



UNIVERSIDAD DE LAS ARTES, CIENCIAS Y COMUNICACIÓN

Facultad de Administración

Carrera de Ingeniería Comercial

“Pastelería Antojos”

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

Docente portafolio: Francisco Gallardo González

Estudiante (s):

Bernardita Andrea Ríos Vidal

Santiago de Chile, 30 de Junio de 2021

Agradecimientos.

Agradezco a Dios, primero que todo en mi vida por permitirme estar viva, sana y poder cumplir mis sueños y objetivos.

Agradezco a mi Marido, por apoyarme al cien por ciento en todo este proceso, donde por supuesto hubo muchas largas noches de cansancio, estrés y él siempre estuvo a mi lado con un café alentándome a continuar, confiando plenamente en mí y en mis expectativas.

También quiero agradecer a mis padres, por estar presente en este nuevo proceso de estudio, por confiar en mis capacidades y animarme constantemente a terminarlo con amor y orgullo.

Y finalmente quiero agradecer a mi mejor amiga, la que siempre estuvo con un mensaje de apoyo e incentivo a dar lo mejor de mí, a terminar y cumplir este sueño.

Y por último gracias al universo y a todas las personas que de una u otra forma estuvieron presentes en este proceso, apoyándome y creyendo siempre en mí.

Índice

1 Contenido

Agradecimientos.....	2
Índice	3
Introducción	11
1 Portafolio I.....	12
1.1 Economía: ‘Microeconomía’	12
1.1.1 Macroeconomía.....	12
1.1.2 Microeconomía.....	12
1.1.3 Oferta	12
1.1.4 Demanda.....	12
1.1.5 Equilibrio de mercado.....	13
1.1.6 Mercado	13
1.1.7 Monopolio.....	13
1.2 Administración: ‘Costos y Presupuestos’.....	13
1.2.1 Administración.....	13
1.2.2 Proceso administrativo	13
1.2.3 Sistema de costos	14
1.2.4 Costos históricos	14
1.2.5 Costos predeterminados	14

1.2.6	Planeación.....	14
1.2.7	Control.....	15
1.3	Marketing: ‘Marketing Estratégico’	15
1.3.1	Marketing.....	15
1.3.2	Microentorno.....	15
1.3.3	Macroentorno	16
1.3.4	Plan estratégico de marketing	16
1.3.5	Ventaja competitiva	16
1.3.6	Análisis interno	17
1.3.7	Análisis externo	17
1.4	Parte II.....	18
2	Portafolio II.....	19
2.1	“Economía”	19
2.1.1	Economía	19
2.1.2	Balanza de pago.....	19
2.1.3	Gasto público.....	19
2.1.4	Política pública	20
2.1.5	PIB nominal	20
2.1.6	PIB real.....	20
2.1.7	Demanda.....	20

2.2	“Administración”	21
2.2.1	Contabilidad.....	21
2.2.2	Tesorería	21
2.2.3	Estados financieros	22
2.2.4	Balance general.....	22
2.2.5	Costo	22
2.2.6	Ratios	22
2.2.7	Organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.....	23
2.3	“Marketing”	23
2.3.1	Comunicación.....	23
2.3.2	Comunicación digital	24
2.3.3	Comunicación analógica	24
2.3.4	Branding	24
2.3.5	Marca	25
2.3.6	Imagen de marca.....	25
2.3.7	Identidad de la marca	25
2.4	Parte II, Desarrollo:	26
2.4.1	Título del caso	26
2.4.2	Presentar el contexto.....	26
2.4.3	Exponer el problema y justificar el objetivo de interés.....	27

2.4.4	Cerrar el caso con interrogantes de análisis y reflexión	28
3	Portafolio III.....	29
3.1	Economía	29
3.1.1	Crecimiento exógeno.....	29
3.1.2	Crecimiento endógeno	29
3.1.3	Estrategias ISI	30
3.1.4	Productividad.....	30
3.1.5	Neoliberalismo.....	31
3.1.6	Integración vertical	31
3.2	Administración.....	32
3.2.1	Selección de personal	32
3.2.2	Screening	32
3.2.3	Reclutamiento.....	32
3.2.4	Capacitación.....	33
3.2.5	Dirección estratégica	33
3.2.6	Modelo de recursos humanos (roles)	34
3.2.7	Evaluación de desempeño	34
3.3	Marketing.....	34
3.3.1	E- mail marketing.....	34
3.3.2	Portafolio de marcas.....	35

3.3.3	Arquitectura de información.....	35
3.3.4	SEM.....	35
3.3.5	Estrategia de enfoque	36
3.3.6	CLP	36
3.3.7	Las nuevas métricas en medio sociales	36
3.3.8	Al analizar el caso de la empresa de Full reciclaje Ltda. Logre identificar varios problemas que se están presentando en la empresa o que no se están trabajando correctamente. Por ejemplo:.....	37
3.3.9	Las soluciones que recomiendo para el área de producción, son: .	37
3.3.10	En cuanto a las soluciones para el área de marketing:	38
3.3.11	En cuanto a las soluciones para el área de Finanzas, son:.....	38
3.3.12	En el área de administración, las soluciones serias:	39
4	CONCLUSIONES	40
5	Portafolio IV	41
5.1	Taller de Habilidades Directivas	41
5.1.1	Planificación	41
5.1.2	Motivación	42
5.1.3	Liderazgo.....	42
5.1.4	Inteligencia emocional	43
5.1.5	Comunicación.....	43

5.1.6	Negociación.....	44
5.2	Conducta al Consumidor.....	44
5.2.1	Comportamiento del Consumidor:.....	44
5.2.2	Decisiones de consumo y sus determinantes.....	45
5.2.3	La Compra inconsciente.....	45
5.2.4	Neuromarketing.....	46
5.2.5	Modelo Servqual:.....	46
5.3	Evaluación de Proyecto.....	47
5.3.1	Proyecto.....	47
5.3.2	Flujo de Caja.....	47
5.3.3	Estudio de mercado.....	48
5.3.4	Depreciación.....	48
5.3.5	Capital de Trabajo (Kt).....	49
5.3.6	Depreciación Acelerada.....	50
5.4	Taller de Gestión Comercial.....	51
5.4.1	Gestión Comercial.....	51
5.4.2	Gestión de Ventas.....	51
5.4.3	Estrategias de Marketing.....	52
5.4.4	El excedente del Consumidor.....	52
5.4.5	Estrategias de Fidelización.....	53

5.4.6	Reclutamiento y selección	53
6	Parte II	54
6.1	“CASO A ANALIZAR”	54
6.1.1	1.- título del caso	54
6.1.2	Contexto general de la situación a plantear.	55
1.1	Interrogantes para facilitar el análisis y la reflexión.	55
6.1.3	¿Cómo se puede mejorar, e incluir productos saludables?	56
6.2	Análisis FODA Pastelería Antojos.	56
6.2.1	Fortalezas.....	56
6.2.2	Oportunidades	56
6.2.3	Debilidades.....	57
6.2.4	Amenazas.....	57
7	Análisis de Macro y Micro Entorno del Rubro de Pastelerías.	57
7.1	Macro entorno	57
7.1.1	Económicos	57
7.1.2	Políticos.....	58
7.1.3	Tecnológicos	58
7.1.4	Sociales.....	58
7.2	Análisis de Porter	58
7.2.1	Poder de negociación de los clientes	58

7.2.2	Amenaza de nuevos competidores	58
7.2.3	Amenaza de productos sustitutos.....	59
7.2.4	Rivalidad entre competidores	59
7.3	Microentorno	59
7.3.1	Clientes	59
7.3.2	Proveedores	59
7.3.3	Competencia	59
7.3.4	Reguladores	60
7.4	Plan de Marketing	60
7.5	4.- Conclusiones.....	60
7.6	Mapa Conceptual	64
8	Referencias.....	68

Introducción

El presente trabajo tiene como objetivo el desarrollo del proyecto de título, con el fin de analizar cada etapa y proceso de una empresa u organización, y para esto es de suma importancia hacer estudios y tomar en consideración el macroentorno y el microentorno. Es decir, todo aquello que le rodea. Pues de esto, depende que la empresa se desarrolle satisfactoriamente y cumpla sus objetivos.

Para ello se aplicarán los conceptos aprendidos durante lo largo de la carrera.

Como: Macro entorno, Micro entorno, Fuerzas Competitivas, Stakeholders, entre muchos otros.

En cuanto a la empresa elegida para diagnosticar es una pyme dedicada a la pastelería, ubicada en la región del Bio Bio, la cual ha ido creciendo y posicionándose en el mercado.

Para esto se realizará un análisis del macro y micro entorno identificando los actores relevantes que influyen en la empresa.

1 Portafolio I

1.1 Economía: 'Microeconomía'

1.1.1 *Macroeconomía*

Estudia el comportamiento del funcionamiento económico, enfocándose en variables agregadas, tales como; el crecimiento económico, inflación, desempleo, tipo de interés, tipo de cambio, balanza de pago, entre otros.

1.1.2 *Microeconomía*

Estudia el comportamiento de los agentes económicos, enfocándose en la interacción que se genera entre economías individuales, como familias, empresas y los mercados en los cuales operan y el gobierno. La interacción entre los oferentes y demandantes es para determinar el precio de un bien, o un servicio.

1.1.3 *Oferta*

Es la cantidad de bienes o servicios que los oferentes están dispuestos a entregar a los consumidores, según determinadas condiciones del mercado. Estas condiciones, son las que terminan definiendo las cantidades ofertadas y el precio, en un determinado punto.

