



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

**“El flujo circular de la renta en tiempos de pandemia”**

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

**Docente portafolio:  
Edith Ubilla Briones**

**Estudiante:  
Manuel Briones Gatica**

**Santiago de Chile, agosto de 2021**

## **DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS**

El presente trabajo de título, está dedicado a mi familia, madre, padre y hermano, lo cual, estuvieron en todo momento a inicio de la carrera brindándome la motivación constante para concluir este objetivo académico con el mayor de los éxitos.

Quiero agradecer al cuerpo docente del programa de Ingeniería Comercial, quienes compartieron sus conocimientos, retroalimentaciones y lo más importante, apoyar en la obtención de nuevas habilidades y competencias académicas. Además, agradecer al grupo de estudiantes en los distintos cursos, puesto que ellos han aportado distintos puntos de vistas y experiencias para llevar a cabo las participaciones requeridas. Y para finalizar, muy agradecido con la Universidad de Artes, Ciencias y Comunicación, por dar la oportunidad de contribuir académicamente a todo el alumnado gracias a la tecnología y la vanguardia, como es la educación Online, y dejar en claro que las barreras de distancia y tiempo no son excusas para quienes quieran desarrollarse.

**INDICE**

<b>PORTAFOLIO I – GLOSARIO DE TÉRMINOS</b> .....	4
a) Concepto del área de Economía.....	4
b) Conceptos del área de Administración.....	6
c) Conceptos del área de Marketing. ....	9
<b>PORTAFOLIO I – MAPA CONCEPTUAL</b> .....	14
<b>PORTAFOLIO II – GLOSARIO DE TÉRMINOS</b> .....	15
a) Conceptos del área de Economía.....	15
b) Conceptos del área de Administración.....	17
c) Conceptos del área de Marketing. ....	20
<b>PORTAFOLIO II – CASO DE APLICACIÓN</b> .....	23
<b>PORTAFOLIO III – GLOSARIO DE TÉRMINOS</b> .....	28
a) Conceptos del área de Economía.....	28
b) Conceptos del área de Administración.....	30
c) Conceptos del área de Marketing. ....	33
<b>PORTAFOLIO III – CASO A ANALIZAR</b> .....	36
<b>PORTAFOLIO IV – GLOSARIO DE TÉRMINOS</b> .....	45
a) Conceptos de Taller de Habilidades Directivas.....	45
b) Conceptos de Conductas del Consumidor. ....	47
c) Concepto de Evaluación de Proyecto. ....	49
<b>PORTAFOLIO IV – MAPA CONCEPTUAL DEL CASO DE APLICACIÓN</b> .....	52
Fundamento reflexivo y conclusiones. ....	52
<b>REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA</b> .....	56

## PORTAFOLIO I – GLOSARIO DE TÉRMINOS

a) Concepto del área de Economía.

**Economía:** Rama de la ciencia que integra a la sociedad, con el fin de explicar el problema de la escasez a través de la correcta asignación de los recursos limitados.

El Estado regula la economía de los consumidores de acuerdo al IPC y la inflación calculado en un determinado tiempo.

**Microeconomía:** Área económica que permite la interacción de los agentes económicos a nivel local, estudia la determinación y fijación de precios en los factores productivos, asimismo, permite el análisis de las virtudes y defectos del mercado a raíz de su funcionamiento.

El comportamiento de los demandantes en el alza de precio de un bien por los oferentes, en semana santa o fiestas patrias.

**Macroeconomía:** Teoría económica que se encarga del estudio y funcionamiento global de la economía, por medio de variables agregados como los ciclos económicos, la interacción entre sistema económicos y relación entre gobiernos.

La crisis financiera de Japón desplomó las economías asiáticas y aumento el desempleo a principio de los 90'.

**FFP:** Corresponde a la Frontera de Posibilidades de Producción, que categoriza los elementos de escasez y el problema de tener que elegir lo qué se va a producir mediante la herramienta básica de la economía, con el fin de lograr la estructura productiva eficiente.

Ford dejó de producir vehículos a cambio de respiradores mecánicos, debido a la escasez de estos equipos médicos en la crisis de la pandemia.

**Competencia perfecta:** Es la existencia de muchos demandantes y oferentes en el mercado, que, de manera individual, los participantes no pueden influenciar en la fijación de precio del bien.

La agricultura cuenta con variedad de oferentes, mismos productos y similar precio, en que la demanda es permanente a lo largo del país, permitiendo la competencia perfecta.

**PIB:** Producto Interno Bruto corresponde a la magnitud macroeconómica en el total del valor producidos en los bienes y servicios de un país o región (conjunto de países) en un periodo definido.

Chile ha producido USD\$298 MM (2018), USD\$80 MM más que el PIB 2010. El valor total producido ha permitido ingresos.

**Inflación:** Es el crecimiento continuo o ya trascendido de los precios observados de los productos y servicios de una economía, disminuyendo poder adquisitivo del dinero o la variación general de precios.

El efecto de la pandemia produjo la inflación de los productos de primera necesidad, de igual forma serán demandados.

**Política monetaria:** Establecer la cuantía del dinero exacto que circulará en la economía, ajustando los intereses y escenarios crediticios, con la intención de no generar desequilibrio y abordar de manera eficiente el problema económico del exterior.

El banco central solicitó una línea de crédito para fortalecer el instrumental ante un riesgo producido por factores externos.

b) Conceptos del área de Administración.

**Administración:** Ciencia que estudia las organizaciones, en función a un sistema que da origen a planear, organizar, direccionar y controlar los recursos y tareas, eficiente y eficazmente.

El gerente de MB cremas, tiene la capacidad de administrar la empresa en función de cumplir los objetivos establecidos.

**Subsistemas:** Partes que componen un sistema, que su estructura está ligada entre sí. Los elementos concreta un perfecto desarrollo para el desenvolvimiento de la organización, según su clasificación por función y áreas, implementadas para el objetivo propuesto.

La organización MB alimentos, están compuesta por subsistemas para el óptimo desarrollo de su funcionamiento, la cuenta con: área de administración, comercial, finanzas, operaciones y recursos humanos.

**Planeación:** Corresponde a la elaboración de un plan de acuerdo al entendimiento de la oportunidad, fijación de objetivos, evaluación de caminos posibles y la selección de la alternativa más indicada a costa de una formulación de planes derivados.

La consultora MB desarrolla una planeación para llevar a cabo una auditoría y el control interno de RRHH, por medio del plan, debe conocer el horizonte de la empresa por auditar.

**Organización:** Consiste en la identificación y la concentración de tareas necesarias para que los objetivos sean cumplidos, dando origen a la existencia de un administrador a ejercer la

autoridad para coordinar y supervisar la estructura organizacional.

El jefe de ventas de MB lácteos, organiza su FF.VV a nuevas rutas con el objeto de ampliar el abanico de clientes.

Dirección:

Contribución al cumplimiento del trabajo a través de la influencia coherente a los individuos, manejando los quehaceres de la actividad, comunicando los objetivos, adoptando la decisión correcta y guiando personas.

La dirección de finanzas del banco MB, nota una caída en la tasa de interés, se aborda el tema junto a sus colaboradores para incitar a los clientes que renegocien sus créditos actuales.

Control:

Consiste en medir, y corregir el funcionamiento particular y organizativo, garantizando precisión del trabajo de acuerdo al plan, fijando el estándar, midiendo el rendimiento, comparar el desempeño y aplicar acción correctiva según sea necesario.

El área de producción de Industria MB, monitorea los stocks de materia prima, estableciendo con regularidad el control y minimizando los riesgos en que el stock crítico afecte la capacidad productora prontamente.

Estrategia Foda:

Análisis desde una matriz que suministra datos sistematizado de la empresa con respecto al mercado y sus



influencias, consolidando la fuerza interna (Fortaleza, Debilidad), y la fuerza externa (Oportunidades y Amenazas), con el fin de definir la capacidad competitiva.

