



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

**TITULO DEL TRABAJO**

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

**Docente guía: Edith Ubilla**

**Estudiante (s):  
Miriam Zuniko Bustamante Mendez**

**Santiago de Chile, Enero de 2022**

## **Agradecimientos.**

Agradezco, a mis hijos por darme el aliento necesario para seguir estudiando, a mi pareja por darme el espacio, la paciencia, de no decaer, y de encargarse de nuestro bebe, para que así lograr dar pruebas y hacer trabajos, agradecer a Dios, por darme la oportunidad de estudiar una carrera.

Agradezco, a mis profesores que con toda su paciencia lograron, atender mis dudas y aceptaron correos fuera del horario de trabajo.

Y por último agradezco al universo por darme las herramientas necesarias, y entregarme paciencia, animo y fuerzas en este periodo de estudio.

## INDICE

|                                   |        |
|-----------------------------------|--------|
| Portafolio I .....                | 4-13   |
| Portafolio II .....               | 14-17  |
| Portafolio III .....              | 17- 23 |
| Portafolio IV .....               | 24- 30 |
| Bibliografías y Referencias ..... | 31-33  |

## Portafolio I

- Instrucciones primera actividad:

1. Revisando el material disponible o sus apuntes de estudio, debe

seleccionar 7 conceptos relevantes para cada una de siguientes áreas:

a. Marketing.

b. Microeconomía.

c. Costos y Presupuestos.

### Desarrollo actividad conceptos utilizados.

a. Marketing: Planificación estratégica – Análisis externo – Análisis Interno – Ventaja competitiva – Estrategia Genérica – Estrategia de crecimiento – Estrategia competitiva – Plan de negocio.

b. Microeconomía: Problema económico – Frontera de posibilidades de producción – Costo de oportunidad – Costo marginal – Demanda de mercado – Oferta de mercado – Ley de rendimiento decreciente.

c. Costos y Presupuestos: Clasificación de costos – Costeo por absorción – Costeo variable – Costeo estándar – Costeo real – Presupuesto – Tipos de presupuestos.

### Definiciones de conceptos.

a. Marketing.

- Planificación estratégica: Es una herramienta de gestión que permite establecer el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno.

- Análisis externo: Es una evaluación objetiva de los cambios en marcha a nivel mundial que permite comprender mejor el entorno en que actúa la empresa ,los resultados que ofrece esta investigación en profundidad pueden servir como alerta temprana para identificar, tanto amenazas potenciales, como oportunidades.

Nombraré dos de ellas,

1. Modelo Pesta (se refiere al análisis político, económico, social, tecnológico, ambiental)
2. Análisis 5 fuerzas Porter ( es un modelo que nos permite analizar el nivel de competencia de nuestra organización dentro del sector al que pertenecemos, está dado por 5 fuerzas, se ilustra en la siguiente imagen)



- Análisis interno : Consiste en evaluar los recursos, habilidades y competencias de la organización, realizando un estudio completo de la capacidad de la empresa para desarrollarse frente a la competencia.

Para esto encontramos:

1. FODA (consiste en realizar un análisis interno, revisando las fortalezas y debilidades y un análisis externo, revisando las oportunidades y amenazas de la empresa).
2. Cadena de valor (es una herramienta que ayuda a determinar las actividades que se llevan a cabo dentro de la empresa y agregan valor al producto o servicio, con la finalidad de brindar la máxima calidad de servicio y producto al cliente, y crear una ventaja competitiva en el mercado).

- Ventaja competitiva: Una ventaja competitiva es una característica única que distingue a una empresa o una persona de otras en su respectivo segmento y le pone como la mejor opción para determinada actividad.

Se ilustra cuadro detallado.



- Estrategia genérica: Son tres estrategias básicas a través de las cuales una empresa puede conseguir una ventaja competitiva para sobrevivir en el mercado a largo plazo. Estas estrategias son las siguientes: Liderazgo en costes, diferenciación y enfoque.

- Estrategia de crecimiento: Es el conjunto de acciones y planes que diseña una empresa con el fin de aumentar su participación de mercado al lograr desarrollar una ventaja estable y única en su entorno competitivo.

Estas pueden alcanzar un crecimiento interno (el crecimiento se logra de forma paulatina, maximiza el proceso de comercialización), externo (recurre a procesos de fusiones, alianzas estratégicas).

- Estrategia competitiva: Es uno de los aspectos más importantes de una empresa, porque determina cuál es la propuesta de valor que la empresa ofrecerá al mercado para obtener una ventaja competitiva.

No obstante, la estrategia competitiva determinará quiénes serán nuestros clientes y quiénes no, por lo que establecerá qué empresas serán nuestra competencia y cuáles no.

- Plan de negocio: El plan de negocio no es un documento, sino un proceso a través del cual los dueños de un negocio piensan en la mejor forma para hacerlo.

El valor que aporta hacer un plan de negocio es que nos ayuda a:

- Analizar el potencial del negocio y de esta manera podremos definir si es conveniente o no hacerlo.
- Guiar las operaciones del día a día de la empresa, de esta forma podremos identificar cuáles son tareas críticas que se debe realizar y las tareas no críticas y en la cuales perder tiempo.

b. Microeconomía.

- Problema económico: Consiste en como satisfacer las necesidades ilimitadas con recursos escasos, que producir, dependerá de las necesidades de la sociedad y de los recursos que se disponga, como producir, será la persona encargada de llevar a cabo la actividad, para quien producir, sistema de reparto de bienes y/o servicios.

- Frontera de posibilidades de producción: Representación gráfica de las cantidades máximas de producción que puede obtener una economía.

- Costo de oportunidad: Aquello a lo que renunciamos cuando elegimos producir un bien o servicio, enfrentándonos a tomar decisiones y elegir, esto ocurre porque los recursos son escasos.

### Ejemplo

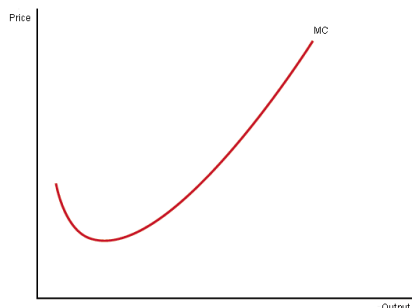
Supongamos que Juan cuenta con 10000 para salir a comer el fin de semana y dos opciones y dos opciones de comida

La primera opción es compra una pisa de 10000 pesos y la segunda opción con los mismo 10000 puede comprar una promoción de dos completos más una bebida.

- Costo marginal: Es aquel incremento del coste total resultante de la producción de una unidad adicional del bien, éstas reflejan los cambios de los costes variables,

los factores económicos que afectan son las irregularidades de información, las variabilidades de precio, costes de transacción, entre otras.

#### Ilustración de un costo marginal

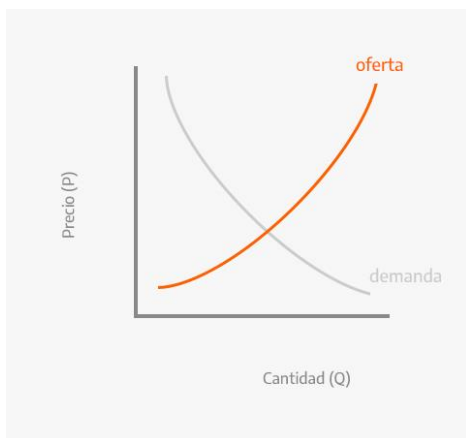


- Demanda de mercado: Cantidad de bienes y servicios requeridos por un grupo de personas en un mercado determinado, en el cual influyen los intereses, necesidades y tendencias.