1.1.4 *Demanda*

Es la cantidad de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir a diversos precios. Tomando en consideración distintas variables del mercado y así formando la curva de demanda.

1.1.5 Equilibrio de mercado

Es el punto donde se iguala la oferta y la demanda y se produce cuando se intersectan sus curvas.

1.1.6 Mercado

Es un lugar físico o virtual donde se realizan transacciones comerciales, de bienes y servicios entre productores, vendedores y consumidores.

1.1.7 Monopolio

Es cuando en un mercado un solo productor ofrece un tipo de bien o servicio, por lo tanto, tiene gran poder de influencia en el mercado con las cantidades y el control sobre el precio.

1.2 Administración: 'Costos y Presupuestos'

1.2.1 Administración

Es una disciplina encargada de gestionar cualquier tipo de recursos, enfocándose idealmente en las etapas de: planificación, organización, dirección y control, con el propósito de alcanzar las metas establecidas.

1.2.2 Proceso administrativo

Este proceso considera las 4 funciones fundamentales para una administración eficiente; planeación, organización, ejecución o dirección y control.

1.2.3 Sistema de costos

Existen distintos tipos y cada empresa utiliza el que se adecue más a sus necesidades de información. Se pueden agrupar en tres tipos; por órdenes específicas, por procesos y estándar. Todos estos sistemas obtienen y procesan información de los elementos de costos, como; materiales, mano de obra y costos indirectos de fabricación.

1.2.4 Costos históricos

Estos costos están basados en los costos reales o históricos en que la empresa incurrió y sus montos son conocidos.

1.2.5 Costos predeterminados

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

1.2.6 Planeación

Etapas inicial del proceso administrativo, que se enfoca en la elección de misión y objetivos, en esta etapa se deciden las estrategias, las políticas, programas, procedimientos y recursos que permitirán dar cumplimiento al objetivo planteado.

1.2.7 Control

Etapa del proceso administrativo, que busca a través de la retroalimentación garantizar que la planeación se ejecute de acuerdo a las metas y objetivos que fueron planteados, midiendo el desempeño organizacional y corrigiendo cuando sea necesario, los planes establecidos a objeto de alcanzar los objetivos organizacionales.

1.3 Marketing: 'Marketing Estratégico'

1.3.1 Marketing

Es un proceso en el cual las empresas, analizan el mercado, para establecer estrategias empresariales y crear valor para los clientes, el cual les permita posicionar un producto o una marca, ganando una cuota de mercado, estableciendo una relación sólida con los clientes y mejorando las utilidades. Esto es a través de una serie de actividades, en la cual se analizan necesidades y deseos de los consumidores, además de analizar la competencia, para posteriormente ofrecer y satisfacer de la mejor manera posible a los consumidores de dicho producto o servicio.

1.3.2 Microentorno

Comprende las fuerzas cercanas a la organización que afectan o influyen en la toma de decisiones y en la capacidad de satisfacer a los clientes. Este análisis permite determinar, como se encuentra la empresa en el mercado y las medidas a tomar, se analizan; los clientes, la competencia, los proveedores, y los reguladores, entre otros.

1.3.3 Macroentorno

Este análisis comprende una evaluación externa, de las grandes fuerzas sociales que influyen en toda organización y puede determinar el contexto competitivo en que se está desarrollando. Se analizan variables; medioambientales, tecnológicas, culturales, políticas, demográficas, económicas, también se analiza; la amenaza de nuevos competidores, el poder de negociación de los clientes, los productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores, entre otros.

1.3.4 Plan estratégico de marketing

Aquí se detallan los objetivos de marketing que se quieren conseguir y las estrategias que se llevaran a cabo para esto, en base a la misión, visión, valores, objetivos y estructura de la organización.

1.3.5 Ventaja competitiva

Es el valor que se le puede agregar al producto o servicio ofrecido, debe ser un valor agregado único e irrepetible, que permita diferenciarse y plasmarse como una ventaja competitiva por sobre la competencia, la cual debe atribuir mejores resultados.

1.3.6 *Análisis interno*

Este análisis hace una evaluación interna de la organización, en el cual se analizan las definiciones políticas y estratégicas, sus capacidades, recursos, procesos y mecanismos de creación de valor, para identificar la estrategia actual y la posición frente a la competencia, identificando las debilidades y fortalezas de la empresa, con la finalidad de detectar y eliminar los puntos débiles y potenciar aún más las fortalezas.

1.3.7 *Análisis externo*

En este análisis se estudia el entorno que rodea a la empresa, determinando los factores estratégicos del entorno, con la finalidad de detectar las posibles amenazas y oportunidades que están presentes y pudieran afectar o mejorar la empresa. Dentro del estudio, se analizan los competidores actuales, su cuota de mercado, los posibles competidores futuros, el desarrollo tecnológico, los sistemas de información y comunicación, productos sustitutivos, entre otros.

1.4 Parte II

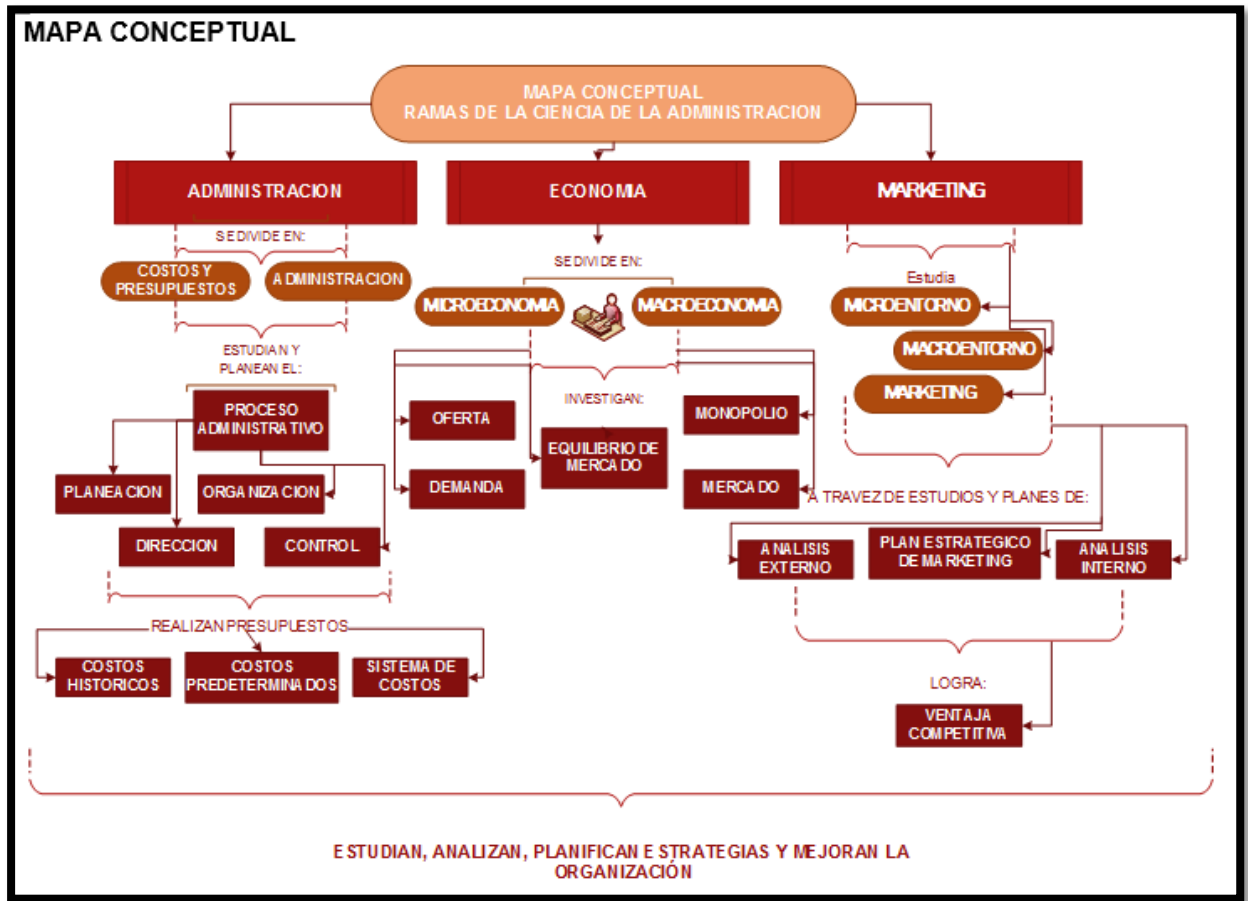


Ilustración 1 Fuente: Elaboración propia

2 Portafolio II

2.1 “Economía”

2.1.1 *Economía*

La economía estudia y analiza el comportamiento de estos agentes y supone que siguen el principio económico de racionalidad. Se centra también en el comportamiento de los individuos, su interacción ante determinados sucesos y el efecto que producen en su entorno. Por ejemplo, el efecto que produce en los precios, la producción, la riqueza, el consumo, entre otros.

2.1.2 *Balanza de pago*

Este es un indicador que se encarga de las operaciones comerciales y capitales que un país desarrolla en un periodo determinado. Considerando elementos como la diferencia de las Importaciones y exportaciones de bienes y servicios, en cuanto a pagos e ingresos realizados en divisas ya que las importaciones se tienen que pagar con divisas y las exportaciones del mismo modo.

2.1.3 *Gasto público*

Actúa a través de la demanda agregada y el impacto del gasto público sobre ésta para ajustar y reactivar la actividad económica, ya que ayuda a disminuir el desempleo sin tener que cambiar los precios.