Construcciones MB desea autoevaluar el mercado de la construcción: Fortaleza> Aumento de la demanda; Oportunidad> bajos precios; Debilidad> remuneración por debajo de la media; Amenaza> competencia elevada.

Estructura orgánica: Refleja a la cultura organizacional, en la que debe ser flexible para facilitar el establecimiento del trabajo colaborativo eficaz y el espíritu del equipo en un nuevo proyecto, pertenecientes a modelos mentales de quienes las conforman.

Grandes empresas presentan este tipo de estructuras, que posibilita la comunicación ascendente, descendiente y horizontal. Permitiendo la eficiencia y satisfacción de los integrantes, y respetando el compromiso empresarial.

c) Conceptos del área de Marketing.

Marketing: Sistema interno de actividades comerciales, destinados a planear, fijar precios, dar origen y comercializar el bien o servicio que satisfacen la necesidad de los consumidores.

MB crea un detergente para lozas y pisos industriales, el precio por debajo de la competencia, se promociona en

retail ferretero y la distribución será por un solo intermediario.

**Mercado:** Grupo de individuos o sociedades dispuestas a gastar su dinero en satisfacer sus deseos y necesidades, existiendo el mercado de consumos, mercado de empresas y mercado gubernamental.

Los consumidores adquieren productos alimenticios en los supermercados, estos últimos, necesitan abastecerse por medio de los proveedores, en este caso, los proveedores resultan ser fabricante, permitiendo la necesidad en el mercado.

**Stakeholders:** Grupo de interés con colaboración inmediata o indirecta en la organización, con el fin de ser influenciado o ser inducidos al proyecto de la empresa en cuestión, estando a favor o en contra del proyecto.

MB cementos, fabricará su propio acelerante para el producto en que se especializa. Aquí, los inversionistas, los clientes, los trabajadores y publicistas serán beneficiados del proyecto.

**Análisis Pesta:** Análisis externo, que permite comprender y evaluar la amplitud de la actividad del negocio a través de las competencias referido a los caracteres políticos, económicos, sociales, tecnológicos, y ambientales y legales.

Es el primer acercamiento para realizar el análisis estratégico.

Petróleos MB pone en sus ojos instalar una refinería en la isla Galápagos y la matriz Pesta obtiene baja puntuación en Ambientales y legales, lo cual, no lo hace ser factible.

Análisis Porter:

Este análisis afecta directamente a los ajustes y a la competitividad. Hace referencia a la industria y enfrentar el mercado por medio de la competencia de las empresas actuales, entrada de rivales potenciales, situación y cantidad de bienes sustitutos, poder de negociación de los proveedores y poder de negociación de los consumidores. La empresa MB quiere vender tarros de durazno en supermercados, está recién funcionando, pero no tiene canal de distribución, puesto que no hay vehículos propios y no existen negociación con operadores logísticos por el alto costo.

Ventaja competitiva:

Atribución que posee una empresa cuando se obtiene características diferenciadas al resto de la competencia del mercado, siendo sustantivamente mejor que los rivales. En Lonquimay, Hostal MB posee un hall con exposición de culturas étnicas guiadas, el resto de los hostales no lo poseen.

**Matriz Ansoff:** Herramienta que permite identificar el crecimiento de la organización en la dirección estratégica de Producto-Mercado, referenciado a la penetración de mercado, desarrollo de nuevos mercados, desarrollo de bienes nuevos y la diversificación.

Teléfonos MB penetra en el mercado con el mismo producto (smartphone) de la competencia; en el desarrollo de nuevos mercados no existe ya que no hay un mercado nuevo para incorporar la tecnología del teléfono actual; crea su propio equipo de parabólicas para TV satelital, como desarrollo de nuevos productos; en la diversificación se abre el mercado de los teléfonos holográficos, en que se creará un dispositivo móvil con tecnología holográfica a color.

**Matriz BCG:** Herramienta para analizar la unidad estratégica de negocio o productos, de acuerdo al aspecto de la posición competitiva en la organización y el aspecto del flujo neto de efectivo; ambos con mira de aumentar la progresión de las entradas a largo plazo.

Veterinaria MB realiza el análisis de UEN, con el servicio del plan Gold, el servicio involucra red asistencial de mascota una vez al mes con diagnóstico e insumos medicinales. Lo cual, no está resultando rentable, puesto que hay muchos afiliados con mascotas de edad avanzada,

esto hace posible recurrir en gastos de insumos, ya que las mascotas están constantemente enfermas.

Para este caso, el flujo de caja está en negativo, y de igual forma los continuos gastos para la expansión de capacidades. Por lo tanto, veterinaria MB atraviesa por una desinversión, en que ya debe abandonar.



## PORTAFOLIO II – GLOSARIO DE TÉRMINOS

a) Conceptos del área de Economía.

**Balanza de pago:** Corresponde a las anotaciones de todas las transferencias monetarias originadas en un Estado y países exterior en un tiempo explícito.

La BALANZA DE PAGO de Perú, anota las transferencias de divisas en dólares al exportar minerales como el cobre y hierro a los países del occidente bajo.

**Economía central:** Son países económicamente ricos, se caracterizan por poseer los sectores económicos gran parte industrializados y en expansión, conectando con países rezagados.

Canadá y Japón son importadores del salmón chileno, por lo que estas ECONOMÍAS CENTRALES, lideran la demanda del producto a nivel mundial.

**Economía periférica:** Corresponde a los países económicamente débil, subdesarrollados e imprevisible. la economía periférica depende de los países centrales, exportando materias primas básicamente.

Chile, si bien es cierto es una economía abierta, pero a su vez, es una ECONOMÍA PERIFÉRICA en el globo, contribuyendo material primario a los gigantes asiáticos.

**Macroeconomía:** Eslabón de la económica que se encarga de profundizar el funcionamiento global económico, a través de las variables como los ciclos económicos, la conmutación entre sistema económicos y la reacción entre gobiernos.

La crisis financiera de Japón desplomó las economías asiáticas y aumento el desempleo a principio de los 90'. El estudio de la MACROECONOMÍA permitirá evaluar este suceso en comparación a lo que sucede hoy en día en España.

**Política arancelaria:** Son reglas de aplicación a las exportaciones e importaciones de un país mediante los aranceles, con el fin de regular la producción, empleo y los salarios en el plano local.

El efecto pandemia, ha producido un aumento a la cesantía, la estrategia del gobierno debe ser: aumentar la POLÍTICA ARANCELARIA, con el propósito de reducir importaciones para producir mayores puestos de trabajo en las zonas que se han visto más afectadas.

**Política monetaria:** Establecer la cuantía del dinero exacto que circulará en la economía, ajustando los intereses y escenarios crediticios, con la intención de no generar inestabilidad y abordar de manera eficiente la situación económica global.



El Banco Central solicitó una línea de crédito para fortalecer el instrumental ante un riesgo producido por factores externos, acudiendo a las POLITICAS MONETARIAS para el caso de catástrofe sanitaria.

Tasa de encaje: Pertenece a un tanto por ciento de la totalidad de los depósitos que la banca comercial retiene, asegurado liquidez de dinero mínimo a sus clientes para los próximos giros.

La economía nacional en la década de los 70`, aumento la TASA DE ENCAJE, provocando la disminución del dinero por prestar a los clientes, encareciendo los costos por la oferta menor existente.

b) Conceptos del área de Administración.

Activos: Corresponde a los bienes propios de la empresa, por lo que se puede transformar en dinero, estos activos pueden clasificarse a corto y largo plazo, en tanto, es el porte real de hacer frente a sus acreedores y otros usuarios de externos.

MB Lubricantes posee ACTIVOS mobiliarios en su área de logística y administración, sin embargo, no tienen ACTIVOS inmobiliario, lo que su rendición de cuentas es por concepto de arrendamiento.

**Control financiero:** Consiste en medir, y corregir el desempeño financiero corporativo de la empresa, garantizando bajos riesgos de inversión de acuerdo al plan financiero propuesto, fijando ratios para la acción correctivas.

