



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

ANALISIS BANCO RIPLEY

**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 CAROLA UBILLA BRIONES

**Estudiante (s):
CHRISTIAN BASTIAN MEYER BEAS**

Santiago de Chile, 29 de nov. de 2023

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, dar gracias a Dios por permitirme estudiar y rendir este portafolio, agradecer a mis profesores que tuve a lo largo de este camino que fue muy importante el apoyo y dedicación que tuvieron. También agradecer a mi familia, mi madre, mis hijas y mi pareja, quienes fueron un pilar muy importante de poder sacar adelante mi carrera para ser un mejor profesional y enfrentar con buenas competencias, la vida laboral.

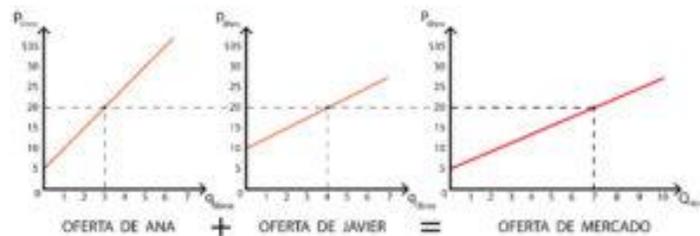
INDICE

- 1) AGRADECIMIENTOS.....PAG.2
- 2) GLOSARIO DE TERMINOS PORTAFOLIO I.....PAG.4-9
- 3) MAPA CONCEPTUAL PORTAFOLIO I.....PAG.10
- 4) GLOSARIO DE TERMINOS PORTAFOLIO IIPAG 11-17
- 5) CASO PORTAFOLIO II.....PAG 18-20
- 6) GLOSARIO DE TERMINOS PORTAFOLIO III.....PAG 21-24
- 7) CASO PORTAFOLIO III.....PAG.25-31
- 8) GLOSARIO DE TERMINOS PORTAFOLIO IV.....PAG.32-53
- 9) CASO FINAL PORTAFOLIO IV.....PAG.54-64
- 10) MAPA CONCEPTUAL.....PAG.65-69

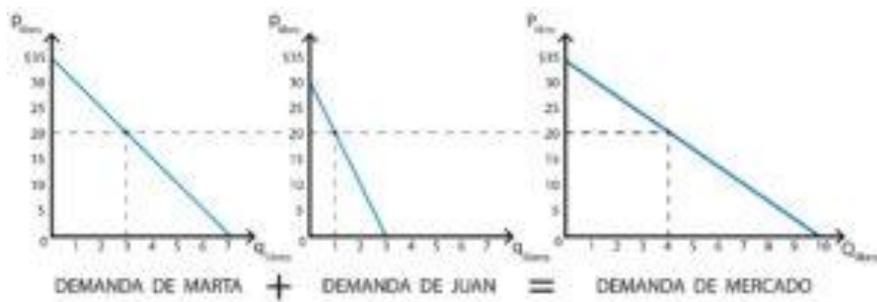
GLOSARIO DE TERMINOS PORTAFOLIO I

Economía

- Economía: La economía es una ciencia social que estudia los procesos de producción, intercambio, distribución y consumo de bienes y servicios. Esta ciencia se encarga de mejorar las condiciones de vida de las personas y de las sociedades.
- Oferta: La oferta es el conjunto de ofertas hechas en el mercado por bienes y/o servicios en venta. La curva de la oferta recoge la localización de los puntos correspondientes a las cantidades ofertadas de un bien o servicio en particular a diferentes precios. Esta curva muestra una relación directa entre la cantidad ofertada y el precio, dando una pendiente positiva. La razón por la que esto existe se conoce como la ley de la oferta: caeteris paribus, y considerando bienes ordinarios, cuanto mayor sea el precio, mayor será la cantidad ofertada y viceversa.



- Demanda: La demanda es el valor global del mercado que expresa las intenciones adquisitivas de los consumidores. La curva de la demanda muestra la cantidad de un bien específico que los consumidores o la sociedad están dispuestos a comprar en función del precio del bien y a la renta disponibles. Esta curva muestra una relación inversa entre el precio del producto y la cantidad demandada dando lugar a una pendiente negativa. La razón por la que esto ocurre se conoce como la ley de la demanda: *ceteris paribus*, y considerando bienes ordinarios, cuanto más alto sea el precio, menor será la demanda y viceversa



- Mercado: El mercado es el que designa aquel conjunto de personas y organizaciones que participan de alguna forma en la compra y venta de los bienes y servicios o en la utilización de estos. Existen dos tipos de mercado, mercado de consumo y mercado de industriales o institucionales.
- Oligopolio: El oligopolio es un tipo de mercado donde existen pocos competidores relevantes, cada uno de ellos tiene la capacidad de influir en alguna variable del mercado. En este tipo de mercado las empresas competidoras tienen poder en el

mercado. Esto quiere decir que cada empresa tiene influencia sobre el precio y cantidad de mercado, la libertad para elegir se ve limitado por las empresas competidoras, por lo que no se cae en un monopolio.

- Monopolio: El monopolio es un tipo de mercado en donde existe un único ofertante de un cierto bien o servicio, es decir, una sola empresa influye en las variables del mercado, dominando toda la oferta. Con esto la libertad para elegir otras empresas se ve nula, ya que no existen más competidores en el mercado.
- Bienes de capital: Son los bienes durables producidos que luego serán usados como insumos productivos para una producción subsiguiente. Algunos de estos bienes producidos pueden durar unos cuantos años mientras que otros pueden durar un siglo o más. Estos tipos de bienes puede ser: estructuras, equipo e inventarios de insumos y bienes.