2.1.4 Política pública

Generalmente se asocia con incrementos o reducciones del Gasto Público. Los impuestos permiten lograr cierto tipo de actividad económica, ya sea aumentándolos o disminuyéndolos.

2.1.5 PIB nominal

Es el valor a precios de mercado, de todos los productos que se han producido, refleja los incrementos o disminuciones de estos precios, si hay inflación o deflación respectivamente.

2.1.6 PIB real

El PIB real es el valor de dicha producción a precios constantes, se calcula a precios constantes, mirando los precios de un año anterior concreto.

2.1.7 Demanda

Es la cantidad de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir a diversos precios. Tomando en consideración distintas variables del mercado y así formando la curva de demanda. Sus variables son: producto, tiempo, grupo de compradores.

2.2 “Administración”

2.2.1 Contabilidad

La contabilidad es esencial para alcanzar el éxito de las empresas, ya que permite llevar un orden, tener un control de gastos, planear nuevas inversiones y tener claridad del capital y en general es lo que les permitirá cumplir con las metas de la organización. Las funciones principales de la contabilidad dentro de una empresa, es tener un control sobre las salidas de dinero, realizar nóminas de control de gastos, de pagos a los trabajadores, de pagos de impuestos, etc., realizar controles financieros, para evitar errores, engaños o fraudes y realizar informes financieros para finalmente elaborar resúmenes utilizados para previsiones, tomas de decisiones, futuras inversiones, etc.

2.2.2 Tesorería

Esta área es clave en la gestión de cualquier Organización, para garantizar el cumplimiento de estos objetivos, ya que esta área es la que permite, administrar, garantizar y optimizar la liquidez de la empresa, tanto en el corto como en el largo plazo. Para garantizarle a la misma la liquidez suficiente para poder operar optimizando el resultado financiero.

2.2.3 Estados financieros

Los estados financieros es un proceso indispensable de la mayor parte de las decisiones que se toman para la gestión de una empresa. Facilita la toma de decisiones a los inversionistas o terceros que estén interesados en la situación económica y financiera de la empresa y al mismo tiempo entrega una imagen clara de estado de la empresa. Los principales son el balance general, estado de resultados.

2.2.4 Balance general

Este análisis financiero es la foto de la posición financiera de una entidad en un período específico del tiempo, usualmente al final del año fiscal. Se compone de Activos, Deudas y Capital.

2.2.5 Costo

Es el gasto económico que se produce por la fabricación de un producto o la prestación de un servicio.

2.2.6 Ratios

Este análisis de ratios financieros, permite mejorar la comprensión de los resultados financieros, entregando indicadores clave del desempeño de la organización que van aportar en una visión mucho más clara de la empresa. Los principales son el ratios de liquidez, endeudamiento, solvencia, entre otros.

2.2.7 Organizaciones gubernamentales y no gubernamentales

Estas Organizaciones se encargan de temas de salud, agricultura, de emergencias nacionales, medios ambientales, educativos, etc. Sus principales razones son: realizar trabajos de promoción, integración y desarrollo, fomentar la solidaridad y el voluntariado, apoyar y ayudar en satisfacer necesidades de sectores olvidados muchas veces.

2.3 “Marketing”

2.3.1 Comunicación

La comunicación, no es solo una necesidad humana, sino que una poderosa herramienta que permitirá la satisfacción mutua de necesidades. Ya que vivimos en un mundo donde somos expuestos día a día a relacionarnos con otros seres humanos, ya sea en familia, en el colegio, trabajo etc., y debemos aprender a relacionarnos, a tomar en consideración ciertas reglas morales, valores y ética antes de contestar o reaccionar ante algún contexto, debemos aprender a escuchar, tener habilidad de plantear solución de conflictos, ser honestos, respetar al otro, y entender al otro sobre todo en el mundo del marketing, para llegar al cliente, lograr entrar en el e idealmente posicionarse ahí.

2.3.2 Comunicación digital

Esta comunicación transmite la información a través de símbolos, estos pueden ser lingüísticos o escritos y existe un consenso significativo para cada símbolo. En general hoy usamos fuertemente la comunicación digital sobre todo en redes sociales, con los símbolos que usamos para expresarnos, si estamos, feliz, tristes, de acuerdo, en desacuerdo, enojados, etc.

2.3.3 Comunicación analógica

Es aquella que se produce de un modo no verbal. Se basa en los gestos, las posturas, los símbolos, etc. Este lenguaje corporal y gestual surge mucho antes que la comunicación digital. Y este método guarda cierta relación, aunque no exacta, con lo significado. En general como ser humano todos los días y cada minuto usamos la comunicación analógica, con nuestros gestos y tono de voz.

2.3.4 Branding

Es el proceso por el cual se construye una marca pensando en todas sus mejores atributos, valores, la esencia, para que esta deje clara, la personalidad y objetivos que este construyendo.

2.3.5 Marca

La marca está relacionada directamente como la imagen o un identificador de nuestra empresa, es decir, es el nombre, símbolo, un diseño, etc., que identifica a la empresa ya sea un servicio o a un producto. En la actualidad es fundamental debido a que se ha convertido una herramienta estratégica para posicionarse en el mercado.

2.3.6 Imagen de marca

Es el significado que va tomando la marca de la empresa ante la comunidad, como resultado de todo el marketing realizado, branding, servicios y productos ofrecidos, campañas, publicidad, atención del público y conformidad del cliente, etc. En la imagen de marca, se consideran las emociones, sentimientos, creencias y actitudes que provoca la marca en los clientes.

2.3.7 Identidad de la marca

Es lo que la empresa proyecta y quiere proyectar, en general es la forma que se vende cada marca, utilizando y mostrando todas sus características, diferencias y valor agregado, para que los consumidores logren identificarla como la empresa quiere que lo hagan. Lo más importante es que esta identidad de marca sea totalmente coherente con la realidad de lo que proyectan.

2.4 Parte II, Desarrollo:

2.4.1 Título del caso

La polar y su decadente imagen de marca

2.4.2 Presentar el contexto

Empresas La Polar y su decadente imagen, para el mercado, en el año 2011, fue un caso tremendamente mediático y que los represento y marco hasta el día de hoy, como una empresa que hizo un fraude, en el cual afectó a casi 1 millón de personas, de las cuales la mayoría de ellas, pertenecían a los quintiles más vulnerables del país.

Estafando a millones de clientes, falsificando informes financieros y dejando su imagen de marca en el suelo, marcándose con una identidad de fraude por muchos años.

2.4.3 Exponer el problema y justificar el objetivo de interés

El mismo directorio de la empresa notificó a la autoridad financiera de la Superintendencia de Valores y Seguros (SVS) que la información financiera de cuentas por cobrar no era real. La cual consistía en un análisis que clasificaba la cartera de clientes en dos grupos: clientes con renegociación y sin renegociación, deudas impagas de clientes morosos llegó a cuadruplicar los montos de deuda de los clientes. Por lo tanto, la entidad de manera unilateral, decide realizar la repactación de las deudas, sin preguntarle a nadie. Operaban manteniendo oculta la cartera de clientes morosos, informando permanentemente a la autoridad financiera, mostrándolos como clientes sin problemas. Por lo mismo se vieron inmersos en alterar los informes financieros trimestrales, que cada empresa que cotiza en la bolsa de valores debe entregar a la SVS. En tanto, la información financiera alterada, mostraba a la empresa como una de las más rentables y seguras del mercado en su rubro.

A consecuencia de este caso, fueron muchos los clientes afectados, además de otros como, empleados, los accionistas de la empresa, los bancos, etc. Se estima que, las pérdidas financieras fueron cercanas a los US\$1.500 millones. Es decir esta empresa falseo su contabilidad y estados financieros, no fueron claros y éticos con su comunicación e hicieron un fraude a casi un millón de personas, luego de esto, por supuesto su imagen decayó, su marca se fue al suelo y su identidad de marca hasta el día de hoy es reconocida por el fraude del 2011 a un millón de personas.

Considero que esta empresa luego de este fraude, la deberían haber prácticamente clausurado, al falsear y engañar a tantas personas de una forma tan dura. O la demanda de sus productos debiera haber sido aún más baja de lo que fue, para que no pudiera reponerse.

2.4.4 Cerrar el caso con interrogantes de análisis y reflexión

El caso de la polar fue uno de los casos más fuertes de fraude en el país, fue un caso que hasta el día de hoy no se olvida, ni se perdona por parte de los consumidores, fue un caso que quedó marcado y posicionado en ellos, y la mayoría de los consumidores reconoce a la polar, por una identidad de marca de fraude y engaños. Muestran una imagen de la cual no han podido y no han sabido reponerse y tampoco han logrado cambiar.

Hoy estamos en una sociedad libre de acción y por lo mismo considero que es muy importante que existan entes fiscalizadores y reguladores del mercado, considero que el gobierno debería auditar como un ente externo las grandes cadenas, para que no estemos expuestos a estos u otros fraudes. Al mismo tiempo considero que todos los consumidores cuando tienen problemas con las empresas lo den a conocer a Sernac, ya que fue Sernac quien descubrió el fraude de la polar, gracias a un grupo de consumidores que reclamaron ante él.

Y para terminar considero que la polar debiese haber cambiado su identidad de marca, sus estrategias de venta y promociones, debiera haber estudiado y creado un valor agregado, al mismo tiempo debiera haber cambiado colores, publicidad, su imagen corporativa y la imagen de sus sucursales, etc. Para que al menos una gran mayoría de los consumidores, olvidara lo que pasó y los identificaran por otras cualidades o por algún valor agregado que entrega como empresa.