El área de finanzas de MB Lubricantes, realiza reportes mensuales de los CONTROLES FINANCIEROS conforme al ratio de rentabilidad por acción y ratio de dividendo por acción.

**Costos fijos:** Precio que no varían con las partidas de las ventas o eminencias productivas de la empresa, son parte de los estados financieros que se incurren en distintos pagos acordados de quienes proporcionan el elemento.

Empresas MB Lubricantes debe rendir los COSTOS FIJOS del mes de julio que son: sueldos de trabajadores, gastos básicos de luz, agua, gas y el arriendo del local.

**Moneda de informe:** Es el tipo de moneda utilizada por la empresa para presentar su situación financiera. Normalmente las empresas presentan la moneda donde se realiza los informes, bajo las condiciones del país donde están establecidos.

Google Company, presenta en Chile sus informes financieros mediante la MONEDA DE INFORME CLP

(pesos chilenos), mientras que, en Colombia, su MONEDA DE INFORME es COP (pesos colombianos).

**Pasivos:** Pertenece a las obligaciones que una empresa contrae con terceras entidades, con el propósito de obtener recursos para cubrir la puerta en marcha del negocio o inversiones futuras.

La consultora MB desarrollo una inversión con la adquisición de Sap Business One, por lo que ya suma a la cuenta de PASIVO en el balance general por concepto de crédito otorgado.

**Utilidades:** Aumento de las riquezas de una organización, motivo por el cual las empresas, dueños e inversionistas deben velar por la estrategia correcta, idealmente libre de riesgos y eficiente en la producción para la generación de las utilidades.

El gerente de MB Lubricantes, reporta que las UTILIDADES netas, serán distribuidas por % de participación de los socios.

**Títulos de deudas:** Corresponde a las deudas mantenidas por la emisión de dicho título, por medio de instrumentos como bonos, pagarés y condiciones crediticias varias con plazo superior al año.

MB Lubricantes obtiene recursos importantes para la liquidez a corto plazo, mediante los TITULOS DE DEUDAS

ofrecidos en el extranjero, promoviendo la empresa con fuente de inversión.

c) Conceptos del área de Marketing.

Arquitectura de marca: Se relaciona directamente con herramientas estratégicas que ayuda a establecer organizar y dirigir características competitivas en el mercado, siendo esto, objetivos, cobertura, entorno, entre otros.

Toda marca debe estructurarse con portafolio, segmentación, rolde cada marca, alcances, posicionamiento y relación entre marcas, ejemplo, PROCTER & GAMBLE y ARQUITECTURA DE MARCA tipo *Endorser House*.

Brand refresh: Concepto que permite la actualización de imagen de la marca, adquiriendo nueva percepción ante los consumidores, estableciendo una estrategia llamativa de atracción y estar a la vanguardia del mercado.

YouTube = marco de pantalla rojo con el término "Tube" en interior, dio paso a realizar un BRAND REFRESH con marco de pantalla rojo en *play*, antes de la marca YouTube.

Briefing creativo: Información relevante sobre una organización o marcas de productos para la generación de diseño estratégico de mercado, público objetivo y comunicación, con el propósito

de dar lanzamiento a campañas en torno a marketing y publicidad.

WOM y el equipo creativo del departamento de comunicaciones desarrolla BRIEFING CREATIVO en cada momento, referente a la marca y a las situaciones cotidiana del país.

Identidad de marca: Corresponde a un conjunto de componentes comunicadas con el propósito de obtener la preferencia del consumidor, a través de la propuesta de valor adoptadas en valores, atributos y beneficios.

WALMART congela los precios de sus productos hasta agosto por efecto pandemia, logrando LA IDENTIDAD DE MARCA en ser respetada y comprometida hacia el consumidor chileno.

Insights: Por medio del consumidor, es detectar las razones detalladas del consumo de un producto. Obtener información es vital, ya que se puede dotar el producto, mejorando la experiencia emocional del consumidor.

Posterior a un viaje de la aerolínea LAN, se comprueba mediante correo electrónico, completar datos solicitados de la experiencia del vuelo, servicio y precio, por lo que la empresa está realizando un INSIGHTS para dar mejora a la experiencia del servicio, por ejemplo, los snacks.

**Marca:** Representado por elementos que se caracteriza por generar identidad hacia un producto, prestación de servicio o una experiencia. Si bien, se efectúa física y publicitariamente, el valor real es intangible y estratégicamente alto, permitiendo el vínculo organización – cliente.

Al imaginarnos que deseamos adquirir una barra de chocolate que contenga almendras, los que saben de chocolate, precisamente SAHNE-NUSS es lo primero que se le viene a la mente. Claramente son los elementos que hacen posible LA MARCA y el valor a través de la experiencia por los clientes.

**Target:** Precisa hacia quien está dirigido el mercado objetivo donde se lanzará el producto o servicio. Por lo tanto, es necesario conocer las variables para desarrollar la idea en función al consumidor.

Para desarrollar el servicio de mantención y reparación de techumbres, se debe conocer hacia donde ira apuntado el servicio, tales como, ¿serán empresas? ¿poseerán pagos inmediatos? ¿corresponderán a bodegas?, el TARGET determinará a grandes empresas con instalaciones de almacenes superiores con compromiso de pago a crédito.

## PORTAFOLIO II – CASO DE APLICACIÓN

### El flujo circular de la renta en tiempos de pandemia

A través de un modelo determinado por la economía de un país, permite explicar la interacción del funcionamiento básico de las actividades económicas, en relación de los agentes económicos y las variables económicas que se produzca en torno al mercado en concreto, con el fin de intercambiar bienes y servicios, y de las retribuciones asociadas a las transacciones comerciales, financieras y de activos realizado.

“En la práctica, Chile es un país que produce sus bienes y servicios ligados en el mercado local, asumiendo mayor grado de apertura que lo posiciona como una economía abierta, siendo una economía de periferia”. (Pinto & Fredes, 1985).

Todos los agentes son primordiales en el entorno macroeconómico de Chile, por lo tanto, la falta de uno, es una baja considerable que acondiciona la evolución económica del país que se ha sostenido a lo largo de estos 40 años de crecimiento.

**Las familias** constituyen como agente de la economía, ya que estos son los que demandan los bienes y servicios para el consumo, Además, este agente es dueño de la mano de obra y clasificado dentro del factor productivo, bien llamado trabajo. De la misma forma están **las empresas**, que son los consumidores del factor productivo llamado trabajo, por lo que da como objeto final la producción de

bienes y lograr utilidades e inversiones a largo plazo, también se diversifican en el sector productivo mediante la actividad que desempeñan. Otro agente es **el gobierno**, este, demanda los factores productivos tanto para el capital, tierra y trabajo, promoviendo la producción de bienes y servicios, con el propósito de recaudar impuestos y retribuir subsidio, a los actores de la economía. Como último agente, **el sector externo**, este permite la masificación a la red global del comercio, demandando bienes y servicios, importándolo desde el extranjero, o en caso contrario, exportando bienes hacia los países que se caracterizan por ser una economía central (Pinto & Fredes, 1985). Por lo tanto, se habla de importación o exportación de los bienes, logrando un superávit o déficit al ingreso nacional.

Dado a la actual crisis sanitaria, se ha detectado una considerable baja económica global, siendo hasta las economías centrales perjudicadas, presentando números rojos financieramente, importantes alzas en la tasa de desempleo y generando altos niveles de incertidumbre en los agentes económicos.

El escenario de Chile es más complicado, asumiendo el rol como economía periférica, ya que nuestro país se ha visto mayormente afectado en cuanto a la totalidad del flujo circular de la renta.

Esto aconteció rápidamente en las familias (trabajadores), puesto que es la fuente de mayor importancia en el bienestar de los hogares, pero que se vieron afectados inmediatamente con la decretación de “Estado de Catástrofe”, ya que el gobierno vela por la salud y seguridad de las personas ante el COVID-19, tal medida, que fueron acompañadas con cuarentenas en distintas ciudades y



comunas del territorio nacional, y de igual forma con barreras sanitarias en localidades con el fin de no propagar el virus.