La demanda de mercado dependerá de la región donde se manifieste, lo que provocará el tipo de estrategia de marketing a utilizar en la región manifestada. Sus variaciones son el precio, cantidad de dinero, ingresos, población, moda, preferencia, gustos, bienes sustitutos.

- Oferta de mercado: Es la cantidad de bienes y servicios que posee un vendedor llamado oferente, para vender a un precio y en un momento determinado, utilizada por las empresas para determinar los valores de sus productos.

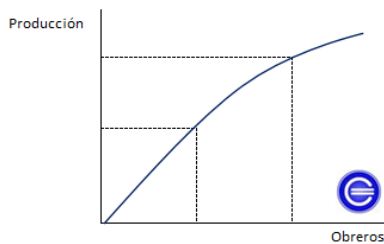
Gráfico de la oferta de mercado.





- Ley de Rendimiento decreciente: Concepto económico que demuestra la disminución de un producto o servicio a medida que se añaden los factores productivos. Según la ley de rendimientos (marginales) decrecientes, incrementar la cantidad de un factor productivo en la producción del bien o servicio en cuestión, provoca que el rendimiento de la producción sea menor a medida que incrementamos este factor. Siempre y cuando se mantengan el resto de los factores a nivel constante (*ceteris paribus*). Normalmente, en la función de producción, cuántos más trabajadores hay mayor es la producción

Ilustración.



c. Costos y Presupuestos.

- Clasificación de costos: Los costos tienen diferentes clasificaciones de acuerdo con el enfoque y la utilización que se les dé. Algunas de las clasificaciones más utilizadas son:

- \* Según al área que se consume.
- \* Según su identificación.
- \* De acuerdo al tiempo en que fueron calculados.
- \* De acuerdo al momento que se reflejan los resultados.
- \* De acuerdo con el control que se tenga sobre el consumo.
- \* De acuerdo con su relación a una disminución de actividades.

- Costeo por absorción: También llamado costeo total, en donde, todos los costos tanto fijos como variable, se acumulan y registran para el producto, en la medida en que este avanza a través de los diferentes procesos de producción.

Se detalla un ejercicio de costeo absorbente.

| Ventas  | US\$ 20 000,00 |
|---|----------------|
| Menos: costo de fabricación de los artículos vendidos |                |
| Material directo                                      | 7000,00        |
| Mano obra directa                                     | 4000,00        |
| Indirectos de fábrica                                 | 4000,00        |
| Total   | 15 000,00      |
| Utilidad bruta  | 5 000,00       |
| Gastos de venta                                       | 3000,00        |
| Gastos de administración                              | 1000,00        |
| Utilidad operativa                                    | 1000,00        |

- Costeo Variable: También conocido como costeo directo, considera los costos fijos de producción, como costos del periodo, en otras palabras, en el costo del producto se incluyen todos los costos de la función productiva, independientemente de su comportamiento.

Se ilustra diferencia de ambos costeos en EERR.

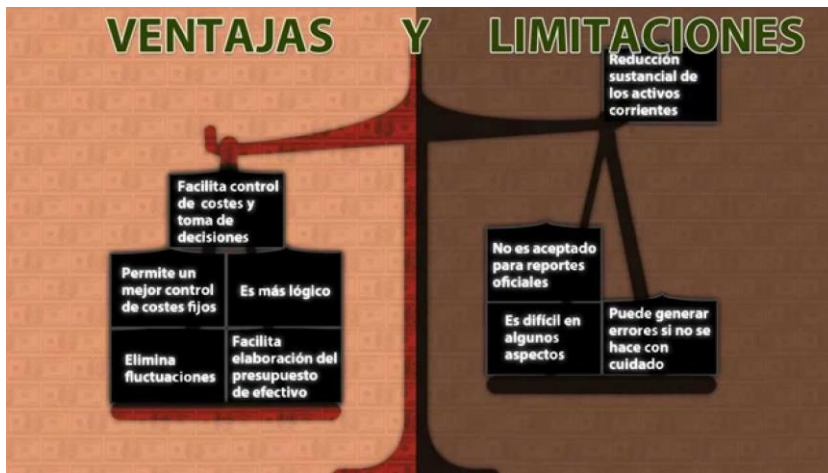
#### Estado de resultados - Costeo por Absorción

|     |   |
|-----|---|
| \$  | Ventas                                  |
| (-) | Menos costos y gastos variables y fijos |
| =   | Utilidad bruta                          |
| (-) | Menos: Gastos operacionales             |
| =   | Utilidad en operaciones                 |

#### Estado de resultados - Costeo Variable

|     |                         |
|-----|-------------------------|
| \$  | Ventas                  |
| (-) | Menos costos variables  |
| =   | Margen de contribución  |
| (-) | Menos: Gastos fijos     |
| =   | Utilidad en operaciones |

Se ilustra ventajas y limitaciones



- Costeo estándar: Es un costo presupuestado que se basa en niveles de eficiencia normal, se desarrolla con base en los costos directos e indirectos presupuestados bajo condiciones de eficiencia, es decir sin desperdicios, tiempo ocioso, etc.

Por ejemplo, el costo estándar de una chaqueta de piel incluye:

\* Costo de Materiales Directos (piel, zíper, botones, etc).

\*Costo de Mano de Obra Directa (el tiempo requerido para cortar el diseño, coserlo, etc. multiplicado por la tarifa de producción de los empleados que influyen en el proceso)

\*Costos Indirectos o de Fabricación relacionados al producto (depreciación de la máquina cortadora de piel, electricidad, renta de la fábrica, etc.)

