



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

**CASO DEPARTAMENTO GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS EMPRESA
SOCIEDAD ADMINISTRADORA DE CASINOS Y SERVICIOS ALISERVICE S.A**

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

Docente portafolio: Marjorie Caldera

Estudiante (s): Constanza Nicole Cuitiño Neira

Santiago de Chile, 21 de Septiembre de 2021

DEDICATORIA

Este portafolio esta dedicado a mis padres, quienes a través de su amor, apoyo, contención y guía incondicional e logrado cumplir cada uno de los objetivos que me e propuesto, los cuales no hubiese cumplido sin ellos.

Es por su lucha constante, por su esfuerzo de salir adelante, por su resiliencia que me embarque en este desafío, ellos han sido toda mi vida la inspiración para llevar a cabo logros y exitosamente cumplir sueños.

Mario y Erna, con todo mi amor para ustedes.

INDICE

PORTAFOLIO I

1. Economía	10
1.1. Microeconomía	10
1.1.1. Economía	10
1.1.2. Mercado	10
1.1.3. Costo de oportunidad	10
1.1.4. Equilibrio de mercado	11
1.1.5. Competencia perfecta	11
1.1.6. Elasticidad precio de la demanda	11-12
1.1.7. Costos irrecuperables o hundidos	12
2. Administración	13
2.1 Sistema de costos	13
2.2 Elementos de los costos	13
2.3 Costos Históricos	14
2.4 Costos predeterminados	14
2.5 Según el volumen de producción	14
2.6 Costeo absorción	14
2.7 Costeo variable	15
2.8 Costeo por ordenes específicas	15

2.9	Costeo estándar	15
2.10	Costeo por proceso	15
2.11	Presupuesto	16
3. Marketing		
3.1	Branding	16
3.2	Marca	16
3.3	Imagen e identidad de marca	16
3.4	Web 2.0	17
3.5	Elementos de la comunicación	17
3.6	Comunicación analógica	17
3.7	Comunicación digital	17
4.	Mapa Conceptual Portafolio I	18
<u>PORTAFOLIO II</u>		
1.	Economía	19
1.1	Modelos Económicos, tipos de modelos	19
1.2	Competencia perfecta	20-21
1.3	Costo y oportunidad	21

1.4 Oferta y demanda	22-24
1.5 Monopolio	25
1.6 Desempleo	26
1.7 Inflación	27
2. Administración	29
2.1 Macroeconomía	29
2.2 Flujo circular de la renta	29
2.3 Balanza de pagos	30
2.4 Liderazgo	30
2.5 Informes contables	31-32
2.6 Balance general	32
2.7 Estado de resultados	32
3. Marketing	33
3.1 Marca	33
3.2 Community manager	34
3.3 Stakeholders	35
3.4 Foda	36
3.5 Plan de negocio	37
3.6 Posicionamiento	37
3.7 Macroentorno	38
4. Caso empresa Aliservice S.A	39-45

PORTAFOLIO III

1. Economía	46
1.1 Productividad	46
1.2 PIB	46
1.3 Progreso técnico	47
1.4 Externalidades	47-48
1.5 Modelo de crecimiento exógeno	49
1.6 Modelo de crecimiento endógeno	49
1.7 Industrialización basada en el modelo sustitutivo de importaciones	50
2. Administración	51
2.1 Planificación estratégica	51
2.2 Responsabilidad social interna	51
2.3 RSE	52
2.4 ROI	52
2.5 Etapa exportadora de materias primas	53-54
2.6 Pirámide invertida	55
2.7 Modelo de precios en el mundo digital	55-56

3. Marketing	56
3.1 Tendencias de mercado que originaron el marketing digital	56
3.2 Tipos de modelo de negocios en la web	57
3.3 Estrategias del marketing digital	58
3.4 Arquitectura de información	59
3.5 Email marketing	60
3.6 Principales métricas del email marketing	60
3.7 Marketing analógico y digital	61
3.8 La creación de contenido	62
4. Caso COALFA SPA	63-75

PORTAFOLIO IV

1. Economía	76
1.1 Planificación	76
1.2 Integración de personal	76
1.3 Comunicación	76
1.4 Motivación	77
1.5 Conflicto	77
1.6 Negociación integradora	78

1.7 Trabajo en equipo	79
2. Administración	79
2.1 Neuromarketing	79
2.2 Homogeneización global	80
2.3 Consumismo	80
2.4 Modelo servqual	81
2.5 Gestión comercial	81
2.6 Gestión de ventas	82
2.7 Excedente del consumidor	82
3. Marketing	83
3.1 CMR	83
3.2 Selección	83
3.3 Marketing interno	84
3.4 Contrato psicológico con el cliente	84
3.5 Contrato psicológico con el cliente interno	85
3.6 Costo de oportunidad del capital	85
3.7 VAN	86
4. Mapa conceptual caso portafolio II	87-89

Conclusión general_____90

Referencias Bibliográficas_____91-96

PORTAFOLIO I

1. ECONOMIA

1.1 MICROECONOMIA

1.1.1 ECONOMÍA

Ciencia de estudio se centra en dos aspectos centrales; la escasez y la necesidad de elegir, con su foco en producir bienes y servicios para ser distribuidos en los miembros de una sociedad.

1.1.2 MERCADO

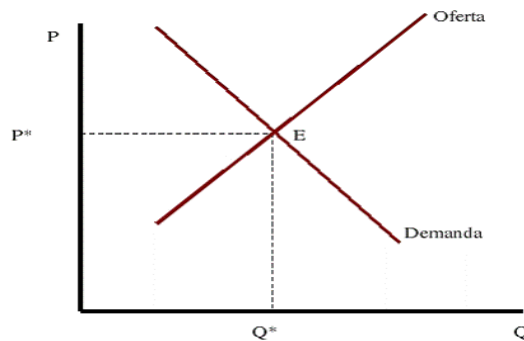
Es el lugar físico o virtual donde los individuos efectúan intercambios de bienes y servicios. Productores y vendedores con Compradores o consumidores realizan transacciones comerciales.

1.1.3 COSTO DE OPORTUNIDAD

Es el costo de los que dejamos de percibir por otra alternativa. Los recursos que dejamos de percibir o que representan un costo por el hecho de no haber elegido la mejor alternativa posible. En finanzas se estudia el costo de oportunidad a la mejor opción de rentabilidad futura.

1.1.4 EQUILIBRIO DE MERCADO

Esto se produce cuando la cantidad demandada se iguala a la cantidad ofertada a un precio único. No existen presiones en el mercado para que se produzca alguna variación en los precios.



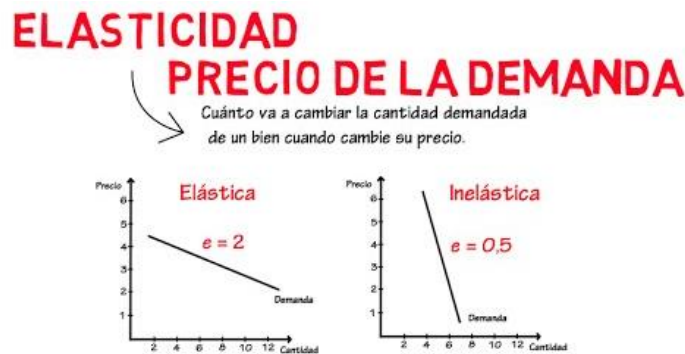
<https://economipedia.com/definiciones/equilibrio-de-mercado.html>

1.1.5 COMPETENCIA PERFECTA

Ningún agente tiene el poder suficiente para influir sobre el precio. Se origina cuando hay muchos agentes que ofertan y demandan, cuando los productos ofrecidos son similares entre todos, cuando el mercado es transparente, y cuando cualquiera puede entrar o salir del mercado cuando lo quieran.

1.1.6 ELASTICIDAD PRECIO DE LA DEMANDA

La elasticidad precio de la demanda mide el grado de respuesta de la cantidad demandada de un bien, ante el cambio en el precio de ese mismo bien. Se define como el cambio porcentual en la cantidad demandada dividido el cambio porcentual en el precio. Si el precio del producto baja los consumidores tenderán a consumir más de ese bien, y por el contrario si sube el precio del bien, se consumirá menos.



<https://tomi.digital/es/40015/elasticidad-de-la-demanda>

1.1.6 COSTOS IRRECUPERABLE O HUNDIDOS

Son los costos que una vez efectuados no tienen oportunidad de recuperarse en el futuro. Esto incluye el dinero o recursos que fueron invertidos en algún proyecto, o actividad y no tiene posibilidad de ser recuperado.

2. ADMINISTRACIÓN

2.1 SISTEMAS DE COSTOS

Existen distintos tipos y cada empresa utilizará el que más se ajuste a sus necesidades de información. Básicamente podemos agruparlos en tres tipos; Por órdenes específicas, por procesos y estándar. Todos los sistemas obtienen y procesan información de los elementos de costo; materiales, mano de obra y costos indirectos de fabricación.

2.2 ELEMENTOS DE LOS COSTOS

Esencialmente son tres e integran los costos de producir; Materiales (Directos e indirectos), Mano de obra (Directa e indirecta) y Costos indirectos de fabricación (materiales indirectos+ mano de obra indirecta + otros).

SEGÚN SU ASOCIACIÓN CON LOS COSTOS: Según el nivel de intervención en el proceso de elaboración podemos identificar: los costos directos (directamente relacionados y asociados a la producción) y los costos indirectos (no identificables directamente, pero necesarios para producir).

2.3 COSTOS HISTÓRICOS

Basados en costos reales o históricos, costos en que la empresa incurrió y sus montos son conocidos.

2.4 COSTOS PREDETERMINADOS

Dentro de estos destacan los costos estándar. Los costos predeterminados son calculados con anterioridad a los costos reales y sirven de base para la contabilización en el momento mismo de su ocurrencia. Provocan variaciones que deberán ser reconocidas al momento de contar con los costos reales incurridos.

2.5 SEGÚN EL VOLUMEN DE PRODUCCIÓN

Aquí encontramos a aquellos que son afectados según los cambios en el volumen de producción y cuyo funcionamiento es muy necesario comprenderlo, para costear los productos, evaluar el desempeño de la empresa y fundamentalmente para una correcta toma de decisiones. Respecto a esta clasificación tenemos: los costos variables, fijos y mixtos.

2.6 COSTEO ABSORCIÓN

Es un sistema básico de costeo en donde forman parte del costo del producto los costos de producción fijos y variables.

2.7 COSTEO VARIABLE

Es un sistema básico de costeo donde formarán parte del costo del producto solo los costos variables.

2.8 COSTEO POR ORDENES ESPECIFICAS

Los costos son acumulados por orden de producción (lotes o grupos) en forma separada y su determinación de su costo por unidad es la división simple entre el total acumulado en cada orden y el número de unidades que se elaboró.

2.9 COSTEO ESTÁNDAR

Los costos estándar son costos predeterminados, que la empresa estableció científicamente o mediante estudios técnicos y que le servirán de norma para medir el desempeño. Estos le servirán de base para medir la actuación real.

2.10 COSTEO POR PROCESOS

Los costos son acumulados en cada proceso y el total acumulado en todos los procesos dividido en el total que fabricamos nos permite obtener el costo por unidad fabricada. **Costeo ABC**, Se basa en la actividad, incorporando la medición del costo y el desempeño de estas actividades.

