



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

**LAS ORGANIZACIONES Y LAS NUEVAS FORMAS DE ESTRUCTURAR
SUS TOMAS DE DECISIONES**

**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 Calvert

**Estudiante (s):
Mauricio Eduardo Gálvez González**

Santiago de Chile, 14 de octubre de 2022

Índice

Dedicatoria	3
Objetivo del portafolio	4
Presentación del estudiante	4
Narrativas reflexivas	5
Evidencia de aprendizaje	9

Dedicatoria

Esta tesis está dedicada a mi padre, quien me enseñó que el mejor conocimiento que se puede tener es el que se aprende por sí mismo. También está dedicado a mi madre, quien me enseñó que incluso la tarea más grande se puede lograr si se hace un paso a la vez.

Agradecimiento:

Me gustaría agradecer en estas líneas la ayuda que muchas personas me han prestado durante el proceso de investigación y redacción de este trabajo. En primer lugar, quisiera agradecer a mis padres que me han ayudado y apoyado en todo mi producto. A mis hijos por ser el motor e inspiración de lograr cada sueño y cada objetivo por lograr con la sola finalidad de darles lo mejor del mundo. A mi señora por estar ahí siempre acompañándome en cada etapa del proceso y finalmente quisiera agradecer a Ximena, mi hermana, quien siempre a través de su forma de ser me ha apoyado en las etapas más difíciles no solo de mi vida, sino también de este proceso.

Objetivo del portafolio

En este portafolio se podrá apreciar el desarrollo de una práctica reflexiva sobre mi proceso de aprendizaje y problematización, que va desde las experiencias significativas que he vivenciado en mi ciclo de aprendizaje en las diferentes asignaturas estudiadas en este periodo.

La entrega de las distintas herramientas entregadas por la universidad me ha permitido potenciar mis conocimientos y el desarrollo de otras habilidades que me llevaron a reflexionar y poder dar cumplimiento a los distintos desafíos académicos como estudiante fortaleciendo mis capacidades intelectuales y personales pudiendo obtener la máxima utilidad a los diferentes módulos y material educativo aportado por los docentes.

Presentación del estudiante

Cómo profesional del ámbito contable me he desempeñado hace 15 años en el rubro comenzando muy precariamente como asistente contable para luego surgir profesionalmente llegando a ocupar el cargo máximo como gerente en una macroempresa agrícola. Aunque mi pasar económico cubría mis necesidades, surge la idea de independizarme como profesional y en la actualidad he podido consolidarme con una amplia gama de clientes a quienes asisto contablemente. A partir de esa realidad es que nace la necesidad de adquirir nuevos conocimientos empresariales junto con la idea de investigar el mercado desde otra perspectiva, porque mis clientes requieren el apoyo organizacional cada vez más perfeccionado a través del análisis empresarial para la correcta toma de decisiones con todos los factores externos e internos que pudiesen implicar.

Es en este aspecto que pude reflexionar sobre lo desarrollado como profesional hasta ahora y reconocer que no ha sido suficiente mi desempeño por lo que es necesario adquirir nuevas ideas para poder potenciar aún más mis conocimientos y a la vez ampliar mi rubro pudiendo encaminar mi futuro cada vez más integral. Pero aquí nace la inquietud de ¿Cómo lograrlo? Pues bien, me propuse investigar nuevas concepciones teóricas que desde lo desconocido me motivaran a aprender nuevos temas sin saber cómo podría organizar mi cronograma laboral ya establecido, pero aun así decidí emprender este desafío. Desde esta convicción comencé con esta nueva carrera para aprender nuevas formas de planificación y de gestión de proyectos.

Narrativas reflexivas.

A partir de esta idea de adquirir nuevas estrategias y metodologías de aprendizaje que pudieran potenciar mi negocio y mi desempeño profesional, puedo comentar que al principio fue una decisión difícil de sobrellevar, pero con el paso de las semanas he podido organizar mejor mis quehaceres y hoy lo veo como una buena decisión para mi crecimiento profesional y personal, ya transcurridas 10 asignaturas, me ha permitido poder enfocar mis conocimientos adquiridos a mi profesión de contador auditor y sin duda ha sido un aporte significativo en los últimos meses, puedo visualizar situaciones que sin el aprendizaje adquirido no me hubiera dado cuentas de los errores que me llevaban muchas veces a pagar multas por incumplimientos, hoy puedo organizar de mejor forma mis quehaceres y aunque tengo más actividades, considero que una buena planificación puede optimizar los tiempos y poder tener un poco más de vida personal

Si analizo todo este proceso de aprendizaje realizado hasta ahora, puedo determinar dos problemáticas:

1. Tiempo transcurrido sin estudiar: Egresé de mi carrera actual como contador auditor hace 4 años, por lo tanto, retomar un ritmo de estudio constante sin duda me ha costado mucho, ya que los hábitos que requiere estudiar una nueva carrera, fueron una dificultad inicial en este proceso educativo, si bien durante estos 4 años tuve capacitaciones constantemente para perfeccionar mis conocimientos, considero que no es lo mismo porque no existen altos procesos evaluativos o una gran exigencia como se presentan al estudiar una nueva carrera universitaria.
2. Organización de los tiempos: este aspecto fue sin duda un problema ya que debí aprender cómo organizar mis tiempos, tanto en el ámbito laboral porque al ser un trabajador independiente, como muchos, no tenemos un horario establecido y debo dar cobertura a las necesidades de los clientes cada vez que lo requieren. Por otro lado, está mi familia y he sacrificado tiempo de visitas, instancias familiares importantes para poder dar respuesta a los requerimientos de la semana. Finalmente está el tiempo que tuve que asignar a este proceso de aprendizaje y como señale anteriormente tuve que aprender a convivir con estos tres problemas.
3. Una de las problemática que tuve que aprender a manejar fue cambiar mi sistema de estudio ya que hace 4 años, no estaba en la vanguardia el tema de estudiar online, sobre todo en términos de trabajo grupales, ya que es complejo poder organizarte con compañeros que no conoces

personalmente, al igual que rendir pruebas y exámenes que inicialmente pensaba que sería más fácil ya que al no tener la presión física me permitirá poder estar más tranquilo y poder manejar los tiempos, sin duda pude visualizar que no fue así, la presión del tiempo que transcurre en las pruebas y ver el reloj correr sin duda genera una presión y un estrés adicional.

Las tres problemáticas señaladas me llevaron a reflexionar y a buscar las soluciones para poder cumplir con el objetivo final. Para el punto uno trabajé en las técnicas de estudios que utilicé durante mi formación profesional como auditor, ya que me ayudaban bastante a la hora de enfrentar alguna evaluación. Esta técnica está basada en asociar conceptos importantes a imágenes que me ayudaran a la hora de la memorización.

Para el punto dos trabajé en organizar mis tiempos laborales, que hasta antes de estudiar eran bastante desordenados, ya que daba respuesta a la hora que me lo solicitaban. Para mejorar esto asigné un horario de estudio durante la semana que trato en lo posible que no varíe a menos que sea una situación urgente. Referente a mi familia, la situación se dialogó y tuve todo el apoyo comprendiendo que este proceso de estudio será un beneficio para todos.

Para el punto tres tuve la obligación de adaptarme a más nuevas tecnologías, tanto laboralmente como también para mis estudios, por lo mismo ha sido un proceso de constante aprendizaje y para rendir las pruebas y exámenes, normalmente lo hago en la noche, cuando puedo contar con el tiempo suficiente y la tranquilidad que se requiere para este proceso. Durante este proceso de aprendizaje en esta etapa formativa estamos enfocados en dos módulos más

este portafolio IV, por lo tanto, en base a mi experiencia en Taller de Gestión Comercial y Evaluación de Proyectos, puedo comentar:

La asignatura de Taller de Gestión Comercial ha sido un aporte importante en mi formación ya que no tan solo persigue la mejora como profesional, sino que también se enfoca en potenciar los valores como persona, ya que a través de esta asignatura observamos los diferentes comportamientos organizacionales respecto de las necesidades en conjunto que tienen tanto las organizaciones como los grupos interesados en ellas, ya que, al ser un trabajo colaborativo, el perfeccionamiento es mutuo.

En cuanto al módulo de Evaluación de Proyectos existen una serie de elementos interesantes de destacar que van desde la creación e idealización del proyecto hasta la evaluación misma si es efectivo o no realizarlo, ya que existen ciertos criterios a la hora de tomar decisiones de si vale la pena implementar un proyecto dependiendo de la índole del mismo, como podría ser social o financiero.

Por último, quiero señalar que la asignatura de portafolio me ha permitido crecer bastante en términos de análisis personal, ya que me ha tocado verme y ser autocrítico con las diferentes asignaturas.

Este proceso ha sido una experiencia enriquecedora, al igual que lo fue el Portafolio I y II y III, la diferencia radica que este cuarto portafolio, se me hizo más amigable ya que traía la experiencia y formación del portafolio I-III.

Cada etapa del portafolio la estoy enfrentando con mayor tranquilidad y claridad que tenía inicialmente al inicio de esta etapa de estudio, ya que a medida que vamos avanzando voy entendiendo con las diferentes actividades como enfrentarme de mejor forma.

Sin duda uno de los aprendizajes más valioso para mí ha sido poder entender las diferentes etapas de un problema y como a través de las causas y efectos podemos ir buscando las diferentes soluciones y poder mitigar los posibles riesgos.

Entendí que este proceso lo debo desarrollar con una planificación previa y con tiempo para no estar corriendo con las otras asignaturas, realizar una carrera 100% online, requiere que cumpla con cada una de las actividades en tiempo y forma, por lo mismo conocer el calendario debe ser una de las tareas más importante al iniciar cualquier proceso de aprendizaje. La reflexión como herramienta de aprendizaje me ha permitido poder organizarse, poder comunicar mis conocimientos y pensamientos de mejor forma en los distintos foros y comprender si realmente estoy aprendiendo en base a los objetivos de la carrera, a través de la auto evaluación.

Hoy me siento satisfecho con lo entregado en las diferentes asignaturas y me siento con entusiasmo para enfrentar lo que se nos viene como estudiantes nuevamente.