Administración

- Administración: La administración es el proceso en el cual se ordena y mantiene un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente los objetivos específicos ya acordados.

- Organización: Una organización es un grupo integrado por personas, que se relacionan entre si dentro de una estructura con el propósito de alcanzar ciertas metas u objetivos. El objetivo de esta es la coordinación y optimización de las actividades antes dadas.

- Dirección: La dirección es aquel componente importante dentro de la administración en el que se logra la realización de las tareas ya planificadas, por medio del administrador, por las cuales se vigila simultáneamente que todas las ordenes emitidas se cumplan de forma adecuada.

- Control: El control en la administración es el proceso mediante el cual los administradores se aseguran de que las actividades realizadas estén dentro de los planes de acción, este proceso también sirve para evaluar la eficacia del resto de las funciones administrativas.

- Liderazgo: El liderazgo en la administración es la capacidad que tiene un administrador de poder establecer una dirección, influir y llevar en una misma línea al equipo, llevándolos todos hacia un mismo fin, motivando y comprometiendo al equipo con la responsabilidad para cada labor.

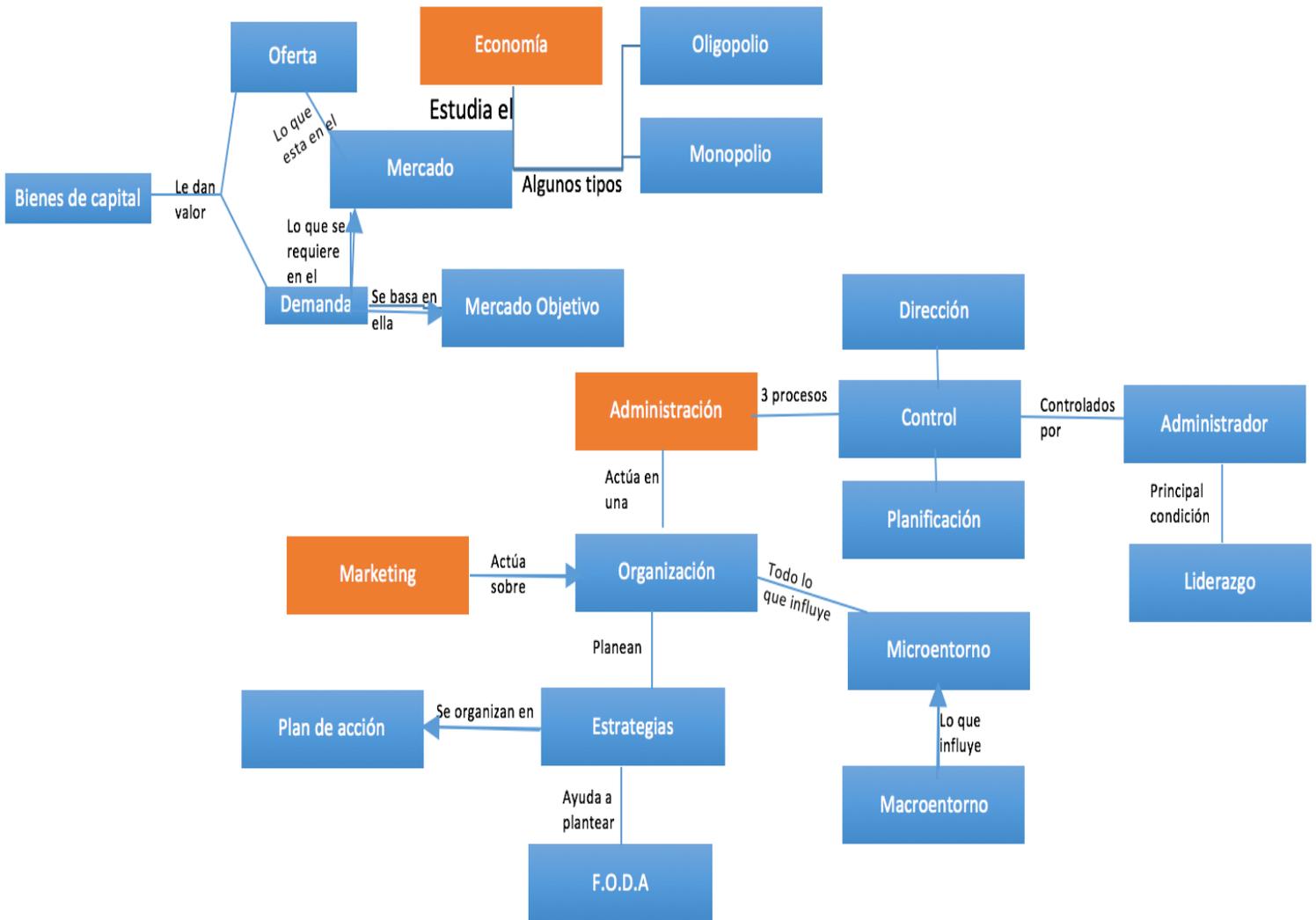
- Administrador: Un administrador es un líder con visión, capaz de aplicar una planificación, organización, dirección y control sobre una empresa u organización, llevando sus objetivos en la misma línea que la empresa.
- Planificación: La planificación en la administración es un proceso mediante el cual se fijan metas y objetivos a futuro, mediante la aplicación de un plan de acción, esto llevaría a la empresa a maximizar los recursos y tiempo, reducir el máximo de riesgos y desarrollo propio de la empresa para mejor.

