Segundo mito: Es el del consumo como opuesto a la vida social.

Ejemplo: En la compra del café Starbucks, los atributos identificables por el consumidor no determinarán su compra, sino serán sensaciones, emociones o evocaciones muchas veces inconscientes, dónde podemos apreciar dos emociones de alto impacto en su consumo opuesto a la vida social; el placer y la aversión, además de que el consumo no tiene que ver con las personas y sus relaciones.

Tercer mito común en la sociedad sobre el consumo: Es la idea que el consumo se opone a la autenticidad, o más conocida como el “consumismo”.

Ejemplo: Siguiendo el ejemplo anterior, es cuando los consumidores adquieren su café Starbucks y construyen realidades propias a partir de los mensajes de la marca, por lo que no resulta simple comunicar algo y que quede en la gente. Esto quiere decir que es necesario comprender lo qué los clientes van a percibir y qué realidad van a generar, debido a que el comportamiento del consumidor no es racional ni basado en palabras, por ende, hay que saber escucharlo y observarlo más allá de su discurso.

75. Mito y las relaciones entre las empresas y consumidores (Conducta del consumidor):

Este concepto que se mantiene muy vigente en la actualidad, dado a que es la idea que el consumo se opone a la autenticidad, o consumismo. Esto quiere decir, que si seguimos la línea de los ejemplos anteriores, podemos identificar que los consumidores adquieren en su mayoría café en Starbucks para aparentar algo que no son, por lo que pierden autenticidad, con el objetivo de intentar asimilarse al de al lado o demostrar estabilidad socio-económica, llegando incluso a niveles de endeudamiento, reflejando que el consumo es una actividad relativamente superficial y hedonista donde aparece un

aumento de los deseos irracionales que reemplazan a una mirada más utilitaria y racional con la cultura material.

76. Emociones en Marketing (Conducta del consumidor):

En la actualidad, las emociones en marketing juegan un rol importante para atraer a los consumidores y que estos se conecten con las marcas de manera humana y personal.
Como ejemplos, podemos apreciar 2 casos, que se reflejan a continuación:

Vender emociones, no productos: La empresa Linio, centra su estrategia en vender la comodidad hacia el cliente de que este pueda sentir al no tener que ir de manera presencial a la tienda, debido a que esta empresa le lleva el producto a la comodidad de su hogar. Esto genera que el consumidor se imagine recibiendo sus compras cómodamente en su casa, el día que se le indico previamente. Esto es independiente a que, si el producto adquirido es bueno o no, debido a que el cliente está evaluando el resultado de satisfacción de haber comprado.

Crear un sentimiento de urgencia: El retail logra transmitir ese temor de que se puede ir la oferta de las manos, o que el producto quede sin stock, con el famoso texto “últimas unidades”. Esto genera impulsos y presión en los consumidores. También para lograr convencer al comprador de que este efectivamente realice la transacción, el retail pone ofertas por un plazo limitado, lo que traspasa un límite de tiempo de compra, por lo que el cliente se siente con la presión de no perder la oportunidad.

77. Relación *neuromarketing* y *ecommerce* en la industria de retail (Conducta del consumidor):

Como bien se sabe, todos los posibles clientes son personas, por lo que la relación del neuromarketing y el ecommerce en la industria del retail es fundamental.
Esto se refleja en que podemos saber y entender cómo el cerebro humano actúa ante los estímulos de compra y cómo podemos aplicar estrategias para impulsar esas decisiones.

Esto se ejemplifica al momento en que el retail implementa buscadores que cuentan con la respuesta a lo que necesitas en la tienda online, entregando detalles para que la compra logre ser lo más fácil y fluida posible, transmitiendo confianza y deseo, para finalmente concretar la decisión de compra.

Es en esta decisión donde intervienen las emociones y el retail apela a los sentimientos de su público objetivo, conociendo bien a los posibles compradores, apuntando a seducir su fibra sensible.

Por otra parte, se entiende que el cerebro humano responde mejor a las imágenes que a las palabras y es por esto que se hace necesario incluir imágenes y vídeos en la página de la tienda online, donde lo ideal es transmitir un mensaje emocional, para que el público se sienta identificado.

78. Estrategias diferenciadas para la venta de productos online y en tienda (Conducta del consumidor):

Cada vez es más frecuente que los consumidores adquieran productos mediante internet, lo que crece año a año. De todos modos, aún existen muchos compradores que prefieren comprar de manera presencial en tiendas físicas.

Entre las estrategias diferenciadores a aplicar, es necesario comprobar hasta qué punto las tiendas digitales pueden influir en los consumidores, por sobre el visitar los locales físicos. Es en base a esto, que se hace necesario implementar estudios en alianzas con Google, para lograr medir el ROI o retorno de la inversión, mediante las campañas digitales. Con estos análisis de técnicas de marketing, se pueden determinar las decisiones del comprador.

Esta técnica es bastante viral y puede sugerir la tienda que estemos promocionando a usuarios que estén en búsqueda activa de accesorios relacionados a los promocionados, con el objetivo de lograr la transacción.

Por otra parte, para lograr establecer una estrategia diferenciadora en las tiendas físicas, que en Chile siguen produciendo la mayoría de las transacciones, es necesario aprovechar los recursos y la oportunidad de conocer mejor a los consumidores, con el objetivo de atraerlos gracias a la información que se logre recolectar.

Por último, en la actualidad y la proyección a nivel de globalización, es que se hace necesario invertir en plataformas virtuales para potenciar ese segmento que va en crecimiento y, por otra parte, reducir los m2 de principales tiendas físicas, para lograr reinvertir esos recursos.

79. Plan de fidelización (Taller de gestión Comercial):

Para poder crear con éxito el plan de fidelización, en primer lugar, debemos contar con el análisis de la industria y su entorno, el posicionamiento, las estrategias a desarrollar junto a sus objetivos y métricas.

Como ejemplo de cómo lograr los objetivos de fidelización, es posicionar a una empresa "X" en diferentes aspectos, como la web, que permita realizar compras inmediatas con despachos rápidos y seguros, además de una atención y asesoría personalizada por especialistas de la empresa, quienes guíen a los clientes en el proceso continuo de compra, con una gran variedad de productos y un stock seguro e inmediato, lo que genera una diferenciación de la competencia.

Por otra parte, para lograr los objetivos de fidelización, se necesita hacer una capacitación continua a los equipos de ventas y asesoría, para que estos desarrollen sus habilidades blandas y brinden un servicio de excelencia, transmitiendo la visión y misión de la empresa.

Entre los elementos a desarrollar por los equipos de ventas, es entender lo que el cliente quiere, lo que puede comprar y lo que encaja con sus necesidades y que se está dispuestos a saciar.

Es importante que el liderazgo del equipo motive a los colaboradores y sea una persona segura, para lograr una óptima atención del cliente, cubriendo sus necesidades y entregando un servicio de calidad máxima, logrando la satisfacción del cliente.