3 Portafolio III

3.1 Economía

3.1.1 Crecimiento exógeno

Este modelo establece que el crecimiento de una economía se debería basar en la gestión de la oferta, la productividad y la inversión, y no en el resultado exclusivo de la demanda. Por tanto, la variable de este crecimiento de este modelo viene desde afuera del sistema y muestra cómo se combina la tecnología, el capital, y la mano de obra para generar crecimiento en la organización.

3.1.2 Crecimiento endógeno

En este caso, el modelo endógeno, hace referencias a aquellas variables que se determinan dentro de un sistema. En este caso la innovación, las decisiones e iniciativas empresariales, el desarrollo de mano de obra y capital humano. Tal como se ve en el siguiente esquema.

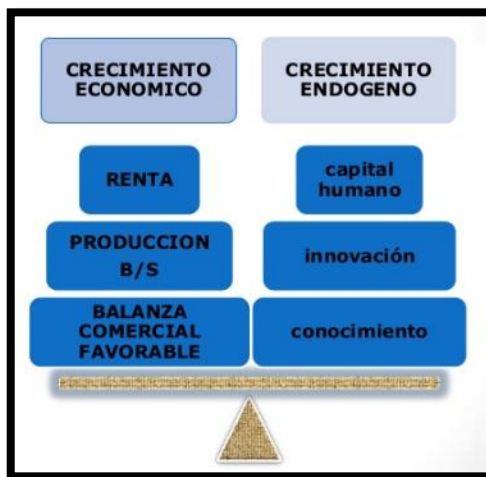


Ilustración 2 Fuente: Elaboración Propia

Existen 4 modelos de crecimientos endógenos:

- ✓ Modelos AK
- ✓ Modelos learning-by-doing
- ✓ Modelos de capital humano
- ✓ Modelos de crecimiento.

3.1.3 Estrategias ISI

Este es casi más un modelo que una estrategia, ya que está dirigida a la industrialización y al manejo macroeconómico de la demanda. Entonces el objetivo de esta estrategia era la integración vertical, de tal forma que se incorporaran todo tipo de empresas al esfuerzo de la industrialización.

3.1.4 Productividad

La productividad es un medio por el cual se calcula la producción de una empresa, la productividad económica, tomando en consideración, tiempo, costes, capital, trabajadores, entre otros. Ejemplo, cuanto se ha producido según cada factor utilizado, cuanto se ha generado según cada factos y cuanto se ha ganado monetariamente según lo todos estos factores. Y el objetivo de la productividad es medir la eficiencia de producción por cada factor o recurso utilizado, entendiendo por eficiencia el hecho de obtener el mejor o máximo rendimiento utilizando un mínimo de recursos. Entonces, cuantos menos recursos sean necesarios para producir una misma cantidad, mayor será la productividad y por tanto, mayor será la eficiencia.

3.1.5 Neoliberalismo

Esta es una teoría política y económica que tiende a reducir al mínimo la intervención del Estado. También ha sido definido como 'una forma de liberalismo' que apoya la libertad económica y el libre mercado, cuyos pilares básicos incluyen la privatización y la desregulación.

En general esta teoría considera que la economía es el principal motor del desarrollo de la nación y por esto, debe considerar todos los aspectos de la vida de una sociedad, por lo mismo defiende el libre comercio.

3.1.6 Integración vertical

En microeconomía y dirección estratégica, la integración vertical es una estrategia de nivel corporativo utilizada por empresas, mediante la cual ingresan a nuevos sectores para favorecer la competitividad de sus productos o servicios actuales. La integración vertical puede ser hacia atrás o hacia adelante. Economía social de mercado La economía social de mercado o también conocido como capitalismo social o capitalismo del Rin es un modelo de economía y sociedad con la meta de crear una economía que desde la base de la competencia combina la libre iniciativa con un progreso social asegurado por la capacidad.

En esta economía la empresa genera una responsabilidad social tanto con la sociedad, como con las variables que la rodean. Por ejemplo el medio ambiente. Además esta economía presenta un rol subsidiario para los más desvalidos, es decir promueve el crecimiento económico con justicia social, que si bien tiene presente la libertad individual está sumergida en un sistema mucho mayor como es la sociedad.

3.2 Administración

3.2.1 Selección de personal

Este es el proceso de selección que parte con la declaración de una vacante, situación que es comunicada a la unidad o departamento de Recursos Humanos para que inicie el proceso de búsqueda.

3.2.2 Screening

El screening separa aquellos candidatos que desde lo formal cumplen con los requisitos señalados en el perfil y en conjunto, se debe analizar cada uno de los currículum de los postulantes aceptados, de manera de preseleccionar quiénes pasarán a la siguiente etapa del proceso.

3.2.3 Reclutamiento

Este es un procedimiento para convocar a personas idóneas para un cargo específico. Este es el primer paso para atraer personas interesadas en el cargo y con similares características, como estudios, experiencias, etc.

3.2.4 Capacitación

Es un conjunto de actividades permanentes, organizadas y sistemáticas destinadas a que los funcionarios desarrollen, complementen, perfeccionen o actualicen los conocimientos y destrezas necesarios para el eficiente desempeño de sus cargos o aptitudes funcionarias.

Por tanto la capacitación es un conjunto de actividades que permiten ampliar y mejorar los conocimientos, habilidades y aptitudes para desarrollar las funciones encomendadas.

3.2.5 Dirección estratégica

Aquí se involucra la formulación e implementación de los principales objetivos e iniciativas por los directivos de las compañías, con base en la consideración de los recursos y un asesoramiento de los ecosistemas en los que compite la compañía, para movilizar recursos de la empresa en beneficio de esta, siempre abordando hacia el crecimiento de la empresa.

La dirección estratégica para una empresa puede tener muchas ventajas competitivas para sobresalir de la competencia, si estos toman las decisiones adecuadas en pro de la compañía y del personal.

3.2.6 Modelo de recursos humanos (roles)

Este modelo conecta las estrategias, los objetivos y los procesos de recursos humanos. Donde recursos humanos debe ser efectivo, organizado, planificado para asegurarse que el personal posee las cualidades, habilidades y competencias específicas y necesarias para cubrir las funciones y cumplir con los objetivos esperados, además de potenciar cada vez más líderes en las áreas de trabajo, que ayuden con el cumplimiento de estrategias de la empresa.

3.2.7 Evaluación de desempeño

Es una evaluación del rendimiento para estimar el cumplimiento de las obligaciones laborales, y permite medir y cuantificar las habilidades, el esfuerzo, las fortalezas y debilidades de cada persona en su lugar de trabajo, con la idea de mejorar y sobresalir con sus mejores atributos.

3.3 Marketing

3.3.1 E- mail marketing

Es el correo electrónico, este ha permitido que las empresas se puedan comunicar con el cliente directamente, ya que es él o ella la persona que abrirá el mensaje y hará clic en una oferta, o que responderá al mensaje de alguna forma. El e-mail marketing es interactivo, al ser un canal de doble vía permite conocer lo que los clientes piensan y siente sobre los productos, las ofertas que más le interesan, y determinados hábitos y comportamientos de compra que le interesan a la empresa.

3.3.2 Portafolio de marcas

Es un grupo de marcas diferentes que adquieren otro nivel de complejidad en su gestión como conjunto, pues el desafío no solo es desarrollar valor asociado a una marca individual. Además una organización debe ser capaz de construir y administrar un conjunto de marcas valiosas, que puedan potenciarse entre sí, con sus fortalezas y limitaciones individuales diferentes. Y esto crea un portafolio de marcas y por supuesto que sea exitoso en la mayoría de sus marcas.

3.3.3 Arquitectura de información

La arquitectura de la información se ocupa del diseño estructural de los sistemas de información, su problema central es la organización, recuperación y presentación de información mediante el diseño de ambientes intuitivos. Esta disciplina nació a fines de la década de los 90 como respuesta a la explosión en el tamaño y complejidad de los sistemas de información basados en internet.

3.3.4 SEM

El SEM (Search Engine Marketing) o Marketing de Buscadores es la parte del marketing que se ocupa de garantizar la presencia de una empresa en los buscadores. Su objetivo fundamental es que aquellos potenciales clientes (o proveedores, socios, etc.) que hagan búsquedas relacionadas con el ámbito de actividad de la empresa encuentren resultados que les lleven al sitio web de la empresa.

3.3.5 Estrategia de enfoque

Es donde la empresa busca orientar sus productos a una parte y no a todo el mercado; es decir, a través de su producto, intenta satisfacer las necesidades que presenta un segmento homogéneo del mercado total.

3.3.6 CLP

Costo por Lead (Prospecto): se calcula cuando un prospecto se ha registrado en un formulario y ha facilitado datos que permiten seguir en contacto con él (email, por ejemplo) o que le identifican (edad, código postal, etc.). El coste por lead es mucho mayor porque comprende las impresiones y clics necesarios para que se produzca un registro.

3.3.7 Las nuevas métricas en medio sociales

Las nuevas métricas en medios sociales permiten obtener los siguientes indicadores

- ✓ Conocer el número de conversaciones generadas por los usuarios sobre la marca en relación a la competencia y la industria.
- ✓ Obtener sentimientos de las conversaciones generadas por los usuarios sobre la marca.
- ✓ Evaluar el potencial alcance en las distintas redes sociales.
- ✓ Medir nuevos Followers y Fans en Twitter y Facebook, respectivamente, y sus niveles de engagement obtenidos a través de una activación o campaña.
- ✓ Medir la circulación de los e-mails realizados por los usuarios vinculados a las campañas.