Marketing

- Estrategias: Una estrategia en lo que es marketing, es un plan de acción que se llevara a cabo por una empresa para lograr una meta y objetivos a largo plazo.
- Marketing: El marketing analiza la gestión comercial de las empresas con el objetivo de captar, retener y fidelizar a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades.
- Microentorno: El microentorno está formado por toda fuerza cercana a la compañía, que pueda influir en la capacidad de satisfacer una necesidad, estas fuerzas pueden ser: la empresa, mercados de consumidores, canales de marketing, competidores y sus públicos.

- Macroentorno: El macroentorno está formado por las grandes fuerzas sociales que puedan influir en el microentorno como: demografía, economía, naturales, tecnológicas, políticas y culturales.
- Análisis FODA: El análisis FODA es una herramienta administrativa estratégica que analiza la situación de la empresa, esta ofrece un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en un futuro.
- Plan de acción: El plan de acción es un plan que prioriza las actividades más importantes para cumplir con las metas y objetivos ya descritos. Es un tipo de guía para alcanzar un proyecto puesto en marcha.
- Mercado objetivo: El mercado objetivo en marketing es un grupo de consumidores ideales de algún producto o servicio que queramos vender, se puede decir que el mercado objetivo es el segmento de la demanda la que está dirigido nuestro producto.

Mapa Conceptual



GLOSARIO DE TERMINOS PORTAFOLIO II

BRANDING

Marca: La marca es un signo o nombre distintivo, con el cual su principal función es diferenciar y hacer exclusivos, a los productos o servicios que presta una empresa frente a las empresas del mercado.

Mercado: El mercado es el lugar intangible donde se pueden intercambiar productos y servicios donde actúan agentes económicos, o sea en donde uno puede llevar a cabo ofertas, demandas, compras y ventas.

Propuesta de valor: La propuesta de valor es una característica de nuestro producto o servicio , que hará que nuestro cliente objetivo se incline por nuestra empresa, esto busca solucionar o satisfacer una necesidad de nuestro cliente. Siempre en una propuesta de valor se debe considerar que se va a ofrecer y para quien.

Comunicación: La comunicación es un proceso del cual se transmite información entre dos o mas personas. En las empresas la comunicación es importante por lo cual

debe ser efectiva, ya que al haber una buena comunicación es sinónimo de eficiencia, organización y coordinación, mientras que si no lo hay puede haber ineficiencia, desorden y conflictos internos.

Identidad de Marca: La identidad de marca hace referencia a un conjunto de características que definen los valores y misión de nuestra marca a crear, para así poder diferenciarse de los demás competidores en el mercado.

Posicionamiento de marca: El posicionamiento de marca es la percepción que llegan a tener los clientes, referentes a un producto y/o servicio de una empresa, con tal de que al momento de comprar o necesitar el producto, se le venga a la mente inmediatamente la marca.

Segmentación: La segmentación trata de que se divida el mercado, que es amplio, en grupos con sus respectivas características, para así poder dar un producto o servicio especializado para ese segmento, y no tener que crear un producto que se le pueda vender a todo el mundo, ya que sería algo más bien poco eficaz.

ÉTICA

Ética: La ética es una rama de la filosofía que se dedica al estudio de lo moral y de las acciones humanas, así determinando como deben actuar las personas, no imponiendo leyes ni castigos, solo ayudando a las personas al buen actuar.

Ética empresarial: La ética empresarial es una suma de valores y normas que adquieren las empresas dentro de su cultura empresarial, para así poder alcanzar una mayor armonía dentro de su empresa y una adaptación a los entornos con la sociedad.

Moral: La moral es un conjunto de normas y valores que son aceptadas dentro de la sociedad para una buena conducta, estas normas sirven de guía para establecer que está bien o que está mal.

Cultura empresarial: La cultura empresarial es el conjunto de normas y valores que actúan en una empresa, dejando en ella un comportamiento y posicionamiento en cada nivel de la empresa, todo esto se refleja como la imagen de la empresa.

Valores éticos: Los valores éticos son la guía para un buen comportamiento de un individuo o de una organización, estos valores van siendo adquiridos por los individuos durante su vida y van siendo aceptados por la sociedad.

Responsabilidad social empresarial: La responsabilidad social empresarial es la conjunta ayuda voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las organizaciones, también se toma como una visión de negocios para la empresa, ya que integra el respeto por las personas, la comunidad y el medioambiente.

Relaciones interpersonales: Las relaciones interpersonales son una manera de interacción entre dos o más personas, siempre comunicándose efectivamente, escuchando pacientemente, la base de estas relaciones es la comunicación.

Macroeconomía

Agentes económicos: Los agentes económicos son los que actúan dentro del funcionamiento de la economía, estos toman decisiones y siguen una serie de normas para así poder mantener el equilibrio económico, estos agentes son las empresas, familias y el estado.

Demanda agregada: La demanda agregada es la cantidad de bienes y servicios que requieren los consumidores del mercado a un determinado precio en un periodo de tiempo, esta demanda proviene de los agentes económicos que en ella actúan.