Las empresas a su vez, se vieron afectadas con la determinación tomada por Presidencia y el Ministerio de Salud (MINSAL), debiendo bajar las cortinas ante la atención y producción de los bienes y servicios. Esta acción, contrajo múltiples problemas a todo tipo de empresas de acuerdo a solvencia y tamaño, ya que al estar los locales y plantas en comunas con cuarentena, estos no podían funcionar, salvo de las empresas que por razones obvias, se caracterizan por comercializar bienes y servicios de primera necesidad, lo que a gran parte de las compañías y empresas, se vieron obligado a no funcionar, postergando los compromisos financieros, de impuestos y desvinculación de trabajadores, lo que genero un declive en las utilidades hasta llegar a la quiebra en cientos de miles emprendedores y empresas hasta reciente agosto.

Debido a las restricciones que afectaron a las familias y a las empresas paralelamente, se suma los bloqueos aduaneros, que, se vieron perjudicado las exportaciones e importaciones de distintos bienes lo que respecta en el sector externo, desabasteciendo pymes y grandes empresas por el tipo de rubro en cual operaban y no pertenecer al grupo de primera necesidad. Por lo anterior, el Estado dejo de contar con grandes impuestos relacionado a este ítem, bajando el Producto Interno Bruto (PIB) en comparación con igual periodo anterior. También amago por unos meses las ventas online de pymes y retails, puesto que el comercio electrónico se diversifico par de meses por la pandemia como una forma de recuperar las ventas y estar a la vanguardia, sin embargo, los productos a exportar

no estaban embarcados y los bienes importados simplemente estaban varados en aduanas internacionales, por lo que la logística no operaba por las medidas sanitarias adoptadas en los distintos países y de la misma forma por su símil, Chile.

Por último, el gobierno a través de entidades gubernamentales de servicio y fiscalización, vela por el correcto funcionamiento y óptimas condiciones en el sistema económico del país. Dado a lo anterior, el gobierno es el responsable en dar equilibrio al mercado, cuidar los intereses ante situaciones globales que afecten la economía local, preocuparse de la tasa de desempleo y de los niveles de inflación que llegase a ocurrir y de la misma forma, estar ligado al sector externo, con que un desajuste en el mercado global, traería consecuencia al país.

Cabe señalar que, el primer trimestre del 2020, la actividad económica bajo un 0,4% en comparación a igual período del año anterior. El resultado se vio incidido por las medidas aplicadas desde el MINSAL autoridad sanitaria y anticipadas de manera voluntaria por la ciudadanía para evitar el contagio del coronavirus a partir de marzo, las que impactaron en forma significativa en las actividades de educación, comercio, construcción, gastronomía y hotelera, entre otras. En el gasto, la demanda interna se redujo un 2,6% para mitigar la propagación del Covid-19.

En consecuencia, a los resultados del primer trimestre y en respuesta a las bajas considerables que se vieron afectadas las familias y las empresas a causa del COVID-19, el gobierno mitigó con aportes fiscales hacia la ciudadanía, como una forma de aliviar momentos de angustias e incertidumbre, como fueron: el bono COVID-19, el ingreso familiar de emergencia y posterior replica, postergación de impuestos, fondo de garantía para el pequeño empresario, bono clase media, el

préstamo solidario y la promulgación de la ley del retiro del 10% de la AFP por única vez.

### PORTAFOLIO III – GLOSARIO DE TÉRMINOS

a) Conceptos del área de Economía.

**Balanza comercial:** Registro económico obtenidos desde la exportación e importación en bienes de consumo o de pagos al exterior, básicamente es la diferencia de  $X-IM= X_n$  (exportaciones netas).

La **BALANZA COMERCIAL** ha registrado mejores mediciones en la época de la economía social de mercado gracias a los tratados internacionales y la expansión del sector externo.

**Desarrollo económico:** Transformación de crecimiento mediante la producción de bienes y servicios en el circuito económico, soportado por mejoras tecnológicas y procesos estructurales, como en lo social, con mejor distribución de renta y la riqueza.

Argentina, es su **DESARROLLO ECONÓMICO** ha caído a comienzo de la recesión del 2000, sin avances tecnológicos de apertura y cierre de principales fabricantes.

**Economía central:** Son países económicamente ricos, se caracterizan por poseer los sectores económicos gran parte industrializados y en expansión, conectando con países rezagados.

China y Estados Unidos son importadores del cobre chileno, por lo que estas ECONOMÍAS CENTRALES, lideran la demanda del producto a nivel mundial.

**Economía periférica:** Corresponde a los países económicamente débil, subdesarrollados e imprevisible. la economía periférica depende de los países centrales, exportando materias primas básicamente.

Chile, si bien es cierto es una economía abierta, pero a su vez, es una ECONOMÍA PERIFÉRICA sirviendo de plataforma para gigantes asiáticos en cuanto a material primario.

**Externalidades:** Son costes externos que se originan desde el mercado y los factores implicados por políticas públicas relacionadas con el crecimiento y desarrollo económico en cualquier sector productivo.

El Estado chileno está incorporando medidas por las EXTERNALIDADES ambientales producidas por las industrias, tales como impuesto y compensación mediante bono.

**IPC:** Corresponde a Indicador de Precio de Consumo, donde se mide adquisiciones de elementos básicos en relación a costes en diferentes momentos de la inflación.

La tasa de variación anual del IPC octubre 2020, cae una décima con respecto al mes anterior, registrando el 3%. Se destaca el alza de los precios en 3,6% en calzados y vestidos.

**Modelo económico:** Formado por relaciones cuantificables entre distintas variables, representadas bajo una realidad más compuesta. Principalmente permite comprender la teoría económica y las repercusiones en una variable al generar un cambio. Chile ha pasado por MODELOS ECONÓMICOS que han logrado un buen desempeño económicamente en las últimas 3 décadas, desde el cambio de modelo neoliberalismo hasta la economía social de mercado.

b) Conceptos del área de Administración.

**Capacidades:** Es la integración de los conocimientos, competencias y experiencias, hace posible la suma de atributos de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en el puesto de trabajo. Desde las áreas de RRHH, las CAPACIDADES son monitoreadas al iniciar el proceso de reclutamiento y selección de nuevos colaboradores, con el propósito de medir el desempeño del postulante para lograr la vacante disponible.

Cultura organizacional: Condiciones del comportamiento de la organización, tanto los valores, nivel de aceptación, creencias, y entender el entorno. En otras palabras, comprender como funciona la cultura de la empresa, en su dinámica, límites y proyecciones.

Las empresas generan estudios en cuanto a la CULTURA ORGANIZACIONAL, puesto que, miden las acciones con el fin de ir actualizando subsistemas que permitan cumplir los objetivos de manera estratégica que involucre a toda la organización.

Desarrollo: Son las acciones para retener a los buenos colaboradores, mediante la formación, el entrenamiento y un plan de carrera en la organización.

Las organizaciones impulsan plan de DESARROLLO a su capital humano, sobre todo las multinacionales que constantemente poseen un plan interno para sus colaboradores destacados.

Diagnóstico de brecha: Originado por el levantamiento de cultura diagnosticada vs la deseada. La brecha se trabaja sobre la sensibilidad y formación en los aspectos que es necesario fortalecer y/o modificar.

Al existir DIAGNÓSTICO DE BRECHA alta, es imperioso integrar a nuevos talentos y de competencia, por otro lado,

se procede a la desvinculación al demostrar resistencia al cambio.

**Estructura:** Corresponde al orden y distribución de funciones propias en una organización, que, también va acompañado por un organigrama esquematizado para dirección de mando y de tipo control.

Las empresas privadas regularmente poseen una ESTRUCTURA funcional-operativa, en cuanto a las instituciones gubernamentales, carecen de jerarquía y burocráticas.

**Políticas de RRHH:** asignación de normas internas para aplicar a los colaboradores de todos los niveles para establecer el respeto por principios y valores dentro de la visión estratégica.