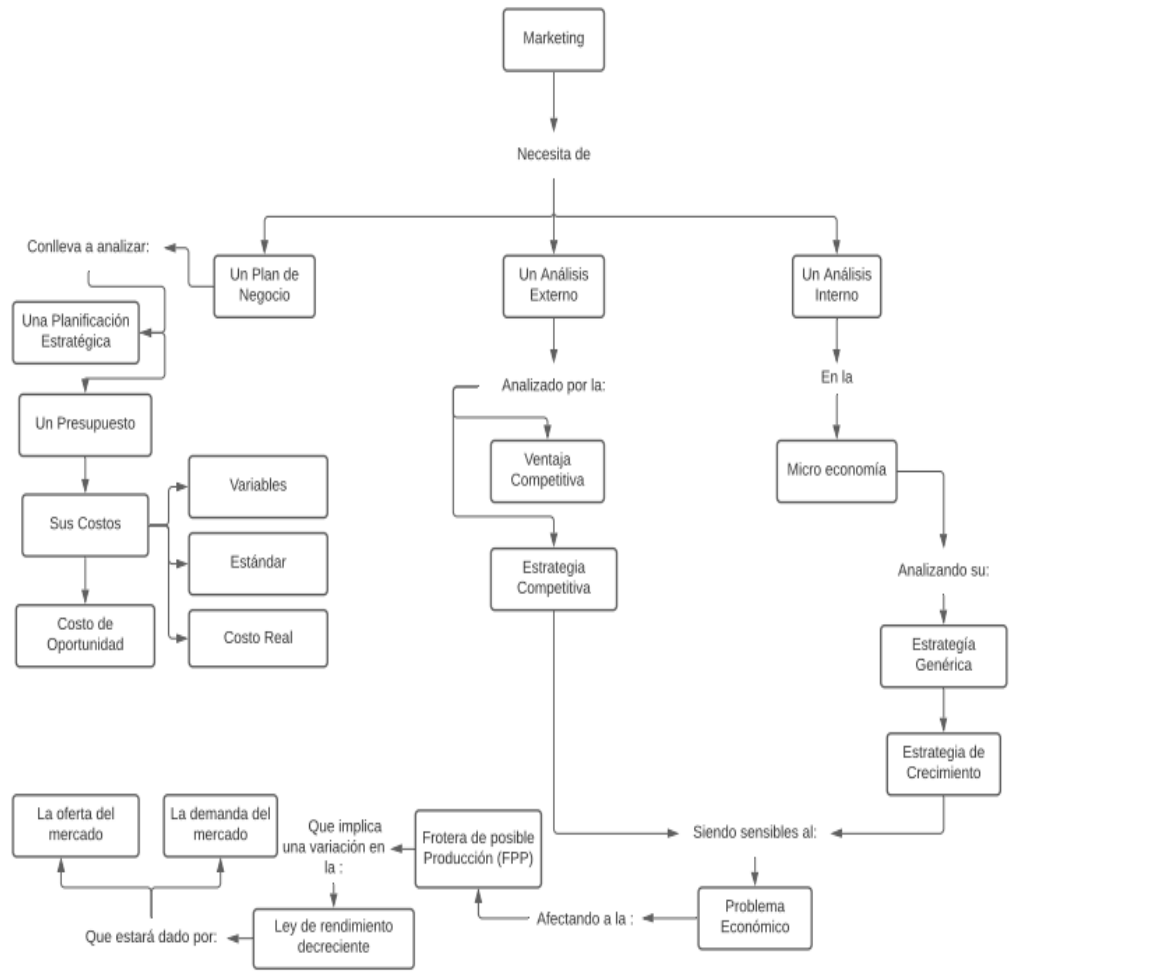
- Costeo real : también conocido como costo histórico, son todos aquellos costos ya realizados, es decir, que ya han incurrido en el proceso de producción para garantizar la elaboración de bienes materiales y servicios prestados, en otras palabras está formado por todos los gastos que conlleva la fabricación de estos, que a diferencia del costo estándar éste se determina con anticipación a la producción, es todo lo contrario, ya que el real son costos históricos que se han incurrido en un periodo anterior.

- Presupuesto: Es la herramienta que se utiliza para conocer con anticipación los ingresos y gastos que se tendrán en un determinado periodo de tiempo (usualmente 1 año). En el Presupuesto se establecen los gastos que van a ser afrontados por el desarrollo del negocio, tanto en el inicio como en la marcha mensual.
- Tipos de presupuestos: se ilustra en la imagen los tipos de presupuestos que encontramos.



# PORTAFOLIO I MAPA CONCEPTUAL

Segunda parte de portafolio, uniendo los conceptos anteriormente expuestos.



## Portafolio II

1. Balance general: Estado financiero de ocho columnas regido por los principios contables generalmente aceptado (PCGA), que refleja la situación económica y financiera de la empresa, conformado por activos, pasivos, patrimonio y cuentas de utilidad y pérdida, se determina al 31 de diciembre, y solo se analiza el periodo comercial. (Economipedia, s.f.)

2. Estado de resultados, Reporte financiero que refleja las utilidades, como los ingresos por ventas, y las pérdidas como los costos y gastos, si arroja utilidad en el ejercicio la empresa paga impuesto, de lo contrario no. (Economipedia, s.f.)

3. Estado de flujo efectivo, Informe financiero que nos refleja cómo y de qué manera se ha utilizado el efectivo dentro la empresa, como también poder cubrir los gastos de operación. (Economipedia, s.f.)

4. Ratios de Liquidez, Es utilizado para determinar el grado de solvencia que posee la empresa frente a obligaciones con terceros o con sus propios dueños, es de importancia esta ratio, ya que una de las principales causas por no tener liquidez es la quiebra.

Se subdivide en, ratio de prueba ácida, ratio de prueba ofensiva y ratio de capital de trabajo. (Holded, s.f.)

5. Ratios de endeudamiento, indica la manera y en qué proporción la empresa se encuentra endeudada, frente a sus propios recursos, también conocido como apalancamiento financiero, se entiende que el endeudamiento ideal es de un 40% al 60%, si es inferior al 40% se está perdiendo rentabilidad, y si es mayor a un 60%, quiere decir que la empresa está sobre endeudada. (Holded, s.f.)

6. Ratio de rentabilidad, nos indica si la empresa es rentable o no, y si está siendo administrada y gestionada de manera eficiente, en simples palabras, determina si es viable seguir o no con la empresa, también nos permite analizar si la empresa

está generando los recursos necesarios para hacer frente a las deudas. (Holded, s.f.)

7. Ratio de gestión, mide que tan rápido ciertos activos, se convierten en disponible, lo que permite saber su rotación, como, por ejemplo, cuál es el promedio que tarda la empresa en cobrar a sus clientes, cual es la rotación de inventarios, el promedio de pago a los proveedores, rotación de caja y banco. (Holded, s.f.)

8. Marca, es una identificación comercial y personal de cada organización, que los clientes y/o consumidores asocian con ciertos productos y/servicios, permitiendo que, a través de ésta, las empresas logren ser reconocidas, generar buen flujo de ventas y permanecer en el tiempo. (Cuaderno de marketing, s.f.)

9. Branding, es la gestión de marca, es decir, como llegamos a crear la marca, en que nos basamos, cual es el objetivo de la empresa al crearla, que quiere transmitir con su marca. En sí, el branding busca crear la mejor marca que la sociedad pueda distinguir, ¿cómo lo consigue?, transmitiendo un mensaje, valores, sentimientos hacia los clientes. (Rockcontent, s.f.)

10. Propuesta de valor, es un concepto de branding, estrategia utilizada por las empresas con el fin de entregar algo distinto a la competencia, ejemplo de esto, puede ser, la atención del cliente, el servicio de post venta, entre otros, la idea principal es que satisfaga lo mejor que pueda al consumidor final. (Rockcontent, s.f.)

11. Comunicación digital, concepto de branding, utilizado por las empresas con el objetivo de entregar información vía web de su producto y/servicio, puede ser de manera verbal y/o análoga, o bien ambas., el segmento de clientes es más amplio y posee la facilidad de conocer la estructura de la empresa, sea comercial o financiera, comparar fácilmente distintas empresas que ofrecen el mismo producto o servicio.

12. Community manager, es la persona profesional responsable de administrar el depto. cibernético, también se encarga de gestionar la identidad de marca e imagen

de marca y todo lo que conlleva administrarla, de formar relaciones estables entre empresas y clientes. (IEBS, s.f.)