Políticas públicas: Las políticas públicas son determinadas acciones que tomara el gobierno para dar respuesta a una serie de demandas echas por la sociedad que vive en el país, se puede ver como el estado rebajo el CAE para así bajar la demanda echa por los estudiantes universitarios.

Desplazamiento: El efecto desplazamiento o crowding out, es una situación en donde el estado desvía la inversión del sector privado para que esta sea puesta en la deuda pública, para así poder lograr un mayor rendimiento.

Balanza de pagos: La balanza de pagos son todos los registros que se realizan dentro de un periodo de tiempo de los hechos monetarios que hay dentro del país y fuera también. Ya sea incluyendo las importaciones y exportaciones, transferencias financieras y capital.

Inflación: La inflación es el crecimiento constante de los precios de bienes y servicios, lo que llevaría a una perdida en el poder adquisitivo.

Desaceleración: La desaceleración es un periodo en el que se produce una ralentización en el crecimiento económico de un país. Este se basa por que la tasa de crecimiento se compara con la del periodo anterior.

Gestión financiera

Proceso contable: El proceso contable es un ciclo por el cual se registran y procesan todas las operaciones que se realizan dentro de una empresa. Con esto podrán ver sus gastos e ingresos, así realizar proyección y una toma de decisiones.

Estados financieros: Los estados financieros son los informes que recopilan la mayor información sobre la situación económica de la empresa, con estos se logra dar una visión general de la empresa. Todos estos estados financieros son fiables y útiles.

Balance: El balance es un estado financiero que nos indica la situación económica y financiera de la compañía en un momento dado, este compuesto por los activos, pasivos y el patrimonio.

Estado de resultado: El estado de resultado es un informe de ganancias y pérdidas, que en base a un periodo determinado nos muestra detalladamente los ingresos que obtuvimos, los gastos que se realizaron y la consecuencia de ambos, si fue una ganancia o una pérdida.

Ratios financieras: Los ratios financieros son indicadores financieros, que nos permiten analizar los aspectos económicos favorables y desfavorables de una empresa.

Planificación: La planificación es un proceso mediante el cual se busca obtener un objetivo determinado, estableciendo ese objetivo con una serie de pasos y parámetro a seguir antes de iniciar el proyecto.

Estrategia: La estrategia es la manera que una empresa busca crear valor a su producto o servicio, se plantean la pregunta de qué hacer y cómo hacerlo, aunque no haya nada que hacer. La estrategia define los objetivos de la empresa, acciones y recursos a usarse para cumplir dicho objetivo.

¿Realmente las grandes empresas respetan la ética empresarial? ¿O Solo se esconden detrás de una máscara?

Desde que se comenzaron a formar las empresas, en la era industrial, las empresas siempre han buscado generar más y más ingresos, por lo que en otros tiempos, han pasado a llevar todos los límites con respecto a la ética como empresas, en su participación negativa con el medioambiente, temas legales, etc. Pero ya desde los años 90, que estas empresas han instaurado en su base empresarial, nuevos conceptos como la ética empresarial, con tan solo el objetivo de generar una confianza hacia sus clientes frecuentes y futuros clientes.

Todas estas empresas se han visto obligadas a establecer un equilibrio entre los beneficios de los accionistas, impacto de sus operaciones en el medioambiente, en su equipo de trabajadores y en sus consumidores.

Pero, no obstante, ya instalada la ética empresarial en cada empresa, algunas empresas prefirieron pasar por alto su código ético para así poder generar más ganancias y lograr vender sus productos.

Uno de estos ejemplos es la historia de Apple y su famoso caso de la obsolescencia programada, Apple una de las grandes empresas de aparatos móviles, a la vez prestigiosa y confiable, en el 2017 confirmaba que habían ralentizados sus productos desde el 2014 al 2017, para que estos no duraran más de lo esperado y así que sus clientes cambiaran de modelo muy constantemente. Al reconocer este problema muchas personas en el mundo empezaron a castigar a la prestigiosa empresa por no poner en práctica su ética empresarial, solo en Chile hubo 190,000 denuncias, para que se les dé un nuevo teléfono y una indemnización por pérdida de tiempo y daños,

pero lo que mas le pudo costar a la renombrada marca , es la perdida de confianza , que dejo este tan importante caso, ya que al dejar en claro que no están trabajando para la satisfacción del cliente y es solo por vender sus productos rápidamente.

Por lo cual nos preguntamos, aun en este tiempo, ¿la ética empresarial nos sirve? Pues la respuesta esta clara, si Apple hubiera tenido una correcta dirección de cómo llevar la ética empresarial en su empresa, se hubieran ahorrado este mal episodio que como empresa no les favorece.

En este caso, Apple no hubiera programado sus teléfonos , y si era necesaria la actualización que los ponía más lentos, tenían que haber dejado en claro lo que le pasaría a los teléfonos que se actualizaban, y haber dado una opción para no actualizarlos.

Pero como decidieron vender más en los siguientes años, prefirieron actuar de mala manera. Pero ya siendo castigados el 2018 con bajas ventas para sus nuevos equipos, en países las demandas han sido ganadas por los clientes, por lo cual Apple se vio en la obligación de indemnizar a estas personas por los daños hechos.