Las POLÍTICAS DE RRHH deben estar declaradas para el funcionamiento de los colaboradores, reflejado en el reglamento interno para dar cumplimiento mediante la disciplina laboral.

**Recursos humanos:** Consiste en estudiar y administrar lo atinente al accionar de las personas dentro de la organización, también respecta sobre factores como el marco legal, tema administrativos y subsistemas.



La gerencia de RECURSOS HUMANOS direcciona estratégicamente el capital humano a modo de cumplir los objetivos esperados por la organización.

c) Conceptos del área de Marketing.

**Marketing digital:** Componentes de la mercadotecnia que determinan acciones insertas en la internet para lograr sus objetivos o retos, utilizando redes sociales, navegadores y correos marketing para lograr mayores consumidores.

Las empresas han dominado el MARKETING DIGITAL en tiempos de pandemia, puesto que, los consumidores pasan más horas conectados en redes sociales y así logran la atracción.

**Keyword:** Tanto el SEO como el SEM, tienen relación a este concepto. Una keyword o palabra clave es el Término o palabra clave por el cual las personas buscan temas de interés en los navegadores principalmente. Se asocia básicamente con motores de búsqueda y de optimización.

En la tienda de Google Ad, es importante optimizar el sitio a través de WEYWORD, con el fin de estar en las primeras búsquedas de los usuarios.

**E-Briefing:** Documento que reúne pautas de información, desde estrategias de mercadotecnia hasta políticas de ventas, con

el propósito que el marketing digital capture el mensaje central y pueda desarrollar una campaña exitosa.

El departamento de comunicaciones de Wom, desarrolla E-BRIEFING de manera creativo, aprovechando la contingencia del país.

Community manager: Monitorea y realiza los análisis para brindar las configuraciones a la estrategia digital con respecto a las redes sociales. Relación estrecha de la marca a su público. El COMMUNITY MANAGER de Metro Santiago® interactúa con los usuarios, principalmente haciendo mención de eventos o incidencias mediante *twitter*.

Insights: Detección de las razones técnicas del consumo de un bien. La información es vital, ya que se puede mejorar el producto, aumentando la experiencia emocional del consumidor. Aerolíneas Lan, realiza encuestas de satisfacción, desarrollando un INSIGHTS, con la intención de mejorar los servicios de vuelos y compra de boletos aéreos.

Leads: Es el acto donde el cliente potencial brindar información de un determinado bien, en cuanto a atributos que deba poseer o características de un proceso, antes de gestar el consumo. Grandes compañías realizan la captura de LEADS para ver el valor final que se quiera desplegar sobre un determinado bien, a partir de productos asociados en un principio.

Target: Indica hacia que segmento o el tipo de público donde se lanzará un determinado bien. Por lo tanto, la antesala del producto debe ser identificado las variables en función al consumidor.

En la planificación estratégica del marketing digital, el TARGET clasificará un determinado bien, a través del tipo de indicación o glosa, esto percibirá la aceptación por parte de un público estimado.

## PORTAFOLIO III – CASO A ANALIZAR

### Full reciclaje Ltda.

En la entidad “Full reciclaje Ltda.”, se puede apreciar dificultades generales en torno a la ejecución de la empresa y aspectos deficientes en las áreas de la sociedad.

#### Diagnóstico del caso a analizar por área.

##### Administración:

El área presenta una sobrecarga de actividades para que la gobierne un solo gerente, es así, que se distribuye entre los departamentos de finanzas, contabilidad y del personal.

Las operaciones financieras son de alto riesgo con respecto a la cartera de clientes, puesto que, la estimación de deudores incobrables ha sufrido un incremento en el actual periodo a su semejante anterior, siendo un 150%.

Si bien, el salario de los funcionarios es por encima de la competencia, el número de personas es amplio (130 colaboradores), que no deja de ser un factor en el asiento contable.

##### Comercial:

El área comercial cuenta con cifras bajas, permitiendo que el área no cierre las demás negociaciones del portafolio de clientes según lo acordado. Dos transacciones es limitante para la proyección del nuevo proyecto, lo cual, las estrategias de ventas son opacadas en el balance, sin incrementar beneficios.

El equipo comercial no posee un plan de ventas para ampliar el mercado objetivo, la falta de creatividad es evidente, sin generar espacios para el marketing, lo cual, muchas herramientas existentes en la actualidad no fueron consideradas para la publicidad y promoción del servicio.

La toma de decisiones errónea en pactar los plazos del crédito del terreno, reduciendo el flujo de caja anual y aumentando las cuentas por pagar.

#### Operaciones:

Proceso de trabajo operacional obsoleto, no carece de tecnología superior a lo largo del ciclo de la empresa hasta ahora, redundando trabajo y operarios múltiples para función específica.

Activos fijos antiguos, que no responden la optimización de los tiempos de trabajo y esfuerzo físico, por tanto, el proceso productivo no está a la vanguardia en el mercado que se quiere competir.

Lotes de material sin salidas en el ejercicio de venta, lo que produce acumulación y mal aprovechamiento de espacios, sobrestock en la línea de procesos y se percibe el feedback en las operaciones.

Identificación del curso de acción.

En el área de administración y post levantamiento, se identifica el siguiente plan de acción:

La correcta distribución de departamentos u oficinas dentro de la administración, siendo de apoyo a las sub áreas de finanzas, contabilidad y recursos humanos. Esto bajo la contratación de personas capacitadas para cada función en apoyo a la organización.

El sub área de finanzas debe contar con un equipo disciplinado en labores de gestión y cobranzas, esto último debe estar ligado a la cartera de clientes, informes de pago, recurrir a la flexibilidad de pago y analítica en cuentas de riesgos.

Full reciclajes Ltda. debe implementar cambios en la organización, teniendo en cuenta la existencia de nuevas competencias en el mercado laboral, destituyendo al personal que ha cumplido un ciclo, o en efecto, evaluar los puestos vigentes y reducirlos ante la entrada de una eventual tecnología en la empresa.

En el área comercial y post levantamiento, se identifica el siguiente plan de acción:

Se debe contar con un portafolio de clientes adecuado, que permita la gestión de ventas y flexibilidad de crédito, siendo una herramienta ágil y concretar las nuevas ventas, asimismo, la FF.VV debe proyectarse en nuevos prospectos mediante al entrenamiento y asignaciones por comisiones de ventas que permitan la motivación y liderar su portafolio.

Comercial debe trabajar en aspectos claves de difusión, más aún, el día de hoy, que el cliente objetivo debe estar informado del modelo de negocio, lo que esperan y lo que satisfaga el bien o servicio, mediante la publicidad de la marca, la visión que significa el servicio, la captura de clientes en el marketing tradicional como en el digital, sabiendo que las plataformas de redes sociales son las más usadas.

Comercial, una vez evaluado las amortizaciones del crédito por el terreno, los intereses proyectados dentro de los cinco años de pagos semestrales, puede buscar alternativas de “refinanciamiento”, con el fin de extender el plazo de pago, y obtener bajos cobros mensual/semestral (valor cuota) y adquirir mayor liquidez.

En el área de operaciones y post levantamiento, se identifica el siguiente plan de acción:

Cambios en la tecnología del procesamiento operacional, esto vale decir, maquinarias nuevas con funciones de vanguardia y ágiles, y reducción del capital humano, de acuerdo a la excelencia operacional del área, bajo metodologías lean o six sigma.

Capacitación de los nuevos procesos operacionales al personal del área, el uso de nuevas tecnologías y difundir la visión estratégica operacional por excelencia dando valor al bien y servicio por satisfacer.

Implementación de principio de flujo y pull, básicamente generando producción por lo que demanda el cliente, evitando los sobrestocks del proceso y

acumulación por recepción. Se aprovechará de mejor forma la instalación, procesos de trabajo y la producción en beneficio a la empresa.

Evaluación de los cursos de acción.