2.11 PRESUPUESTO

Un presupuesto no es más que sentarse a planear lo que quiero lograr a futuro y expresarlo monetariamente. Después comparar este presupuesto con lo ocurrido realmente y detectar las diferencias entre lo que planifiqué y lo real.

3. MARKETING

3.1 BRANDING

Todas las actividades que dicen relación con crear y gestionar las marcas y crearles valor para los clientes y los propietarios de la empresa. Busca hacer sustentable la marca en el tiempo.

3.2 MARCA

Es el nombre, símbolo o logo con el que se identifica un producto o servicios de un vendedor con otros vendedores y lograr una diferenciación entre los competidores.

3.3 IMAGEN E IDENTIDAD DE MARCA

La identidad de marca y la imagen de marca reflejan lo que somos y lo que proyectamos. En la identidad de nuestra marca es fundamental

considerar los valores, objetivos y personalidad. La imagen debe ser el reflejo de esos aspectos que deseamos destacar.

3.4 WEB 2.0

Es una plataforma web social que permite a los usuarios trabajar colaborativamente y hacer sus aportes. Está centrada en los usuarios y permite que ellos interactúen, compartan y colaboren con la web.

3.5 ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN

Aquellos que intervienen en el proceso de comunicación entre las partes, tales como: emisor, receptor, código, canal, mensaje, contexto y respuesta.

3.6 COMUNICACIÓN ANALÓGICA

La comunicación analógica es hecha de modo no verbal, se basa en gestos, posturas, símbolos u otra forma. Es un lenguaje de tipo corporal y gestual.

3.7 COMUNICACIÓN DIGITAL

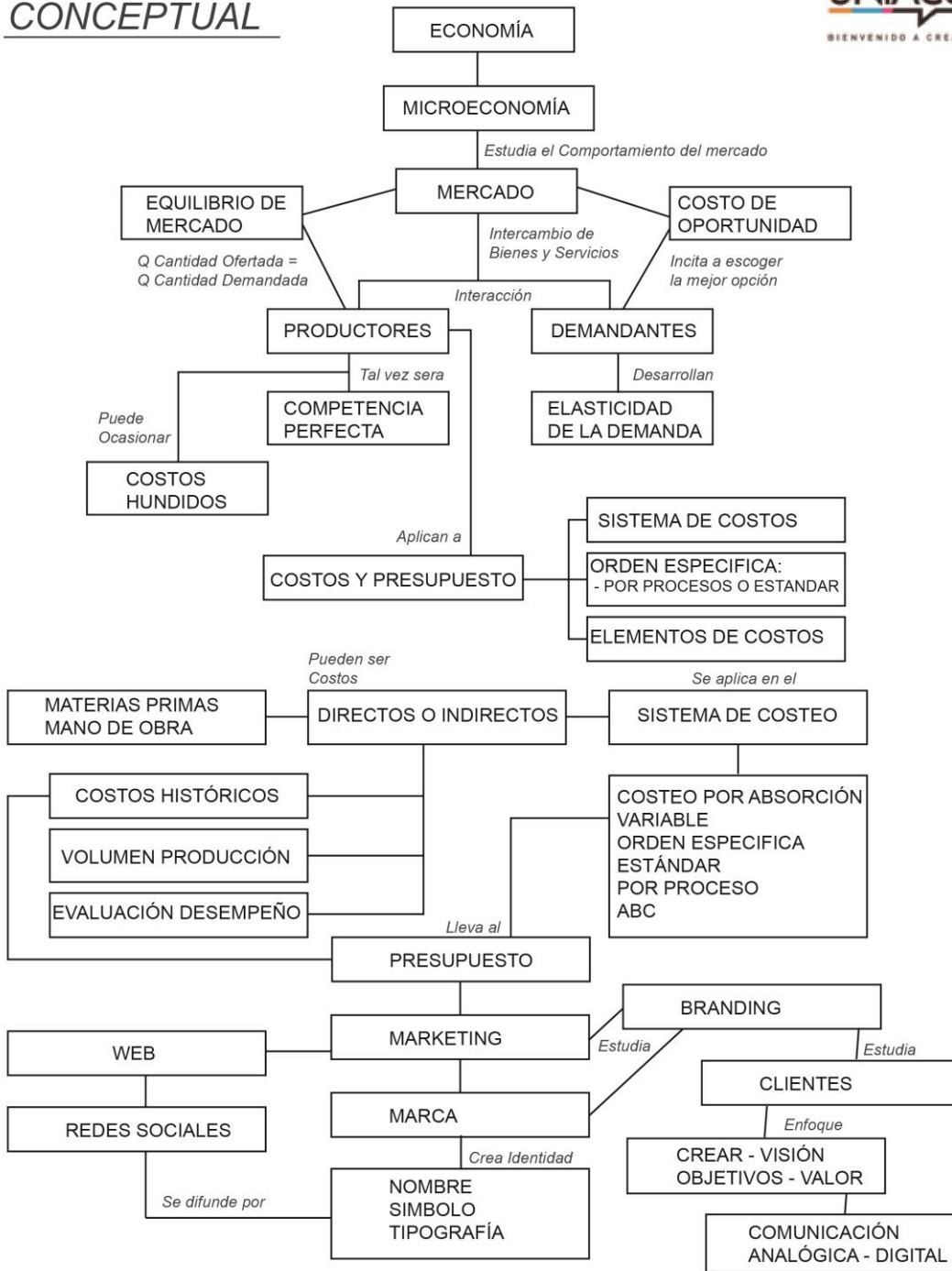
El habla, el lenguaje. Objetos o eventos se expresan mediante signos arbitrarios que no necesariamente guardan semejanza estructural con el objeto o evento.

<https://ilifebelt.com/que-es-comunicacion-digital-y-por-que-es-importante-en-las-empresas/2016/09/>



4. MAPA CONCEPTUAL PORTAFOLIO I

MAPA CONCEPTUAL



PORTAFOLIO II

1. ECONOMIA

1.1 MODELOS ECONOMICOS, TIPOS DE MODELOS

Los modelos económicos corresponden a la relación con la forma en que cada país programa su política económica con variables claves en el desarrollo, como tipos de cambio de dinero, metas de inflación, políticas de inflación, etc.

Es la referencia de las acciones a tomar desde el punto de vista del Estado.

TIPOS DE MODELOS

Modelo económico de libre mercado	Se relaciona con el precio de los bienes, donde es acordado entre los ofertantes y demandantes previo consentimiento, mediante las regulaciones de la oferta y demanda, para que se ejecute se requiere que exista la libre competencia y que entre las partes exista una transacción sin fraudes ni coerción, ósea, voluntario.
Modelo económico planificado o centralizado	Se relaciona con los factores de producción que están a cargo del estado, el cual es el único organismo relevante, ante esto el mercado pierde sentido como consignador de recursos.

Modelo económico mixto	Es una mezcla entre el sistema capitalista y el centralizado, nace de la convergencia de los dos sistemas en el que actúan agentes políticos, sociales y económicos.
Modelo económico de mercado	Este modelo tiene como característica que los recursos son de propiedad privada, así como también el uso de los precios y la coordinación de la actividad económica. La sociedad se divide entre capitalistas y trabajadores los cuales venden su trabajo a cambio de un salario.

1.2 COMPETENCIA PERFECTA

Corresponde a la función de dos factores que intervienen, los actores y los mercados, es necesario que cumplan una serie de situaciones, tales como:

- ❖ Muchos productores y consumidores.
- ❖ La venta de productos sea de carácter homogéneo.
- ❖ Las empresas y consumidores posean información completa, ya sea de los precios, mercados, ofertantes y oferentes.
- ❖ No existan barreras de entradas y salidas (inconvenientes al generar las transacciones).



<https://abcfinanzas.com/principios-de-economia/que-es-la-competencia-perfecta/>

En un mercado de competencia perfecta se alcanza el equilibrio cuando se regula la demanda del mercado y la oferta de la industria. Además ninguno de los agentes puede influir en el precio del bien o servicio, es decir, tanto los vendedores como compradores son precio-aceptantes.

1.3 COSTO Y OPORTUNIDAD

Se utiliza, en los procesos para tomar realizar la toma de decisiones, por ende, puede ser personal, económico, contable o financiero. Es un concepto económico que permite nombrar al valor de la mejor opción que no se concreta o al costo de una inversión que se realiza con recursos propios y que garantiza que se realicen otras inversiones.

En relación con la economía con que los recursos son escasos y muchos de ellos tienen alternativa, la producción implica renunciar a uno para fabricar el otro con esos recursos.

En contabilidad, cuando se opta por una alternativa se llevan a la contabilidad todas las operaciones, pero no se registran operaciones que vienen de la mejor alternativa a la que se renunció, ósea, el costo de oportunidad.

Existen variados tipos de costos, los cuales los crea cada organización con el fin de buscar los que mas se ajusten a sus necesidades:

- ❖ Costos diferenciales.
- ❖ Costos relevantes o irrelevantes.
- ❖ Costos de oportunidad.
- ❖ Costos controlables.
- ❖ Costos de desembolsos.

Con esto, es posible planificar, ejecutar y controlar, y con esto tomar la correcta decisión.

1.4 OFERTA Y DEMANDA

La oferta es la cantidad de bienes, productos o servicios que se ofrecen en el mercado y la demanda es la cantidad de bienes, productos o servicios que los compradores intentan adquirir o comprar en el mercado.

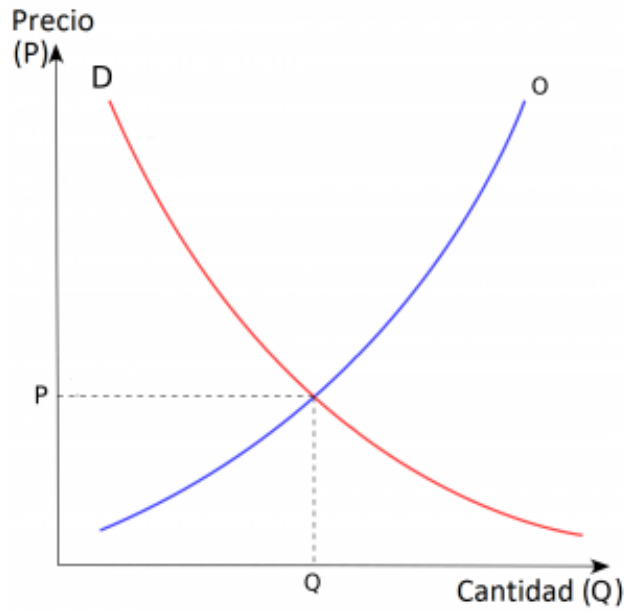
La ley de la oferta y la demanda es el principio básico sobre el que se basa una economía de mercado, el cual refleja la relación que existe entre la demanda. De un producto y la cantidad ofrecida de ese producto teniendo en cuenta el precio al que se vende el producto.

El punto de equilibrio, sucede cuando los demandantes están dispuestos a comprar las mismas unidades que los oferentes quieren fabricar por el mismo precio.

Este punto de equilibrio se alcanza a través de dos situaciones:

- ❖ Exceso de oferta, es cuando el precio al que se están ofreciendo los productos es mayor que el precio de equilibrio, por lo tanto, la cantidad ofrecida es mayor que la demanda, esto implica que los oferentes deberán bajar sus precios para aumentar sus ventas.