13. Identidad de marca, en palabras sencillas es “como la marca se vende a sí misma”, o como proyecta su identidad en el mercado, logrando que se destaque en de la competencia, y siendo identificada por los consumidores, la identidad de marca puede ser verbal, análoga o ambas. (Branzai, s.f.)

14. Imagen de marca, es la “percepción” que ha tomado la sociedad hacia nuestra marca, al pasar el tiempo, ya que nace de experiencias personales con la empresa, al momento de una atención, por la compra de un producto, por el marketing que demuestra, entre otras, lo que provoca un sentimiento positivo o negativo a los clientes. (Branzai, s.f.)

15. Ética, es la ciencia que estudia cómo se comporta el ser humano en la sociedad, y que realiza un juicio y reflexión sobre lo correcto o incorrecto. (Significados, s.f.)

16. Moral, concepto que se relaciona con los valores y costumbres derivados del comportamiento del ser humano, la cual va siendo modificada a través de la vida con experiencias personales. (Significados, s.f.)

17. Relaciones interpersonales, es la comunicación entre dos o más personas, con el fin de transmitir un mensaje, si se considera en el ámbito laboral, ésta juega un rol fundamental en una organización, si es positiva habrá equilibrio, felicidad y sentimiento de compromiso, si es negativa, existirá poco compromiso y habrá más rotación de personal.

18. Responsabilidad ética, es la seriedad con lo que nos desenvolvemos en el mundo laboral, se coloca en práctica lo aprendido en los años de vida personal con sus creencias y lo estudios

19. Responsabilidad social empresarial, es un grupo compuesto por personas comprometidas con el fin de entregar a la sociedad beneficios a su entorno, como los programas y desarrollo de educación, economía, ampliación de empleos, entre



otro, existe dos grupos de RSE, una que se enfoca al desarrollo empresarial y la otra con el medio ambiente. (Rockcontent, s.f.)

20. Responsabilidad social interna, está enfocada a incentivar a los miembros de su organización (con bonos, bonificaciones, desarrollo profesional, etc.), y que no exista explotación laboral ni discriminación, para esto es necesario que cada empresa tenga RSEI, con el fin, de generar éxito al interior de la empresa y así hacia el exterior. (Rockcontent, s.f.)

21. Libro Verde, es un texto relacionado con la responsabilidad social que nos orienta como las empresas deben invertir interna como externamente en la organización, con el fin que exista una armonía en las prácticas jurídicas, legales como en la inversión de desarrollo y capital humano. (Observatorio, s.f.)

### Portafolio III

1. Marketing Digital: Estrategia utilizada por las organizaciones con el fin de publicitar, promover y vender los productos y/o servicios de manera digital, utilizando redes sociales para poder acaparar lugares que antes no se lograba comercializar.

2. Marketing Holístico: Estrategia que considera que el trabajo debe ser un todo, se trabaja en conjunto sin separación, así mismo todos los departamentos que la componen, el objetivo de esta estrategia es lograr un idea positiva y homogénea en el consumidor. (rockcontent, s.f.).

3. Éxito: Sigla utilizada en E- marketing como estrategia, de la cual se subdivide en E escuche a la audiencia, X experimente como usuario mediante perfiles, I integre canales de comunicación, T transforme a su audiencia en comunidades y O optimice. (Rinsche, A. (2018), s.f.)

4. Diseño de interfaces: Diseño que busca organizar de manera más clara, cada pantalla que el usuario utiliza, el objetivo es lograr la fluidez de la navegación. (Rinsche, A. (2018), s.f.)

5. Estrategia de contenido: Estrategia que se enfoca principalmente en la entrega de información directa dejando de lado el deseo de vender el discurso comercial, se enfoca en construir y difundir contenidos de valor para la audiencia objetiva, su objetivo es interactuar con posibles clientes potenciales. (Rinsche, A. (2018), s.f.)
6. SEO: Significa Optimización para motores de búsqueda, son modificaciones que se realiza en la web con el fin que éstos aparezcas en los primeros lugares en los buscadores. (Rinsche, A. (2018), s.f.)
7. Email Marketing: Es el uso de correo electrónico para realizar campañas de marketing, de la cual sus fines son dos, la primera es la captación de nuevos clientes y la segunda la retención de clientes actuales, entre sus ventajas se encuentra la interacción, es un medio bastante utilizado en la actualidad, es personal y económico, (Rinsche, A. (2018), s.f.)
8. Productividad: es un factor de la economía que es utilizada como recurso económico, ya que se asemeja a optimizar cualquier recurso ya sea de tiempo, mano de obra, entre otros para lograr de manera óptima el resultado, es sencillas palabras hacer más en menos tiempo. (marketing.wearedrew, s.f.)
9. Factores Productivos: Factores del desarrollo económico que se encuentra ligado con la productividad, éstos son el trabajo y el capital, y en muchos casos se asume que también la tecnología. (Gallardo, F. (2017), s.f.)
10. PIB: Es una variable macroeconómica que se relaciona de manera directa con desarrollo económico de un país, en conjunto con los impuestos y el progreso técnico. El PIB, es un producto interno bruto, indicador cuantitativo que refleja niveles de crecimiento. (Gallardo, F. (2017), s.f.)
11. Externalidad positiva: Son Acciones que tiene relación directa con la sociedad, es positiva cuando el desarrollo de esa actividad beneficie a la sociedad en su totalidad o en una fracción, de la cual no es pagada. Ejemplo son las sedes comunitarias, los policlínicos, las ciclovías. (Gallardo, F. (2017), s.f.)

12. Externalidad negativa: Consecuencias que afecta negativamente a la sociedad en su totalidad o fracción por alguna actividad económica no pagadas. Ejemplo la contaminación ambiental, ruidos molestos en construcciones. (Gallardo, F. (2017), s.f.)

13. Exógeno: Modelo del crecimiento económico que son externas, de la cual puede ser un dato o es dada. Ejemplo es el desempleo. (Gallardo, F. (2017), s.f.)

14. Endógeno: Modelo del crecimiento económico que son internas del sistema. Ejemplo porcentajes de licencias médica de una organización. (Gallardo, F. (2017), s.f.)

15. Paradigma: Significa ejemplo o ejemplar, y esta enfocado para todas las áreas sen científicas, religioso o social, de la cual debe deponer y cuales adoptar con el fin de que el cambio tenga direccionalidad estratégica. Ejemplo la innovación. (Uniacc (2016), s.f.)

16. Enfoque Organizativo: Enfoque que esta ligado con recursos humanos y que busca entregar respuesta de calidad frente a distintos requerimientos hacia la empresa. (Uniacc (2016), s.f.)

17. Enfoque Estratégico: Es un enfoque perteneciente a recursos humanos que se relaciona con el asesoramiento, y que tiene como objetivo aportar valor a los procesos de estrategia o adaptación de cambios en la organización. (Uniacc (2016), s.f.)

18. Reclutamiento: Subsistema de recursos humanos que tiene por objetivo contratar a la persona mas ídonea para el puesto de trabajo, y de la cual debe cumplir con etapas definidas, hasta llegar al resultado, el reclutamiento puede ser interno, mixto o externo. (Uniacc 2016, s.f.)