Para lograr la fidelización, se debe trabajar en captar a los clientes de la industria, junto con retenerlos a lo largo del tiempo y crecer junto con ellos, involucrando a la empresa en sus procesos productivos. Esto se logra mediante constantes visitas a terreno a los clientes, conocer sus necesidades, ofrecer soluciones y propuestas de mejoras productivas continuas. Lo mencionado es parte de nuestra estrategia de marketing

relacional emocional. Para cumplir esto, el personal debe ser muy bien elegido, motivado y entrenado, para que estos puedan demostrar conocimiento y empatía hacia el cliente.
Otro concepto diferenciador de la competencia, es que la empresa desarrolle el concepto del *Clienting*, lo que quiere decir que antes de la venta vamos a segmentar al cliente, conocerlo y personalizar el servicio post venta, asegurando que los productos y/o servicios, serán de satisfacción total al largo plazo.

80. Crear valor para el cliente "Desde la gestión comercial" (Taller de gestión Comercial):

En la actualidad, para las empresas es muy importante conseguir una buena relación con sus clientes, motivo que hace fundamental una gran gestión comercial de cada compañía, la que se debe transmitir en los objetivos de cada empresa.
El valor se crea buscando la manera de satisfacer las necesidades de los clientes, dado que una empresa sin ellos, no puede existir. Para esto, se debe tener claro que una empresa orientada a los consumidores, los clientes son lo principal.
Parte de crear valor, es lograr la lealtad, un compromiso del cliente hacia la compañía, lo que se logra mediante una propuesta de valor, lo que se traduce en el conjunto de beneficios que la empresa promete entregar y que el cliente se sienta identificado gracias a la correcta gestión comercial.
Esta satisfacción depende de que tanto se logra complacer las expectativas que el cliente tenga.
Un buen ejemplo, es la empresa Samsung, que cuenta con una potente estrategia de marketing, junto a la pre y post venta. En mi experiencia, tuve el problema en un led de esa marca, al que le apareció una manchita en la imagen, me contacte con Samsung para que me orientaran, ellos respondieron la llamada rápidamente, enviaron un técnico al día siguiente a mi departamento ubicado en los alrededores de Valparaíso y en menos de una semana ya tenía todo resuelto, logrando una gran satisfacción de mi parte como cliente y que me identifique con ellos gracias a su buena gestión comercial post venta, lo que me llevó a equipar el dpto. Sólo con artículos de esa marca.

81. Gerencia de Ventas y Comercial (Taller de gestión Comercial):

Estas gerencias, que ambas son potentes dentro de una organización, se diferencian en diversos aspectos. La gestión comercial es la función encargada de hacer conocer y abrir la organización al mundo exterior. Dentro de sus funciones es hacer visible la empresa al público y entre sus principales ocupaciones, destacan la satisfacción del cliente y la participación de su mercado.

Además, la gestión comercial es la encargada de poder realizar el intercambio entre la empresa y el mercado, la que se logra mediante la fijación de objetivos, generando un sistema de incentivos para alcanzar las metas propuestas.

La gerencia comercial involucra a la de ventas y se desarrolla desde una perspectiva más estratégica y táctica, por otra parte, la gerencia de venta, requiere de habilidades más tácticas y de aplicar todos los conocimientos referentes a la administración de empresas.

82. El contrato psicológico con el cliente (Taller de gestión Comercial):

Un directivo, debe contar con las habilidades de llegar a su público objetivo. Para esto, debe lograr conocer a los consumidores y además saber los motivos que lo instan a decidir una cosa por sobre otra. Con este conocimiento, podemos conseguir los resultados presupuestados y también los podemos medir y evaluar.

Con las evaluaciones, podemos determinar efectivamente nuestra demanda, para posteriormente poder articular la empresa en la que nos desenvolvemos, para seguir por el camino del éxito y cumplir los objetivos.

Dentro de este concepto, se destaca la importancia de lograr fidelizar a un cliente y cómo se puede lograr este objetivo. En primer lugar, se requiere de una serie de pasos y procedimientos muy bien planificados, además de un trabajo constante. Luego, se debe estar consciente que lo que se busca, que debe ser una relación de largo plazo con el cliente, de manera de asegurar una demanda constante del producto o servicio a ofrecer al mercado.

83. Estudio del mercado (Evaluación de Proyecto):

Al realizar un estudio de mercado, podemos obtener información valiosa para saber si el producto o servicio a ofrecer es aceptado realmente por los consumidores (independiente si el negocio se encuentra garantizado) y en qué situación se pone el negocio realmente en relación a la competencia.

Con el estudio de mercado, se puede conseguir información tan valiosa como cuál es el lugar ideal para implementar un negocio, conocer a la posible competencia, los beneficios que se pueden otorgar a los potenciales consumidores y que la competencia no les brinda.

El estudio de mercado no debe ser visto como un costo, más bien es una inversión, que ayuda a percibir resultados al tiempo después y de esta manera poder garantizar realmente el producto a producir en el proyecto.

Por otra parte, un estudio de mercado si bien es una guía para conseguir el éxito, esto no garantiza en su totalidad el cumplimiento de metas y objetivos. En caso de que el producto sea rechazado por los consumidores, esto no se debe tomar como un fracaso, sino que más bien como una experiencia a mejorar.

Un claro ejemplo, es la ubicación estratégica del Hotel Principado de Asturias, en el corazón de la provincia de Santiago, comuna de Providencia, barrio residencial y comercial. Sin dudas los dueños de este hotel debieron hacer un estudio de mercado y decidieron instalar el hotel en el parque Bustamante, por su excelente conectividad, tranquilidad y seguridad. Lo que ellos nunca esperaron, es que el hotel fuera saqueado e incendiado en las barricadas presentes en el último tiempo en el país (Chile), siendo totalmente perjudicados y perdiendo toda la inversión.

84. Método de Depreciación y la construcción del Flujo de Caja (Evaluación de Proyecto):

El método de depreciación tiene un impacto en la construcción del flujo de caja de un proyecto, dado al impacto que tiene en la utilidad afecta a impuesto.

Lo mencionado es en relación a que la depreciación no es el egreso efectivo monetario operacional para el proyecto, lo que quiere decir que esto no es una salida real de dinero.

Como resultado, podemos considerar que un proyecto considera el impacto de la inversión en el flujo de caja del año en que efectivamente este se realiza.
Por otra parte, gracias a la depreciación, también podemos recuperar la inversión, esto debido al efecto que este genera en la reducción de impuestos. Esto quiere decir, que la depreciación logra un impacto en la utilidad afecta a impuesto.

85. El TIR (tasa interna de retorno) y su utilidad (Evaluación de Proyecto):

Es el crédito de descuento que iguala el valor actual de los egresos con el valor futuro de los ingresos previstos. Esta tasa es útil para decidir sobre la aceptación o el rechazo de un proyecto de inversión.
En el caso de que se quiera invertir el dinero, o el de la compañía a la que se prestan servicios, existe la posibilidad de cruzarse con diversas fórmulas de inversión, como es el caso de las series de fondos y los negocios, los que siempre serán una muy buena alternativa, y la TIR es muy útil para evaluar este tipo de inversiones, dado que siempre es necesario contar con parámetros que permitan entender el valor y el riesgo de una inversión y de esta manera se pueda aclarar el panorama de incertidumbre del mercado actual, junto a una buena proyección.