3.3.8 Al analizar el caso de la empresa de Full reciclaje Ltda. Logre

identificar varios problemas que se están presentando en la empresa o que no se están trabajando correctamente. Por ejemplo:

- ✓ Uno de los principales problemas que veo, es que el encargado de administración tiene muchas funciones a su cargo.
- ✓ También vi que el gerente del área comercial, realiza poca productividad en publicidad para poder adquirir nuevos clientes.
- ✓ En cuanto al sistema de trabajo, se ve que está quedando un poco en el pasado. Llevan muchos años implementado lo mismo en el área de producción, con Maquinarias no modernizadas en sus procesos, con inventarios acumulados poca salida de ventas de productos.
- ✓ También se ve poca productividad en el área de finanzas para el retorno de dinero de los deudores.
- ✓ Y también pude ver que el gerente de operaciones esta con falta de capacitación para renovar el sistema de trabajo en el área.

3.3.9 Las soluciones que recomiendo para el área de producción, son:

- ✓ En cuanto al área de operaciones debiéramos entrar de lleno en un cambio radical tanto de la gerencia hasta los operarios del área, implementando las siguientes mejoras:
- ✓ Lo principal es capacitar al gerente de operaciones con las nuevas tecnologías y software, para el mejoramiento de la producción o bien contratar y capacitar un nuevo funcionario, con otras capacidades que se adecuen más el puesto laboral. Y al gerente de operaciones evaluarlo y quizás reubicar en otra área donde se adecue más al cargo.

- ✓ Lo otro sería cambiar las maquinarias en el área de proceso productivo para maximizar y mejorar la producción.
- ✓ Capacitando el área de operaciones a los operarios del área sobre las nuevas tecnologías adquiridas. Para maximizar la producción.
- ✓ Analizar otras empresas del extranjero, estudiar su crecimiento, para mejorar la visión de la empresa.

3.3.10 En cuanto a las soluciones para el área de marketing:

- ✓ Crear plan de estrategia mediante publicidad la cual sea atractiva para nuevos clientes.
- ✓ Crear o mejorar el nuevo logotipo de imagen de la empresa, para que sea mucho más llamativa y emotiva.
- ✓ Crear planes de promociones hacia nuevos clientes.
- ✓ Crear promociones para clientes ya existentes y fidelizarlos.
- ✓ Impactar fuerte las redes sociales, con fotos, spot, videos, etc.
- ✓ Creación de un equipo de ventas o capacitación del equipo ya en operación para así disminuir el inventario y así aumentar las ventas.

3.3.11 En cuanto a las soluciones para el área de Finanzas, son:

- ✓ Crear una lista con todos los clientes deudores desde los montos más altos, hasta los más bajos.
- ✓ Comenzar un call center para el área de cobranza, y así poder comunicarse con los clientes deudores.
- ✓ Crear planes de pago accesible para los clientes así poder hacer retorno de los dineros adeudados. Aunque sea una parte.

3.3.12 En el área de administración, las soluciones serías:

- ✓ Que el gerente delegue funciones, para poder mejorar esas funciones y que se hagan con mayor efectividad.
- ✓ Compartir funciones del área de contabilidad con el gerente comercial así él está al tanto con el retorno de dineros, así podrán estar en constante feedback por los clientes y así tener el incentivo de buscar nuevos clientes y ampliar su proyección de visión sobre de la necesidad de la empresa.

4 CONCLUSIONES

Una de las conclusiones que llegue mediante el análisis de este caso que en algunas ocasiones en las empresas familiares se puede tener errores en las áreas debido a la poca visión y seguir siendo tradicional no involucrando la actualización y modernización en nuevas tecnologías con sus respectivas capacitaciones a sus colaboradores con lo cual se presentaría mejoras en las producción y presentación de los productos.

Por otro lado las empresas no deben centralizar muchas funciones en una solo persona ya que se pierden las visiones reales de cada una de ellas, no se realizan de la manera más eficiente con la que deberían, además pueden no detectar los posibles errores o falencias en algunas de estas, por lo cual tenemos claro que aunque represente un costo adicional se debe separar las áreas en distintas personalidades, capacidades y habilidades, para lograr las labores y objetivos fijados por la empresa, de manera eficaz y con éxito.

5 Portafolio IV

5.1 Taller de Habilidades Directivas

5.1.1 *Planificación*

Planificar es idear un método de acciones o tareas para dar cumplimiento a objetivos en un tiempo determinado. Este plan representa hacia dónde queremos dirigirnos, con qué medios, qué pasos deben seguirse y en cuánto tiempo los alcanzaremos.

Los principales tipos de planes que se pueden hacer en la organización son: los objetivos, misiones, estrategias, políticas, procedimientos, reglas, programas, entre otros. En general la planificación debe ser parte de nuestro día a día, como personas y como profesionales mayor aun, ya que el cumplimiento de objetivos siempre está ligado a un plan para cumplirlos.

5.1.2 Motivación

La motivación se puede definir como aquella fuerza interna que brota al interior de los individuos y que los lleva a conseguir incentivos que les sirven para satisfacer sus necesidades. Es una activación de energía, un proceso personal que depende de la persona, pero también del medio ambiente en el que dicha persona se encuentra. Y por otra parte la motivación es tremendamente importante para todas las organizaciones ya que tiene un alto impacto en el desempeño de los trabajadores. Es por eso que los directivos deben desarrollar muy bien esta habilidad para lograr un ambiente laboral comprometido con la organización.

5.1.3 Liderazgo

Un buen líder puede influir sobre otros para desarrollar diversas tareas y para conducir a todos los miembros hacia el cumplimiento de sus objetivos, entre otras de las características más relevantes es la capacidad de adecuarse a diferentes estilos y adaptar cualquier situación a su conveniencia, según las diversas situaciones a las que se enfrenta o según las personas a las cuales que tenga a su cargo.

5.1.4 Inteligencia emocional

Se define como la capacidad para captar las emociones de un grupo y conducir las hacia un resultado positivo. Por lo tanto, se sostiene que la inteligencia emocional juega un papel muy importante en los niveles más altos de la organización, donde las diferencias en las destrezas técnicas son de menor importancia, es decir, a mayor posición las destrezas son más notables.

5.1.5 Comunicación

El proceso de comunicación está compuesto por un emisor, un receptor, un mensaje y un canal. En primer lugar, para que haya una comunicación debe existir un mensaje que transmitir a través de un canal que puede ser visual, auditivo, mixto o incluso sensorial. La comunicación es primordial para la organización debido a que permitirá mantener la eficiencia en los procesos administrativos, siendo importante el mantenerla en las mejores condiciones.

Por esto, es primordial que un directivo cuente con las competencias necesarias para lograr una comunicación eficiente y asertiva ya que la buena relación con sus subordinados depende de esto. Un buen flujo de información permitirá disminuir los malos entendidos, los rumores o las barreras, y por ende permitirá aumentar la productividad y fortalecer a la organización.

5.1.6 Negociación

Es el proceso mediante el cual las partes que tienen distintos intereses, dialogan e intercambian propuestas hasta construir un acuerdo beneficioso para todos. Por lo tanto, la negociación tiene el arranque para encontrar una solución satisfactoria a cada una de las partes que enfrentan un conflicto.

Un negociador debe ser estratégico, asertivo, proactivo, sincero, flexible y con ideas claras, debe saber anticiparse a futuros escenarios. Además, debe aprender a distinguir entre las personas y los problemas, retroalimentar, preguntar, etc. Para poder negociar se debe tener en cuenta algunos aspectos como el saber cuáles son los objetivos y las metas a alcanzar, además de estudiar y conocer a la otra parte, para saber cómo beneficiarse, por supuesto siempre de manera justa y respetuosa.

5.2 Conducta al Consumidor

5.2.1 Comportamiento del Consumidor:

El comportamiento del consumidor se define como el comportamiento que los consumidores muestran al buscar, comprar, utilizar, evaluar y desechar los productos y servicios que, consideran, satisfarán sus necesidades.

El comportamiento del consumidor es sin duda alguna un tema complejo que incurre un estudio profundo. Se centra principalmente en conocer cuáles son los motivadores que promueven las diversas formas como actúan los individuos.

5.2.2 Decisiones de consumo y sus determinantes

En general las decisiones del consumidor son reflejo de una actitud que lleva a satisfacer una necesidad determinada. En general las elecciones de un consumidor reflejan una actitud que lleva a la satisfacción de más de una necesidad mediante la adquisición de un mismo producto.

El psicólogo Abraham Maslow fue el primero en proponer una jerarquía universal de las necesidades, su teoría postula cinco niveles básicos de las necesidades humanas, que oscilan en orden de importancia desde las de más bajo nivel (biológicas) hasta las de alto nivel (Autorrealización).

(Universidad UNIACC 2016)

5.2.3 La Compra inconsciente

Actualmente la psicología brinda a los equipos de marketing de las empresas información importante de cómo y por qué compra el consumidor, qué factores psicológicos explican las diferencias de decisión de las personas al comprar, cómo y cuál va a ser su elección. Datos que permiten crear las estrategias necesarias relacionadas al producto, precio, forma de distribución y publicidad.