	2015	2016
Al 30 de Octubre del 2016	MM\$	MM\$
Activos Circulantes	1.500	1.530
Disponible	550	150
Cuentas por cobrar	250	500
(EDI)	-40	-100
Inventarios	400	720
Otros	340	260
Pasivos Circulantes	1.200	1.580
Cuentas por pagar	600	680
Acreedores	300	420
Impuestos por pagar	50	110
Otros	250	370
Activo Fijo	4.800	5.800
Otros Activos	200	770
<b>Total Activos</b>	<b>6.500</b>	<b>8.100</b>
Pasivos Largo Plazo	1.300	2.250
Patrimonio	4.000	4.270
<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	<b>6.500</b>	<b>8.100</b>
Utilidad Neta	720	350
Rentabilidad del Capital	0,18	0,08

(Fuente: Elaboración propia, Portafolio III – Caso a analizar)

La administración necesita incorporar un equipo disciplinario en finanzas, generando valor mediante la oficina de cobranza que se encargara de los rezagos, cuentas de riesgos por parte de clientes y obtener los retornos mediante flexibilidad de pago y otras herramientas integradas al sistema.



	2015	2016
Al 30 de Octubre del 2016	MM\$	MM\$
Activos Circulantes	1.500	1.530
Disponible	550	150
Cuentas por cobrar	250	500
(EDI)	-40	-100
Inventarios	400	720
Otros	340	260
Pasivos Circulantes	1.200	1.580
Cuentas por pagar	600	680
Acreedores	300	420
Impuestos por pagar	50	110
Otros	250	370
Activo Fijo	4.800	5.800
Otros Activos	200	770
<b>Total Activos</b>	<b>6.500</b>	<b>8.100</b>
Pasivos Largo Plazo	1.300	2.250
Patrimonio	4.000	4.270
<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	<b>6.500</b>	<b>8.100</b>
Utilidad Neta	720	350
Rentabilidad del Capital	0,18	0,08

(Fuente: Elaboración propia, Portafolio III – Caso a analizar)

Ahora, si bien es cierto que el área comercial adquirió un buen rendimiento en cuanto a la inversión del terreno (patrimonio en aumento), es sumamente importante que la FF.VV deba concentrar sus esfuerzos en el cierre de ventas, para tal efecto, la empresa debe contratar una empresa externa o incorporar dentro del área comercial, un departamento que se encargue del marketing digital, promocionando la empresa y desarrollando técnicas de captura sobre los clientes potenciales, generando campañas de promoción y publicidad, que permita “Full reciclaje Ltda.”, ser una marca de innovación y sustentable ante el rubro del negocio.

	2015	2016
Al 30 de Octubre del 2016	MM\$	MM\$
Activos Circulantes	1.500	1.530
Disponible	550	150
Cuentas por cobrar	250	500
(EDI)	-40	-100
<b>Inventarios</b>	<b>400</b>	<b>720</b>
Otros	340	260
Pasivos Circulantes	1.200	1.580
Cuentas por pagar	600	680
Acreedores	300	420
Impuestos por pagar	50	110
Otros	250	370
Activo Fijo	4.800	5.800
Otros Activos	200	770
<b>Total Activos</b>	<b>6.500</b>	<b>8.100</b>
Pasivos Largo Plazo	1.300	2.250
Patrimonio	4.000	4.270
<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	<b>6.500</b>	<b>8.100</b>
Utilidad Neta	720	350
Rentabilidad del Capital	0,18	0,08

(Fuente: Elaboración propia, Portafolio III – Caso a analizar)

Claramente, acá se debe instaurar una gerencia de logística u operaciones nueva, la idea clara en el mejoramiento del proceso mediante una implementación Lean en cada movimiento productivo, funciones más acotadas y evitando la redundancia de un mismo factor productivo. El sobrestock como se ve en la imagen, será reducido ya que se trabajará con nueva metodología, y que inicialmente esos costos mal producidos, ayudará a compensar la contratación del nuevo integrante y la implementación de la tecnología. El apoyo en base a nuevas máquinas para el proceso será vital en la distribución de funciones y reducción del personal, con el fin de obtener la excelencia operacional, trabajar por indicadores de rendimiento y costos presupuestario para el cuidado de los gastos y así poder maximizar la rentabilidad del área.

Elección del mejor curso de acción de acuerdo a la evaluación.

Uno de los mejores cursos de acción para la obtención de beneficio de la empresa, es la evaluación del plan comercial, ya que la empresa tuvo una prospección de 2 clientes de 9, traduciendo que, comercialmente al equipo le falta técnicas de ventas en concretar los negocios y la falta de marketing en el servicio que ofrece la empresa como instrumento de apoyo, de seguro con el plan mejorara notoriamente las ventas y dar a conocer la marca.

Y otro de los cursos de acción relevante en el caso, es la evaluación del plan de operaciones, puesto que, la empresa ha vivido el mismo proceso productivo en la historia de lo que va, deteriora el avance sin aspecto de mejora en una época que ya se respira la tecnología y vanguardia. Estos procesos antiguos reformulan el análisis año a año en una contabilidad básica para que se logre sostener la producción en el tiempo, que de seguro trae más gastos que rentabilidad. Se debe instaurar cambios con el plan de operaciones, que rentabilizara costos ante nuevos procesos y maquinas productivas.

Conclusiones relevantes.

Las empresas familiares pueden cometer errores por desconocimientos de las áreas componentes de la empresa, la falta de conocimiento de la materia, el actuar con los trabajadores y la inexistencia en la toma de decisiones, que son factores predecibles del día a día, y no proyectar la visión del negocio a base de nuevas habilidades y tecnologías conducentes a la mejora continua en la administración, comercial y operacional.

La optimización de los recursos resulta clave en la dirección de la organización, mucho tiempo en estar con los mismos procesos, hace insostenible la rentabilidad a largo plazo, que solo se ve una disminución. Para estos efectos, es factible hacer un proceso de reestructuración, agilizando sistema de personas, maquinas, operación por excelencia, reduciendo los costos y maximizar la rentabilidad del negocio para cada ejercicio.

## PORTAFOLIO IV – GLOSARIO DE TÉRMINOS

a) Conceptos de Taller de Habilidades Directivas.

**Cohesión:** Hace mención al acercamiento bajo las condiciones ideales de ser miembro de un grupo, ya sea por la cultura organizacional y las funciones laborales dentro del stand de colaboradores.

Los colaboradores de la empresa MBG generan COHESION en formar patrullas operativas en labores logística y propio del compañerismo.

**Escucha activa:** Se refiere a la habilidad de oír lo que dice el otro tomando en cuenta sus pensamientos, opiniones o sentir, es decir, es dar sentido a lo que se escucha.

La charla de seguridad o de los “5 minutos” se dicta de excelente manera en la empresa MBG, los oyentes estas en ESCUCHA ACTIVA con el fin de aplicar lo aprendido.

**Estilo permisivo:** Tipo de liderazgo que se limita a indicar directrices generales y delega autoridad en sus subordinados, con el fin que estos organicen y tomen las decisiones de acuerdo bajo sus propios criterios.

El jefe de operaciones de empresas MBG posee un liderazgo de ESTILO PERMISIVO, donde el jefe de bodega

asume el rol de las operaciones, mientras que el jefe de operaciones solo figura en el papel.

**Factores higiénicos:** Se denominan a las actividades que causan una gran insatisfacción y mediana satisfacción. Estas carecen en ámbitos cotidianos y laborales.

En empresas MBG han caído las ventas en el último semestre, existiendo FACTORES HIGIENICOS que perjudican la dirección de la organización.

**Factores motivadores:** Son elementos que otorgan el reconocimiento, responsabilidad, posibilidad de desarrollo dentro de la organización, siendo influyentes de forma positiva a los colaboradores y al equipo.

El gerente general de empresas MBG manifiesta confianza en el grupo, carece de FACTORES MOTIVADORES que transforma al equipo de trabajo, brindando dirección a la organización.

**Proceso de control:** Sistema en coordinación de acuerdo a las técnicas de control en las funciones directivas para el establecimiento del desempeño, las medidas de desempeño y las correcciones del curso de acción.