- ❖ Exceso de demanda, cuando existe escasez de productos, significa que el precio del bien ofrecido es mejor que el precio de equilibrio, ósea, la cantidad demandada es mayor a la ofrecida, de modo que los oferentes aumentarían el precio dado que existen muchos compradores pero pocas unidades.



<https://economipedia.com/definiciones/ley-de-oferta-y-demanda.html>

Trasladando a un gráfico los comportamientos de la oferta y demanda que acabamos de explicar, se comprende que la curva de oferta (O, línea azul) sea creciente y la curva de demanda (D, línea roja) sea decreciente. El punto donde se cruzan se conoce como equilibrio de mercado.

1.5 MONOPOLIO

Se caracteriza por ser una competencia imperfecta, existe solo un vendedor que tiene el control de toda la industrial. Ellos controlan la producción y fijan el precio por su poder en el mercado, ya que al ser la única empresa ofertante, el precio no se fija por la ley de oferta y demanda.



<https://www.eleconomista.com.mx/arteseideas/Amnistia-denuncia-casi-monopolio-de-las-vacunas-anticovid-por-los-paises-ricos-20210406-0097.html>

Por Ej.: El país cuyo laboratorio que pueda ser capaz de desarrollar la vacuna para el COVID-19, obtendrá la patente sobre ella y el monopolio sobre la misma por algunos años.

Principales causas para que se pueda desarrollar el monopolio:

- ❖ Control de insumos
- ❖ Patentes
- ❖ Monopolio Natural
- ❖ Monopolio Regulado

El problema de los monopolios es que el precio de los productos o servicios son más altos de lo que serían si tuvieran competencia.

1.6 DESEMPLEO

Es una situación donde la persona está en condiciones de trabajar pero no tiene empleo o lo a perdido. Esto con lleva a la disminución de ingresos y cambios en el estilo de vida de las personas, también se considera que puede tener consecuencias psicológicas como la disminución de la autoestima o depresión. La medición del desempleo se desarrolla de acuerdo con un procedimiento llamado muestreo aleatorio, el cual se dividen los resultados en 4 grupos:

- ❖ Grupo 1 Empleados: personas que realizan cualquier tipo de trabajo remunerado, con trabajo estable.
- ❖ Grupo 2 Desempleados: Personas sin trabajo pero que están en búsqueda activa, debe realizar la acciona de

buscar una plaza más que solo pensar que debe volver a trabajar.

- ❖ Grupo 3 No incluido en la fuerza laboral: Incluye a la población que se ocupa de tareas domésticas, que se retiró del trabajo o tienen algún tipo de enfermedad que no les permite trabajar por lo tanto no buscan empleo.

- ❖ Grupo 4 Fuerza Laboral: Comprende a todos aquellos que se encuentran calificados como personas empleadas o desempleadas.

1.8 INFLACIÓN

Es un desequilibrio entre la producción y la demanda, quiere decir que, cuando el nivel de los precios en general se eleva y existe una pérdida del valor del dinero, esto se calcula mediante el indicador de índice de precios, promediando en forma ponderada los valores de miles de productos.

El índice de precios al consumidor mide el costo de un mercado de un grupo básico de bienes y servicios de consumo, los que están dentro de una canasta definida para este cálculo.

Ej.: Si el precio del pan por Kg es de \$500, una persona con \$1.000 puede comprar 2 kg de pan, pero si el precio sube a \$1.000 solo podrá comprar 1 kg.



<https:// analisisfinanciero.ieaf.es/publicaciones-la-revista-analisis-financiero-4/finanzas-y-mercados/175-determinantes-de-la-inflacion>

2. ADMINISTRACIÓN

2.1 MACROECONOMIA

Es el estudio de la economía de una zona, país o grupo de países conjunto considerando magnitudes colectivas o globales como la renta nacional, las inversiones o exportaciones, en términos sencillo se encarga de estudiar los bienes y servicios que se producen, se realiza en forma nacional para observar cómo se relacionan las empresas con el exterior.

Ej.: PIB, desempleo, crecimiento económico, otros.



<https://www.goconqr.com/note/17248328/apuntes-del-producto-interno-bruto>

2.2 FLUJO CIRCULAR DE LA RENTA

Es un modelo para entender el funcionamiento básico de la economía, ósea, la relación entre los distintos agentes económicos, formado por familias, empresas y el sector público.

Nos explica entre quienes se produce el intercambio, quienes interviene en la economía y en qué consisten los cambios.

2.3 BALANZA DE PAGOS

Corresponde a transferencias unilaterales de dineros, bienes o servicios de un país a otro, donde no se recibe nada a cambio, incluye donaciones, ayudas, subvenciones, asistencia oficial y pensiones. La cual se divide en varias sub-balanzas o cuentas según el carácter de la transacción, las principales son las siguientes:

Balanza por cuenta corriente, contabiliza las entradas y salidas de las divisas por 3 conceptos diferentes, balanza comercial, de servicios, de transferencia.

Balanza por cuenta de capital, registra las entradas y salidas de divisas proveniente de la compra y venta de activos.

2.4 LIDERAZGO

Es un conjunto de capacidades que tiene una persona para influir, motivar e inspirar en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos.

Hoy en día se considera el liderazgo como una de las habilidades blandas clave para lograr metas personales y grupales a través de grupos de alto rendimiento en las organizaciones, un liderazgo positivo es clave para la supervivencia de cualquier organización.

Existen personas que nacen con estas características, pero otras también las pueden aprender, se pueden conformar como un líder.

El tipo de liderazgo transformacional o adaptativo, es aquel estilo que se define como el que crea el cambio valioso y positivo a su equipo, ayuda, alienta a los otros.



<https://revistaemprende.ci/o-tipos-de-liderazgo-empresarial-cual-es-el-tuyo/>

2.5 INFORMES CONTABLES

Son el producto final de la contabilidad de una empresa, mediante los cuales le permite a la organización conocer su situación financiera y económica, los resultados del ejercicio y el patrimonio neto.

Estos informes son preparados por el contador de la empresa al finalizar un periodo, tomando como base los estados financieros, para informar a los propietarios del negocio sobre el resultado de las operaciones registradas en los libros y demás documentos contables.

Tenemos informes contables principales, son los siguientes:

- ❖ - Balance General.
- ❖ - Estado de Resultados.
- ❖ - Estado de cambios en el patrimonio.
- ❖ - Estado de cambios en la situación financiera.
- ❖ - Estado de flujo de efectivo.

2.6 BALANCE GENERAL

El balance de una empresa refleja el estado financiero de una empresa en un momento determinado, muestra contablemente los activos que la organización posee, los pasivos, es decir, sus deudas y la diferencia entre estos, ósea, el patrimonio neto en un determinado periodo.

2.7 ESTADO DE RESULTADOS

El estado de resultados es un reporte financiero que en base a un periodo determinado muestra de manera detallada de los ingresos obtenidos, los gastos en el momento que se producen y como consecuencia liquidez o perdida que a generado la organización en ese determinado momento

3. MARKETING

3.1 MARCA

Es un nombre o símbolo con el que se trata de identificar un producto de un vendedor o grupo de vendedores para diferenciarlo de los productos de otros competidores. La marca es un nombre, término, símbolo, diseño o combinación de ellos que protege formal y legalmente su identificación.

Las marcas nacen en el siglo XIX y que con la llegada de la ganadería se intensifican las estrategias para tratar de diferenciarse y también así los recursos que provee cada una.

Hoy en día adquieren mayor protagonismo ya que a través de ella el proveedor trata de difundir los productos que quieren vender a través de diferenciación y una publicidad emotiva.



https://www.reasonwhy.es/actualidad/anunciantes/asi-es-la-nueva-estrategia-de-marca-unica-de-coca-cola_2015-03-05

Ej.: Coca Cola, su clásica botella roja no puede ser cambiada con facilidad, por lo tanto, es fácil reconocer el producto que venden, en este caso, bebidas.

3.2 COMMUNITY MANAGER

Es la persona encargada de gestionar la marca en internet, la presencia online de las marcas a creado un nuevo rol o función laboral, centrada en la figura de un administrador.

Es la persona que publica contenidos e interactúa con los usuarios, además maneja los códigos de las distintas comunidades.

La persona que ocupa este cargo debe estar inserto en el contexto culturas arraigado completamente en la cultura local y empapado de la cultura organizacional de la empresa.

Debe mantener comunicación directa con los usuarios, así como también interpretar y promover la personalidad de la marca, esta persona forma parte del área de comunicaciones de una empresa.



<https://thesocialmediafamily.com/community-manager/>

3.3 STAKEHOLDERS

En el ámbito empresarial significa interesado o parte interesada, se refiere a todas aquellas personas u organizaciones afectadas por las actividades y decisiones de la empresa, son interesados directos o indirectos, en que la empresa funcione en caso contrario les afectaría directamente.

Los stakeholders internos incluye accionistas, directivos y trabajadores.

Los stakeholders externos son los clientes, proveedores, entidades financieras, sindicatos, comunidad local, organizaciones sociales, etc.

Ej.: Los stakeholders de coca cola son los socios embotelladores, consumidores, clientes, proveedores, empleados, comunidades, gobiernos locales y nacionales, ONGS, medios y accionistas, entre otros.

3.4 FODA

Es una herramienta de gestión que se forma con los términos, Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Es un estudio que permite conocer estas 4 características de una empresa o proyecto, detallándolas en una matriz.

Las fortalezas y debilidades son factores internos y las oportunidades y amenazas son externos. Su principal objetivo es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas para mejorar en el futuro.



<https://boliviaemprende.com/tips/la-importancia-del-analisis-foda-para-una-empresa>

3.5 PLAN DE NEGOCIOS

El plan de negocios es un documento que describe, de manera general, un negocio y el conjunto de estrategias que se implementaran para su éxito. En este sentido el plan de negocios presenta un análisis del mercado y establece el plan de acción que seguirá para alcanzar el conjunto de objetivos que la empresa se a propuesto.

Se consideran 5 pasos para su elaboración:

- ❖ Comienza con tu visión. Comienza el plan pensando en el final.
- ❖ Formaliza tu misión. Sabes cuál es tu visión, ahora necesitas describir lo que vas a hacer para conseguirla de una manera breve y accesible.
- ❖ Enlista tus objetivos.
- ❖ Establece tus estrategias.
- ❖ Crea un plan de acción.

3.6 POSICIONAMIENTO

Se llama posicionamiento de marca al lugar que ocupa la marca en la mente de los consumidores. Le otorga a la empresa una imagen en la mente del consumidor para diferenciarse del resto de sus competidores, la cual se construye mediante la comunicación activa de los atributos, beneficios o valores distintivos previamente seleccionados en base a la estrategia empresarial.

3.7 MACROENTORNO

Es el conjunto de factores y fuerzas externas, no controladas por la empresa, que influyen en su desarrollo. Incluye principalmente elementos demográficos, económicos, culturales, tecnológicos, legales o políticos.

Incluye las tendencias del PIB, inflación, empleo, gasto y política monetaria y fiscal.

4. CASO DEPARTAMENTO DE GERENCIA RECURSOS HUMANOS EMPRESA SOCIEDAD ADMINISTRADORA DE CASINOS Y SERVICIOS ALISERVICE S.A

CONTEXTO GENERAL

Aliservice es una empresa chilena especializada en la entrega de servicios de alimentación en los diversos rubros de la economía, poseen más de 13 años de experiencia y se encuentran a lo largo del país a través de sus restaurantes corporativos, cafeterías y casinos.