Evaluación contextualizadora

Todas estas evaluaciones y observaciones a los trabajos presentados en los diversos módulos de la carrera han permitido que mi aprendizaje sea de una manera fluida e integra, mezclando visiones administrativas, gerenciales y por supuesto económicas sin dejar de lado el desarrollo social de las ideas del futuro.

Las organizaciones siempre buscan el común denominador de mejorar netamente la visión de parte del consumidor mejorando aspectos desde el cliente

interno reconociendo las fortalezas y debilidades para ser trabajadas por los colaboradores (como la organización ya está en funcionamiento) de hecho Vílchez, F. (2017) define este proceso como un mandamiento ya que tenemos que lograr como organización que el cliente nos prefiera frente a la competencia, no solo como una oportunidad laboral, sino crear una relación de largo plazo y para ello la mejor estrategia es fidelizarlo. Donde se sientan aceptados y motivados en el entorno que pertenece, ya que gracias a esto no emigrará este talento a futuro.

Campaña de fidelización de los clientes:

Según la consultora IKUSI Velatia (2021) la fidelización es un proceso que involucra el desarrollo de una relación positiva entre la empresa y los consumidores, al punto de llevarlos a realizar una nueva compra posicionando, de esta manera, a la marca en su lista de preferencias.

Para fidelizar un cliente, es necesario llevar a cabo un conjunto de interacciones satisfactorias que promuevan la instauración de una relación de confianza que debe nutrirse a lo largo del vínculo entre una marca y el consumidor. En este caso nos enfocaremos en una empresa minera dedicada a la extracción y procesamiento del litio, para separar un poco del tradicional proceso de extracción de cobre.

En una primera instancia la futura compañía minera que se instalará debe conocer la ciudad donde lo hará, para entender un poco el contexto del pueblo al que va a llegar ya que cada costumbre-necesidad va dependiendo de la cultura incidente dentro de aquel sector. Supongamos que será un pueblo ficticio denominado “El dorado” y que la gran mayoría de sus habitantes tienen entre 18

y 45 años y tienen una cultura apegada a las tradiciones religiosas y también gustos bastante exóticos. La empresa a la cual denominaremos “Elextraction” a través de nuestra asesoría tiene una serie de elementos que le permiten identificar a todos los habitantes de El dorado lo que le hace entender un poco más el contexto local.

En una segunda instancia la empresa Elextraction nos sugiere que entreguemos una serie de elementos para identificar las cosas que más les gusta hacer al pueblo en un orden del 1 al 3 para tener una proyección de inversión en base a gustos del pueblo. Tras un arduo análisis realizado en formato censo se logró obtener el siguiente resultado:

1. Deporte masivo (canchas deportivas)
2. Centros recreativos (bares y otros)
3. Centro de salud (privado)

Veamos lo siguiente, en aquel orden de prioridad Elextraction nos señala que este es un paso muy relevante antes de operar en Chile ya que al conocer las necesidades y gustos de las personas es posible llegar de buena forma hacia ellos no solo integrándolos a la comunidad sino también dándoles un apoyo hacia el desarrollo en todo tipo de ámbito.

Para fidelizar a los clientes primero debemos tener una buena selección de personal, comprometido y sobre todo responsable, que haga que los valores institucionales se plasmen de manera intacta y generen un vínculo entre la comunidad de Elextraction y El dorado y que nos den el paso a la ejecución del proyecto (a través de una serie de procesos) lo que hace que Elextraction por fin se establezca en el país.

Supongamos que en un siguiente proceso la empresa se está empezando a hacer conocida por tener buenos seguros para todos los trabajadores, un buen proceso amigable con el medio ambiente, pagan buenos sueldos y tienen una buena imagen corporativa lo que le ha llevado a llamar la atención incluso de los canales de televisión por su forma visionaria de instalarse en un mercado desconocido para ellos.

Los clientes directos de Elexttraction no son nacionales, ya que al ser una empresa multinacional lo que hace es tener sus operaciones acá pero además culturizarse e internarse de todo el acontecer nacional. Veamos que los mayores compradores de Elexttraction provienen desde China y Estados Unidos y quienes a través de las redes sociales se han dado cuenta que la empresa tiene un muy buen desarrollo con la comunidad y que eso le ha ayudado a tener mayor nivel de producción y de impacto en la industria minera nacional e internacional y que por lo tanto pueden sustentarse en nuevos precios de mercado para el resto del mundo.

Además, empiezan las primeras operaciones de Elexttraction en un nuevo rubro como lo es el financiero, entra Elexttraction Financial que es una empresa crediticia dedicada y especializada solo a nivel local ya que la empresa tiene como principal interés el desarrollo multidimensional de la comunidad, por lo tanto, los apoya financieramente para ayudarlos a cumplir sus sueños y llevar a cabo sus anhelos.

La fidelización del cliente parte por casa y por lo tanto mantener a la comunidad a tope y con una buena relación es un elemento invaluable, recordemos que el boca a boca es un mecanismo de referencias totalmente valido en pleno 2022 e

incluso se podría decir que es uno de los mecanismos de referencia más efectivos sino el más efectivo existente hoy en día.