II. Mapa Conceptual (Portafolio 1).

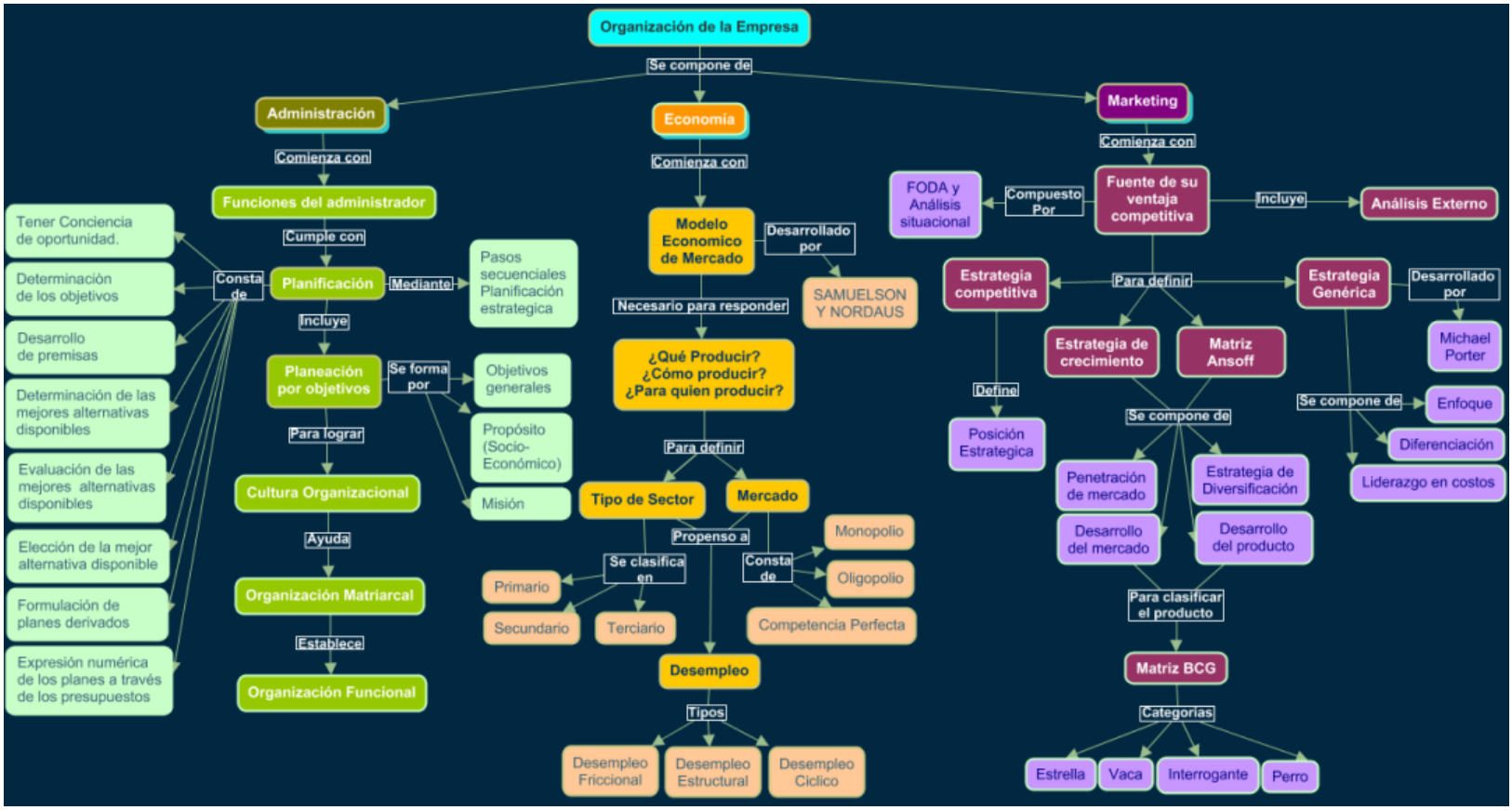

Imagen 12: Mapa Conceptual (Portafolio 1). Imagen Elaborada para Portafolio.

Fuente: (Matías Díaz).

III. Posicionamiento de Marca para THE BRANDS CLUB (Orientación y Construcción de Casos.

Objetivos:

Los objetivos planteados para el desarrollo de este caso de negocio se detallan a continuación.

Objetivos Generales:

Elaborar una herramienta académica que apoye la entrega de contenidos referidos a la gestión estratégica e implementación de cambio estratégico, destacando la importancia de generar una nueva imagen y potenciar la marca, para tener la capacidad de vender más y mejor, logrando el cumplimiento de metas y objetivos, en un emprendimiento internacional y en etapa de crecimiento; con operaciones de venta en Chile, Perú y parte de Latinoamérica, como lo es *The Brands Club*.

Objetivos Específicos:

Lograr un acabado entendimiento del posicionamiento de The Brands Club en sus etapas de introducción y crecimiento como marca en el mercado en el cual opera.

Profundizar en los componentes estratégicos de The Brands Club y sus elementos diferenciadores, haciendo uso, para ello del modelo de Branding e identidad corporativa.

Confeccionar una marca que apoye eficientemente el uso de este caso de negocio, sugiriendo un nivel esperado de análisis, tópicos de discusión, trabajo para el estudiante y enfoque académico.

Posicionamiento de “Marca” para “The Brands Club”.

El caso de negocio expuesto en este informe, tiene por objetivo principal potenciar una empresa ya existente en el campo de la manufactura y comercialización de vestuario bajo licencias de las cuales es representante a nivel nacional, con proyección de expansión por Sudamérica y el mundo. Esta empresa es The Brands Club, y es fundada en Chile por 3 amigos (Fabian Bishara, Felipe Auad y Alejandro Eluti) en el año 2009, con el objetivo de lograr una independencia laboral y financiera. Para lograr este objetivo, la sociedad decide contratar una licencia y ofrecer al Retail en chile, con muy buena acogida por esta industria. En la actualidad, The Brands Club produce en China, Bangladesh, Perú y Chile, para luego comercializar a los principales Retailers, por lo que requiere una alta participación y compromiso de sus funcionarios y fundadores en las operaciones diarias.

The Brands Club no solo ofrece un producto bajo una licencia a sus clientes, más bien lo que les destaca, es que cuentan con elementos diferenciadores en la industria, que les han permitido penetrar con éxito en el mercado chileno y llegar a tres países más de Latinoamérica, como Perú, Colombia y Argentina.

Interrogantes para facilitar el análisis y la reflexión.

The Brands Club, que ya cuenta con 10 años de experiencia en la industria y un constante crecimiento, ha logrado destacar entre sus clientes, pero no de la misma manera frente al comprador final, quienes son los que valoran una marca y están dispuestos a consumirla. En base a los cuestionamientos planteados por el caso y al análisis que, de la compañía, es que se hace necesaria una estrategia de crecimiento para esta empresa, que apunte a posicionarla como Marca de prestigio y tendencia, que enfrente los desafíos y aproveche las alternativas que ofrece un mercado global. Lo anterior resulta desafiante, puesto que el crecimiento de esta compañía en sus primeros años, se ha dado sin mayores discusiones respecto de su modelo de operación y de negocios.