La empresa MBG desarrolla el PROCESO DE CONTROL en su software de gestión con el fin de lograr la viabilidad en el mercado.

Tormenta: Etapa de desarrollo de equipo donde los integrantes carecen de inconvenientes con la estructura del grupo, cada integrante presenta su actitud y busca la aceptación de los otros.

La sección de transporte en empresas MBG demuestran dificultad en labores de distribución, claramente están en fase de TORMENTA, urge un rápido tratamiento al desarrollo del equipo.

b) Conceptos de Conductas del Consumidor.

Consumidor propenso: Corresponde al grupo de consumidores que poseen mayores probabilidades de ser influenciado por promociones o por los precios de un bien.

En las góndolas de los supermercados MBG, existen secciones para el CONSUMIDOR PROPENSO con el fin de abrir portafolio de nuevos productos.

Enfoque motivacional: Conductas que a partir de causas y motivos que los producen, la motivación impulsa las acciones provocadas por un estado de tensión, lo cual responde a una necesidad insatisfecha.

Los clientes de la empresa MBG, se ven envuelto al ENFOQUE MOTIVACIONAL ya que no están satisfechos de los servicios de mantención contratados, puesto que el

trabajo quedo a medias y continúan demandado servicios de reparación.

**Eufonía:** Calidad fundamental en el proceso de asignación de la marca, con respecto a sonar bien en la lectura de esta misma.

La empresa de montajes Brimantech tiene una excelente EUFONIA, y le da un carácter internacional.

**Familiaridad de marca:** Son las características que hace reconocible una marca famosa.

Los clientes de MBG empresas, tienen FAMILIARIDAD DE MARCA al momento de portar especies en las bolsas corporativas de la tienda.

**Precio simplificador:** Estrategia que enfatiza los precios bajos y el buen valor de los productos promovidos.

La cadena de pollos MBG realiza PRECIOS SIMPLIFICADORES al agregar 990 una caja de papas fritas.

**Subcultura:** Representativo a las creencias y costumbres que los identifican los mismos miembros de la sociedad, más la suma de patrones conductuales en su conjunto.

La empresa MBG advierte a sus directivos la existencia de SUBCULTURAS en cada departamento organizacional, lo



que genera mayores procedimientos en la autonomía de cada departamento.

Táctica de elección: Son las reglas generalizadas para la toma de decisiones de esfuerzo bajo.

El gerente de empresas MBG acostumbra a realizar TACTICAS DE ELECCION por tener un liderazgo autoritario.

c) Concepto de Evaluación de Proyecto.

ABC costing: Mecanismo por el cual trata de resolver problemas de asignación en los costos indirectos en los procesos de desempeño organizacional.

Empresas MBG desarrolla ABC COSTING mediante software en la administración de costos para modelos de inversión.

Apalancamiento: Operación financiera con el fin de usar el endeudamiento propio para financiar un nuevo proyecto.

Empresas MBG arriesga mayor nivel de APALANCAMIENTO en los proyectos, disminuyendo su capital para una inversión de minimarket.

Depreciación acelerad: Este beneficio es recuperar en el menor tiempo la inversión, para poder así, incentivar el ahorro y la reinversión en

bienes de capital, renovar los activos por aquellos que sean más productivos a cambio de pagar un menor impuesto.

Empresas MBG y el equipo de estudio Lean, prepararan depreciación acelerada sobre sus últimas inversiones para obtener nuevas maquinarias en sus faenas.

**Indicador:** Es la expresión numérica o cualitativa en una determinada observación al describir fenómenos de la realidad por medio de las variables involucradas.

Los INDICADORES de la distribuidora MBG han aumentado el nivel óptimo en las entregas a tiempo hacia los clientes finales.

**Payback:** Numero de periodos en los cuales los flujos de cajas iguales cubren la inversión inicial.

El departamento de contabilidad de empresas MBG, determina que la vida útil del proyecto es de buen rendimiento, Por lo que da entender que el PAYBACK es positivo.

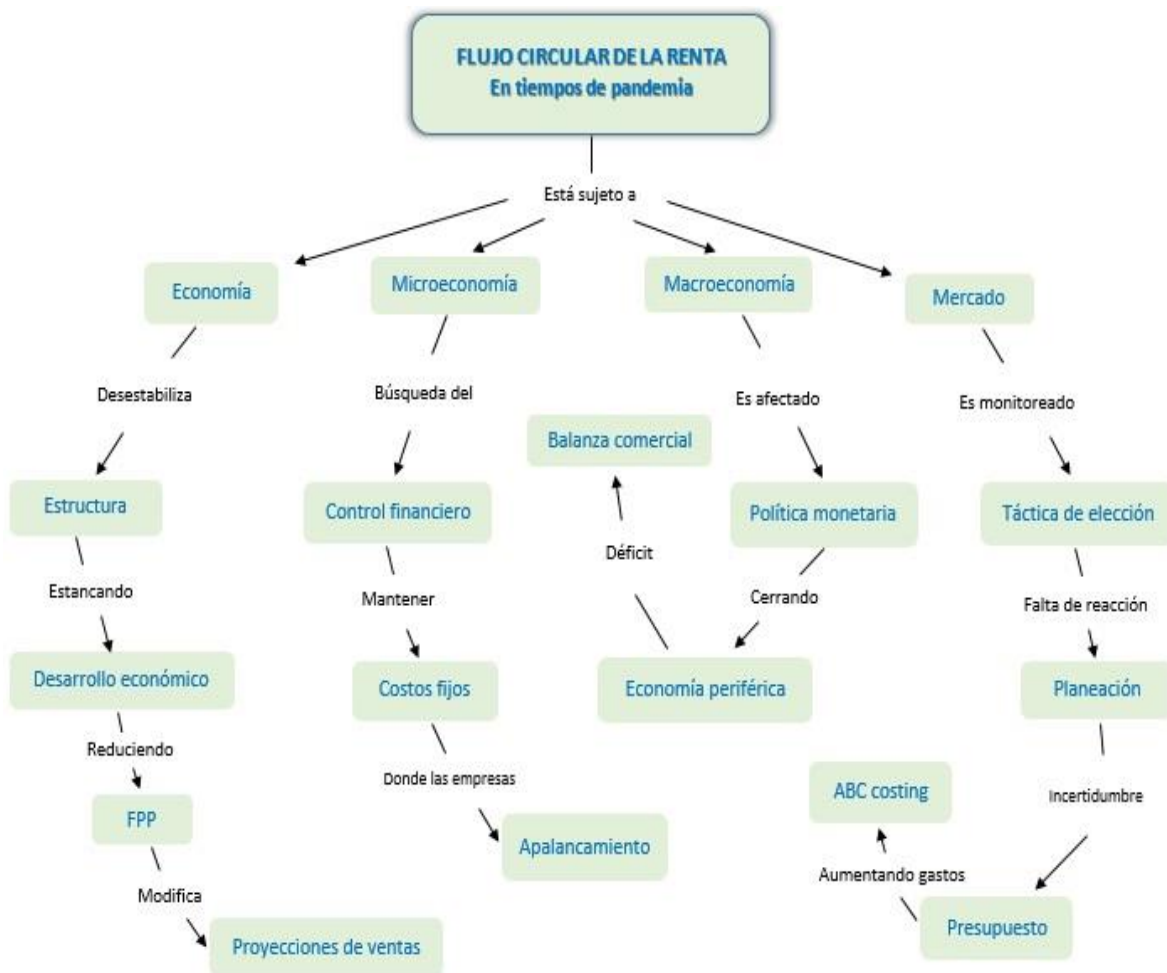
**Presupuesto:** Herramienta para ejecutar un determinado plan, lo que busca coordinar, evaluar y controlar el conjunto de planes de acción, optimizando el rendimiento de la organización.

Mediante la planificación estratégica, empresas MBG constantemente realiza PRESUPUESTO, buscando la viabilidad de los proyectos a alcanzar.