Su marca predomina en el área de la industria y educación, en las cuales encontramos su mayor capacidad productiva y de recursos humanos, en minería aún no han logrado penetrar el mercado produciendo el efecto de liderazgo, para ellos a sido difícil posicionar la marca ya que no poseen historial de proyectos con mayor envergadura, lo cual es lo primero que se analiza al momento de postular en una licitación.

El departamento de Gerencia de Recursos Humanos se compone de la siguiente manera, los cuales deben dar respuestas a los 7.400 colaboradores que hoy son parte de su organización:

- ❖ Sub-Gerente de Personal – jefe de Personal – 2 Asistentes.
- ❖ Sub-Gerente de Relaciones Laborales – 2 jefes de RR. LL
- ❖ Sub-Gerente de Capacitación y Reclutamiento – 5 Supervisores – 1 Asistente.

Esta cantidad de personas es insuficiente para resolver todos los problemas y desviaciones que ocurren en cada contrato los cuales suman 7.400 trabajadores, esto porque son más de 100 contratos los que se mantienen operativos mensualmente, la mayoría de ellos no cuenta con un Jefe de RR.LL en terreno capaz de apoyar los procesos y canalizarlos correctamente para que en la Oficina de Santiago se agilicen los procesos, es por esto que cada vez es más difícil que los procesos sean más rápidos, los asistentes en su mayoría duran un mes, porque las remuneraciones no cumplen con lo mínimo que ofrece el mercado y la recarga laboral es otro factor de stress que no son capaces de tolerar.

Estas 3 áreas están a cargo de:

- ❖ Reclutamiento y Selección.
- ❖ Admisión y Contratación.
- ❖ Programas de inducción y capacitación.
- ❖ Calidad de Vida.
- ❖ Remuneraciones.
- ❖ Beneficios e Incentivos.
- ❖ Desmovilización laboral.

Además de negociaciones sindicales, licencias médicas, actividades fiestas patrias y navidad, entre otras. Lo cual significan muchas variables para tan pocas personas y lo que es peor aún, sin tener el conocimiento de cómo funciona cada uno de los contratos, porque la realidad en terreno es que todos son diferentes.

Aliservice como empresa no tiene los siguientes conceptos asociados a su política en gestión de personas:

- ❖ No existe plan de capacitación para ejercer un desarrollo de carrera.
- ❖ Los procesos de contrataciones se demoran hasta 1 mes, porque independiente donde se ubique el contrato, el proceso completo debe ser canalizado en Santiago, lo cual dificulta muchas veces las contrataciones.
- ❖ No existe una política para retener talentos o potenciarlos.
- ❖ Poseen un Plan de Gestión de personas, pero no se aplica al 100%.
- ❖ Tampoco poseen un plan al momento de llegar un trabajador nuevo a la organización, el cual contemple los conceptos y valores claves de la organización para que el colaborador se sienta comprometido y conozca en el lugar que se encuentra desarrollando su trabajo.

Lo mencionado antes, dificulta los procesos productivos de cada contrato y en definitiva para la organización, es sumamente arriesgado postular a contratos grandes por este tipo de dificultades.

ANÁLISIS Y REFLEXIÓN

La organización debe crear un procedimiento estratégico para la Gerencia de Personas el cual pueda abarcar eficientemente todas las variables a controlar, incluyendo además los puntos antes señalados que no hasta hoy no se consideran.

Retener los talentos es fundamental en esta área ya que la inversión realizada en el trabajador se ve reflejada en los resultados de la persona, el cual puede ser altamente calificado para desempeñarse en nuevas líneas de negocios o contratos de la organización.

No poseen valores y misiones relacionados en esta área, los cuales también deben ser desarrollados para lograr plantearse los objetivos estratégicos y así poder lograrlos y difundirlos en su política integrada.

Hoy Aliservice se debe empoderar y gestionar de mejor manera la gerencia de personal, incorporando más talentos, incentivando a las personas a quedarse a través de remuneraciones más altas, las cuales deben ser acordes con la carga laboral exigida, con esto evitarían la constante rotación de personal que tienen en esta área más que en cualquier otra.

Los Objetivos de análisis son los siguientes:

- ❖ Proporcionar la fuerza laboral necesaria en esta área la cual pueda desarrollar de forma eficiente todos los procesos.
- ❖ Mejorar la calidad de vida de las personas a través de las remuneraciones.
- ❖ Crear o enlazar con calidad de vida los programas de retención de talentos y potenciar la capacitación continua dentro de la organización.
- ❖ Lograr la satisfacción del personal y de sus metas personales.

Este departamento debe ser uno de los más fuertes para poder respaldar a la organización, esta misma área se puede abrir y apoyar a Gerentes en terreno, lo cual es muy importante, ya que genera un liderazgo positivo que es absorbido por los trabajadores, se sienten escuchados, apoyados, sienten que son parte de la organización.

Además, con esto podemos lograr el posicionamiento más latente de la marca gracias al compromiso de sus trabajadores, sus stakeholders más importantes.

Para el correcto desarrollo de este proceso es fundamental el compromiso de la gerencia, para lograr los cambios que se requieren en beneficio de la organización.

CONCLUSIÓN

Aliservice es una empresa que tiene claro sus objetivos productivos y el desarrollo de sus líneas de negocio, la cantidad de trabajadores que hoy posee a lo largo del país no deja de ser menor, si bien las utilidades no se han visto a la baja todos los procesos se pueden mejorar continuamente y trabajar en esta área puede resultar positivo para la compañía a través del tiempo, es importante que innoven y se reinventen en esta materia.

Hoy el profesional busca un ambiente laboral grato, donde se pueda desarrollar y continuar con una carrera dentro de la organización, a través de su compromiso le dan el sentido para su vida profesional y laboral, todas las personas necesitan ser reconocidas y no siempre debe ser en términos de dinero.

PORTAFOLIO III

1. ECONOMIA

1.1 PRODUCTIVIDAD

La productividad depende de la tecnología imperante en ese momento y de la dotación de recursos de un país, 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, los cuales tradicionalmente corresponden al capital, el trabajo y en algunos casos el factor tierra, estos factores se combinan y dan origen a la productividad y la suma de los factores productivos con la tecnología se denomina función de producción.

En términos simples se relaciona como la cantidad de producto utilizado con la cantidad de producción obtenida, mide la eficiencia de producción por factor utilizado.

1.2 PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)

Corresponde al indicador cuantitativo más visible que tiene el crecimiento y desarrollo económico, es el mejor indicador que existe para ver niveles de crecimiento.

Es la suma de todos los bienes y servicios que produce un país o una economía, elaborados dentro del territorio nacional por empresas nacionales o extranjeras, y que se registran en un periodo determinado, generalmente se registra anualmente.

1.3 PROGRESO TÉCNICO

Se enfoca en el conocimiento aplicado a las actividades productivas, es decir, el interés se centra en el papel de las actividades de investigación y creación de conocimiento, en las de invención y desarrollo, así como en el proceso de absorción de nuevos conocimientos y su aplicación en los procesos productivos, así como la interrelación de esta actividad con el entorno.

También lo podemos definir como un cambio tecnológico, capaz de aumentar la cantidad producida sin alterar la cantidad de factores utilizados, por ej, si una persona produce más con el uso de una herramienta, este aumento de producto será atribuible a un progreso técnico.

1.4 EXTERNALIDADES

Las externalidades corresponden a resultados que no son deseados al momento de desarrollar alguna actividad económica y se originan en

decisiones de consumo que realizan las familias, de producción que realizan las empresas y de inversión que realizan empresas y el estado, por ende, el mercado asigna de forma deficiente los recursos, por lo tanto, los agentes económicos perciben solo los costos e ingresos privados dejando de lado el impacto en los costos, beneficios y consecuencias sociales.

Estas externalidades pueden ser negativas o positivas, ya sea que perjudique a una persona o un grupo de personas, son negativas cuando las consecuencias de la actividad económica que afecta a la sociedad no sean pagadas por ningún miembro de ella, y positivas cuando el desarrollo de una actividad económica específica se beneficie a la sociedad en conjunto y no tengan que pagar por dicho beneficio.

Una externalidad es una situación que se refiere al costo o beneficio de producción y/o consumo de algún bien o servicio que su precio no se encuentra en el mercado, son actividades que afectan a otros para mejorar o empeorar sin que se pague una compensación por el daño negativo ocasionado.

1.5 MODELO DE CRECIMIENTO EXÓGENO

Es un modelo de crecimiento económico donde la variable o la explicación del problema viene de fuera del sistema los cuales no podemos controlar, es decir, es dada o es un dato, a partir de estos datos el modelo llega a un resultado determinado.

El principal modelo de crecimiento exógeno fue el de Robert Solow, en el cual se analizaba la oferta agregada como factor de crecimiento, quitándole importancia a la demanda agregada.

1.6 MODELO DE CRECIMIENTO ENDÓGENO

En el modelo endógeno la variable o solución de un problema provienen de datos desde adentro del sistema y no desde afuera del mismo. Este modelo mantiene que el capital humano, la innovación y el conocimiento contribuyen de manera positiva a potenciar el crecimiento económico, así como también el progreso técnico es el resultado de inversiones que los agentes económicos llevan a cabo con el objetivo de obtener beneficios productivos, en donde la intervención del estado se utiliza como estimulador a otros inversionistas.

1.7 INDUSTRIALIZACION BASADA EN EL MODELO SUSTITUTIVO DE IMPORTACIONES (ISI)

Este modelo es impulsado por factores exógenos, como fueron las dos guerras mundiales, los cuales generaron unos escases de muchos bienes y servicios que afecto a la población impulsando la estrategia de crecimiento hacia adentro, ósea, el reemplazo de bienes importados por bienes producidos localmente.

El mercado se transformó en un buen catalizador de incentivos los cuales se designaron a la industria manufacturera, los gobiernos también jugaron un papel más preponderante a través de los objetivos a cumplir que fueron de la búsqueda de independencia económica y el fortalecimiento del sistema económico.

También el modelo se enfocaba en la expansión de fuentes laborales y en la distribución equitativa de los recursos para elevar la demanda de los consumidores y reducir la variedad estructural.

2. ADMINISTRACIÓN

2.1 PLANIFICACIÓN EDSTRATÉGICA

Es el proceso de gestión que posibilita a las organizaciones establecer los objetivos que se quiere lograr, al mismo tiempo como las actividades que se realizaran para alcanzarlos. Esto teniendo en cuenta la toma de decisiones y la intención de aportar a un mejor rumbo a la empresa. Además, nos ayuda a recopilar de manera sistemática gran cantidad de datos, los cuales procesamos para luego transfórmalos en información clave al momento de la toma de decisiones.

2.2 RESPONSABILIDAD SOCIAL INTERNA

La responsabilidad social interna considera atender los aspectos internos de las organizaciones, el bienestar de quienes trabajan en ella. Manifestándose en políticas claras de salario, posibilidades de desarrollo y ascensos, bonos, bonificaciones y otros que motiven al personal al mejor desempeño, además de cumplir con las condiciones de seguridad de acuerdo con las características de cada función.

2.3 RSE

La RSE tiene un carácter comunicacional, debe practicarse junto con otros, en referencia a otros, construyendo un nosotros” (Fundación Prohumana, 2002, p.7).