5.2.4 Neuromarketing

Es la aplicación de las técnicas de la neurociencia para comprender como el cerebro se activa ante los estímulos del marketing. La mejor aplicación es justamente la predicción de la conducta del consumidor, el cual involucra al cerebro en aquellas decisiones de consumo.

Este estudio utiliza técnicas de diagnóstico para identificar aquellos modelos de actividad cerebral, en decir, busca la manera en la cual se pueda determinar preferencias, emociones y estímulos que permitan persuadir la mente del consumidor, para ello, se basa en técnicas y herramientas tecnológicas que a la larga simplemente complementan la investigación de mercados habitual.

5.2.5 Modelo Servqual:

Este es el modelo con mayor enfoque utilizado para medir la calidad del servicio y el objetivo principal siempre ha sido comparar las expectativas de los clientes antes de un encuentro de servicio y sus percepciones del servicio real entregado. En cuanto a sus 5 dimensiones reducidas, tenemos: Fiabilidad, Soporte físico, Capacidad de respuesta: disposición hacia los clientes, seguridad, comprensión.

Este modelo, relaciona aspectos (comerciales, operativos, financieros) con aspectos más sensitivos o personales (gestión de relaciones), ayuda a que los directivos o gerentes orienten el desarrollo hacia altos niveles de satisfacción y servicio para lograr un máximo impacto competitivo.

5.3 Evaluación de Proyecto

5.3.1 Proyecto

Un proyecto es la Idea de una cosa que se piensa hacer y para la cual se establecen objetivos, estrategias de desarrollo, evaluaciones financieras, estudios de mercado etc., para estudiar la viabilidad de proyecto, el crecimiento a mediano y largo plazo, las utilidades y la recuperación de la inversión que se está planeando realizar.

En general un proyecto es un conjunto de actividades interdependientes orientadas a un objetivo específico y con una duración predeterminada. A la cual se le vinculan recursos; monetarios, mano de obra, bienes de capital, materias primas, etc. Y se toma en consideración un montón de factores más, como; el entorno, la actividad o giro, el tamaño, la ubicación o localización el crecimiento, etc.

5.3.2 Flujo de Caja

El flujo de caja representa la distribución temporal de los costos, gastos y beneficios que se originan a lo largo de la vida del proyecto con ocasión de la operación del proyecto. Este debe capturar, considerar e integrar todos los costos y beneficios relevantes que son generados por el negocio que se está analizando.

Producto de lo anterior, el flujo de caja va a registrar período a período todos los ingresos que produce el proyecto, todos los costos y gastos, sean estos directos e indirectos, fijos o variables, generados por la operación del proyecto.

5.3.3 Estudio de mercado

Este estudio es útil para conocer los mercados con los que interactúa o se relaciona el proyecto y determinar la magnitud de la demanda enfrentada por el proyecto. En términos generales muestra cómo interactúa o se articula la oferta (producción) y la demanda (consumo) Es útil para estimar comportamientos futuros o tendencias del mercado, ya que interesa conocer la viabilidad de la idea desde el punto de vista legal y técnico, en relación al mercado que se enfrenta.

Por otra parte cabe mencionar que el estudio de mercado es útil para estimar comportamientos futuros o tendencias, como:

- La interacción del proyecto con el mercado,
- Analizar qué factores influyen en la demanda y en la oferta
- Y el tamaño, tendencias y proyecciones de crecimiento para el proyecto.

5.3.4 Depreciación

Es un concepto a través del cual la contabilidad reconoce la pérdida del valor de la inversión (un activo o material que se gasta o se consume con el uso).

A través de la depreciación se permite compensar el agotamiento, desgaste y destrucción de los activos fijos, producto de la ocupación u operación de los mismos.

Se realiza mediante la deducción o rebaja de la renta afecta a impuesto correspondiente a una porción o fracción del bien sujeto a depreciación. Se aplica anualmente desde la fecha en que los bienes o activos “depreciables” empiezan a cumplir funciones y durará hasta el final de su vida útil.

En los activos depreciables encontraremos: máquinas, muebles, instalaciones, edificios, vehículos, herramientas etc., es decir, todo lo que esté afecto a desgaste.

Los métodos de depreciación más usados son:

- ✓ Lineal
- ✓ Suma de dígitos
- ✓ Acelerada
- ✓ Saldo declinación
- ✓ Doble declinación

5.3.5 Capital de Trabajo (Kt)

Son los recursos necesarios para la operación normal del proyecto durante el ciclo comercial que va desde la compra de los insumos y materias primas hasta la venta del producto terminado incluido la recuperación de los dineros producto de la venta. Entonces el capital de trabajo cubre todos aquellos desembolsos relevantes antes de lograr el autofinanciamiento de las operaciones con los recursos monetarios propios que genera la empresa o proyecto. Y es importante tener en consideración que un déficit en el capital de trabajo, puede provocar una quiebra en el proyecto, ya que si falta la materia prima, o el pago de los sueldos, gastos operativos que se deban cubrir, el proyecto puede fácilmente irse a pique.

5.3.6 Depreciación Acelerada

Es un sistema de amortización que consiste en recuperar la inversión original de los activos fijo y diferido, vía fiscal, mediante un porcentaje mayor en los primeros años a partir de la adquisición.

Por lo tanto, la depreciación acelerada en principio pagan menos impuestos, por adelantar sus inversiones en activos fijos, que son las inversiones más grandes que tienen, ya que en el año uno se llevan todo el gasto, pago menos impuestos y obviamente habrá más plata disponible para reinvertir en la empresa, pero eso genera un efecto en el año dos donde no habrá nada que descontar.

Ejemplo, un activo fijo, automáticamente si gastas cien, esos cien ese mismo año lo llevas a gastos. En este caso la norma dice un 50% de esos cien, y eso finalmente redunda en un menor pago de impuestos, porque si yo estoy invirtiendo cien y deduzco de esos cien, cincuenta, es el 50%. Quiere decir que esos cincuenta son un gasto y básicamente reduce considerablemente la carga tributaria que tienen los contribuyentes. Por ende, se apuesta por una mejor rentabilidad y una recuperación de la inversión mucho más rápida.

5.4 Taller de Gestión Comercial

5.4.1 Gestión Comercial

La gestión comercial es primordial para el eficaz funcionamiento de las organizaciones. Ya que una gestión comercial, clara, ordenada y eficiente lograra que la empresa tenga mejores resultados y que los directivos tomen decisiones, decisiones sobre por ejemplo a qué mercados acceder; con qué productos llegar; qué precios fijar o como desarrollar un sistema comercial eficiente.

En las grandes empresas y corporaciones, donde el proceso de planificación estratégica está estructurado, las decisiones estratégicas sobre el actuar comercial de la compañía son consecuencia de los objetivos que define la alta gerencia de la empresa.

5.4.2 Gestión de Ventas

Esta área 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. Por lo tanto, este departamento tiene la misión de persuadir a un mercado de la existencia del producto que la compañía ofrece, valiéndose de su fuerza de ventas o de intermediarios, técnicas y políticas de ventas acordes con el producto que se desea vender. Para una empresa muchas veces es una de las áreas más importantes, ya que es el área que esta de cara al cliente y que tiene que cumplir con parámetros, buenas estrategias de ventas y mejorar los ingresos para la empresa.

5.4.3 Estrategias de Marketing

Acá se define cómo se van a conseguir los objetivos comerciales de la empresa. Se plasman los objetivos y se definen las estrategias que se llevaran a cabo, estrategias comerciales, publicitarias, de marketing, etc. Lo principal es identificar y priorizar los objetivos que tengan un mayor potencial y rentabilidad, seleccionando un mercado objetivo, determinar cuál será el posicionamiento de marca que queremos lograr y trabajar de forma estratégica las diferentes variables que forman el marketing mix (producto, precio, distribución y comunicación).

5.4.4 El excedente del Consumidor

En pocas palabras, es la cantidad de dinero en que los consumidores valoran un bien o servicio por encima de su precio de compra.

El objetivo principal de cualquier empresa y su departamento comercial es crear métodos que lleguen a persuadir al consumidor al grado de hacerlos comprar los productos, y más aun idealmente al grado que el cliente valore tanto el producto o el servicio que no le importe el valor de este.

La persuasión se logra a través del crear cierto deseo en la mente del consumidor con el fin de crear en él una necesidad al grado de no poderse resistir a no comprar el producto. En otras palabras, es hacer lo que yo quiero que haga, pero sin que se dé cuenta, ya que es “el cliente quien tiene la razón” o debemos hacerlo creer esta premisa.

5.4.5 Estrategias de Fidelización

La atención al cliente, debe ser una de las cosas más importantes durante el proceso de ventas, reduciendo los tiempos de espera y haciendo que el momento de compra sea agradable para el cliente, haciendo que se sienta cómodo, tranquilo, con deseo de ser pasar al siguiente nivel y efectuar la compra.

Por otra parte otra forma de fidelizar es premiar la fidelidad, ofrecer descuentos a nuestros clientes, premios, promociones, tratando de formar una relación donde ellos se sientan “exclusivos” y felices con nuestro trabajo, y de esta forma de fortalecerá mucho la relación con los clientes.

Otra manera es creando una comunidad o sentido de pertenencia, aquí se formara una comunidad, para que los clientes compartan, contentes nuestras encuestas, comenten nuestros productos y servicios, opinen sobre nuestras tiendas, diseño, colores, etc. Con la intención que se sientan parte de la empresa.

5.4.6 Reclutamiento y selección

Es un proceso importante para las organizaciones porque es una de las principales maneras como se construyen a sí mismas y como crecen. De esta forma, consiste en el procedimiento para encontrar a la persona adecuada para el puesto indicado.