Fabricar productos para que duren poco tiempo es una mala práctica, que resta solo credibilidad y confianza a las empresas porque afectan la economía del consumidor en el mediano y largo plazo. Además del respeto al usuario, la ética empresarial llama al compromiso con la sostenibilidad del planeta. El derroche o usos de recursos contaminantes es cada vez más rechazado por el consumidor que busca calidad, duración y conservación ambiental.

Con todo lo que respecta a la ética empresarial, es muy importante tenerla en cuenta y más que nada , ponerla en práctica ya que , nuestra empresa es la que va a dar la cara

por nosotros , y si queremos tener una buena reputación, hay que seguir al pie de la letra , lo que dice el código de ética de nuestra empresa, para que nuestros clientes no se sientan que les estamos vendiendo algo que no es , y con eso perderemos clientes y futuros clientes que no verán en nosotros una marca de confianza.

Por todo eso , la ética empresarial debe ponerse en practica desde los trabajadores hasta la alta gerencia, teniendo en cuenta y siempre escuchando las opiniones que tiene los grupos que nos rodean.

GLOSARIO DE TERMINOS PORTAFOLIO III

Economía

Productividad: Es una medida que busca calcular cuántos bienes o servicios se han producidos con un determinado factor, siendo este capital humano, capital, tiempo, etc.

Producto Interno Bruto: Indicador económico que indica el valor de todos los bienes y/o servicios producidos internamente por un país, en un determinado tiempo. También se utiliza para medir la riqueza en que se encuentra el país.

Externalidades: Son los efectos secundarios que se va a tener al producir o consumir un bien o servicio, pudiendo ser estas negativas o positivas.

Desarrollo económico: Se dice de la capacidad que tiene un país para generar riquezas e ingresos y así elevar la calidad de vida y bienestar económico de sus habitantes.

Crecimiento endógeno: Tipo de crecimiento económico estable y creciente que combina la capacitación humana con la tecnología, esto ha permitido crecer y tener vanguardia muchas empresas.

Crecimiento exógeno: Teoría que explica cómo se combina la tecnología, el capital y la mano de obra para generar el crecimiento económico, pero no explica cómo se producen las mejoras en la tecnología.

Neoliberalismo: Política económica que dice que el libre mercado es el mejor espacio para el intercambio de recursos, por lo cual el estado no debería actuar en él, en teoría, debería generar mejores condiciones de vida y de riquezas.

Finanzas

Proceso contable: Es un proceso en el cual se van registrando y procesando todas las operaciones que se llevan a cabo en una empresa a lo largo del ejercicio económico, durante este proceso se elaboran diferentes documentos como balances, asientos, etc.

Contabilidad: Herramienta de una empresa que se encarga del registro y clasificación de los movimientos que en ella ocurren, por lo que genera una información global de la empresa.

Informes contables: Son los informes que se utilizan en el ejercicio económico de una empresa para conocer la situación financiera y económica de aquella en un determinado periodo, estos informes sirven para la alta gerencia ya que así toman decisiones basados en ellos.

Ratios financieras: Son indicadores financieros que entregan unidades contables para ser utilizados en medidas para luego ser comparados con otros indicadores, estos permiten analizar el estado en que esta la empresa.

Planificación: La función que debe tener el administrador para pensar con antelación los objetivos y acciones que se llevaran a cabo en la empresa para poder lograr la meta propuesta.

Estrategia: Es la búsqueda de un plan de acción para una empresa, que busca realizar ciertos objetivos y metas, para esto deberán crear y mantener ventajas competitivas.

Ética empresarial: Conjunto de normas, principios y valores que están vinculados a la cultura de la empresa, este conjunto dará a la empresa su imagen, la cual será vista externamente, por lo cual los que trabajan en ella deben seguirla.

Marketing

Marketing digital: Es la aplicación del marketing que se tenía de forma presencial pero llevado a los medios digitales, agregando nuevas herramientas que se van incluyendo a diario con la renovación de las redes sociales.

Consumidor digital: Es el mismo consumidor presencial pero que tiene mayor y rápido acceso a la información, ofertas y demandas, etc. Por lo que tendrá más oportunidad que un consumidor tradicional.

Marca: Es el conjunto de valores que asocian sus consumidores a una empresa o producto.

Estrategias de marketing: Es la estrategia que busca la empresa lograr sus metas y objetivos mediante el marketing, ya sea, seleccionando el mercado meta, posicionamiento, elección de marketing.

Posicionamiento: Imagen o referencia que ocupa nuestra empresa en la mente del consumidor final, esto se construye a partir de la percepción que tiene nuestro cliente de nuestra empresa con respecto a las demás empresas en el mercado.

E-mail marketing: Es la campaña de marketing mediante el cual se envían correos electrónicos desde una base de datos de clientes potenciales, su finalidad es conseguir nuevos clientes, desarrollar lealtad.

Métricas: Datos o cifras expresados en números, que nos sirven para el análisis y rendimiento de una campaña de e-mail marketing.

CASO A ANALIZAR: Full reciclajes Ltda.

Don Alberto Valverde era un gran empresario dedicado al rubro del reciclaje de metales con especial énfasis en el cobre, acero y aluminio. Como pertenecía a una gran asociación de empresarios dedicados al rubro del reciclaje, le habían comentado lo incipiente del reciclaje del caucho, negocio al cual estaba evaluando seriamente entrar.