Esta nace de la capacidad del individuo en busca de la respuesta a sus actos en razón y reflexión de su autonomía y sus valores. Esta se adquirió como una tarea de las grandes organizaciones, y deben ser asumidas por todos los actores que participan en ella, en donde sus actos tienen impacto en la sociedad.

La RSE debe tener indicadores claros y concretos, que deben llevar al auto cuidado del entorno, y como fin último al hombre y el planeta

2.4 ROI – RETORNO SOBRE LA INVERSIÓN

El retorno sobre la inversión es el valor económico generado resultado de la realización de diferentes actividades de marketing, a través de esta información podemos medir el rendimiento que hemos tenido de una inversión, o cuando hemos gastado en una inversión y cuanto debería ganar. Se calcula a través de los ingresos generador por la campaña menos los gastos de la campaña dividido por el costo de la campaña, el resultado multiplicado por 100 es igual al retorno de la inversión.

2.5 ETAPA EXPORTADORA DE MATERIAS PRIMAS

Durante las décadas de 1850 y 1860 Chile tuvo un crecimiento económico con directa relación en la exportación de trigo, plata y cobre, las finanzas públicas se estabilizaron y los ingresos fiscales crecieron de sobremanera, cabe señalar que otro factor de desarrollo importante fue el establecimiento de inmigrantes europeos y estadounidenses que se asentaron en el país y se asociaron con personas influyentes o fundaron sus propias empresas, pero este proceso se estancó el año 1873 que afectó profundamente la economía chilena.

Después de la Guerra del Pacífico se incorporaron las regiones salitreras de Tarapacá y Antofagasta, por lo cual, se reactivó el crecimiento económico a través de la exportación de salitre, estabilizando nuevamente las finanzas y políticas fiscales, lo cual además permitió la migración de la población a estos nuevos territorios dada la demanda de mano de obra en la industria lo cual propició el surgimiento de clases proletarizadas que sentaron las bases de movimientos sociales, políticos y reivindicatorios de derechos sociales y laborales. También la minería tuvo un desarrollo más completo con la apertura a fines del XIX del mineral de Lota y el desarrollo de la minería del cobre en el Norte Chico.

La primera guerra mundial impacto directamente en el aumento de precio en el Salitre, dispuesto por sus fines bélicos, ya era la base para la fabricación de la pólvora, pero sin embargo, pese a las presiones de los países beligerantes para que Chile cortara las relaciones comerciales con Alemania se mantuvo neutral, el conflicto mundial provoco la caída abrupta de las economías, dejando los mercados debilitados, Europa devastada por la guerra y Alemania ante el bloqueo provocado por los aliados europeos creo un sustituto sintético del salitre que años más tarde llevaría a la quiebra la industria salitrera chilena.

Chile durante el golpe militar durante el año 1973 experimento reformas de liberación económica, las cuales facilitaron el crecimiento macroeconómico desde su regreso a la democracia en el año 1990. Durante el régimen militar la inflación continuaba en torno al 300%, el gasto publico era muy alto y el cobre se desplomaba, en abril del año 1974 la inflación alcanzó un 746,2%.

En la actualidad Chile a sido una de las economías que más rápido creció en la última década, debido a un marco económico solido lo que le a permitido amortiguar los efectos exógenos, aunque más del 30% de la población continúa siendo vulnerable.

2.6 PIRÁMIDE INVERTIDA

La pirámide invertida es una estructura clara y esquematizada para organización la información, de manera que sea capaz de atraer y mantener la atención del lector. La información se ordena de mayor a menor a través de la importancia que tiene cada uno de ellas, con el objetivo de dosificar la información hacia los puntos de interés.

2.7 MODELO DE PRECIOS EN EL MUNDO DIGITAL

La fijación de precios en el mundo digital como en todas las áreas se determina por los costos, demanda y políticas de precios, en el mundo digital encontramos los siguientes modelos:

- ❖ Fijación de precios a partir de márgenes, es decir, se define el precio mediante márgenes sobre el costo total.

- ❖ Fijación en base al precio objetivo, se calcula sobre los costos totales, fijos y variables, relacionados en la producción y venta del producto.

- ❖ Fijación de precios en base a la demanda, este modelo toma el precio que los consumidores estarían dispuestos a pagar.

- ❖ Fijación de precios por la competencia, para determinar el valor de los productos se toma como referencia el valor de la competencia.

- ❖ Fijación de precios en función del valor, a través de este modelo se fija el precio máximo que estaría dispuesto a pagar el consumidor para maximizar las ganancias.

3. MARKETING

3.1 TENDENCIAS DE MERCADO QUE ORIGINARIO EL MARKETING DIGITAL

Luego de la creación del correo electrónico que se utilizaba principalmente por militares y universidades, se comenzó a expandir y a ofrecer soporte técnico a los usuarios de computadoras personales en EE.UU.

La era digital se inicio con la web 1.0 y el internet en la década de 1990, en el cual solamente los usuarios podían acceder a información, leer contenidos pero no existía la interacción. En la década del 2000 la web 1.0 evolucionó a la web 2.0. y se convirtió en el mundo social que hoy conocemos, ya que nos encontramos en la era de la información este es el mundo que innova mas rápido y lo hace de la misma manera que los consumidores o clientes. Este espacio a permitido crear tendencias para el desarrollo del marketing que permiten ser adaptadas a cualquier dispositivo móvil.

3.2.TIPOS DE MODELOS DE NEGOCIO EN LA WEB

Existe una gran variedad de negocios que se llevan a cabo a través de internet, desde la compra y venta de productos hasta realizar transacciones financieras.

2.1 B2C, corresponde al modelo de compra y venta por internet, desde una empresa al consumidor final, llamado Business to Consumer. Por ej, las capacitaciones o cursos formales online.

2.2 B2B, corresponde al modelo de negocio el cual ejecuta la compra y venta o intermediación por internet entre empresas, llamado Business to Business, se enfoca en entregar valor agregado a las empresas, como por ej.; mayor eficiencia en el mercado.

3.3 ESTRATEGIAS DEL MARKETING DIGITAL

La estrategia más conocida para diseñar planes de marketing corresponde a las 4 P's, que significa precio, producto, promoción y plaza, pero en la era digital el modelo tradicional no considera los constantes cambio que se producen hoy.

Una de las estrategias para el marketing digital se llama É-X-I-T-O y la postula Joe Kutchera, la cual se compone de 5 pasos.

- ❖ 1 paso E – Escuche a su audiencia, se relaciona con la interacción del e-marketing, corresponde a lo que opinan en las redes sociales los consumidores y cuál es su punto de vista, lo que colabora para la creación de contenidos.

- ❖ 2 paso X – experimente como usuario mediante perfiles, de acuerdo con el punto de vista del consumidor que escuchamos en el punto anterior, podemos crear perfiles específicos que los representen.

- ❖ 3 paso I – Integre los canales de comunicación, es importante integrar todos los canales de comunicación a través de los cuales las personas y empresas se relacionan con el cliente.

- ❖ 4 paso T – Transforme a su audiencia en comunidades, el objetivo es generar identidades a través de comunidades virtuales, lograr darles una identidad de marca que los represente.

- ❖ 5 paso O – Optimice, se refiere a la medición de los resultados a través del retorno de la inversión, que es la forma de calcular el impacto y la efectividad de los medios y contenidos utilizados.

3.4 ARQUITECTURA DE INFORMACIÓN

Es un término técnico que diseña la estructura de los contenidos en la web, aquí se produce un cruce entre el mundo digital y el físico, ya que para lograr interactuar con los ceros y los bits se requiere átomos, es decir, de la arquitectura tomamos la noción de diseño de planos, esquemas maquetación, construcción de espacio y de la bibliotecología las ideas de organización clasificar y recuperar información para poder canalizar en un espacio de interacción digital.

3.5.- E-MAIL MARKETING

El E-mail marketing es el uso del correo electrónico para realizar campañas de marketing, esta herramienta se a convertido en el medio estratégico elegido por los anunciantes de las redes digitales, el cual se valora aun más por su bajo costo y capacidad de fidelización de los clientes, el cual considera dos fines principales:

- ❖ La captación de nuevos clientes, a través de bases de datos de prospectos de grupos objetivos de una organización.

- ❖ La retención de clientes actuales se trata de retener a los clientes conseguidos mediante campañas de fidelización.

3.6 PRINCIPALES MÉTRICAS DEL EMAIL MARKETING

Las métricas en el caso del E-mail marketing permiten conocer al usuario y cliente, es positivo porque aporta al desarrollo de nuevos productos y a mejorar la calidad del servicio, entre otras. Las métricas del E—mail marketing para medir su desempeño son las siguientes:

- ❖ Tasa de rebote, su función es reflejar cuantos de los correos electrónicos no han llegado a su destinatario.

- ❖ Tasa de apertura, se refiere a la cantidad de personal que han recibido el email y lo han abierto.

- ❖ Tasa de clics, corresponde a la cantidad de destinatarios que una vez recibido y abierto el mail han cliqueado algún enlace o link incluido en el mensaje.

- ❖ Tasa de suscripción, es el porcentaje o cantidad de personas que se eliminan de la campaña del email utilizando un link para ese objetivo.

- ❖ Tasa de conversión, es el porcentaje de emails que conducen a una acción concreta de acuerdo con el objetivo de la campaña.

3.7 MARKETING ANALÓGICO Y DIGITAL

Cuando hablamos de marketing analógico nos referimos a campañas y planes de marketing que utilizan medios físicos tradicionales para difundir sus campañas y propuestas de valor con el objetivo de conectar con los clientes, por ej., son los afiches de papel, los pendones, las revistas,

gigantografías, etc. Se refiere a otro medio que no sea el internet, también puede ser la radio y la televisión.

Lo digital, alude a un tipo de codificación de señales e información diferente a la analógica, se refiere al modo de hacer el marketing utilizando tecnologías asociadas a internet, que sirven para conectar de un modo mas horizontal a todas las audiencias que quieren llegar.

3.8 LA CREACIÓN DE CONTENIDO

Se refiere a la gestión y creación de los contenidos coherentes con los diseños de las campañas de marketing, su objetivo, audiencia y medios a utilizar para difundir la campaña, los cuales deben captar la atención del usuario, ser atractivo, debe informar sobre nuestros productos, el mensaje debe ser relevante para despertar sus deseos y que sea algo irresistible para el consumidor el cual se sienta obligado a realizar la compra, para crear contenido debemos considerar 6 principios: Inspirar al usuario – dar información de lo que necesita el usuario – el tema debe ser de interés relevante – busca cumplir con los objetivos comerciales - usa datos objetivos, como estadísticas referenciadas, mostrando transparencia e imparcialidad.

4. CASO EMPRESA COALFA SPA

DESARROLLO

1.- Breve diagnóstico de la situación o problemática.

La empresa Coalfa SpA es una empresa familiar, dedicada hace más de 30 años al rubro de alimentación colectiva, donde su mayor fortaleza es el traslado de alimentación en faena o casinos remotos, con una administración centralizada en Santiago, la cual lleva políticas de muchos años en torno a la confianza de un grupo selecto de trabajadores, principalmente los más antiguos.