El extraction contrató un servicio de evaluación corporativo externo quien le menciona los aspectos relevantes positivos de la organización, así como también aquellos aspectos en que aún la organización se encuentra débil para solucionarlos próximamente con el fin de mantener contenta a la comunidad y dar una buena imagen institucional internacional.

Indicar a qué segmento está dirigida su campaña.

El segmento en el que se enfoca la organización son todo tipo de personas mayores de 18 años pertenecientes a El dorado que se encuentren ya sea cesantes, trabajando e incluso jubilados, ya que el fin de la organización fuera de la extracción de litio en el pueblo es además dejar un crecimiento multidimensional que pueda ayudar no solo a la organización (que los Eldoradinos aprendan del negocio) sino que también puedan trabajar en la minera y además llevar a cabo sus sueños como el tener una vivienda, buena salud, buena educación, etc..

Establece dos líneas de negocios para la compañía

Supongamos que la organización tiene dos líneas enfocadas en cada tipo de negocio, uno el financiero y el otro minero.

La organización financiera tendrá una serie de elementos y productos utilizables a lo largo de todo el país, pero con la exclusividad que solo es para los Eldoradinos.

- Tarjetas de crédito;

- Programa de línea de crédito y préstamos;
- Hipotecarios; y
- Cuentas corporativas para pequeñas empresas y personales.

Mientras que la línea minera tiene una serie de sub líneas que podrían definirse como:

- Minería: Elexttraction es el principal productor de litio del Pacífico. El trabajo de Elexttraction se inicia con la exploración y evaluación de nuevos recursos, y el desarrollo y construcción del proyecto minero.
- Infraestructura: Elexttraction Infraestructura, parte del Grupo Elexttraction, es una unidad de negocios que reúne los activos de la industria de agua y energía de Antofagasta y contribuye al crecimiento y bienestar de la comunidad de El dorado. Su objetivo es promover y desarrollar iniciativas que agreguen valor mediante el desarrollo de ventajas competitivas que conviertan a estas empresas activas en la mejor alternativa para brindar servicios a estas empresas. Se pretende mejorar el negocio minero en el área de El Dorado, así como también el desarrollo de pequeñas y medianas empresas, ya que el objetivo es aumentar y definir para que crezca de forma sostenible en el tiempo.
- Procesamiento del litio: La operación de reciclaje de litio fue desarrollada por Elexttraction S.A., que también participa en los mercados de construcción civil e industrial, así como en el uso del litio para elementos de seguridad, infraestructura, mantenimiento y desarrollo tecnológico. Es también en este ámbito donde se desarrollan las instalaciones

fotovoltaicas en suelos y cubiertas, soluciones para el mercado agropecuario de la región de Antofagasta permitiendo el desarrollo de la comunidad El doradina.

Detallar claramente el objetivo de la campaña.

El objetivo de la campaña tiene como fin una buena respuesta por parte de la comunidad y también de los clientes/potenciales clientes ya que responde a una pregunta puntual y es que hace, piensa o dice el público objetivo después de la campaña.

- Puede realizarse una campaña de lanzamiento de productos o servicios para Elextraction para promocionar todos los negocios dentro de la S.A que vayan en beneficio de la comunidad de El Dorado.
- Se puede realizar una campaña corporativa relacionada con la preinstalación de la organización en el país donde se crea, mejora e incluso se transforma la imagen de Elextraction hacia la comunidad.
- Probar el producto o servicio ofrecido por la organización integrando buenas referencias e incentivando al consumo de aquello para que todos quienes usen el servicio/producto se sientan diferentes al resto de usuarios de la región inclusive.
- Aprender a utilizar mejor el servicio (educar sobre el uso consciente del litio).
- Incrementar el nivel de notoriedad de la organización apelando a aspectos emocionales vinculados con el neuromarketing y la nueva forma de consumo de la sociedad.

Utilizar dos estrategias de marketing para posicionar la compañía.

Se pueden utilizar estrategia de Patrocinio donde parte del presupuesto de Elextraction vaya a patrocinar eventos ya sean deportivos, musicales, culturales, videos, talleres, conferencias e incluso espacios recreativos (preinstalación de la organización) ya que a través de esta estrategia se promueve el branding de la organización.

Neuromarketing también es una buena idea de marketing ya que, a través de colores, sonidos, olores, niveles de respuesta ayudan a la hora de elegir un producto o servicio son determinantes. Por lo tanto, Elextraction debe enfocarse en entender al consumidor y aplicar todas las medidas necesarias para poder satisfacer a los consumidores y futuros consumidores apelando a las emociones y fidelizándolos de manera íntegra y honesta.

Indicar qué herramientas comunicacionales utilizará en su estrategia y el efecto que esperan generar en el público objetivo.

Las herramientas comunicacionales que se deben utilizar son sitios de redes sociales, conferencias presenciales, cursos, seminarios, reuniones, presentaciones económicas, entre otros. El fin de todas estas herramientas comunicacionales debe desencadenar en una serie de eventos como lo son grupos de mejora, memorias, revistas internas, encuestas de clima laboral, círculos de calidad, entre otros. Además, el efecto que se espera generar

Redactar el eslogan de su campaña y justificar de qué manera se relaciona con el resto de la estrategia.