La empresa de don Alberto "Full reciclajes Ltda.", había sido fundada en 1980 y como le sucedió a todos los rubros de la economía en estos años, había pasado por la parte alta de los ciclos económicos ocurridos a nivel mundial y local, pero también había tenido que convivir con las crisis que estos traen. En especial en este último tiempo había tenido que lidiar con las bajas en el precio de los commodities, lo que le había traído a la empresa un tiempo de "apriete del cinturón" como él lo había definido.

La empresa tenía un funcionamiento del tipo familiar donde los principales cargos de la gestión de la misma eran ejercidos por familiares y conocidos de don Alberto, pues como lo decía él "la confianza" es un valor que no se transa y el desconfiaba de todo lo que no podía manejar o entender. Por otro lado, la estructura de la Full

reciclajes era una estructura más bien plana donde don Alberto ocupaba el cargo de gerente general, había un gerente de Administración que tenía a su cargo las áreas de finanzas, contabilidad y personal (la dotación de la empresa era de 130 personas), un gerente comercial, el que básicamente estaba a cargo de buscar nuevos clientes y por último un gerente de operaciones, que tenía a cargo el proceso productivo que no había sido cambiado por lo menos en los últimos 20 años de funcionamiento.

En lo referente a la política de personal, el señor Valverde pagaba salarios y bonos muy por sobre el mercado pues quería trabajadores motivados y que “no miraran para el lado”. Valoraba la experiencia en el trabajo.

En el área comercial durante los últimos dos o tres años había costado mucho encontrar nuevos clientes y se creía sensato entrar en nuevos negocios, para lo cual se compró un nuevo terreno en la salida norte (Lampa) de Santiago. El

terreno en sí tenía 41.000 mt² donde se levantaría la recicladora de caucho. Este terreno fue comprado en agosto del 2016, y se pagó con una cuota inicial al contado por MM\$ 300 y el saldo con un crédito comercial a 5 años con cuotas pagaderas semestralmente.

En el mes de noviembre del 2016, el señor Alberto Valverde llegó como todas las

mañanas a su oficina ubicada en el piso 12 de un céntrico edificio. Como se acercaba el fin de año y cierre del mismo quería saber cómo había estado la gestión y la evolución de los negocios durante el presente año y quería de alguna manera comparar esta gestión con el año pasado pues intuía que el negocio (sin haber visto las cifras), se encontraba a la baja.

Para lo anterior citó a su oficina al gerente de Administración y al gerente de operaciones y les pidió un resumen financiero acumulado entre enero y octubre del presente año y del año pasado y un resumen físico de los negocios. Por otro lado le pidió al gerente comercial un resumen ejecutivo de los nuevos clientes y su estimado de negocios con ellos.

Los principales indicadores y la información financiera y comercial relevante de aquella reunión se muestra a continuación:

Información Financiera:

	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
Total Activos	6.500	8.100
Pasivos Largo Plazo	1.300	2.250
Patrimonio	4.000	4.270
Total Pasivos y Patrimonio	6.500	8.100
Utilidad Neta	720	350
Rentabilidad del Capital	0,18	0,08

Por otro lado, el gerente comercial manifestó su preocupación pues de los 9 nuevos clientes que se esperaban para este año solo 2 habían confirmado compras por montos significativos, con lo cual las sospechas de don Alberto se corroboraban en el tiempo.

En base a la información entregada, se le pide a usted que realice un diagnóstico del caso presentado, que establezca cursos de acción, los evalúe y elija al “mejor” de ellos entregando razones relevantes de la alternativa escogida.

Con la información entregada podemos analizar lo siguiente de la empresa FULL
RECICLAJE LTDA.:

- El área de gerencia general se encuentra a cargo de todas las gestiones de la empresa.
- Procesos de trabajos durante 20 años iguales, sin modernización alguna.
- Falta de comercialización de la marca.
- Poca publicidad, no existe cartera de clientes.
- Área de finanzas dirigidas por el mismo gerente, lo que hace que la producción baje y no se cobre.
- No se estudió, ni se pidió opiniones a la alta gerencia para ver si comprar el terreno nuevo.
- No existe estudio de mercado respecto al rubro de la empresa.

Respecto a esto los cursos de acción a redactar son los siguientes:

- a) Redistribución de la gerencia.
- b) Realizar informe de costos para la nueva empresa, que se quiere implantar.
- c) Modernización de la empresa, cambiando métodos de trabajos.
- d) Establecer estrategias de ventas

Evaluación cursos de acción

En cuanto al área de administración y gerencia, sería en mejorarla, creando nueva área de RR. HH, área de contabilidad o finanzas, para así poder mantener ordenados y al día los informes que solicita don Alberto.

Con respecto a su nueva planta, realizar un estudio de mercado, si es realmente conveniente, y cuanto tiene que invertir para que pueda llevar a cabo ese proyecto, y poder así sacar números favorables para el contrato de personal para ejecución del proyecto.

También en cuanto a capacitación de sus trabajadores para que estos vayan ascendiendo y así que pueda tener más confianza en ellos y lograr contratar nueva gente.

Cursos de acción a escoger

Lo más factible para esta empresa y don Alberto es tomar el curso de acción de la reestructuración de áreas de la empresa, lo cual le generaría una menor inversión, ya que reestructura el área de administración, tan solo poniendo en sus lugares a los cargos correspondientes, crear o estructurar un área de finanzas, para así poder ver los procesos de costos y ver si se puede contratar más gente para el nuevo proyecto. También capacitando a sus trabajadores para que puedan adquirir nuevos conocimientos y cambiar ya el método de trabajo que llevan desde hace 20 años, así agilizando los nuevos procesos y produciendo efectiva y eficazmente. También podría poner en curso el área

de marketing para así poder captar más clientes y a la vez incrementas o crear una cartera de clientes, con lo que tendrá registro y podrá ver quienes están en deuda, lo cual generaría un numero positivo en la cuenta de deudores.