Recopilando los datos duros, se aprecia una baja del 50% de la rentabilidad de las ventas entre el 2017 y el 2018, junto con la observación de que la empresa en años sigue la tradición familiar en donde no se a modernizado en términos, comerciales, tecnológicos y administrativos, la cual esta última impacta en su área de gestión de los recursos humanos a través de baja productividad, alta rotación de personal y una deficiente gestión. El área administrativa refleja cuentas por cobrar, al igual que los inventarios en los que se aprecia que en existencia poseen stock retenido y productos que no tienen rotación.

La empresa se compone de un Gerente General y Contador, los cuales trabajan en la oficina central de Santiago, en la cual solo se ejecutan los trámites administrativos y transacciones financieras, su mayor contrato donde existe una dotación de 80 personas que comprenden toda la mano de obra directa, 2 personas correspondiente a mano de obra indirecta, 25 contratos con empresas, 30 comedores instalados en faena a los cuales diariamente les deben entregar la alimentación para los trabajadores, las 2 personas correspondientes a mano de obra indirecta corresponden al Gerente de Operaciones y al Jefe administrativo, los cuales se encargan de organizar, planificar, dirigir y controlar toda la operación, desde controlar los procesos productivos mientras cocinan hasta reclutar y seleccionar el personal.

Esto es un problema que ya ha sido demostrado, solamente 2 personas no pueden abarcar la totalidad del control de la operación porque pierden la visión, por eso las tasas de rotación son altas, no se considera el tiempo razonable para la búsqueda de las personas correctas para los cargos, los trabajadores antiguos han renunciado optando por empresas donde tienen la posibilidad de gestionar una carrera dentro de la organización, porque ellos no generan la gestión del talento y tampoco lo retienen.

El Gerente de Operaciones no la logrado captar más clientes debido a sus obligaciones operativas dentro de la planta de alimentos, no existe estrategia de venta, ni tampoco proyección para nuevas tecnologías.

Los pedidos de alimentación se recepcionan hasta el día siguiente a las 17.00 hora, a través del jefe administrativo, esto da un margen de horas para conseguir materias primas faltantes, o el lugar de algún trabajador si falla.

Sus operaciones comienzan a las 02.00 am, donde entra el primer grupo de 20 personas a realizar las labores de pre elaborados para posteriormente cocinar para 1.600 personas, en donde el gramaje del proteico es de 180 gramos cocido de los carbohidratos 200 al plato, paralelamente a esto existe otro grupo de 30 personas que ingresa a las 05.00 para entregar el desayuno en el comedor principal que dispone un espacio para 720 personas sentadas, además de hornear el pan y envasas ensaladas e hipocalóricos para el traslado de los alimentos. A las 08.00 am comienzan a envasar en envases desechables y entra el último grupo de 25 personas, de acuerdo con el reglamento sanitario de los alimentos todos los alimentos transportados deben considerar envases y cubiertos desechables, solamente de un solo uso. Una vez que las comidas están envasadas, se disponen a ser apiladas en contenedores térmicos

especiales para el traslado en camiones refrigerados, a los distintos puntos de cada faena, cumplimiento con las condiciones de horario dispuestas por las empresas que contrataron el servicio y con las normas de temperatura que exige el reglamento sanitario y la misma faena.

Al medio día deben estar las 1.600 comidas entregadas en cada comedor a través de los equipos repartidos en 6 camiones, para eso en el 90% de los comedores disponemos de una manipuladora de alimentos la cual entrega la alimentación, realiza los controles de temperatura e informa de posibles desviaciones que pueda tener durante la entrega de los servicios.

Se detectaron las siguientes problemáticas:

- La baja del 50% de ventas comparada de un año a otro, esto se debe a que falta un Gerente Comercial dedicado a la búsqueda de nuevos clientes o líneas de negocio que puedan aumentar las ventas significativamente.
- Se trabaja en torno a la confianza de algunos trabajadores, sin exigir resultados o productividad.

El Jefe administrativo necesita apoyo inmediato para que se pueda descomprimir su carga de trabajo, no puede estar recibiendo pedidos, haciendo las guías de despacho, reclutando y seleccionando personal, gestionando EDP, facturando, coordinando el despacho, haciendo inventarios, acreditación de personal, etc.

Es fundamental trabajar en un Capex capaz de soportar la cantidad de trabajo, para así lograr el control de todas las áreas de la operación, deben contratar los perfiles adecuados para cada cargo:

- ❖ Gerente Comercial: Capaz de implementar estrategias de venta y planes de trabajo.

- ❖ Gerente de Operaciones: Sus funciones son velar por el correcto funcionamiento de toda la operación, desde la planificación, hasta el control de las funciones de la planta, de forma diaria, semanal y mensual.

- ❖ Jefe de RR. LL: Su función principal es administrar los recursos humanos de la empresa, de acuerdo a las

normas, procedimientos aplicables, y bajo las leyes del estado, otorgando las prestaciones apropiadas al personal. Encargado de realizar la gestión completa de recursos humanos, reclutamiento, selección, contratación, generar planes de incentivos, de capacitación, gestionar el talento.

❖ Jefe Administrativo: Encargado de la administración financiera de la empresa, velando por la funcionalidad de esta en el tiempo. Elaboración y ejecución de presupuestos, control de gestión, preparar estados financieros, entregar soporte a todas las áreas, responsable de la gestión financiera de la empresa, entre otros.

❖ Asistente de Facturación: Su función principal es la elaboración de guías de despacho diarias, y la facturación quincenal y mensual de los servicios que entrega nuestra empresa.

- ❖ **Ingeniero en Alimentos:** Es el encargado de cumplir en todo momento de las regulaciones en cuestiones de salubridad, por lo que se dedica a la validación de los productos que llegan al consumidor final.

- ❖ **Jefe Prevención de Riesgos:** Su función principal es velar por la seguridad de todos los trabajadores de la empresa, verificando que todos los procedimientos se hagan de acuerdo con lo establecido.

- ❖ **Administrador de Casino:** Sus funciones principales son apoyar al gerente de operaciones, en todo lo relativo al trabajo de la planta, carga y entrega de los alimentos en terreno y en casino.

- ❖ **Jefe de Adquisiciones:** Sus funciones principales son la adquisición de todas las materias primas necesarias para la operación y lo que se requiera para el correcto funcionamiento de esta, manteniendo un stock adecuado para que no se vea afectada la producción.

- ❖ Jefe de Logística: Su función principal es coordinar a todos los conductores y supervisores de terreno, para el correcto funcionamiento de la entrega de los alimentos que van a contratos fuera del casino central.

- ❖ Chef Ejecutivo: Sus funciones principales son supervisar, organizar y dirigir la operación de la cocina, entregando técnicas para el correcto funcionamiento del área, y así lograr la calidad de excelencia que la empresa quiere entregar a nuestros clientes, con el fin de su satisfacción.

- ❖ Recurso humano no genera gestión del talento y tampoco lo retiene, tampoco tiene planes de incentivos, bonos por productividad, capacitaciones y evaluaciones de desempeño, lo que es fundamental para poder entregar a los trabajadores.

- ❖ Departamento de Operaciones no es capaz de integrar tecnología capaz de innovar, esto porque necesita personal

de apoyo capaz de cumplir cada uno su cargo y así el poder enfocarse a mejorar los procesos productivos.

2.- Identificar los cursos de acción.

Los problemas de la organización que mayormente se enfocan en el área de recursos humanos, esto porque, no posee el personal suficiente para abarcar todas las áreas de la operación, tampoco el personal idóneo para el desempeño de funciones que radica en un impacto en la rotación de personal, estos indicadores son internos los cuales no tienen relación con la economía del país.

Los cursos de acción serían los siguientes:

- ❖ Generar planes de acción a corto plazo para revertir los resultados que impactan directamente en las ventas.

- ❖ Gestionar un Capex indicado para la organización y Depto. de Relaciones laborales y a través de el gestionar la reingeniería de la organización y llevarla a la innovación de sus procesos productivos.

3.- Evaluar los cursos de acción.

a). - La organización quiere aumentar sus ventas, expandirse, seguir creciendo, obtener nuevos clientes y continuar 30 años más en el mercado, lograr mantener la estabilidad e sus trabajadores y posicionarse como la mejor opción en la mente de los consumidores. Se deben disminuir las cuentas por cobrar para gestionar liquidez y los esfuerzos se deben enfocar a captar nuevos clientes y posibles prospectos, lo cual puede ser resuelto rápidamente porque es principalmente una deficiencia de gestión no de insolvencia económica.

b). - Realizar un proceso de reclutamiento y selección para contratar el personal indicado e idóneo para los cargos mencionados y así levantar todas las brechas que tiene la organización y lograr aumentar las ventas, productividad y gestionar el talento existente. A través de evaluaciones de desempeño, del modelo de roles múltiples, de modelo de competencias lograremos adquirir personal profesional, comprometidos con la empresa, tendrán todas las herramientas para realizar su trabajo de manera eficiente y efectiva, lo cual impactara principalmente en la productividad y le entregara una ventana competitiva a la empresa que perdurara con el tiempo a través del capital de trabajo humano.

4.- Escoger el mejor curso de acción dado los antecedentes del punto anterior.

El mejor curso de acción es gestionar un capex indicado para la organización y Depto. de Relaciones laborales y a través de el gestionar la reingeniería de la organización y llevarla a la innovación de sus procesos productivos. Resolviendo este problema de raíz, mejorara la gestión de todas las áreas y subsanara todas las desviaciones existentes, al ser una empresa de alimentación rentable mejorando el control y el seguimiento mejorara su gestión, minimizara los costos y potenciara las utilidades.

Antes de realizar la reingeniería de la administración, del organigrama de la organización, es importante realizar un diagnóstico a través de un presupuesto, para lograr integrar los costos de cada cargo nuevo dentro del precio de cada servicio; desayuno, almuerzo o cena.

También se debe considerar evaluar la situación financiera de la empresa, los resultados, definir la estrategia, los lineamientos de la empresa y entregarles toda la información a sus trabajadores.

El departamento de relaciones laborales será el responsable de estructurar y potenciar políticas de incentivos para sus trabajadores, evaluar su desempeño cada 6 meses y apoyar su desarrollo a través de la capacitación y el entrenamiento, realizar la evaluación de sus competencias, describir cada uno de los cargos y e incluir las habilidades tanto técnicas como competencias que deben tener, planes de desarrollo del talento, sistema de bonos, etc.

El jefe administrativo debe entregar al dueño reportes trimestrales de estados de resultados y flujos de cajas, con este análisis cada tres meses es más efectivo tomar acciones inmediatamente detectada la desviación.

El gerente de operaciones deberá entregar una estrategia para modernizar la organización, mejorar sus procesos a través de nuevas tecnologías acompañado de informes mensuales del total de producción.

Además, el gerente comercial se debe enfocar a desarrollar un plan estratégico en donde realizara herramientas para analizar la situación actual y proyectar los resultados que la empresa puede lograr.

CONCLUSIÓN

En el análisis realizado a la empresa Coalfa SpA, logramos ver la compleja situación que enfrenta la organización en términos de gestión, exclusivamente por no tener los profesionales adecuados en términos de calidad y cantidad, capaces de desarrollar sus competencias y habilidades en post de la organización, aumentando la productividad y dejando de lado el desgaste de las personas, aumentando las posibilidades de ascensos dentro de la organización, reteniendo el talento, la integración de todos los profesionales nuevo entregara un nuevo aire a la compañía, permitiendo que cada uno de ellos se enfoque es su área de la mejor manera.