Desarrollo del Caso:

La marca es muy importante en el desarrollo del negocio, debido a que esta es el intangible más importante de la empresa. La marca es lo que queda en la mente de los consumidores cuando ya se han adquirido los productos. La importancia de la marca está en dejar una huella imborrable e inconfundible en la cabeza de los clientes, que les permita volver a consumir una y otra vez los productos que vende gracias a la diferenciación que consigue con respecto a la competencia.

Nos desenvolvemos en un mundo con una enorme oferta comercial de productos o servicios muy similares. Las personas nos enfrentamos cada día al dilema de qué producto comprar, que servicio elegir, y esto se debe a que vivimos en un Sistema de Consumo. Los consumidores toman decisiones de compra basados en una serie de elementos que tienen que ver con el producto en sí, con la imagen de este y los elementos que perciben a través de los sentidos. Pero esto es solo la mitad de los elementos que nos ayudan a tomar esa decisión. La otra mitad depende plenamente de lo que está en nuestra cabeza y la conforman aquellas creencias y opiniones que hemos vivido y que, de alguna manera, tienen que ver con el producto que tenemos delante de nuestros ojos. La importancia de la marca radica en su capacidad de sintetizar en elementos tangibles sentimientos y experiencias que son intangibles.

Es por estos motivos que se genera la necesidad de refrescar el logo e identidad de la empresa The Brands Club, para posicionarla como una marca potente en la industria, debido a que actualmente su imagen es algo ambiguo, sin personalidad, no se familiariza con el consumidor, es obsoleto, sin proporciones, colores sin sentido, tal como se refleja en la imagen a continuación:

Imagen 13: Logo The Brands Club

Fuente: www.tbchk.com

¿Cómo lograr el nuevo objetivo? ¿Cómo recuperamos y posicionamos nuestra marca? Para conseguir autenticidad y confianza, es necesario realizar un análisis estratégico de Branding. Es por esto que se hace necesaria la profesionalización del Branding.

Las pequeñas empresas con plan de crecimiento, tienen que dejar de confiar su marca a inexpertos, para elaborar un buen Plan Estratégico de Branding que incluya un desarrollo adecuado de la Identidad Corporativa de la Marca y una estrategia de acciones de Marketing y Comunicación que garantice el futuro a mediano plazo.

La nueva propuesta de imagen para lograr estos objetivos, es en primer lugar establecer una tipografía en letras mayúsculas, con una apuesta un poco más futura y estándar, eliminando los variados colores y abreviando su nombre (es demasiado largo para recordarlo), a un cercano “TBC”.

El caso de TBC, debe interpretarse como un movimiento de la compañía para mostrar su esencia, y por eso apuesta por un logo sencillo, abreviado, que pone el foco en letras mayúsculas, sin complejos y con unos cuadros que agrupan múltiples ideas o licencias que forman parte fundamental de esta compañía. Esto debido a que su significado en español es “El Club de las Marcas”. La nueva propuesta de marca, se refleja a continuación:

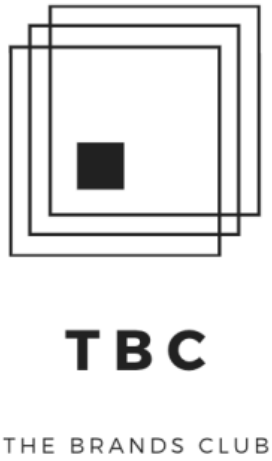

Imagen 14: Propuesta Logo TBC (The Brands Club)

Fuente: Matías Díaz

De esta manera, la nueva propuesta apunta a que la empresa adquiera un tono más elegante, con autoridad, fortaleza, prestigio, perfección y luminosidad.

Actualmente la tendencia de las marcas es optar por diseños sencillos y minimalistas sin tantos detalles para evitar la sobresaturación y que el mensaje sea lo más destacado.

Como reflejo de lo previamente mencionado, es que se transmite la nueva marca a uno de sus principales productos:

Front Back

El producto mantiene su estilo, es full tendencia, pero además se destaca de gran manera por su nuevo logo, que a primera vista logra ser atractivo para un consumidor, con detalles tanto en la parte frontal como en la trasera.

El Logo seleccionado, genera lógica perceptiva, retentiva, es sencillo, fuerte y se recuerda de manera fácil.

- El logo se asocia directamente a la marca y es difícil de confundir y ser imitada.
- Es necesario mejorar las funciones y prestaciones a través del diseño y de la estética externa.
- TBC debe abrirse por sí solo al mercado, no perseguirlo.
- La empresa debe plantearse el abreviar su marca para ser más memorable. En otras palabras, es un cambio de nombre. Por ejemplo, TBC al expandirse en Perú y con planes de otros países en Sudamérica, la posiciona en el momento justo para cambiar el logo y apuntar a iniciar una nueva etapa.
- Al iniciar una nueva etapa, es necesario sumar los con cambios estratégicos importantes. Por ejemplo, modificar el logo y la identidad de marca para ampliar su mercado potencial, superando las fronteras de venta de vestuario, calzado y hogar para incrementar su oferta.
- El público objetivo de la empresa puede cambiar y el logo actual quedaría obsoleto. Puede darse el caso que los actuales consumidores sean los jóvenes de la década de los años 90's y ahora es necesario expandir el negocio a los jóvenes de otra generación, como los *Millennials*. Esto nos obliga a cambiar o actualizar la marca.
- En el caso de TBC, no es necesario que el cambio sea radical, sino parcial. En los últimos años han sido muchas las empresas que han querido simplificar su Marca y Logo, para hacerlas más directas. En definitiva, es necesario apostar por la simplicidad de emitir mejor el mansaje que se busca transmitir. Como ejemplo, se puede apreciar a una de las marcas más potentes en el mundo como Nike, quienes eliminaron el texto de su imagen.
- El logo de actual de TBC, no trasmite los valores de la marca. El presente logo es algo anticuado y la compañía está apuntando hacia la innovación. Un ejemplo sería el cambio del logo de Apple, que antes contaba con varios colores (anticuado) y en la actualidad el logo es la manzana en un color sólido y moderno. Esto nos demuestra la importancia y urgencia de crear una nueva imagen, acorde a los tiempos actuales.
- Finalmente, en algunos casos puede ser que todo funcione medianamente bien, pero se hace necesario introducir un aire fresco en las estrategias comerciales y de comunicación de la empresa. Esta es la oportunidad ideal de cambiar el

logotipo. Puede que el cambio ayude a que los clientes y otros Stakeholders, como los proveedores, inversores, sociedad en general, perciban una imagen más innovadora, social y amable de la empresa.

En nuestro proceso de Branding, es fundamental generar relaciones basadas en transmitir valor a nuestros clientes a través de la Información. En la actualidad el gran aliado es Internet, quien nos ha acercado a nuestros clientes gracias a la posibilidad de comunicar mediante las redes sociales.

La buena imagen que se asocia a la marca se traslada a los productos y estos se venden mejor. Una buena marca es aquella que ha sido creada y desarrollada para transmitir una serie de valores que benefician a la empresa. Estos valores dependerán del posicionamiento de los productos y de la marca, por lo que, para lograr este objetivo, se hace necesario transmitir valores inconfundibles y genera una vinculación emocional con los clientes.

La marca es el elemento que genera esta vinculación emocional. No es el producto ni la empresa, es la marca, y por eso nace la importancia del Branding, que representa la experiencia del cliente con el producto y con la empresa. La importancia de la marca está en su capacidad para generar emociones y ser recordada.