Finalizando, este análisis que pudimos ver, don Alberto por querer mantener una empresa de este rubro en lo familiar, se le pudieron ver varios errores que tenía, al ser desconfiado y no querer contratar gente con competencias para los puestos que puedan ocupar dentro de su empresa. A la vez le juega en contra no querer actualizarse en sus procesos de producción, procesos de marketing, ya que así su producción subiría, y subiría sus ingresos mensuales.

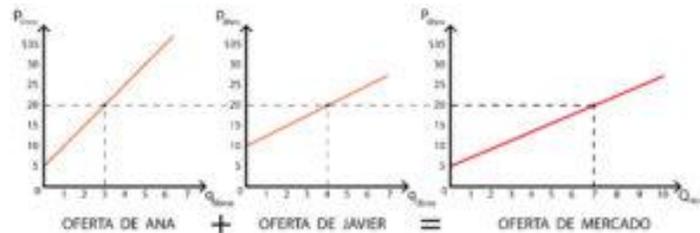
Otra conclusión que pudimos sacar de este caso, es que, los cargos de alta gerencia no son recomendable que lo centralice en una sola persona, ya que si no tenemos un área que nos respalde con informes y cifras, no sabremos los errores que estamos cometiendo como gerentes.

Teniendo en cuenta estas dos conclusiones y los cursos de acción a tomar, la empresa debería en caminarsse bien, ya que se ve que es un rubro y una empresa con rentabilidad pero que con el actual formato no genera lo que se desea.

GLOSARIO DE TERMINOS PORTAFOLIO IV

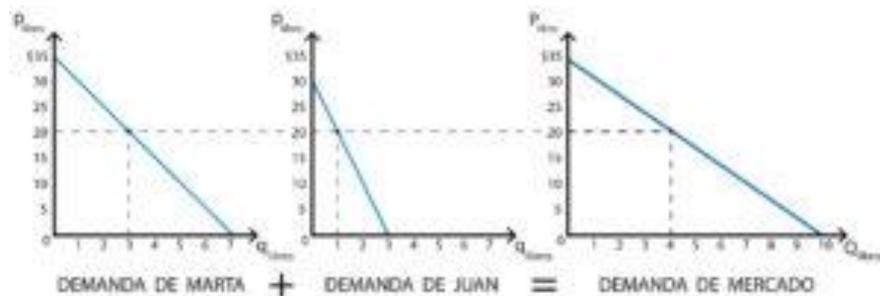
Economía

1. Economía: La economía es una ciencia social que estudia los procesos de producción, intercambio, distribución y consumo de bienes y servicios. Esta ciencia se encarga de mejorar las condiciones de vida de las personas y de las sociedades.
2. Oferta: La oferta es el conjunto de ofertas hechas en el mercado por bienes y/o servicios en venta. La curva de la oferta recoge la localización de los puntos correspondientes a las cantidades ofertadas de un bien o servicio en particular a diferentes precios. Esta curva muestra una relación directa entre la cantidad ofertada y el precio, dando una pendiente positiva. La razón por la que esto existe se conoce como la ley de la oferta: caeteris paribus, y considerando bienes ordinarios, cuanto mayor sea el precio, mayor será la cantidad ofertada y viceversa.



3. Demanda: La demanda es el valor global del mercado que expresa las intenciones adquisitivas de los consumidores. La curva de la demanda muestra la cantidad de

un bien específico que los consumidores o la sociedad están dispuestos a comprar en función del precio del bien y a la renta disponibles. Esta curva muestra una relación inversa entre el precio del producto y la cantidad demandada dando lugar a una pendiente negativa. La razón por la que esto ocurre se conoce como la ley de la demanda: *ceteris paribus*, y considerando bienes ordinarios, cuanto más alto sea el precio, menor será la demanda y viceversa



a.

4. Mercado: El mercado es el que designa aquel conjunto de personas y organizaciones que participan de alguna forma en la compra y venta de los bienes y servicios o en la utilización de los mismos. Existen dos tipos de mercado, mercado de consumo y mercado de industriales o institucionales.

5. Oligopolio: El oligopolio es un tipo de mercado donde existen pocos competidores relevantes, cada uno de ellos tiene la capacidad de influir en alguna variable del mercado. En este tipo de mercado las empresas competidoras tienen poder en el mercado. Esto quiere decir que cada empresa tiene influencia sobre el precio y

cantidad de mercado, la libertad para elegir se ve limitado por las empresas competidoras, por lo que no se cae en un monopolio.

6. Monopolio: El monopolio es un tipo de mercado en donde existe un único ofertante de un cierto bien o servicio, es decir, una sola empresa influye en las variables del mercado, dominando toda la oferta. Con esto la libertad para elegir otras empresas se ve nula, ya que no existen más competidores en el mercado.

7. Bienes de capital: Son los bienes durables producidos que luego serán usados como insumos productivos para una producción subsiguiente. Algunos de estos bienes producidos pueden durar unos cuantos años mientras que otros pueden durar un siglo o más . Estos tipos de bienes puede ser: estructuras, equipo e inventarios de insumos y bienes.