1. ECONOMIA

1.1 PLANIFICACIÓN

Consiste en idear un sistema coordinado de acciones en el tiempo que permitan alcanzar determinados objetivos, es decir, pensar con anticipación en las metas y acciones, y basar estos actos en un plan o método, el cual presenta los objetivos de la organización y se establecen procedimientos para alcanzarlos. Nos permite determinar hacia dónde queremos dirigirnos, con que medio, que pasos seguir y en cuanto tiempo.

1.2 INTEGRACIÓN DE PERSONAL

Esta etapa se encuentra presente en todo el proceso administrativo, debido a que las personas deben coordinarse para planificar, organizar dirigir y controlar, aunque la integración de personal se considera dentro de la dirección lo que requiere: integración y sincronización de las actividades y el manejo eficiente de la comunicación.

1.3 COMUNICACIÓN

Es un acto a través del cual se transmite información, si esa información tiene un significado, entonces significa que la comunicación a

siendo efectiva y comprendida, la comunicación debe ser clara para que las personas entiendan lo que se les está comunicando, si esta no es adecuada los procesos administrativos se vuelven deficientes.

1.4 MOTIVACIÓN

Es una fuerza interna que brota en el interior de las personas y los lleva a conseguir incentivos para satisfacer sus necesidades, es un proceso personal que no solo depende del individuo, sino que también del medio en el que se desenvuelve, el medio mantiene el nivel de intensidad, es la reacción.

1.5 CONFLICTO

Es una relación con diferencias incompatibles percibidas como resultado de alguna forma de interferencia u oposición, las cuales son las que generan el conflicto, es un proceso que se origina cuando una persona percibe que otra ha frustrado sus objetivos o intereses.

1.6 NEGOCIACIÓN INTEGRADORA

Es aquella negociación en la cual, ambas partes o las que se encuentren negociando se concentran cada una en sus intereses individuales y en los intereses del otro con el fin de generar un marco común el cual le permita alcanzar un acuerdo que sea beneficioso para todas las partes involucradas.

Algunas características de la negociación integrativa o cooperativa son:

- ❖ Asegura una mayor estabilidad a la solución negociada; apoya y tiende a desarrollar un clima de confianza, de reciprocidad y credibilidad mutua; se toman en cuenta para futuras negociaciones; se valoriza la búsqueda por opciones constructivas y dinámicas, ya que se trata de persuadir a la otra parte de trabajar juntos; logra una mejor distribución de los beneficios entre las partes, buscando soluciones conjuntas a sus problemas acordando compromisos.

1.7 TRABAJO EN EQUIPO

El trabajo en equipo se refiere a un conjunto de personas que poseen capacidades y habilidades distintas, las cuales se complementan y colaboran entre sí, para desarrollar procesos efectivos, de alto rendimiento y desempeño con el fin de alcanzar un mismo objetivo a través de estrategias y procedimientos. Lo cual es positivo para las organizaciones porque fomentan el incremento en la productividad y calidad, en las personas se ve aumentada la colaboración y satisfacción laboral.

2. ADMINISTRACIÓN

2.1 NEUROMARKETING

En la actualidad es clave conocer los estímulos y poder predecir la conducta del consumidor, esto permite, que las organizaciones enfoquen sus productos a los deseos, necesidades y gustos de los consumidores, hoy las emociones son un influenciador importante al momento de realizar una compra, por lo tanto, el neuromarketing y sus técnicas brinda las herramientas para medir las emociones de los consumidores. Estas técnicas son: Resonancia magnética – Electroencefalograma – Magnetoencefalografía – Electromiografía - Eye tracking-Facial coding – Respuesta galvánica de la piel – Asociaciones implícitas.

2.2 HOMOGENEIZACION GLOBAL

Esto quiere decir que el consumo se debe adaptar a la situación o contexto de cada sociedad, con esto se logra que perduren en el tiempo y logren un posicionamiento de mercado a nivel global, como lo son Coca Cola o McDonald, los cuales han traspasado todas las barreras culturales produciendo una cultura global de consumo.

2.3 CONSUMISMO

El ser humano es irracional, por ende, fluyen los deseos irracionales por sobre lo racional, otorgando un principio en donde el consumidor siempre opta por adquirir más. Las ofertas son un claro ejemplo de lo que nos indica este mito, donde se facilita la obtención de cupones de descuento por un tiempo limitado y los adquirimos, aunque no los necesitemos y más aún, realizamos la compra sin tener la necesidad, solo por el hecho de tener un descuento. Ocurre lo mismo con los celulares o con los autos, esto se ve mucho en los entornos laborales, donde una persona tiene un auto y celular más nuevo, el de al lado quiere uno igual o uno pero para poder sentir que se encuentra a la altura del otro.

2.4 MODELO SERQUAL

Es un cuestionario con preguntas estandarizadas para la medición de la calidad del servicio, herramienta que fue desarrollada por Valeria Zeithaml y A. Parasuraman, en general es una técnica de investigación comercial, que permite realizar la medición de la calidad del servicio, conocer expectativas de los clientes y como ellos aprecian el servicio, permite analizar aspectos cualitativos y cuantitativos de los clientes.

2.5 GESTIÓN COMERCIAL

Es esencial para el funcionamiento de las organizaciones: decisiones relativas a que mercados acceder; con que productos llegar; que precios fijar o como desarrollar un sistema comercial eficiente. La gestión comercial debe asumir el rol en la planificación comercial y de marketing, del cual derivan los objetivos y decisiones que correspondan al proceso de planificación estratégica corporativa, específicamente es la administración de los ingresos y gastos para generar un retorno financiero.

2.6 GESTIÓN DE VENTAS

Es el área que tiene como objetivo principal mantener y aumentar las ventas de la compañía, mediante la administración eficiente del recurso humano de venta disponible y del mercado potencial de clientes en un plazo determinado.

2.7 EXCEDENTE DEL CONSUMIDOR

El concepto está basado en la ley de la oferta y la demanda y es la ganancia monetaria obtenida por los consumidores, ya que son capaces de comprar un producto a un precio menor del que estarían dispuestos a pagar, es la cantidad de dinero en que los consumidores valoran un bien o servicio sin considerar su precio de compra.

3. MARKETING

3.1 CMR

Es una sigla que significa Customer Relationship Management o Administración de relación con el cliente, es el resultado de unir las antiguas técnicas comerciales de los pequeños establecimientos con la tecnología de la información, donde su objetivo principal es obtener la mayor información posible sobre cualquier cliente; datos de contacto y otros, además de gustos, fechas importantes, comportamiento de compra, frecuencia de compra, etc. Esto para satisfacer las necesidades del cliente como para obtener estudios de mercado que permitan mejores estrategias comerciales.

3.2 SELECCIÓN

Es el procedimiento para encontrar a la persona adecuada par el puesto indicado, en el cual debemos considerar las necesidades de la empresa para cada una de sus áreas ya que cada una posee requerimientos distintos además de la satisfacción del colaborador con supuesto de trabajo

3.3 MARKETING INTERNO

Es el conjunto de técnicas que permiten vender la idea de la empresa, con sus objetivos, estrategias, estructuras, dirigentes y demás componentes a un mercado constituido por los colaboradores, los llamados clientes internos, quienes desarrollan su actividad en ella con el objetivo de incrementar la motivación e impactar en la productividad.

3.4 CONTRATO PSICOLÓGICO CON EL CLIENTE

El éxito comercial está dado por una serie de factores que deben ser desarrolladas en las organizaciones, dentro de estas encontramos el Contrato Psicológico con el cliente, el cual nos dará fuerza para la fidelización de los clientes. Este contrato exige una reciprocidad entre las partes, cliente y empresa, donde el sentimiento de ambos debe ser de beneficio, el cliente se beneficia del producto y siente que el servicio que hay detrás de este es satisfactorio, la empresa se beneficia ya que tendrá un cliente fidelizado el cual realizara repetición de compra.

3.5 CONTRATO PSICOLÓGICO CON EL CLIENTE INTERNO

Es una relación a largo plazo con los colaboradores, desde que ingresar a la empresa hasta llevar por un real proceso de desarrollo y crecimiento entregándole todas las herramientas, que siempre será beneficioso para ambas partes. El contrato psicológico debe ser a nivel organizacional, pero el jefe directo o directivo líder tiene el principal, debido a su interacción con las personas, él es el puente entre los colaboradores y todas las áreas integradas de la organización, un facilitador para ambas partes muchas veces es tal el contrato psicológico que cuando los directivos se van a otras organizaciones se llevan a sus equipos completos.

3.6 COSTO DE OPORTUNIDAD DEL CAPITAL

Es una tasa de interés esperada de retorno ofrecida en el mercado de capitales por otras inversiones con el mismo grado de riesgo que el proyecto, es decir, una tasa de retorno que obtendría el inversionista en el mercado de capitales o destinando los recursos a un proyecto de riesgos e inversiones similares.

3.7 VAN

Es un criterio marginalista y su valor incremental representa el valor agregado que genera el proyecto, por lo tanto, si el van es mayor que cero, implica que se crea valor, no representa la utilidad actualizada del proyecto y entrega la ganancia marginal obtenida por realizar el proyecto por sobre la alternativa que está representada por la tasa de costo de oportunidad de los fondos (tasa de descuento).