Es un proceso que requiere tiempo y gastos asociados, y por lo mismo no puede tomarse al azar, ya que sería un mal proceso donde habría mucha rotación, pérdida de tiempo y de dinero.

Y para la selección de personal, primeramente se deben analizar las necesidades de la empresa, luego abrir las postulaciones, elegir entre los postulantes más idóneos, concertar una serie de entrevistas, luego de la elección del candidato, viene una inducción para el los nuevos colaboradores, entre muchas otras actividades.

6 Parte II

6.1 “CASO A ANALIZAR”:

6.1.1 1.- título del caso

“PASTELERIA ANTOJOS”

Análisis productivo de la pastelería antojos, de la ciudad de Mulchen.

Y el Boom de los pasteles saludables.

6.1.2 Contexto general de la situación a plantear.

Empresa familiar, que se encarga de realizar todo tipo de pasteles a pedido, además de abastecer las reuniones municipales de la ciudad.

Cabe destacar que cada vez son más las personas que se cuidan de ciertos alimentos, como por ejemplo el azúcar, y esta pastelería es una de las que no ha evolucionado en sus ingredientes o recetas.

Y es increíble como cada año más personas buscan cuidarse de alimentos como el azúcar, el gluten, las harinas refinadas, las grasas saturadas, etc., ya sea por elección propia, por enfermedades como la diabetes, o por necesidad.

Entonces es indiscutible que hoy todas las pastelerías deberían innovar en sus productos, y tener a disposición de los clientes una carta variada, con productos normales y con productos saludables. Ya sea para veganos, vegetarianos, diabéticos o simplemente clientes que buscan cuidarse de algunos ingredientes.

1.1 Interrogantes para facilitar el análisis y la reflexión.

6.1.3 ¿Cómo se puede mejorar, e incluir productos saludables?

Como empresa deberían realizar un análisis de mercado tanto interno como externo, para analizar su negocio, y estar a la vanguardia de lo que los clientes buscan y quieren consumir hoy. Al mismo tiempo para no perder su posicionamiento actual con sus clientes, por otra parte no perder la preferencia que hoy tiene la municipalidad por ellos y por supuesto para capturar nuevos clientes y crecer como empresa.

6.2 Análisis FODA Pastelería Antojos.

6.2.1 Fortalezas

- ✓ Buen posicionamiento en el mercado de la ciudad
- ✓ Atención a domicilio
- ✓ Precios competitivos.
- ✓ Buenos comentarios por parte de los clientes en las redes sociales.
- ✓ Ser elegidos por el municipio para contar con sus servicios en todas las reuniones sociales, que realizan.
- ✓ Especializados en realizar distintos diseños de pasteles.

6.2.2 Oportunidades

- ✓ Ofrecer una variedad más grandes de productos
- ✓ Llegar a nuevos clientes, con todo tipo de gustos y necesidades.
- ✓ Tomar nuevas licitaciones para entregar sus servicios de pastelería a otras empresas o instituciones.
- ✓ Crecer como negocio.
- ✓ Realizar promociones y alianzas, con oficinas u empresas.

6.2.3 Debilidades

- ✓ Pocos trabajadores.
- ✓ Carta de productos muy reducida.
- ✓ Falta de tiempo y manos para realizar más pedidos.
- ✓ Falta de conocimiento sobre productos e ingredientes saludables.

6.2.4 Amenazas

- ✓ Mucha competencia en la ciudad.
- ✓ Encarecimiento de los productos por la pandemia.
- ✓ Una nueva pastelería que cual se está instalando muy cerca, y que viene con una gran variedad de productos y con especialidades para diabéticos y veganos.
- ✓ Nuevas licitaciones de la municipalidad y empresas

7 Análisis de Macro y Micro Entorno del Rubro de Pastelerías.

7.1 Macro entorno

7.1.1 Económicos

- ✓ Muchos clientes consumen o necesitan para desayunos, fiestas, reuniones, u onces pasteles, kuchen, tartaletas etc. Y cada vez son más clientes los Clientes que prefieren productos con ingredientes saludables.
- ✓ Crecimiento del comercio minorista
- ✓ Crisis económicas.

7.1.2 Políticos

- ✓ Controles y certificaciones a través de la seremi de salud.
- ✓ Legislación sanitaria.
- ✓ Ley de consumidores.

7.1.3 Tecnológicos

- ✓ Nuevas Maquinarias industriales.
- ✓ Nuevas tecnologías para la producción de productos sanos.

7.1.4 Sociales

- ✓ Aumentos de reuniones post- pandemia y encierro.
- ✓ Aumentos de reuniones laborales.
- ✓ Gran cantidad de habitantes de la ciudad que post- COVID, buscan productos más saludables.

7.2 Análisis de Porter

7.2.1 Poder de negociación de los clientes

- ✓ Bajo poder de negociación en cuanto a precios.
- ✓ Alto poder de negociación en cuanto a calidad y tipos de productos.

7.2.2 Amenaza de nuevos competidores

- ✓ Nueva pastelería que se está instalando a dos cuadras, la cual viene con una variada carta.

7.2.3 Amenaza de productos sustitutos

- ✓ Pasteles de todo tipo que ofrecen los supermercados.
- ✓ productos saludables que sustituyen los clásicos pasteles

7.2.4 Rivalidad entre competidores

- ✓ el precio en temporada alta y baja.
- ✓ La nueva variedad de productos.
- ✓ Los pasteles saludables
- ✓ L publicidad y promociones en las redes.

7.3 Microentorno

7.3.1 Clientes

- ✓ Clientes fidelizados y clientes por alianzas y licitaciones.

7.3.2 Proveedores

- ✓ Principales proveedores locales de insumos y supermercados.

7.3.3 Competencia

- ✓ Varias pastelerías de la ciudad, también conocidas, y otras muy cerca de Antojos, además de restaurantes cercanos.

7.3.4 Reguladores

- ✓ Ministerio de salud: regula la correcta implementación de las normas sanitarias y ambientales

7.4 Plan de Marketing

Incluir en la carta, gran variedad de productos saludables y que tanto los actuales clientes, como los nuevos clientes, los identifiquen y prefieran por la innovación, diferenciación y calidad de productos.

- ✓ Pasteles saludables.
- ✓ Especialidades para diabéticos y veganos.
- ✓ Nuevo logo tipo que los identifique.
- ✓ Página web, con toda la variedad de productos e ingredientes a elección.
- ✓ Redes sociales activas.

7.5 Conclusiones.

Una de las primeras conclusiones a la cual llegue, es la falta de **planificación** y **Gestión comercial** como empresa, entre otras faltas. Considero que dentro de su **liderazgo** como fundadora y **gerente comercial**, debería realizar un **estudio de mercado**, en el cual realice un **análisis interno** y un **análisis externo** de su empresa, considerando **micro entorno** y **macro entorno**, poniendo énfasis en la **oferta, demanda, competencia, clientes**, etc.

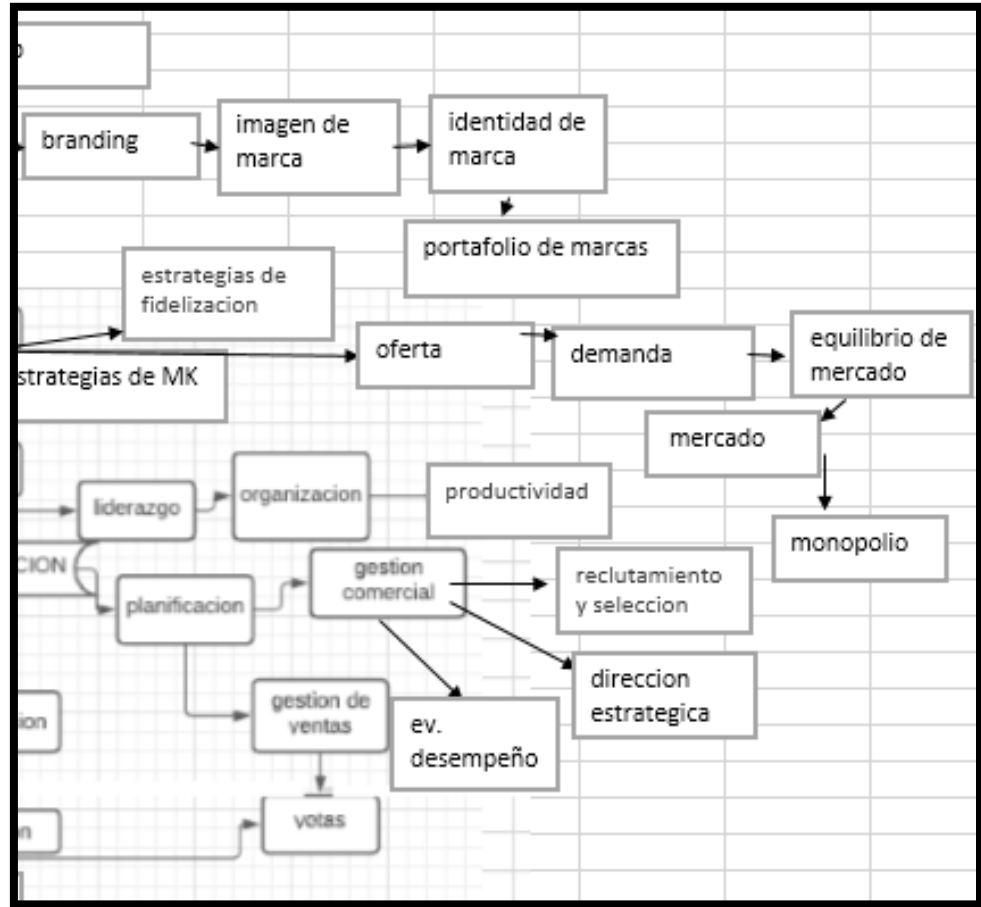
Por otra parte pude analizar que en muchas de las empresas familiares, pymes o nuevos **proyectos**, hay un gran déficit y errores de **organización, comunicación**, y estructura del negocio, como sucede en el caso de Antojos, debido a la poca visión como empresa de querer mejorar y ser elegidos como número uno por todo tipo de clientes en su ciudad. Muchas veces el querer tener un negocio y la visión tradicional de este, la falta de estudio de **economía, de mercado y de marketing**, son algunos de los factores por lo que las empresas como Antojos, no continúan creciendo y expandiéndose.