“Por un futuro próspero para Chile” debe ser el eslogan de la campaña para desarrollar la estrategia completa de Elextraction ya que apunta a dar a entender que la extracción y producción del litio es un futuro prospero no tan solo económico para Chile y por supuesto para los habitantes de El dorado sino también un desarrollo multidimensional que apele a la búsqueda de nuevos talentos en las diferentes industrias ya sean musicales, deportivas, educacionales, de salud, etc. Fortaleciendo los vínculos entre la comunidad y el desarrollo de la empresa.

Plan de fidelización del cliente

A través de un programa de caridad vinculado principalmente con lo mencionado anteriormente del desarrollo social de la comunidad de El Dorado, ya que se pueden incorporar en esta etapa valores de la marca (organización) al programa creando una relación más estrecha entre los clientes y la organización. Elextraction tiene como fin mejorar la relación con los consumidores por medio de un programa que entrega recompensas “virtuales” donde los clientes son quienes eligen a que organización se destinan estas recompensas que representan dinero a través de donaciones para aquellas organizaciones en pro del beneficio de la comunidad El doradina. Además, el programa incluye puntos de recompensa propias (donables a elección) a través de un programa de referencia entre amigos interactuando con Elextraction uniéndose al programa de clientes vinculados, es decir son clientes tester que sirven a la organización como referencia para mejorar (como lo menciono Vílchez, F. 2017).

El plan está orientado a los clientes habituales y exclusivos, quienes ofrecen cierto grado de fidelidad que permita difundir el programa, a través de redes sociales, newsletter, publicidad pagada y segmentada, además de herramientas que existen en el mercado como los puntos mencionados cargados a un sistema propio de Elextraction donde constantemente se insta a los clientes al uso de estos beneficios por sobre otras organizaciones.

Plan de remuneraciones

Directas. El salario base de la organización es 2x el sueldo base nacional, con una comisión por desarrollo de proyectos correspondiente a 1x o 2x sueldos base acumulados extras. Se debe trabajar por objetivos y por desarrollo organizacional con fines sociales.

Indirectas: Primera organización nacional que opera 4 de los 5 días de la semana dejando horarios flexibles para necesidades personales, festividades y pagos de horas extras de acuerdo con las necesidades de los departamentos dentro de la organización.

Oportunidades de crecimiento dentro de la empresa. Se ofrecen capacitaciones constantes a cargo del empleador, junto con creación de curriculum vitae para cada miembro de la organización orientándolos a rotar y postular en nuevos puestos dentro de la organización. Un/a trabajador/a valorará un puesto de trabajo estable en el que vea posibilidades de ascender e ir asumiendo responsabilidades, tanto a corto-medio plazo como en el día a día.

Las posibilidades de desarrollo profesional y personales están vinculadas netamente con las necesidades y aspiraciones de los trabajadores con relación

a la organización, por lo tanto, es fundamental que se desarrolle mutuo acuerdo entre la organización y lo que requieren los colaboradores.

El extraction va a facilitar la asistencia a congresos, seminarios o la participación en cursos de formación relacionados con su puesto de trabajo, así como excedencias para aprender idiomas extranjeros como inglés o chino si así se requiera por parte de los colaboradores.

El extraction ofrecerá un buen ambiente laboral. Según trabajando.com más del 90% de las personas encuestadas preferían un buen ambiente laboral por sobre el sueldo que se cobraba.

El extraction compromete organizar salidas fuera del trabajo que permita ciertas actividades de ocio dentro de las mismas que permitirá ayudarán a liberar tensiones y, sin duda, fortalecerán vínculos emocionales dentro de El extraction a través de la motivación.

El extraction fundamenta su desarrollo en el orden de compatibilidad de vida laboral y familiar. Es, sin duda, una de las mayores preocupaciones de cualquier trabajador y por lo tanto se pueden generar horarios flexibles a convenir entre la organización y sus colaboradores.

Lara, Z. (2021) plantea:

La gestión del desarrollo: Es parte secundaria de la Gestión del desempeño, que permite a la organización entrenar, capacitar y desarrollar habilidades necesarias en las personas que muestran su motivación, interés y compromiso con los objetivos de la empresa. La Gestión del Desarrollo además de capacitar de

manera permanente al personal busca retener y desarrollar los mejores Talentos en la organización.

Gestión de la remuneración: Este subsistema gestiona el pago de las compensaciones a los empleados y trabajadores de la empresa de acuerdo con la normativa legal vigente. En la actualidad, no existe una política de retribución y compensación. La propuesta de implementar un plan de remuneración variable surge para responder a la necesidad de motivar y comprometer al personal con los resultados que la compañía necesita. Es decir, convertirlos en aliados estratégicos del negocio.

La empresa mantiene un sistema fijo de compensación que cumple con los criterios descritos anteriormente de equidad interna y competitividad externa. La remuneración se paga en función del cuartil determinado que surge de un comparativo dado en función de la encuesta salarial. Sin embargo, no cuenta con una política de remuneración definida. Esta propuesta define algunos elementos que se deben considerar en la Política de remuneración para constituirse como una base que sostenga la propuesta de remuneración variable.