IV. Propuesta de Valor a THE BRANDS CLUB.

1. Propuesta Marca:

THE BRANDS CLUB, que ya cuenta con 10 años de experiencia en la industria y un constante crecimiento, ha logrado destacar entre sus clientes, pero no de la misma manera frente al comprador final, quienes son los que valoran una marca y están dispuestos a consumirla. En base a los cuestionamientos planteados por el caso y al análisis que, de la compañía, es que se hace necesaria una estrategia de crecimiento para esta empresa, que apunte a posicionarla como Marca de prestigio y tendencia, que enfrente los desafíos y aproveche las alternativas que ofrece un mercado global. Lo anterior resulta desafiante, puesto que el crecimiento de esta compañía en sus primeros años, se ha dado sin mayores discusiones respecto de su modelo de operación y de negocios. Para iniciar e identificar un curso de acción óptimo para la compañía, se necesita como prioridad posicionar su marca, motivo por el cual se debe definir el segmento de público al que se quiere enfocar, es por esto, que nuestra propuesta apunta en un inicio al segmento socioeconómico C1, C2 y C3, que representa a casi un 50% de la población en Chile, quienes cuentan con estabilidad financiera, motivo que nos lleva a estudiar valor, establecer los objetivos y se generar métodos para gestionar información diferente. También se hace necesario utilizar métricas y herramientas analíticas específicas. A continuación, se refleja el porcentaje de hogares de cada GSE, Nivel País (Chile).

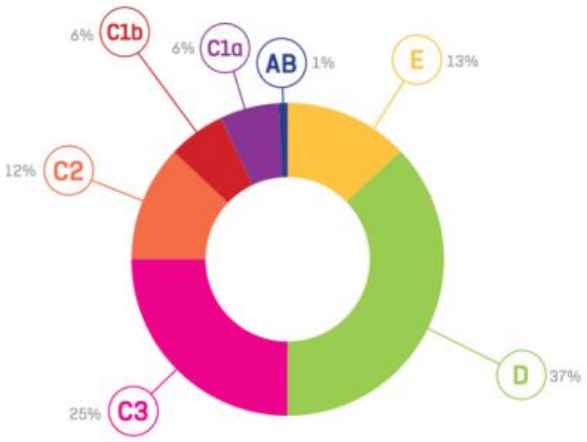

Imagen 15: % de hogares de cada GSE, Nivel País.

Fuente: Asociación Investigadores de Mercado.

a. Posicionamiento de marca:

Para lograr seducir al público objetivo de la compañía, puntualmente los anteriormente mencionados segmentos C1, C2 y C3; THE BRANDS CLUB debe marcar la diferenciar por sobre la competencia, con productos de calidad, certificados (resaltar las certificaciones con etiquetas en las prendas de vestir), con buena cobertura a nivel nacional, mediante alianzas con los principales Retails del país (Corto plazo) y próximamente tiendas propias (Mediano y largo Plazo), a un precio justo, por lo que las ventajas de comprar los productos de la compañía por sobre la competencia, se justifican en múltiples aspectos, generando una identidad única la marca, vanguardista y con la que los clientes se identifiquen.

El nombre actual de la marca es un poco complejo y difícil de recordar, motivo por el cual se recomienda dejarlo como marca madre y crear una nueva marca más comercial para la compañía, que logre ser única y memorizable, lo que ayude a la empresa a seducir al segmento socioeconómico al que apunta, lo que también hará que sea de fácil ubicación en los principales buscadores de la web.

Imagen 16: Logo Actual Marca THE BRANDS CLUB.
Fuente: www.tbchk.com

Para confirmar este escenario, es que se hace necesario destacar los atributos, establecer un calendario de contenidos para que la estrategia tenga sentido y genere un claro aporte de valor, además nos ayude a pensar al largo plazo y a optimizar los recursos, que por consecuencia nos aporta a enfocarnos en generar ideas. En el calendario de contenidos, es importante programar fechas de publicaciones, junto a las ideas y etiquetas a agregar en los anuncios, para lograr mayor alcance y viralización. El calendario es el complemento perfecto para el *Social Posting*, lo que nos ayuda a establecer imágenes atractivas, con post directos, comerciales y sus respectivos

hashtags, destacando la marca, como un estilo de vida, en el que se complementa lo vanguardista, única y a un precio justo.

b. Imago tipo de marca y eslogan comunicacional.

Como bien se sabe, un imagotipo es una de las formas de representación gráfica de una marca, motivo por el cual nuestro icono y el nombre de nuestra marca comercial forman una unidad visual, es decir, ambas conforman un conjunto visual.

Imagen 17: Imagotipo de marca y eslogan comunicacional.
Fuente: Elaboración Propia.

Nuestra propuesta de imagotipo, combina el icono y el texto en una única composición y con el complemento del eslogan comunicacional, que es en inglés, pensando en la internacionalización de la marca. En esta composición, ambos elementos constituyen un todo debidamente armonizado e interdependientes, sin estar fusionados.

El eslogan es una fórmula breve y directa, con la que queremos impactar con nuestra campaña y hacerla lo más efectiva posible y que los futuros consumidores no solo recuerden el mensaje, sino que lo asocien a la marca inmediatamente.
Lo que apuntamos transmitir, es la idea central del negocio, un mensaje positivo, generar el deseo de comprar y lucir los productos de THE BRANDS CLUB, mediante un mensaje real y creíble, como que las indumentarias son producidas con fábricas certificadas en buenas prácticas laborales y amigables con el medio ambiente.

c. Actividades publicitarias para desarrollar valor de marca.

Las actividades publicitarias para desarrollar valor a la marca, es apuntar a los medios más usados por nuestro segmento socioeconómico seleccionado, que es una población con estudios, ingresos estables, usan muchas RRSS, mail, televisión IP y satelital.
Para lograr ofrecer un valor añadido de nuestros productos, es necesario seguir una serie de pautas, como, por ejemplo:

- Estudio de mercado: Conocer el entorno en el que THE BRANDS CLUB se va a mover, para evitar fracasar. Además de conocer a la competencia, así como nuestras fortalezas y debilidades frente a ella.
- Contenidos: THE BRANDS CLUB, constantemente va a generar contenidos actuales y relacionados a la moda, tendencia y vanguardia, para lograr generar interés en la audiencia, causando mayor tráfico web, captando la atención y logrando la fidelización de los clientes.
- Posicionamiento web (SEO): Nuestra estrategia de comunicación, se basa en palabras clave en nuestro contenido, como “Estilo de vida, Identidad única, Amigable, Haz que suceda”. Esto nos ayuda a posicionarnos mejor dentro de los principales motores de búsqueda, por lo que nuestros clientes potenciales podrán encontrarnos de manera más rápida.
- Publicidad en buscadores (SEM): La propuesta es pagar una pequeña inversión en publicidad para poder subir posiciones en los buscadores, principalmente *Google Adwords*.
- Innovación y creatividad: Mantener a THE BRANDS CLUB a la vanguardia como una marca de licencias y vestuario única y con estilo, la que tiene como

complemento, que sus fábricas son 100% auditadas y amigables con el medio ambiente y las condiciones laborales. Los clientes agradecen la conciencia social, identidad y estilo.