19. Inducción: Es la última etapa del proceso de reclutamiento que busca orientar y adiestrar a los nuevos funcionarios, con el objetivo de famializarlos con las normas, valores, rutinas de la organización. (Uniacc 2016, s.f.)

20. Gestión por competencia: Modelo de gestión de personas que busca lidiar con el talento al interior de la organización en base a su personalidad natural, como los cargos que ocupan, y así lograr una retroalimentación en lo que respecta su desempeño. (Uniacc 2016, s.f.)

21. Evaluación de desempeño: Instrumento que es utilizado dentro de las organizaciones para mejorar los resultados profesionales y personales, es un proceso que debe ser efectivo y confiable, y donde se genera una instancia del dialogo donde se intercambian expectativas y se orienta al personal. (Uniacc 2016, s.f.)

Portafolio III Desarrollo y Análisis del Caso, Full Reciclajes Ltda.

Para comenzar el analizar el caso, es importante señalar las áreas que daré énfasis a su análisis correspondiente, estas serán:

1. Área Financiera Contable.
2. Área Control Interno.
3. Área de Marketing.

Sus respectivos cursos de acción estarán centrados de manera positiva y negativas del cual destaco;

Positivas:

1. Empresa Familiar.
2. Remuneraciones Personal.
3. Compra de Terreno.

Negativas:

1. Exceso de Labores del Gerente de Administración.
2. Poco movimiento comercial del parte del Gerente Comercial.
3. Proceso productivo antiguo.

Ya dispuesto los puntos importantes, podemos observar que Don Alberto ha dejado la gestión de la empresa en manos de sus Familiares, si bien es una parte positiva

porque la confianza parte de los mismo trabajadores logrando el éxito de la empresa, ya que se establecen bien las funciones, reglas y roles, de la cual nace de la pasión familiar para que se cumpla la misión y se logre la continuidad de la cultura empresarial y familiar, sin embargo, se puede determinar que aun perteneciendo a esta gran familia no fue efectiva su gestión, teniendo un estructura totalmente poco definido, poco real por parte de su organigrama, el exceso de labores por parte del gerente de administración provocó que las finanzas, la contabilidad y el departamento de personal se le escapara de las manos, existiendo poco análisis mensuales o semestrales, se puede observar que existe demasiado inventario, de un periodo a otro aumentando en 320MM, quedando inventario retenido, acumulado mermado sin contabilizar, siendo una de la aristas como el robo, etc., lo que equivale a pérdida por activo, dándonos a conocer que no se llevaba un registro con la rotación de inventario, que en una empresa de reciclaje de tres tipos de formato como el cobre, acero y aluminio era primordial, sobre todo para saber cuál de los tres está generando más o menos ingresos, costos, mermas o bien no se vende, hay que tener claro también que método de Inventario debe llevarse para lograr sacar el costo por cada elemento vendido, bien, si nos centramos en las cuentas por cobrar, la empresa si generó ingresos la cual fue positiva financieramente, pero no logra compensar la baja del disponible, se vendió más de la mitad de los materiales al crédito lo que genera un ingreso lento al activo por recuperar, para esto el gerente de finanzas y comercial debe lidiar con acuerdos de clientes potenciales siendo una distribución de pago, un 50% al crédito y 50% en disponible, para lograr aumentar la caja en 350MM.

Es notorio el pago elevados de bonos, para mantener motivados a sus trabajadores que sin duda, es notable, ya que al sentirse bien remunerados generan que la rotación del personal sea mínima, sin embargo, el gerente de administración tiene que dividirse en tres áreas distintas no se percató, que una buena opción es pagar los bonos en base a la productividad, lo que implica que automáticamente los trabajadores se motiven en vender más y generar más ingresos a la empresa, logrando rebajar los inventarios, y así invertir en conjunto con la utilidad del ejercicio ,por tanto, el sueldo debe ser fijo en caso que en algún mes uno de sus trabajadores

no venda o se enferme, pero si los bonos como gastos variables en base a la producción.

En base al área contable, ya está expuesto que no se maneja de manera adecuada un control interno de las entradas y salidas de material, pero tampoco un análisis adecuado del balance, dejando de lado factores importantes como los costos de cada venta, se observa simple vista que tampoco existe una estimación de deudores incobrables manejable, lo que explica que el gerente de comercial no estimaba la calidad de pago de los clientes, o bien no analizaba con quien formaba lazos comerciales, analizando compras, pagos, etc., en conjunto con el área contable.

Con lo que respecta el área comercial, ya se entregó indicios que el mejoramiento de las ventas dependerá de los lazos comerciales que se genere con la empresa, y la manera que nos compraran y cobraremos, no solo se trata de buscar clientes en cantidad sino en calidad, clientes potenciales que deseen comprar lo que se ofrece de una manera que generemos ingresos mejores que los años anteriores, del cual el gerente de marketing no poseía una visión clara, debe estar incluido la revisión de los estados financieros, para saber si son aptos para comprar, generar lazos con otras empresas que utilicen de los productos ofrecidos de la empresa, pocos clientes con solvencia liquida.

Una variante positiva, es que la compra de terreno logrará dar un nuevo indicio para mejorar la estabilidad financiera de la empresa, se necesita invertir en un nuevo producto que es utilizado en empresas mediana como grandes, sobre todo si el material es de caucho, la cual se enfoca a otro tipo de rubro, logrando extender la marca generando un ingreso más en la organización.

Sin embargo, al invertir en nuevos desafíos, el gerente en conjunto con sus colaboradores, deben hacer un cambio rotundo tanto en el proceso productivo como en la estructura organizacional de la empresa, dejando a unos con trabajos específicos y a otros con más responsabilidades comerciales, la empresa necesita una resiliencia financiera, de estructura para que dé apoco los pasivos cambien de

saldos, y tratando que el disponible (siendo una parte importante de la empresa diariamente) logre aumentar.

Reflexión final del caso.,

Con este caso se percibe la necesidad de generar un control interno, logrando dejar expuestas los objetivos principales de la empresa, ya tiene algo a favor, que es familiar y que por tanto, la confianza está para cambiar esta estructura, el trabajo en un conjunto es un todo, lo que se necesita es un líder, que gestione de manera correcta los departamentos sin dañar la integridad de sus trabajadores, y principalmente cierres mensuales de mes para verificar lo que falta y lo que se puede mejorar en los periodos siguientes.

Es meramente importante cerrar semestral un balance, para analizar las cuentas de activo y pasivo, como también los costos y gastos que posee la empresa.

Un cambio en el marketing siempre es bienvenido si se realiza con un pre análisis, publicidad, alianzas, entre otras, centrar la marca y como los clientes nos están diferenciando de la competencia o bien se está perdiendo credibilidad, que falta para formar mejores alianzas.

La importancia de conocer a la empresa es primordial para alcanzar los objetivos, sobre todo saber que segmento vamos a trabajar, todos los departamentos son importantes para lograr el objetivo empresarial, pero con un control interno que nos permita arreglar los errores antes de llegar al balance financiero.