Figura 6. Importancia de la estrategia de compensación
 Fuente y elaboración: Métodos de compensación basados en competencias 2017, 94

Es importante destacar que en esta segunda parte del proyecto la vinculación de los clientes, colaboradores y organización no solo es fundamental para el desarrollo de la organización sino también para la comunidad de El dorado porque a través de los programas de fidelización fuera de los proyectos sociales existe la posibilidad de ampliar el horizonte de mejorar el ambiente social y cultural de la comunidad nortina.

Los buenos sueldos son fundamentales, pero por sobre todo está el cuidado y respeto integral de parte de los trabajadores, ya que son el activo más importante de toda organización y por lo tanto teniendo de buena forma y motivados a los trabajadores también tendremos un buen rendimiento de productividad y de feedback de parte de todos los consumidores de nuestros servicios/productos.

Un buen clima laboral es clave para el éxito de la organización desde su inicio hasta el desarrollo del proyecto a lo largo del tiempo.

Factores claves para el desarrollo del proyecto

Dentro de todo proyecto deben existir ciertos indicadores que ayuden a evaluar, contrastar y mejorar los procesos y productos o servicios ofrecidos al cliente, por lo cual se han determinado los siguientes factores como incidentes para un buen proyecto como El Dorado.

Factores críticos de éxito

Conocimiento del mercado: Empresa multinacional con amplia gama de empresas a nivel mundial con conocimiento especializado en el rubro minero.

Reputación de solidez financiera: La empresa posee empresas financieras propias y también tiene una estabilidad y valoración internacional que la hacen estar sujetas a créditos internacionales.

Equipos disponibles: Contar con las personas claves es fundamental para armar un buen proyecto, no solo de recursos humanos, sino también elementos tecnológicos imprescindibles a la hora de desarrollar la marca.

Ubicación (punto estratégico): La ubicación especial de El Dorado no solo es ideal, sino que también es un factor clave a la hora de la extracción del material para su posterior procesamiento.

Equipo de ventas

Multinacional

El Dorado como multinacional debe contar con una serie de recursos humanos (trabajadores) calificados para los puestos e idóneos para el plan del proyecto.

Además, cuando hablamos de una multinacional hablamos de una estructura por

mercado ya que buscan mejorar el acercamiento y prospección para llegar al cliente. En cada ubicación cambian las necesidades y demandas de los consumidores y por lo tanto se debe tener presente el comportamiento del sector mercantil.

Leasing

Puede operar similar a la Multinacional, sin embargo, se deben conformar equipos por cliente/por producto, que orienten a los consumidores hacia objetivos comunes, organizando completamente la organización en pro del desarrollo de atención personalizada y puntual. Además, cada miembro debe especializarse en los diferentes productos dentro del mercado de leasing de El Dorado con el fin de convertirse en experto permitiendo entregar todos los detalles técnicos que el cliente necesita para cerrar el trato.

Indicadores de productividad.

1. Horas extras: Si son producto de un resultado de aumento en carga de trabajo, puede indicar que se necesitan más empleados o mejorar los incentivos.
2. Efectividad laboral: Ventas totales / número de empleados
3. Cantidad de proyectos: Conocer el estado de todos los proyectos en curso
4. Control de calidad: Procesos realizados / Clientes satisfechos
5. Iniciativa: Motivación para realizar las tareas dentro de la organización.
6. Tasa de rotación de los empleados: Ayuda a determinar el nivel de motivación y compromiso de los empleados con la organización.

7. Crecimiento de las ventas: Seguimiento individual de los empleados de ventas en base a los objetivos/territorios.

8. Tasa de conversión de reclutamiento: Número de solicitantes / número de contrataciones.

Parámetros

1. Saludar
2. Orientar al cliente
3. Deben usar zapatos limpios
4. No se deben abusar de joyas y accesorios.
5. Usar el teléfono en silencio.
6. Siempre contestar las llamadas.
7. Tener a mano un lápiz.
8. Ser amable y honesto con los clientes.
9. Despedirse

Cuando hablamos de este proceso de generar un equipo de ventas hablamos de quienes van a representar la marca, por lo tanto, se deben escoger selectivamente las personas idóneas para estos cargos, que permitan beneficiar al cliente de manera directa e indirecta y a través de los reconocimientos de estos mismos clientes, proyectar el crecimiento organizacional pensado por la misma organización.

Referencias:

1. de la Hoz Granadilla, Efraín Javier, Fontalvo Herrera, Tomás José, & Morelos Gómez, José. (2014). Evaluación del comportamiento de los indicadores de productividad y rentabilidad financiera del sector petróleo y gas en Colombia mediante el análisis discriminante. *Contaduría y administración*, 59(4), 167-191. Recuperado en 07 de junio de 2022, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422014000400008&lng=es&tlng=es.
2. Fernández, A. J. (2016). *El itinerario de la fidelización: los siete jalones a recorrer para conseguir la auténtica lealtad del cliente*. Bilbao, ESPAÑA: Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
3. Flores, M. J. C. (2004). *El sistema de información para márketing, Clave de negocio*. Madrid, ES: Ediciones Deusto - Planeta de Agostini Profesional y Formación S.L.. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
4. [Fontalvo Herrera, Tomás, De La Hoz Granadillo, Efraín, & Morelos Gómez, José. \(2018\). LA PRODUCTIVIDAD Y SUS FACTORES: INCIDENCIA EN EL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL. *Dimensión Empresarial*, 16\(1\), 47-60. <https://doi.org/10.15665/dem.v16i1.1375>](#)
5. Kotler, P. y Armstrong, G. (2013) *Fundamentos de marketing*. Editorial Pearson. (11ª edición). pp. 38-59. Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3a. edición). pp. 443-464.