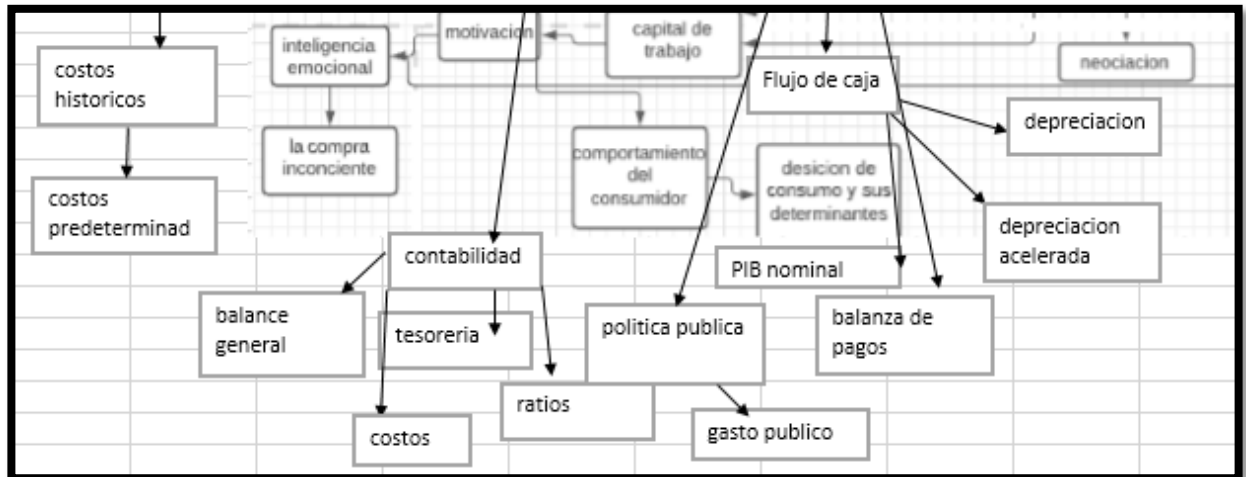
Si esta empresa, se preocupara por cambiar su visión, plasmar nuevos objetivos, ampliar su **segmento de clientes**, estudiando el **comportamiento del consumidor**, las **decisiones de consumo y sus determinantes** (como gustos y necesidades), que los clientes tienen hoy, incorporando nuevos pasteles a su carta, invirtiendo en nuevas maquinarias y capacitando a sus empleados, podrían estar a la vanguardia en cuanto a los últimos ingredientes y recetas que se están usando y prefiriendo por los consumidores en el mercado, con la idea de posicionarse dentro de la ciudad como la mejor y más variada pastelería.

También puedo concluir que es una empresa a la cual le falta mejorar las **estrategias de marketing** y las **estrategias de fidelización** de clientes. Con el estudio antes mencionado, se deberían plasmar, los nuevos desafíos, los objetivos a alcanzar y las nuevas estrategias que se utilizaran, para posicionarse, mejorar las ventas y crecer como empresa. Es muy importante que dentro de este nuevo plan de marketing, como empresa generen una **Ventaja competitiva**, la cual les permita diferenciarse de la competencia y ser elegidos por los consumidores. Esta podría ser la variedad de productos para todo tipo de consumidores y la calidad de servicio entregado. Por otra parte es tremendamente necesario para el negocio ser reconocidos en todas partes y en las redes sociales. Por lo cual antojos debería rediseñar su **marca** (diseño, nombre, logotipo, símbolo, que los defina), teniendo una clara **identidad de marca**, de lo que quieren proyectar como empresa, siendo coherentes con sus características y ventaja competitiva. Con la idea de lograr ser reconocidos y elegidos por los consumidores, ya sea por la calidad que demuestran el servicio que entregan o las emociones y sensaciones que crea la **imagen de marca** en los consumidores.

También veo necesario que como empresa no debe centralizar todas las funciones importantes, como gestión comercial, **gestión de ventas**, y **contabilidad** y **productividad**, en la misma persona. Ya que la contabilidad es un área importante dentro de la empresa, la cual debería estar a cargo de un contador, para tener un **control** de los **estados financieros**, **balance general** y **flujo de caja** de su negocio. Para el área de ventas sobre todo para recibir pedidos y para las ventas por las redes sociales y pagina web, debería haber otro encargado, eso la liberaría de esas

funciones teniendo más tiempo de generar nuevos productos, estudiar nuevos ingredientes y así realizar nuevas estrategias de venta, además de **capacitar** a sus empleados del área de producción. El delegar funciones es bueno en todos los sentidos muchas veces, ya que muchas funciones en una sola persona hace que se pierda la visión de crecer como negocio, y al mismo tiempo se está más expuesta a no detectar los posibles errores o falencias en cualquiera de las áreas de la empresa.





CONCLUSION

Se puede concluir que la metodología de desarrollo elegida a lo largo de la carrera, fue la óptima para aprender e interiorizarse en todas las etapas de manera correcta y profesional, para un recomendable manejo empresarial.

Por tanto el desarrollo de los portafolios no solo ayudo, sino que acentuó y perfecciono el conocimiento, desarrollo y manejo de todos los conceptos empresariales, usados en las distintas etapas y departamentos de una empresa y no solo para empresa, sino para un mejor manejo financiero, comunicacional y social del día a día.

Y al llevar a cabo todos estos portafolios al desarrollo del proyecto de título, permitió, reforzar todos los conocimientos y habilidades empresariales, el cual nos trae como ventajas, la habilidad y el conocimiento para diagnosticar cualquier empresa, teniendo en consideración que cuanto más profundo sea nuestro estudio, mas sabremos de la empresa para diagnosticar el problema y obtener como resultado las soluciones y mejoras a implementar.

Para finalizar este proyecto de título nos permite como profesionales estar atentos y alertas a todas las áreas de una empresa, sabiendo como estudiar, analizar, diagnosticar y tomar acción, para lograr que un negocio sea eficiente, productivo, o más bien para que sea realmente exitoso en su rubro, diferenciado y reconocido por los consumidores.

8 Referencias

- Burbano R. Jorge. (2011). "Presupuesto de efectivo - Proyección de flujo de caja (Cash Flow)";. En "Formulación y evaluación de proyectos de inversión y sus pronósticos financieros". . En *Presupuestos, Un enfoque de direccionamiento estratégico, gestión y control de recursos* (págs. (págs. 245 - 266; y pp 277- 304).). Colombia: (4a. ed.) Mc Graw Hill Interamericana, S.A.
- Cuevas Villegas, C. (2001). Contabilidad de Costos. Enfoque gerencial y de gestión. Bogota. D.C. Colombia: Pearson Educación de Colombia Ltda.
- Kotler, P. y Keller, K. (2006). Análisis del Macroentorno En Dirección de Marketing. . México: Pearson.
- Rincon S. Carlos. (2011). "Costos Estándar Confrontación entre los datos del presupuesto .
- Rombiola., N. (s.f.). Los Impuestos. Obtenido de <https://losimpuestos.com.mx/que-es-la-depreciacion-acelerada/>.
- UNIACC, U. 2. (s.f.). Determinantes en el comportamiento de la conducta del consumidor. Conducta del Consumidor. Lea esto primero (Semana 2).
- Universidad UNIACC 2016. (s.f.). Determinantes en el comportamiento de la conducta del consumidor. Conducta del Consumidor. Lea esto primero (Semana 2).
- Universidad Uniacc. Portafolio I. (s.f.). Apuntes semana 1,2,3,4,5,6.

Universidad Uniacc. Portafolio I. Parte II. (s.f.). apuntes semana 1,2,3,4,5,6.

Universidad Uniacc. Portafolio II. (s.f.). Apuntes semana 1,2,3,4,5,6.

Universidad Uniacc. Portafolio II. Parte II. (s.f.). Apuntes semana 1,2,3,4,5,6.

Universidad Uniacc. Portafolio III. (s.f.). Apuntes semana 1,2,3,4,5,6.

Universidad Uniacc. Portafolio III. Parte II. (s.f.). Apuntes semana 1,2,3,4,5,6.

Universidad Uniacc. Portafolio IV. (s.f.). Apuntes semana 1,2,3,4,5,6.

Universidad Uniacc. Portafolio IV. Parte II. (s.f.). Apuntes semana 1,2,3,4,5,6.

Welsch, G. y. (2005). "Análisis de las variaciones con el presupuesto". . En *Presupuestos*.

México: (6ta. ed.). Pearson Educación.

Welsch, G. Y. (2005). 'El proceso de planificación y control de utilidades'. En

Presupuestos. . México: Pearson Education.