- Evaluación de resultados: Mediremos y evaluaremos los resultados finales, con el objetivo de realizar los ajustes necesarios en la campaña de publicidad.

Imagen 18: Actividades publicitarias para desarrollar valor de marca.

Fuente: Elaboración Propia.

Queremos que los consumidores reconozcan la marca y la asocien a una serie de valores y características únicas, con estilo y con conciencia a nivel mundial, para lograr una relación con los clientes más estrecha. La comunicación publicitaria es la forma más eficaz de dar a conocer lo mejor de THE BRANDS CLUB.

d. Valor para el cliente.

El valor de la marca TBC, impacta de manera positiva a los consumidores, quienes deben expresan su preferencia hacia la marca, gracias a los productos de calidad, únicos y vanguardistas. El segmento de clientes al que se apunta que es C1, C2 y C3, al que queremos seducir y capturar sus preferencias, con el objetivo de lograr incrementar las ventas, gracias a nuestros clientes específicos.
Nuestra propuesta de proceso de valor para el cliente, se divide en 4 aspectos, los que se reflejan a continuación:

- Determinar el valor de la marca para los clientes: Queremos medir la respuesta de los clientes a nuestras acciones de marketing, para saber su conocimiento y creencias sobre nuestra marca. Esto lo podemos descifrar bajo la siguiente fórmula: CBV= P x BR x SOP x M (La siguiente formula, sólo grafica las poleras licencia infantil).
    - CBV = Valor de nuestra Marca para el Cliente.
    - P = Penetración de mercado (cantidad de clientes que compran nuestros productos, en relación con el número de clientes totales que consumen esta línea).
    - BR = El número de productos adquiridos en promedio por los clientes en el período de un año.
    - SOP = La cantidad de productos comprados, dividido por el total de esta y otras marcas demandadas.
    - M = Margen de contribución de cada uno de nuestros productos (CLP $500).

  Nuestros valores estimados por línea de pr, son:
  CBV= 50.000 x 20 x 20/100 x 250 = $10.000.000

- Segmentar clientes por su valor u objetivos al dividir los clientes de una empresa: El segmento al cual se enfoca nuestra propuesta, es a un nivel socioeconómico medio, quienes representan a un 50% de la población nacional y un 60% en la RM. Este sector tiene un poder adquisitivo estable, pero limitado, por lo que los productos de TBC sin duda serán un *Partner* para los clientes, gracias a que le entregarán estilo, personalidad y tendencia, a un precio justo y razonable.
- Evaluar cambio en los clientes ante acciones de marketing: Gracias a la fórmula CBV, podemos estudiar en detalle los cambios en la conducta externa de los consumidores frente a nuestras acciones de marketing. El objetivo de nuestras campañas publicitarias, es atraer nuevos clientes que se decidan a consumir los productos de TBC y de esta manera, modificar el valor de penetración de mercado "P". De esta forma, podemos evaluar el impacto financiero de actividades específicas y su eficacia para incrementar nuestro valor de marca para los consumidores.
- Desarrollar modelos predictivos que permiten estimar el cambio en CBV, al realizar acciones de marketing: El objetivo, es que TBC estime que la actividad más eficaz para incrementar CBV, es la publicidad en RRSS, pues modifica en mayor medida las variables P Y SOP.

2. Evaluación de valor de la marca, luego de 6 meses del lanzamiento del producto, a través de los enfoques:

a. Estudio de métricas del cliente:

Mediante este enfoque estudiaremos la conducta interna de nuestros clientes, para conocer cuánto conocen nuestra marca, con la finalidad de tomar decisiones de marketing que generen lo necesario para mejorar, de ser necesario, los procesos internos, por intermedio de la publicidad o también, eventualmente, modificando el diseño de nuestro producto o algún otro cambio necesario que genere lo pertinente para mejorar la marca y por ende la percepción y el cómo afecta a las emociones de nuestros clientes,

sobre todo considerando que los productos de TBC combinan la tendencia con la preocupación de generar una industria textil sustentable, rompiendo los cánones comunes de consumo.

Para lograr lo anterior realizaremos encuestas por medio de redes sociales, como también con una campaña de e-mail marketing, lo cual permitirá que los actuales y potenciales clientes puedan llegar la acción de compra de los productos, como también se dejarán preguntas que permitan conocer la conciencia con la cual están percibiendo nuestra marca y finalmente conociendo cuánto saben de TBC y sus diferentes líneas de productos. Con esto en caso de ser necesario, habiendo pasado los seis meses luego del relanzamiento, aportar o seguir aportando al gusto de nuestros clientes y sus preferencias que se apunte hacia nuestros productos y con ello obviamente esperamos seguir mejorando las ventas, junto con generar lo necesario para que los clientes adquieran las diferentes líneas de productos y con ello la obtención de mayores ingresos, para tener como consecuencia la popularidad en la industria y ser el principal proveedor de licencias y Chile y el mundo.

b. Ventas incrementales de la marca:

Mediante este otro enfoque, buscaremos que la marca TBC, incremente su valor en un corto plazo y para ello nos apuntaremos a aumentar el volumen de ventas. Para detectar o poder tomar buenas decisiones de que hacer para aumentar este volumen, nos tomaremos de datos oficiales respecto de las estadísticas que arrojan nuestros estados financieros, como lo es la cantidad vendida por estos seis meses transcurridos, o en definitiva cuáles han sido los márgenes y si una mayor producción afecta al margen.

Puntualmente para incrementar en el corto plazo el volumen de ventas y considerando que en el enfoque anterior que incluye publicidad, usaremos el modelo Mix Marketing, ya que tendremos los datos necesarios para poder realizar las estimaciones pertinentes y con ello medir el retorno que se ha conseguido sobre la inversión que puesta por la compañía. Con este modelo podremos cuantificar los resultados y por ende el logro de la marca, junto con ajustar lo necesario para mejorar el producto y la publicidad, eventualmente, para realizar promociones que ayuden a mejorar las ventas al corto plazo

o contar con las mediciones pertinentes a propósito de los datos que tendremos por las acciones tomadas en marketing.

c. Valor de marca por inversionistas:

Considerando que con los enfoques anteriores ya tenemos lo necesario para comprender el impacto que tendrá nuestro marketing durante el primer semestre o los primeros seis meses, junto con conocer el valor de la marca y en base a ello ya podremos tomar decisiones adecuadas. Ahora bien, este enfoque de valor para los inversionistas, nos permitirá generar una medición más general o global para que precisamente seamos nosotros quienes iniciemos esto y conozcamos aquella mirada global.

Para lograrlo, realizaremos una medición a partir de los estados financieros obtenidos durante los primeros seis meses, desde el relanzamiento de TBC y a su vez realizando un nuevo estudio del mercado para conocer los cambios presentados desde el inicio, por ende, conoceremos la situación de nuestros competidores.

Este enfoque de valores de marca por inversionistas, nos permitirá realizar un análisis de cuál ha sido nuestro desempeño financiero en este último semestre, lo que permitirá realizar una proyección para un siguiente periodo y no solamente semestral, sino que para los próximos años, estableciendo con ello el volumen de ventas, los costos, las utilidades y cuál ha sido la rentabilidad respecto de la inversión inicial de la marca, desde una mirada global para tomar mejores decisiones que nos permitan mantenernos en el tiempo y no solo eso, sino que seguir creciendo a nivel nacional y mundial.