## Portafolio IV

### Definiciones

#### a. Taller de habilidades directivas

1. Dirección y liderazgo: persona (s) que está (n) a cargo de una organización, y que velan por maximizar resultados, minimizar costos y dirigir de buena manera a los colaboradores de la organización, dentro de sus labores se encuentran, planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar. (ALCAÍNO, P 2017)

2. Comunicación: es la base para transmitir, mensajes, ideas, perspectivas, pensamientos, y de la cual puede ser por vías distintas, oral, escrita o por gestos, si lo centramos en una empresa, es de importancia ya que al ser bien transmitido los procesos administrativos u operativos son más eficientes. (ALCAINO, P. 2017)

3. Motivación: habilidad de la cual se encarga el directivo con el fin de coordinar u orientar a su equipo de trabajo, como a la organización completa, ésta a su vez, no depende de él sólo, si no del entorno donde se desenvuelve y nace de una necesidad interna. (ALCAINO, P 2017)

4. Negociación: es un proceso del cual, se dialoga las diferencias y se busca soluciones entre dos o mas personas dentro de una organización, con el fin de obtener un mayor beneficio. (ALCAÍNO, P 2017)

5. Toma de decisión: habilidad que cumplen los directivos con el fin de resolver problemas organizacionales, logrando ser asesorado o bien incluyendo al equipo de trabajo. Ésta debe ser analizada de manera efectiva y que conlleve de información completa para la toma de decisión, sea esta programada o no programada. (Alcaíno, P. (2017)

#### b. Conducta del consumidor.

1. Enfoque Económico: se enfoca en aumentar la utilidad del consumidor, en base a sus necesidades y la manera de satisfacerlos. (uniacc 2016)

2. Consumidor: persona que selecciona de mejor manera posible la compra de algún producto o servicio, respondiendo interrogantes como; que, para que, como, donde, cuando. (uniacc 2016)



3. Proceso de decisión de compra: etapas secuenciales por la que pasa un cliente para el consumo del servicio o productos, éstas son: reconocimiento, búsqueda de información, alternativas, compra y evaluación después de la venta. (UNIACC 2016)

4. Satisfacción: se enfoca a la calidad de servicio que se entrega en la compra y atención a un cliente, y se diferencia entre las expectativas y la realidad. (UNIACC 2016)

5. Neuromarketing: es una disciplina que actualmente es utilizada por las organizaciones con el fin de comprender mejor el subconsciente del consumidor. Siendo un complemento entre la neurociencia y el marketing. (Uniacc 2016)

6. Investigación de mercado: estudio enfocado para identificar oportunidades, problemas, perfeccionar, y evaluar acciones relacionadas con el marketing de un proyecto, y de la cual, deben ser precisos y objetivos con el fin de evitar cualquier error. (UNIACC 2016)

c. Evaluación de proyectos

1. Proyecto: conjunto de actividades orientadas a un objetivo específico y con una duración determinada, el objetivo es generar beneficios hacia la sociedad, y sus fases se dividen en cuatro (siendo conceptual, de estructura, de ejecución y conclusión). (UNIACC 2016, s.f.)

2. Formulación y preparación de proyectos: definición de lineamientos y definiciones asociadas a un proyecto, donde surgen interrogantes que ayudan a construir el marco referencial del proyecto, algunas de estas son (que se quiere hacer, porque, para que cuanto, donde), donde corresponde al proceso de análisis y levantamiento de la información. (UNIACC 2016, s.f.)

3. Activos Nominales: son activos intangibles, necesarios para la operación y la puesta en marcha de un proyecto, tales como patente, licencias, entre otros. (UNIACC 2016, s.f.)

4. Capital de trabajo: es un recurso importante para el inicio de un proyecto, de la cual, cubre todos los desembolsos relevantes antes de que dicho proyecto se autofinancie, desde la perspectiva del flujo de caja es un desembolso anticipado, ya que debe ser enterado antes que comience la realización del proyecto. (UNIACC 2016, s.f.)

5. Flujo de caja: representa la distribución de los costos, gastos y beneficios expuestos a los largos de la vida de un proyecto, su objetivo es capturar de manera panorámica los costos y beneficios relevantes. Siendo una parte importante de un proyecto, algunas de sus elementos son: inversión, los ingresos (directo e indirectos), costos de producción, gastos de operación, valores de salvamento, amortizaciones, depreciaciones, entre otros. (UNIACC 2016)

d. Taller de gestión comercial.

1. Gestión comercial: es la encargada de exponer la empresa al mercado, de realizar intercambios entre ambos, y de dar a conocer el producto o servicio que ofrece y que por tanto asume un rol importante en la planificación comercial y de marketing. (VILCHES, F 2017)

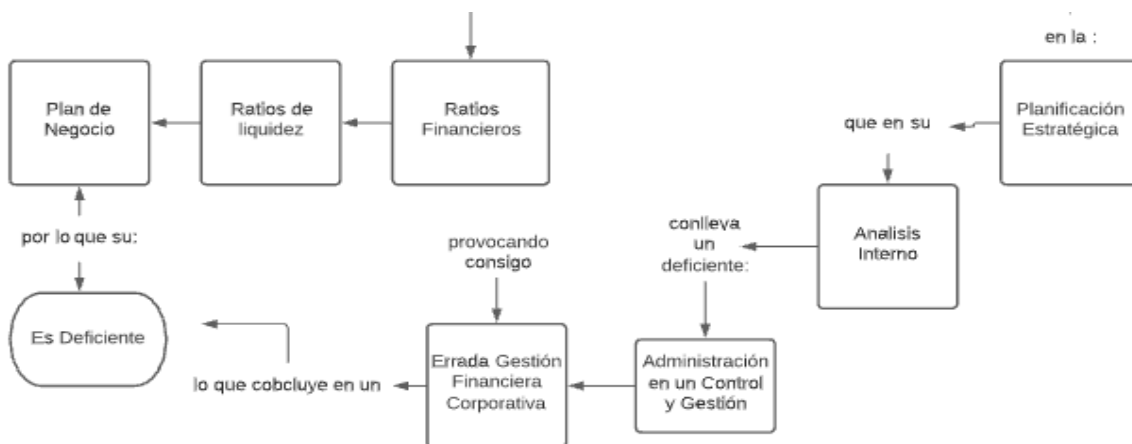
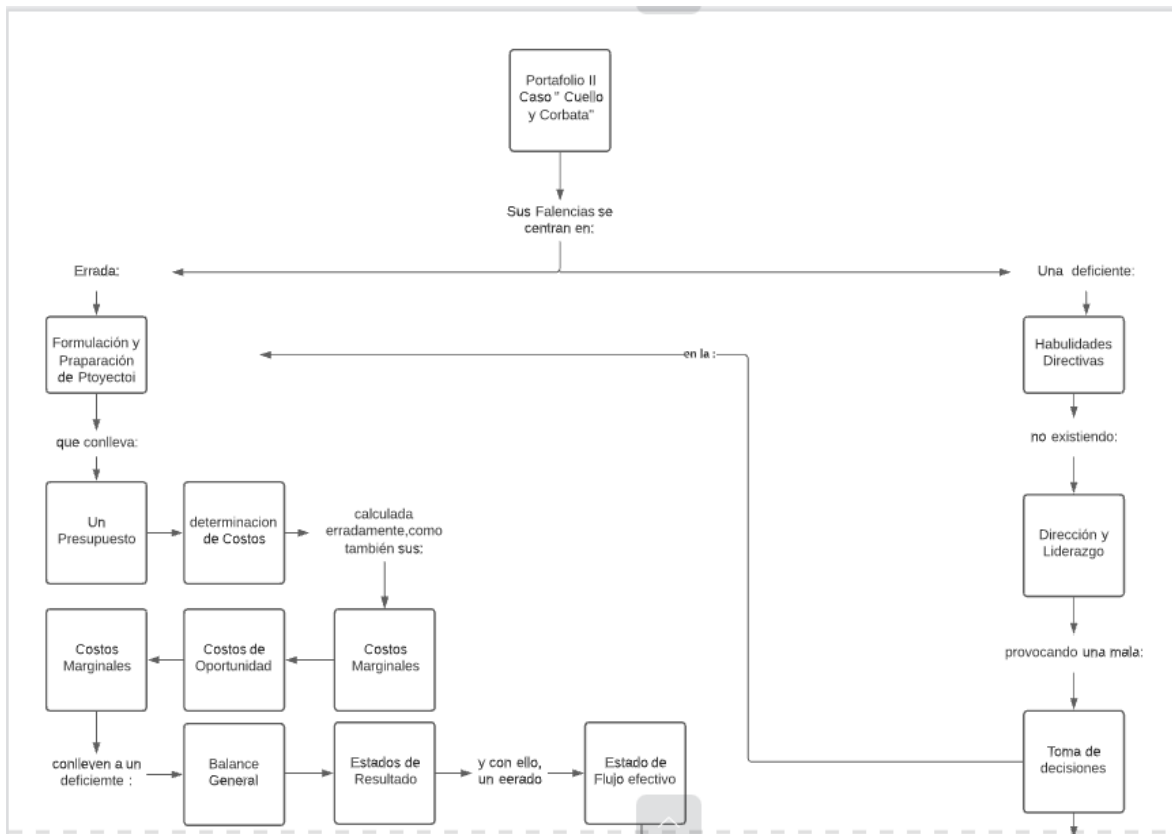
2. Gestión de ventas: su función es mantener y aumentar las ventas de la empresa, todo a través de un manejo eficiente de la información, estrategias, y administración del equipo humano. (VILCHES, F 2017)