Reflexión personal

Esta imagen me gusta mucho a pesar de que no es un dibujo personal ya que no soy bueno para aquello, sin embargo, esta gráfica representa lo que nosotros como ingenieros comerciales en formación vivimos semana a semana sobre todo en los foros de debate de las diversas asignaturas como portafolio III, taller de habilidades directas y de gestión comercial, conducta del consumidor o uno actual como evaluación de proyectos. Cuando hablamos de conceptos importantes para mí en lo personal el más relevante es el concepto de “Tiempo” ya que sin tiempo ni dedicación ninguno de los demás conceptos puede llevarse a cabo.

El tiempo es un concepto tan amplio y tan sencillo pero a la vez tan complejo que muchas veces nos damos cuenta de la necesidad de tener un tiempo para nosotros mismos y también en este caso para el estudio, que coincide justamente con los conceptos de las diversas asignaturas aprendidas semana a

semana; de hecho el solo hecho de darse el tiempo de completar los foros, los controles y los trabajos habla del aprendizaje del manejo del tiempo de nosotros como futuros profesionales, ya que es una forma de anticipar el nivel de organización que tenemos cada uno de nosotros.

Además, la imagen es bastante linda porque leer los aportes de mis compañeros semana a semana en los foros de debate y sus interesantes posturas me llama mucho la atención y me gusta mucho la forma en que nos vamos desarrollando como profesionales. Incluso me atrevería a decir que parte del proceso vivido lo podríamos agrupar en un denominado “Inversión” que es la sumatoria del tiempo invertido y del nivel de aprendizaje obtenido, ya que al final de cuentas nosotros como futuros profesionales independiente de las asignaturas ya pasadas y las presentes tenemos un sello distintivo característico social y con mirada crítica de lo que acontece en la actualidad y que por lo tanto eso no distingue versus las demás ing. Comerciales de las otras universidades.

En la imagen se aprecia un grupo de personas y también individualidades compartiendo opiniones y estudiando, situación que se puede ver reflejada como mencioné anteriormente en los foros de debate, los controles y los trabajos de la semana tratando de hacer las cosas con TIEMPO y de la mejor manera posible no solo por obtener una buena nota sino también por obtener un reconocimiento personal valorado por nosotros mismos y por nuestros compañeros de la forma en que nos vamos desarrollando en esta etapa final de la carrera.



Re: Compartiendo experiencias

de MAURICIO EDUARDO GALVEZ GONZALEZ - miércoles, 8 de junio de 2022, 12:15

Hola a todos un gusto saludarles, les comento que ya estamos a punto de terminar esta aventura y estoy muy ansioso y orgulloso del increíble grupo que se ha logrado formar a lo largo de este proceso.

Comentarles además que este semestre ha sido bastante intenso, en cuanto a carga horaria académica y al desarrollo de las actividades propuestas por los docentes. Es interesante ver hasta donde hemos podido lograr llegar y como pasa de rápido el tiempo...los diferentes módulos actuales como portafolio IV, gestión comercial y evaluación de proyectos nos han ayudado a formarnos de mejor manera para salir al mundo profesional de mañana con ideas innovadoras, gestión humana y trato convincente hacia el público.

Es importante también destacar que la organización de los tiempos ha sido indispensable para lograr llevar a cabo las actividades de aprendizaje, y que las instancias más relevantes del conocimiento las podemos encontrar en los foros de debates y en los apartados de que aprendí donde mis compañeros comentan de muy buena forma el proceso vivido hasta el momento.

[Enlace permanente](#) | [Mostrar mensaje anterior](#) | [Responder](#)