Proyección de ventas: Punto de partida de cualquier negocio, dado a que configura el nivel de actividad de la empresa durante el periodo presupuestario.

Las PROYECCIONES DE VENTAS de la empresa de servicios MBG, se han establecido a \$100 MM. para el 2022.

**PORTAFOLIO IV – MAPA CONCEPTUAL DEL CASO DE APLICACIÓN**



(Fuente: Elaboración propia, Portafolio IV – Caso de aplicación)

Fundamento reflexivo y conclusiones.

Uno de los fundamentos relevante para estudiar “El flujo circular de la renta”, es que nos permite saber cómo se mide la producción y la renta nacional, también conocer el dinamismo de los agentes interventores como es el gobierno y la correcta distribución de la riqueza económica a partir de este flujo.

En concreto, permite el intercambio entre los diferentes agentes como las familias, las empresas, el gobierno y el sector externo. Estableciendo los componentes para el ingreso nacional, el gasto, la distribución y la inversión.

Como efecto económico dentro del “flujo circular de la renta” en la actual pandemia, se desestabilizó a todos los niveles dentro de las agrupaciones que las componen, tanto familias, empresas, sector externo y gubernamentales como Estado, modificando la estructura en cuanto a las distribuciones propias de las utilidades, ahorros y fuerza de trabajo, estancando las posibilidades de acrecentar el desarrollo económico que se había conseguido en las últimas décadas con respecto a los bienes y servicios, tecnología, infraestructura y despliegue social. Asimismo, reduciendo bienes y servicios universales en el país para afrontar la contingencia sanitaria, privilegiando elementos de primera necesidad generando la frontera de posibilidades de producción, modificando todas las empresas de bienes y servicios que no fueran participes de primera necesidad, produciendo deudas, cierres de empresas, e inclusive la quiebra.

En términos microeconómicos para la interacción de determinar los precios en los factores productivos a nivel local, se reacciona con la búsqueda funcional de bajar los riesgos de inversión para obtener el control financiero fomentado a través de la subvención estatal para organizaciones que se están empleando en la crisis sanitaria y a las empresas que por alguna razón se encontraron no operativas, para lo cual, los costos fijos se mantuvieron en las partidas de ventas para sostener la sociedad en conjunto, tales como las inmobiliarias en sus proyectos en verde, la banca comercial con créditos blandos y baja tasa de interés como lo fue Santander,

Bice, y el sector de los retails tales como hipermercado Líder y en su oportunidad Almacenes Paris. Relativamente, las empresas mencionadas y varias organizaciones que lucharon contra la causa social en sostener los costos fijos de ventas, también carecieron de usar un endeudamiento propio para financiar los insumos y plan de proyecto, ya que esto no era sostenible a corto plazo, por lo que el apalancamiento sobre sus operaciones era cuestión de muy corto plazo.

En el aspecto global, por medio de las variantes macroeconómicas que involucra nuestro país, se vio afectado derechamente en las importaciones como las exportaciones dadas a las condiciones sanitarias a nivel mundial. Básicamente, esto llevo a la cuantía del dinero circular en nuestro país económicamente y no desbordar el problema económico que se generó en el exterior, estableciendo nuevas políticas monetarias por parte del Banco Central y la Subsecretaria de Relaciones Económicas Internacionales. Esto obligó al cierre de nuestras operaciones de intercambio con el exterior, decayendo los números en el PIB como nación periférica, muy limitado en la exportación de materia prima.

Por lo anterior, el mal manejo global de la pandemia, los países de economía central y periférico sufrieron un déficit sin precedentes, en que los registros de la balanza comercial fueron de pésimo rendimiento, afectando los ingresos de las economías mencionadas, perjudicialmente Chile.

Entorno al mercado nacional, fue monitoreado de principio hasta el presente, mostrando decisiones superfluas, que lamentablemente no fueron capaz de afrontar las medidas desde el inicio de la pandemia. Mencionado antes, las reglas generalizadas para llevar a cabo la acción táctica como gobierno central, fue

posicionar medidas restrictivas dentro de la ciudadanía y perjudiciales al funcionamiento del comercio en sí, considerando esta serie de medidas de bajo esfuerzo ante la sensibilidad de decisión y no dar mayor pie a algunos negocios atribuibles como asociación a primera necesidad como eje estratégico, de medianas y grandes empresas del plano local. Diversas reacciones contrajeron algunos alcances en la táctica de elección, por lo que la falta de oportunidad y caminos posibles en el ámbito de la planeación, fue cuestionado por diversas organizaciones gubernamentales y del comercio a nivel país. La incertidumbre y los planes de acción en aquel periodo no conjugaban en el mercado local, las organizaciones derechamente cuidaron los respectivos márgenes en el rendimiento de cada organización, en cuanto a la coordinación, evaluación y control presupuestario en lo que se pueda afrontar en el corto y mediano plazo. Asimismo, fueron sumando los gastos gubernamentales para cubrir la pronta necesidad de la sociedad en su conjunto, por lo que se debió a recurrir a compras de bonos y créditos mercantiles para propiciar los costos de entidades públicas y privadas con el fin de satisfacer la emergencia sanitaria que la ciudadanía y Pymes solicitaban, ya que, las diversas organizaciones necesitaban cubrir inversiones del proceso de adaptación para enfrentar las restricciones sanitarias, que son involuntarias para el adecuado funcionamiento del momento y actual, conocido estratégicamente como el ABC costing, con el fin de resolver problemas de asignación de los costos indirectos.

## REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

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

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

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

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

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

Alcaíno, P. (2017). *Trabajo en Equipo*. Taller de Habilidades Directivas. Lea esto primero (Semana 6).

Cuentas nacionales trimestrales. Banco Central de Chile. [Sitio web bcentral.cl].

Consultado el 15 de septiembre de 2020 en:

<https://www.bcentral.cl/areas/estadisticas/cuentas-nacionales-trimestrales>



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

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

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

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

Gallardo, F. (2017). *Etapas del desarrollo económico de Chile (parte I)*. Desarrollo Económico. Lea esto primero (Semana 5).

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

Pinto, A. & Fredes, C. (1985). *Curso de economía*. (19ª Ed.). Santiago: Editorial Universitaria.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

UNIACC (2016). *Características de proyectos y criterios de decisión en condiciones de incertidumbre y riesgo*. Evaluación de Proyectos. Lea esto primero (Semana 6).

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

UNIACC (2015). *Etapas y subsistemas de la administración*. Administración. Lea esto primero (Semana 2).

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

UNIACC (2016). *Indicadores de eficiencia económica de un proyecto de inversión*.  
*Decisión de localización y tamaño de un proyecto*. Evaluación de Proyectos.  
Lea esto primero (Semana 5).

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

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

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

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

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

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

UNIACC (2015). *Las organizaciones y la historia de la administración*. Administración. Lea esto primero (Semana 1).

UNIACC (2015). *Planificación y organización*. Administración. Lea esto primero (Semana 3).

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

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

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

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

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

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

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

UNIACC (2016). *Subsistema de recursos humanos: capacitación*. Gestión del Talento I. Lea esto primero (Semana 3).

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

UNIACC (2016). *Subsistema de recursos humanos: reclutamiento y selección*. Gestión del Talento I. Lea esto primero (Semana 2).

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

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

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

Vílchez, F. (2017). *La gerencia de venta y la gerencia comercial de una organización*.

Taller de gestión comercial. Lea esto primero (Semana 1).

Vílchez, F. (2017). *Liderando el equipo comercial*. Taller de gestión comercial. Lea

esto primero (Semana 5).

Vílchez, F. (2017). *Midiendo la productividad del equipo comercial*. Taller de gestión

comercial. Lea esto primero (Semana 6).

Vílchez, F. (2017). *Trabajando con el equipo adecuado*. Taller de gestión comercial.

Lea esto primero (Semana 3).

YouTube (2020). *El golpe de la pandemia a la economía*. [Registro audiovisual

captado por CNN Chile]. Recuperado desde:

<https://www.youtube.com/watch?v=IHurhvum3jM>