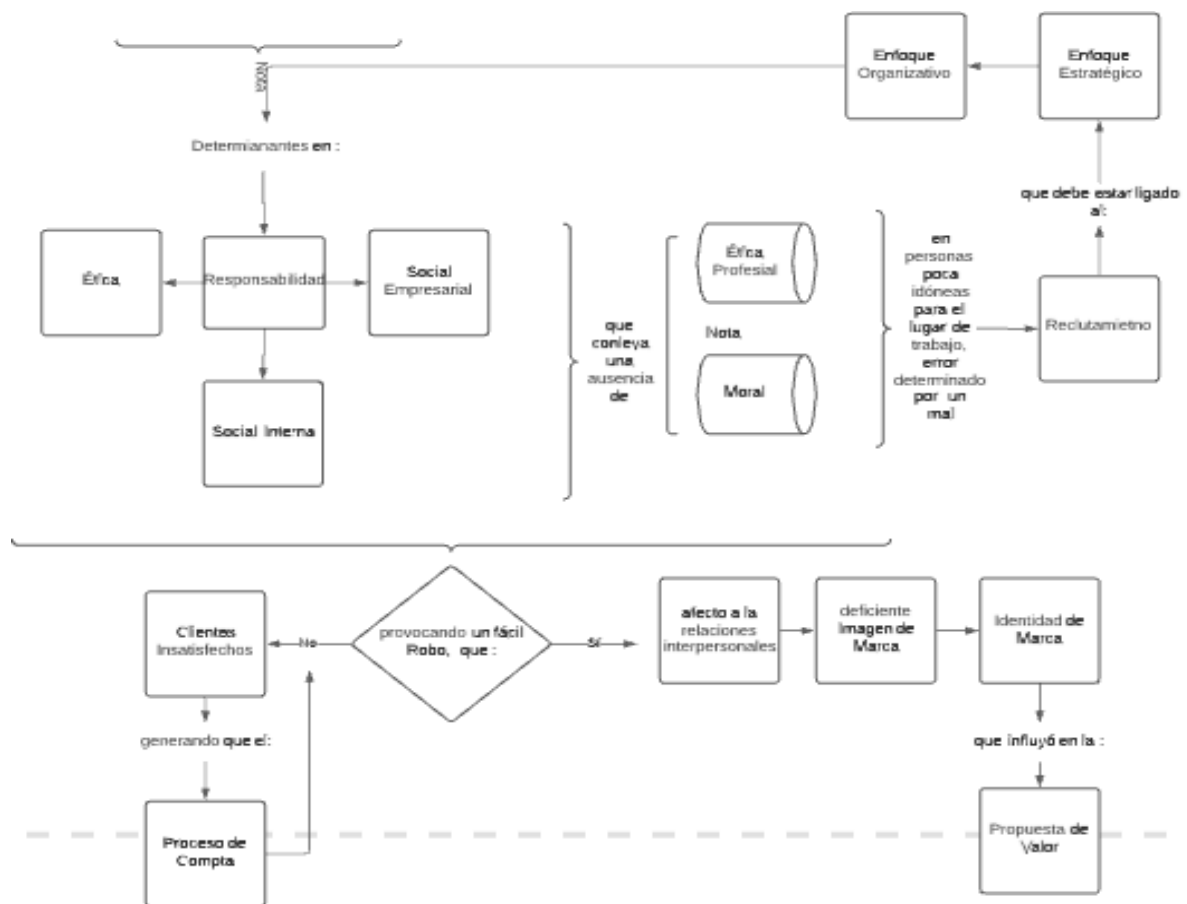
3. CRM: sigla utilizada en la estrategia comercial, su significado es administración de relación con el cliente, y así, como lo indica, esta enfocada a obtener la mayor información sobre los clientes, por ejemplo, datos de contacto, comportamiento en la compra, frecuencia de compra, gustos, fechas importantes, entre otros. (VILCHEZ, F. 2017)

4. Reclutamiento de personal: proceso ordenado utilizado por las organizaciones para la búsqueda de personas idóneas para un puesto de trabajo determinado, de la cual, comienza con la selección, análisis de necesidades de la empresa, reclutamiento e incorporación con inducción. (VILCHEZ, F 2017)

5. Identidad de marca: es un conjunto de elementos que entrega sentido a la marca hacia el mercado, creando un valor único, diferenciándose de la competencia, el objeto es lograr un sentimiento positivo al consumidor fidelizando la compra y futuras compras. (VILCHEZ, F 2017)

# Mapa conceptual y Análisis





Análisis,

### Análisis enfoque financiero

Estamos en presencia de un desfaldo de dinero por más de 1.300 millones de pesos, se sabe que, por esta cantidad, la mentira y falsas partidas, no se generan de un mes o año para otro, sino que conlleva largo tiempo en que los números, cálculos, formulación y preparación de proyectos se determinaron de una manera errada, con resultados inflados, con el fin de cubrir el robo que se estaba haciendo.

Se logra ver que las cuentas de balance, como el pasivo (anticipos a proveedores) son manejables por la jefatura financiera, sin dudar de ello, motivados a emitir cheques con proveedores existentes, y de la cual los pagos no eran realizados, sino depositadas en las cuentas corriente del tesorero y el jefe financiero.