V. Mapa Conceptual – Posicionamiento de Marca para The Brands Club.

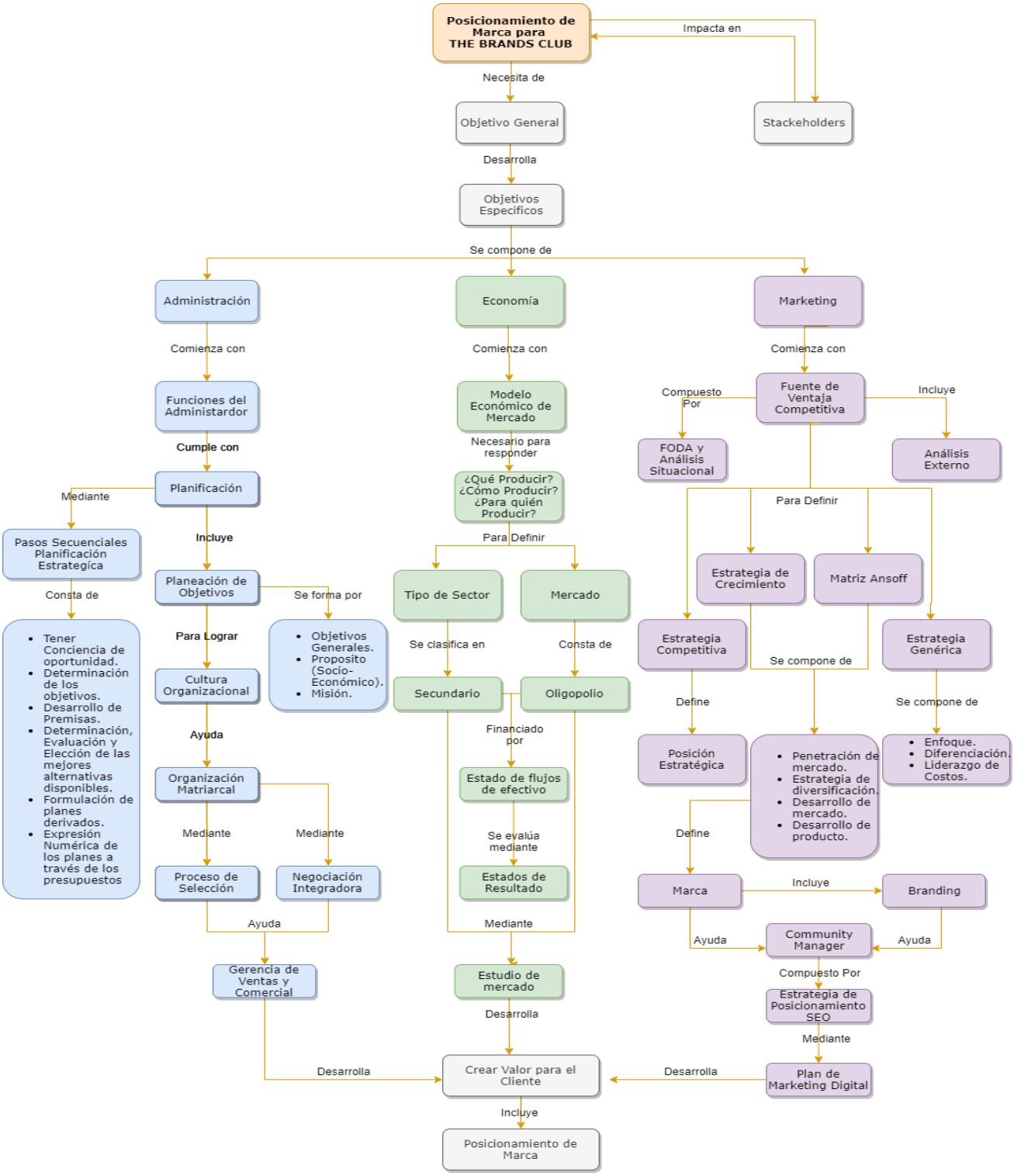

Imagen 19: Mapa Conceptual de Posicionamiento de marca para The Brands Club.

Fuente: Elaboración Propia.

Como se puede apreciar en la continuidad del mapa conceptual, el que analiza y resume el paso a paso para lograr el óptimo posicionamiento de Marca para la Empresa The Brands Club, desde una perspectiva Administrativa, Económica y de Marketing, con el objetivo de que esta marca sea preferida por los consumidores, motivo por el que se hace necesario analizar su comportamiento y entorno. Junto a estos análisis, se aprecian conceptos transversales utilizados en los glosarios armados en los 4 portafolios, en los que destacan los conceptos de mercado, demanda, costos, etc., que son utilizados en forma diferente para las distintas áreas.

Estos nacen desde un objetivo general, hacia objetivos específicos, junto al impacto que generan los Stackeholders, debido a que estos son el público de interés para The Brands Club, permitiendo su completo funcionamiento. Esto hace referencia a todas las organizaciones o personas que se relacionan con las actividades y decisiones de una empresa, entre las que se pueden identificar los empleados, proveedores, clientes, gobierno, entre otros.

En la actualidad el mercado de la moda se encuentra repleto de productos similares y competitivos, que para el consumidor cada uno de estos miles de productos serán exactamente lo mismo a menos que exista algún tipo de diferenciador que permita al consumidor elegir entre uno y otro.

En la primera columna del mapa conceptual, se desarrolla el lado administrativo, el que define las funciones a realizar por el administrador, junto a la correcta planificación y sus respectivos pasos secuenciales, herramientas de gran ayuda para alcanzar la cultura organizacional, derivando en la organización Matriarcal, las que se destacan por una negociación integradora, junto a un proceso de selección dedicado, resaltando la importancia en el cliente interno y externo, ayudando a que la gerencia comercial y de ventas logren las metas establecidas por la compañía, asegurando el éxito.

Por otra parte, desde la perspectiva económica, se puede apreciar la importancia de iniciar con una base financiera sólida, destacado el modelo económico de mercado, junto con los objetivos de productos a producir. Es por esto que se debe considerar un mercado

seguro para el segmento de posicionamiento, junto al tipo de sector, que en este caso es secundario, dado a que se tercerizan la producción de materias primas, para posteriormente entregar a las grandes cadenas de textil en el país y Sudamérica. Este modelo de negocio se destaca por pertenecer al oligopolio. Todo esto debe ser analizado para asegurar el éxito del negocio, por lo que se necesita analizar el estado de flujos de efectivo y los Estado Resultados de la compañía, con su posterior estudio de mercado.