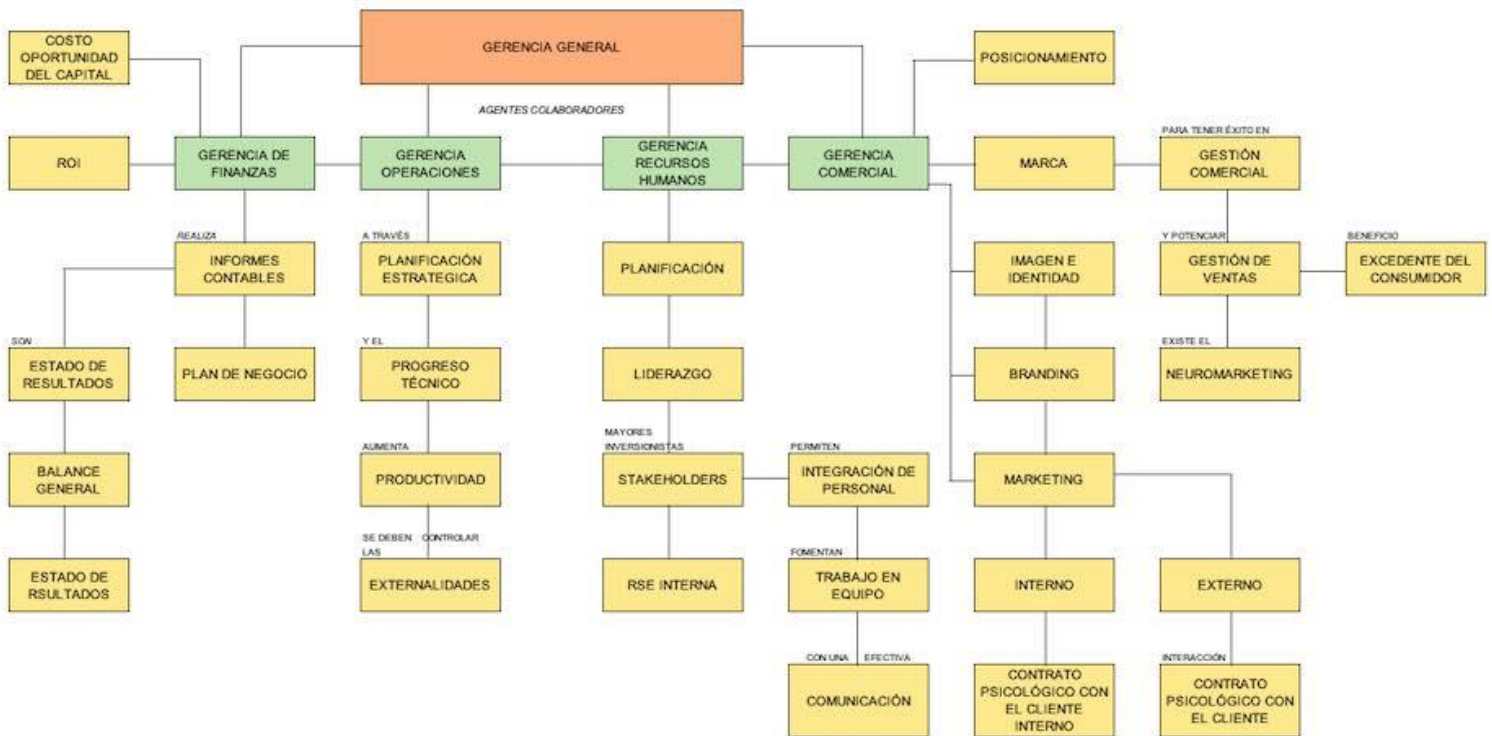
4. MAPA CONCEPTUAL CASO PORTAFOLIO II

Mediante el caso desarrollado en el portafolio II se confeccionará un mapa conceptual uniendo todas las áreas involucradas. El caso es relacionado con el departamento de Gerencia de RR. HH de Aliservice, una empresa chilena especializada en la entrega de servicios de alimentación en los diversos rubros de la economía, poseen más de 13 años de experiencia y se encuentran a lo largo del país a través de sus restaurantes corporativos, cafeterías y casinos. El departamento de Gerencia de Recursos Humanos se compone de la siguiente manera, los cuales deben dar respuestas a los 7.400 colaboradores que hoy son parte de su organización: Sub-Gerente de Personal – Jefe de Personal – 2 Asistentes, Sub Gerente de Relaciones Laborales – 2 Jefes de RR. LL, Sub Gerente de Capacitación y Reclutamiento – 5 Supervisores – 1 Asistente.

Claramente no existen planes de incentivos, capacitación, retención del talento, eficiencia en el proceso de reclutamiento y selección, entre otros. Esto a provocado una alta rotación de personal mensual alrededor del 10% en contratos donde la continuidad de las operaciones y procesos es vital, lo cual es una constante carga laboral extra para las personas que si continúan en sus puestos de trabajo, lo cual se subsana luego de un mes

cuando se logra contratar a la persona de acuerdo con el cargo, también ha impactado en las ventas anuales o proyecciones a corto plazo de licitaciones, ya que, no tienen la capacidad operativa de gestionar trabajadores en menos tiempo. Cambiando las estrategias, inyectando más profesionales y planificando mejor las actividades del área desde que el trabajador es contactado hasta su primer día de trabajo, la empresa lograra disminuir la rotación de personal, los trabajadores serán más comprometidos, será una gestión del recurso humano más eficiente lo cual permitirá estar preparados para futuros proyectos.

MAPA CONCEPTUAL



CONCLUSION GENERAL

Durante los dos años que estudiamos diversos conceptos de distintas áreas de la administración, marketing, recursos humanos entre otras, personalmente adquirí herramientas para poder desarrollarme como profesional y como persona en grandes organizaciones, además pude conectar puntos con mi carrera de diseño previamente cursada.

La experiencia fue enriquecedora y muy valiosa, ya que hoy me a potenciado mucho en mi desarrollo profesional.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ❖ Educarchile (s.f). Conceptos básicos de economía. Disponible en <http://www.educarchile.cl/ech/pro/app/detalle?ID=133423>
- ❖ Gestipolis (s.f). Competencia perfecta y monopolística, monopolio y oligopolio. Características de las estructuras de mercado. Disponible en <http://www.gestipolis.com/competencia-perfecta-monopolistica-monopolio-oligopolio-caracteristicas/>
- ❖ UNIACC (2016). Problemas económicos de la sociedad. Introducción a la economía. Lea esto primero (Semana 2).
- ❖ <https://economipedia.com/definiciones/ley-de-oferta-y-demanda.html>
- ❖ 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).
- ❖ <https://www.dw.com/es/alemania-busca-la-vacuna-contra-el-coronavirus-covid-19/a-52810725>
- ❖ UNIACC (2015). Sistema macroeconómico básico: el flujo circular de la renta.
- ❖ Macroeconomía. Lea esto primero (Semana 1).
- ❖ UNIACC (2015). El sector público de la economía. Macroeconomía. Lea esto primero (Semana 3).

- ❖ UNIACC (2015). Sector externo de la economía. Macroeconomía. Lea esto primero (Semana 5).
- ❖ <https://revistaemprende.cl/6-tipos-de-liderazgo-empresarial-cual-es-el-tuyo>
- ❖ <http://promocion-imagen.blogspot.com/2017/06/que-caracteristicas-unicas-tiene-la.html?m=1>
- ❖ Comunicación de la marca, UNIACC (2014). Lea esto primero (Semana 2).
- ❖ UNIACC (2014). Propuesta de valor. Branding. Lea esto primero (Semana 5).
- ❖ Educarchile (s.f). Conceptos básicos de economía. Disponible en <http://www.educarchile.cl/ech/pro/app/detalle?ID=133423>
- ❖ Gestipolis (s.f). Competencia perfecta y monopolística, monopolio y oligopolio. Características de las estructuras de mercado. Disponible en <http://www.gestipolis.com/competencia-perfecta-monopolistica-monopolio-oligopolio-caracteristicas/>
- ❖ UNIACC (2016). Problemas económicos de la sociedad. Introducción a la economía. Lea esto primero (Semana 2).
- ❖ <https://economipedia.com/definiciones/ley-de-oferta-y-demanda.html>
- ❖ 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).

- ❖ <https://www.dw.com/es/alemania-busca-la-vacuna-contra-el-coronavirus-covid-19/a-52810725>
- ❖ UNIACC (2015). Sistema macroeconomico basico: el flujo circular de la renta.
- ❖ Macroeconomia. Lea esto primero (Semana 1).
- ❖ UNIACC (2015). El sector publico de la economia. Macroeconomia. Lea esto primero (Semana 3).
- ❖ UNIACC (2015). Sector externo de la economia. Macroeconomia. Lea esto primero (Semana 5).
- ❖ <https://revistaemprende.cl/6-tipos-de-liderazgo-empresarial-cual-es-el-tuyo>
- ❖ <http://promocion-imagen.blogspot.com/2017/06/que-caracteristicas-unicas-tiene-la.html?m=1>
- ❖ Comunicación de la marca, UNIACC (2014). Lea esto primero (Semana 2).
- ❖ UNIACC (2014). Propuesta de valor. Branding. Lea esto primero (Semana 5)
- ❖ Gallardo, F.(2017). Conceptos previos. Desarrollo Economico. Lea esto primero (Semana 1).
- ❖ Gallardo, F.(2017). Desarrollo economico y medio ambiente. Desarrollo Economico. Lea esto primero (Semana 2).
- ❖ Gallardo, F.(2017). Algunas teorias del desarrollo economico. Desarrollo Economico. Lea esto primero (Semana 3).

- ❖ Gallardo, F.(2017). Algunos modelos de crecimiento y desarrollo economico. Desarrollo Economico. Lea esto primero (Semana 4).
- ❖ Gallardo, F.(2017). Etapas del Desarrollo Economico De Chile (Parte I). Desarrollo Economico. Lea esto primero (Semana 5).
- ❖ UNIACC (2016). Fundamentos y Principios de Marketing Digital. E-Marketing. Lea esto primero (Semana 1).
- ❖ UNIACC (2016). Fundamentos y Estrategias del Marketing Digital. E-Marketing. Lea esto primero (Semana 2).
- ❖ UNIACC (2016). Gestion de contenido en marketing digital, buscadores, y moviles. E-Marketing. Lea esto primero (Semana 3).
- ❖ UNIACC (2016). Estrategia de precio en el mundo digital, e-mail marketing y Datamining. E-Marketing. Lea esto primero (Semana 4).
- ❖ UNIACC (2016). Desarrollo e implementacion de planes de marketing digital. E-Marketing. Lea esto primero (Semana 5).
- ❖ UNIACC (2016). Labpratorio de Marketing Digital y Contenido Social. E-Marketing. Lea esto primero (Semana 6).

- ❖ Alcaíno, P. (2017). Dirección y liderazgo. Taller de Habilidades Directivas. Lea esto primero (Semana 1).
- ❖ Alcaíno, P. (2017). Comunicación. Taller de Habilidades Directivas. Lea esto primero (Semana 2).
- ❖ Alcaíno, P. (2017). Motivación. Taller de Habilidades Directivas. Lea esto primero (Semana 3).

- ❖ Alcaíno, P. (2017). Negociación y solución de conflictos. Taller de Habilidades Directivas. Lea esto primero (Semana 4).
- ❖ Alcaíno, P. (2017). Toma de decisiones. Taller de Habilidades Directivas. Lea esto primero (Semana 5).
- ❖ Alcaíno, P. (2017). Trabajo en Equipo. Taller de Habilidades Directivas. Lea esto primero (Semana 6).
- ❖ Alcaíno, P. (2016). Comportamiento del consumidor. Conducta del consumidor. Lea esto primero (Semana 1).
- ❖ Alcaíno, P. (2016). Determinantes en el comportamiento de la conducta del consumidor. Conducta del consumidor. Lea esto primero (Semana 2).
- ❖ Alcaíno, P. (2016). Proceso de decisión en el consumidor. Conducta del consumidor. Lea esto primero (Semana 3).
- ❖ Alcaíno, P. (2016). Decisiones de compra: Clave en servicio al cliente. Conducta del consumidor. Lea esto primero (Semana 4).
- ❖ Vilchez, f. (2017). La gerencia de venta y la gerencia comercial de una organización. Taller de gestión comercial. Lea esto primero (Semana 1).
- ❖ Vilchez, F. (2017). La gerencia de venta y la gerencia comercial de una organización. Taller de gestión comercial. Lea esto primero (Semana 1).
- ❖ Vilchez, F. (2017). El contrato psicológico con el cliente. Taller de gestión comercial. Lea esto primero (Semana 2).
- ❖ Vilchez, F. (2017). Trabajando con el equipo adecuado. Taller de gestión comercial. Lea esto primero (Semana 3).

- ❖ Vilchez, F. (2017). Fidelizando al cliente interno. Taller de gestión comercial.
Lea esto primero (Semana 4).
- ❖ UNIACC (2016). El contexto estratégico de la valoración de empresa y evaluación de proyecto. Evaluación de Proyectos. Lea esto primero (Semana 1).
- ❖ UNIACC (2016). Aspectos y conceptos relevantes asociados a la evaluación de un proyecto. Evaluación de Proyectos. Lea esto primero (Semana 2).
- ❖ UNIACC (2016). Construcción del flujo de caja económico relevante del proyecto. Evaluación de Proyectos. Lea esto primero (Semana 1).