Esto provocó que los niveles de endeudamiento crecieran, experimentando deudas a largo plazo para cubrir gastos que nunca fueron pagados y utilizando gran parte del flujo efectivo de la empresa, encontrándose con escasos costos de oportunidad, ya que, la organización no tenía mayores alternativas a elegir, sino generar desembolsos que cubrieran con las obligaciones, quedando como registro un costo histórico deficiente.

Análisis enfoque Habilidades Directivas,

Estamos en presencia de una falencia determinante en el manejo del liderazgo y en el trabajo en equipo, nos encontramos que el jefe financiero, al estar concentrado en robar por intermedio y en desmedro de la contabilidad, trabajaba sólo sin delegar ni direccionar las necesidades fundamentales de la empresa, provocando consigo mala o nula toma de decisiones que afectaban al departamento u organización, provocando también que al hacer evaluaciones, de recursos, habilidades y competencias no existiera, la mala relación entre colegas se expuso fuertemente ya que, no existía liderazgo, fallando por completo en la planificación, organización, integración del personal y su dirección.

Sin embargo, su mala jefatura influía en la parte motivacional del grupo, ya que, al enterarse que su propio jefe era el del desfalco en conjunto del tesorero, detonó en el exceso de trabajo, poco reconocimiento, en el trayecto siguiente.

Análisis enfoque Ético y Responsabilidad Social/ Moral,

Podemos centrar nuestro análisis en estos conceptos, que son determinantes en cualquier organización, o bien en distintos departamentos, sin embargo disponer de este sustento es necesario e imprescindible para que exista una responsabilidad social, concepto que es un desafío que no debiera ser tan difícil si el jefe financiero hubiera tomado en cuenta, su ética profesional y su moral, sabiendo que la primera es en base a los acontecimientos vividos a lo largo de su vida y que la segunda es el traspaso de generación en generación, la pregunta es. ¿cuál de las dos detonaron que robara por tantos años?, si bien el jefe financiero, poseía un buen

suelo acorde al mercado, ¿cuáles fueron sus motivos para haber robado por tantos periodos?

Que, sin embargo, son interrogantes que aún siguen estando en la palestra al momento de evaluar a quien contratas, esto afecta por completo el proceso de contratación de personal, ya que nos damos cuenta de que no existía pruebas o normativas psicológicas o psicosocial que arrojaran un indicio que ese jefe no era idóneo para ese cargo, nos damos cuenta de las falencias en el área administrativa en recursos humanos por no determinar un orden y pruebas necesarias para reclutar profesionales.

Siendo así, estando en las noticias en portada, lo que género que los mismos consumidores que en algún momento nos elogiaban, ya no lo hicieran, o bien preferían contratar por otras agencias un paseo turístico, o si lo enfocamos por el lado de los proveedores, muchos de ellos comenzaron a solicitar cuadraturas de pago pendientes.

Análisis enfoque Planificación Estratégica,

Falencia, que determina que no existe un control y gestión interna, imposibilitando una eficiente planificación a los inicios de temporada, las razones son los análisis anteriores, así como las administración necesita de una planificación para lograr gestionar la empresa lo mejor posible, también debemos ser capaces de vincular la planificación con las finanzas, ya que, esta es una herramienta que facilita el control sobre el manejo del dinero, como también, proyecta una visión más clara y precisa de las metas que se desea alcanzar, es por esta razón que es fundamental realizar un análisis en profundidad de la situación financiera, con el fin de estar conscientes de los recursos con que contamos.

Lo que determina que, es necesario mencionar la importancia que posee empresarial como personal la planificación en las finanzas, que sin duda tiene que ver con la toma de decisiones, la cual no mostrará, las cuentas y sus distintos escenarios con las que tomaremos el camino a seguir.

## BIBLIOGRAFÍA.

ALCAÍNO, P 2017. (s.f.). . *Dirección y liderazgo. Taller de Habilidades Directivas. Lea esto primero (Semana 1).*

alcaíno, p 2017. (s.f.). *Alcaíno, P. (2017). Motivación. Taller de Habilidades Directivas. Lea esto primero (Semana 3).*

Alcaíno, P. (2017). (s.f.). *Toma de decisiones. Taller de Habilidades Directivas. Lea esto primero (Semana 5).*

Alcaíno, P. (2017). (s.f.). *Negociación y solución de conflictos. Taller de Habilidades Directivas. Lea esto primero (Semana 4).*

ALCAÍNO, P. 2017. (s.f.).

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

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

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

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

marketing.wearedrew. (s.f.). <https://marketing.wearedrew.co/que-es-la-productividad>.

Rinsche, A. (2018). (s.f.). . *Estrategia de precio en el mundo digital, e-mail marketing y datamining. Apunte de clase semana 4, E-Marketing, Universidad UNIACC.*

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

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

rockcontent. (s.f.). <https://rockcontent.com/es/blog/marketing-holistico/>.

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

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

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

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

UNIACC 2016. (s.f.). *Aspectos y conceptos relevantes asociados a la evaluación de un proyecto. Evaluación de Proyectos. Lea esto primero (Semana 2).*

UNIACC 2016. (s.f.). *Decisiones de compra: Clave en servicio al cliente. Conducta del Consumidor. Lea esto primero (Semana 4).*

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

UNIACC 2016. (s.f.). *Inversiones relevantes de un proyecto de inversión. Evaluación de proyecto. Lea esto primero (Semana 4).*

UNIACC 2016. (s.f.). *Metodología de la Investigación del Consumidor. Conducta del Metodología de la Investigación del Consumidor. Conducta del.*

Uniacc 2016. (s.f.). *Neuromarketing: Compra emocional. Conducta del Consumidor. Lea esto primero (Semana 5).*

UNIACC 2016. (s.f.). *Proceso de decisión en el consumidor. Conducta del Consumidor. Lea esto primero (Semana 3).*

Uniacc 2016. (s.f.). *Subsistemas de recursos humanos: Capacitación. Gestión del Talento I. Lea esto primero (Semana 3).*

uniacc 2016. (s.f.). *UNIACC (2016). Comportamiento del consumidor. Conducta del consumidor. Lea esto primero (Semana 1).*

UNIACC 2016. (s.f.). *UNIACC (2016). Inversiones relevantes de un proyecto de inversión. Evaluación de proyecto. Lea esto primero (Semana 4).*

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

VILCHEZ, F 2017. (s.f.). *Midiendo la productividad del equipo comercial. Taller de gestión comercial. Lea esto primero (Semana 6).*



VILCHEZ, F 2017. (s.f.). *Trabajando con el equipo adecuado. Taller de gestión comercial. Lea esto primero (Semana 3).*

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

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

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

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

marketing.wearedrew. (s.f.). <https://marketing.wearedrew.co/que-es-la-productividad>.

Rinsche, A. (2018). (s.f.). *Estrategia de precio en el mundo digital, e-mail marketing y datamining. Apunte de clase semana 4, E-Marketing, Universidad UNIACC.*

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

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

rockcontent. (s.f.). <https://rockcontent.com/es/blog/marketing-holistico/>.

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

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

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