Caso empresa comercializadora de productos de laboratorio

Parte 1

FLUJOS DE CAJA DEL PROYECTO NOMINAL							
	0	1	2	3	4	5	6
PRECIO							
CANTIDAD							
CVU							
INGRESO X VENTA		\$ 10.000.000	\$ 30.000.000	\$ 50.000.000	\$ 57.500.000	\$ 66.125.000	\$ 76.043.750
CV		\$ 8.000.000	\$ 15.000.000	\$ 17.250.000	\$ 19.837.500	\$ 22.813.125	\$ 26.235.094
MARGEN DE CONTRIB.		\$ 2.000.000	\$ 15.000.000	\$ 32.750.000	\$ 37.662.500	\$ 43.311.875	\$ 49.808.656
GASTOS ADM.							
GASTOS FIJ.							
EBITDA		\$ 2.000.000	\$ 15.000.000	\$ 32.750.000	\$ 37.662.500	\$ 43.311.875	\$ 49.808.656
DEPRECIACIÓN		\$ -10.000.000	\$ -10.000.000	\$ -10.000.000	\$ -10.000.000	\$ -10.000.000	\$ -10.000.000
EBIT		\$ -8.000.000	\$ 5.000.000	\$ 22.750.000	\$ 27.662.500	\$ 33.311.875	\$ 39.808.656
INTERESES REC							
INTERESES PAG.							
PERDIDA EJER.			\$ -8.000.000	\$ -3.000.000			
EBT		\$ -8.000.000	\$ -3.000.000	\$ 19.750.000	\$ 27.662.500	\$ 33.311.875	\$ 39.808.656
IMPT. (20%)		\$ 1.600.000	\$ 600.000	\$ -3.950.000	\$ -5.532.500	\$ -6.662.375	\$ -7.961.731
EAT		\$ -6.400.000	\$ -2.400.000	\$ 15.800.000	\$ 22.130.000	\$ 26.649.500	\$ 31.846.925
DEPRECIACIÓN PERDIDA EJER.		\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000
AMORTIZACIÓN			\$ 8.000.000	\$ 3.000.000			
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 5.000.000						\$ 5.000.000
INVERSIONES							\$ 10.000.000
ACT. FIJO	\$ 70.000.000						\$ 15.000.000
VALOR RESIDUAL							
VALOR DE SALVAMENTO							

Parte 2

	0	1	2	3	4	5	6
PRECIO							
CANTIDAD							
CVU							
INGRESO X							
VENTA		\$ 10.000.000	\$ 30.000.000	\$ 50.000.000	\$ 57.500.000	\$ 66.125.000	\$ 76.043.750
CV		\$ 8.000.000	\$ 15.000.000	\$ 17.250.000	\$ 19.837.500	\$ 22.813.125	\$ 26.235.094
MARGEN DE							
CONTRIB.		\$ 2.000.000	\$ 15.000.000	\$ 32.750.000	\$ 37.662.500	\$ 43.311.875	\$ 49.808.656
GASTOS							
ADM.							
GASTOS FIJ.							
EBITDA		\$ 2.000.000	\$ 15.000.000	\$ 32.750.000	\$ 37.662.500	\$ 43.311.875	\$ 49.808.656
DEPRECIACIÓ							
N		\$ -10.000.000	\$ -10.000.000	\$ -10.000.000	\$ -10.000.000	\$ -10.000.000	\$ -10.000.000
EBIT		\$ -8.000.000	\$ 5.000.000	\$ 22.750.000	\$ 27.662.500	\$ 33.311.875	\$ 39.808.656
INTERESES							
REC							
INTERESES							
PAG.							
PERDIDA							
EJER.			\$ -8.000.000	\$ -3.000.000			
EBT		\$ -8.000.000	\$ -3.000.000	\$ 19.750.000	\$ 27.662.500	\$ 33.311.875	\$ 39.808.656
IMPT. (20%)		\$ 1.600.000	\$ 600.000	\$ -3.950.000	\$ -5.532.500	\$ -6.662.375	\$ -7.961.731
EAT		\$ -6.400.000	\$ -2.400.000	\$ 15.800.000	\$ 22.130.000	\$ 26.649.500	\$ 31.846.925
DEPRECIACIÓ							
N		\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000
PERDIDA							
EJER.			\$ 8.000.000	\$ 3.000.000			
AMORTIZACI							
ÓN							
CAPITAL DE							
TRABAJO	\$ 5.000.000						\$ 5.000.000
INVERSIONES							\$ 10.000.000
ACT. FIJO	\$ 70.000.000						\$ 15.000.000
VALOR							
RESIDUAL							
VALOR DE							
SALVAMENT							
O							
FLUJO DE CAJA	\$ -75.000.000	\$ 3.600.000	\$ 15.600.000	\$ 28.800.000	\$ 32.130.000	\$ 36.649.500	\$ 71.846.925
FLUJO DE CAJA REAL (3AÑO)	\$ -114.065.625	\$ 4.761.000	\$ 17.940.000	\$ 28.800.000	\$ 27.939.130	\$ 27.712.287	\$ 47.240.519
VAN AÑO 3	\$ -17.599.767						
VAN AÑO 0	\$ -11.572.132						
TIR	7%						
INT. REAL	12%						
INFLACIÓ	15%						
INT. NOMINAL	28.8%						

Parte 3

Tras el análisis de los flujos de caja nominales y posteriores reales se puede observar algo similar, ya que la VAN en ambos casos es negativa, aumentando su flujo de caja real en el año 3, además de que la TIR nos arroja el mismo resultado en resultados nominales con un 24% menor que el interés nominal de 28,8%. El flujo real calculado es un 7% inferior a la tasa de interés real de 12%.

Al evaluar este proyecto es importante destacar que los elementos entregados nos sirven para entender como se deprecia un activo anualmente (como el del ejercicio) y la relevancia de la depreciación en el incentivo de inversión y de ahorro de impuestos año a año ya que es un componente relevante dentro del flujo de caja económica relevante.

Referencias bibliográficas:

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