Por último, podemos identificar la importancia del Marketing para lograr los objetivos propuestos, dado que esta área nos ayuda a identificar la fuente de ventaja competitiva, junto al análisis externo, análisis situacional y el FODA, para de esta manera lograr evaluar las probabilidades de éxito en el mercado al que se quiere introducir y potenciar, mediante las estrategias pertinentes, las que son de ayuda en alcanzar los objetivos y metas. Todo esto estableciendo una diferenciación a los muchos productos que circulan en el mercado, por lo que se debe potenciar la marca, mediante un conjunto de atributos que dan identidad a un bien o servicio, entre los que destacan el nombre, el logotipo, el slogan, el envase, el empaque y cualquier elemento que haga que un artículo sea diferente a los demás. Es en base a estos conceptos mencionados, que se genera la necesidad de potenciar la marca The Brands Club, buscando reflejar en detalle la diferencia por sobre la competencia. La marca es a un producto lo que la personalidad a un individuo, la marca define al producto y al mismo tiempo lo califica frente a sus similares.

Desde el aspecto del marketing, el que busca potenciar el posicionamiento de la marca con una estrategia de marketing digital, junto a un potente eslogan comunicacional, el cual es fundamental para que el impacto de la campaña sea lo más efectivo posible.

Además, la marca define al producto y al mismo tiempo lo califica frente a sus similares. En esta línea, TBC es la combinación perfecta entre una excelente imagen, buen producto y un logo que queda en la mente y el corazón del consumidor, creando valor para el cliente, junto al posicionamiento de la Marca.

Conclusión

En el presente trabajo de análisis y estudio basado en 3 áreas fundamentales de la ingeniería comercial, en el que se exponen, definen y ejemplifican conceptos importantes a destacar para lograr entender los principios de la economía, administración y marketing.

Con la base anteriormente mencionada, se logra la habilidad de poder contribuir a la comunidad, obteniendo las capacidades de analizar situaciones complejas, proponer soluciones y mejoras, además de lograr liderar procesos de cambio, enfoques éticos, desarrollo de trabajo multidisciplinario con equipos profesionales, de manera transparente, repercutiendo en el bienestar social y económico, relacionados a las políticas de gestión existentes.

Parte de las habilidades a desarrollar como profesional, basado en los conceptos expuestos, es lograr generar una genuina preocupación social, con responsabilidad y compromiso ciudadano, contribuyendo al desarrollo del proyecto país, cimentado a los dominios y competencias conseguidas gracias al glosario desarrollado, que entrega las herramientas para el Ciclo Básico, Ciclo Disciplinar y Ciclo Profesional de la Economía, Administración y el Marketing.

Por último, entre las competencias adquiridas se reflejan las genéricas y específicas. La primera que hace referencia en la interacción con el entorno social y los puestos laborales, los que se forman mediante acciones de enseñanza y aprendizaje, y que son desarrolladas, monitoreadas y evaluadas en distintos hitos del proceso. Por su parte, las competencias específicas, que son propias del perfil del profesional, que tienen relación a saber enfrentar el éxito, los desafíos y el quehacer de la profesión.

Podemos apreciar que para lograr que una marca sea elegida, es necesario analizar su comportamiento y entorno. En la actualidad el mercado de la moda se encuentra repleto de productos similares y competitivos, que para el consumidor cada uno de estos miles

de productos serán exactamente lo mismo a menos que exista algún tipo de diferenciador que permita al consumidor elegir entre uno y otro.

Citas Bibliográficas

Introducción a la Economía:

UNIACC (2016). Conceptos básicos de la economía, sus objetivos y problemas. Introducción a la economía. Lea esto primero (Semana 1).

UNIACC (2016). Problemas económicos de la sociedad. Introducción a la economía. Lea esto primero (Semana 2).

UNIACC (2016). Comportamiento del mercado y los factores que afectan al equilibrio. Introducción a la economía. Lea esto primero (Semana 3).

UNIACC (2016). Estructura de los mercados. Introducción a la economía. Lea esto primero (semana 4).

UNIACC (2016). Problemas de la economía que afectan a los mercados. Introducción a la economía. Lea esto primero (Semana 5).

UNIACC (2016). Componentes de los objetivos económicos. Lea esto primero (Semana 6).

Administración:

UNIACC (2016). Conceptos básicos de estadística. Estadística Aplicada. Lea esto primero (Semana 1).

UNIACC (2015). Etapas y Subsistemas de la administración. Administración. Lea esto primero (semana 2)

UNIACC (2015). Planificación y Organización. Administración. Lea esto primero (semana 3)

UNIACC (2015). Dirección y Control. Administración. Lea esto primero (Semana 4).

UNIACC (2015). Introducción a la estrategia. Administración. Lea esto primero (semana 5).

UNIACC (2015). Enfoques modernos de la Administración. Administración. Lea esto primero (Semana 6).

Marketing Estratégico:

UNIACC (2016). Análisis situacional: aspectos externos. Marketing Estratégico. Lea esto primero (Semana 1).

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

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

UNIACC (2016). Estrategia de expansión, portafolio de negocios y plan de negocios. Marketing Estratégico. Lea esto primero (Semana 4).

UNIACC (2016). El plan estratégico de marketing. Análisis, diagnóstico y estrategias. Marketing Estratégico. Lea esto primero (semana 5).

UNIACC (2016). El Plan Estratégico de Marketing; plan de acción, control y acciones correctivas. Marketing Estratégico. Lea esto primero (Semana 6).

MACROECONOMÍA:

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

UNIACC (2015). La demanda agregada, sus componentes básicos y el desarrollo económico. Macroeconomía. Lea esto primero (Semana 2).

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

UNIACC (2015). Políticas económicas. Macroeconomía. Lea esto primero (Semana 4).

UNIACC (2015). Sector externo de la economía. Macroeconomía. Lea esto primero (Semana 5).

UNIACC (2015). Problemas macroeconómicos. Macroeconomía. Lea esto primero (Semana 6).

GESTIÓN FINANCIERA:

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

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

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

UNIACC (2016). Las finanzas en la gestión empresarial. Gestión Financiera Corporativa. Lea esto primero (Semana 4).

BRANDING:

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

Comunicación de la marca, UNIACC (2014). Lea esto primero (Semana 2).

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

UNIACC (2014). Arquitectura de Marca. Branding. Lea esto primero (Semana 4).

UNIACC (2014). Propuesta de valor. Branding. Lea esto primero (Semana 5).

UNIACC (2014). Conceptualización creativa. Branding. Lea esto primero (Semana 6).

Desarrollo Económico:

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

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

Gallardo, F. (2017). Algunas teorías del desarrollo económico. Desarrollo Económico. Lea esto primero (Semana 3).

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

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

Gallardo, F. (2017). Etapas del desarrollo económico de chile (parte II). Desarrollo Económico. Lea esto primero (Semana 6).

E-Marketing:

Rinsche, A. (2018). Fundamentos y principios del Marketing digital. Apunte de clase semana 1, E-Marketing, Universidad UNIACC.

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

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

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

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

Rinsche, A. (2018). Laboratorio de marketing digital y contenido social. Apunte de clase semana 6 E-Marketing, Universidad UNIACC.

Gestión del talento:

UNIACC (2016). La naturaleza cambiante de los recursos humanos: las personas y las organizaciones. Gestión del Talento I. Lea esto primero (Semana 1).

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

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

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

Brand Management:

UNIACC (2014). Estrategias para la gestión de marcas. Brand Management. Lea esto primero (Semana 1).

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

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

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

Taller de habilidades directivas:

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

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

Conducta del consumidor:

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

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

Taller de gestión Comercial:

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

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

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

Evaluación de Proyecto:

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

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