8. Productividad: Es una medida que busca calcular cuántos bienes o servicios se han producidos con un determinado factor, siendo este capital humano, capital, tiempo, etc.

9. Producto Interno Bruto: Indicador económico que indica el valor de todos los bienes y/o servicios producidos internamente por un país, en un determinado tiempo. También se utiliza para medir la riqueza en que se encuentra el país.

10. Externalidades: Son los efectos secundarios que se va a tener al producir o consumir un bien o servicio, pudiendo ser estas negativas o positivas.

11. Desarrollo económico: Se dice de la capacidad que tiene un país para generar riquezas e ingresos y así elevar la calidad de vida y bienestar económico de sus habitantes.

12. Crecimiento endógeno: Tipo de crecimiento económico estable y creciente que combina la capacitación humana con la tecnología, esto ha permitido crecer y tener vanguardia muchas empresas.

13. Crecimiento exógeno: Teoría que explica cómo se combina la tecnología, el capital y la mano de obra para generar el crecimiento económico, pero no explica cómo se producen las mejoras en la tecnología.

14. Neoliberalismo: Política económica que dice que el libre mercado es el mejor espacio para el intercambio de recursos, por lo cual el estado no debería actuar en él, en teoría, debería generar mejores condiciones de vida y de riquezas.

BRANDING

15. Marca: La marca es un signo o nombre distintivo, con el cual su principal función es diferenciar y hacer exclusivos, a los productos o servicios que presta una empresa frente a las empresas del mercado.

16. Mercado: El mercado es el lugar intangible donde se pueden intercambiar productos y servicios donde actúan agentes económicos, o sea en donde uno puede llevar a cabo ofertas, demandas, compras y ventas.

17. Propuesta de valor: La propuesta de valor es una característica de nuestro producto o servicio, que hará que nuestro cliente objetivo se incline por nuestra empresa, esto busca solucionar o satisfacer una necesidad de nuestro cliente. Siempre en una propuesta de valor se debe considerar que se va ofrecer y para quien.

18. Comunicación: La comunicación es un proceso del cual se transmite información entre dos o más personas. En las empresas la comunicación es importante por lo cual debe ser efectiva, ya que al haber una buena comunicación es sinónimo de eficiencia, organización y coordinación, mientras que si no lo hay puede haber ineficiencia, desorden y conflictos internos.

19. Identidad de Marca: La identidad de marca hace referencia a un conjunto de características que definen los valores y misión de nuestra marca a crear, para así poder diferenciarse de los demás competidores en el mercado.

20. Posicionamiento de marca: El posicionamiento de marca es la percepción que llegan a tener los clientes, referentes a un producto y/o servicio de una empresa, con tal de que al momento de comprar o necesitar el producto, se le venga a la mente inmediatamente la marca.

21. Segmentación: La segmentación trata de que se divida el mercado, que es amplio, en grupos con sus respectivas características, para así poder dar un producto o servicio especializado para ese segmento, y no tener que crear un producto que se le pueda vender a todo el mundo, ya que sería algo más bien poco eficaz.

ETICA

22. Ética: La ética es una rama de la filosofía que se dedica al estudio de lo moral y de las acciones humanas, así determinando como deben actuar las personas, no imponiendo leyes ni castigos, solo ayudando a las personas al buen actuar.

23. Ética empresarial: La ética empresarial es una suma de valores y normas que adquieren las empresas dentro de su cultura empresarial, para así poder alcanzar una mayor armonía dentro de su empresa y una adaptación a los entornos con la sociedad.

24. Moral: La moral es un conjunto de normas y valores que son aceptadas dentro de la sociedad para una buena conducta, estas normas sirven de guía para establecer que está bien o que está mal.

25. Cultura empresarial: La cultura empresarial es el conjunto de normas y valores que actúan en una empresa, dejando en ella un comportamiento y posicionamiento en cada nivel de la empresa, todo esto se refleja como la imagen de la empresa.

26. Valores éticos: Los valores éticos son la guía para un buen comportamiento de un individuo o de una organización, estos valores van siendo adquiridos por los individuos durante su vida y van siendo aceptados por la sociedad.

27. Responsabilidad social empresarial: La responsabilidad social empresarial es la conjunta ayuda voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las organizaciones, también se toma como una visión de negocios para la empresa, ya que integra el respeto por las personas, la comunidad y el medioambiente.

28. Relaciones interpersonales: Las relaciones interpersonales son una manera de interacción entre dos o más personas, siempre comunicándose efectivamente, escuchando pacientemente, la base de estas relaciones es la comunicación.

Macroeconomía

29. Agentes económicos: Los agentes económicos son los que actúan dentro del funcionamiento de la economía, estos toman decisiones y siguen una serie de normas para así poder mantener el equilibrio económico, estos agentes son las empresas, familias y el estado.

30. Demanda agregada: La demanda agregada es la cantidad de bienes y servicios que requieren los consumidores del mercado a un determinado precio en un periodo de tiempo, esta demanda proviene de los agentes económicos que en ella actúan.

31. Políticas públicas: Las políticas públicas son determinadas acciones que tomara el gobierno para dar respuesta a una serie de demandas hechas por la sociedad que vive en el país, se puede ver como el estado rebajo el CAE para así bajar la demanda echa por los estudiantes universitarios.

32. Desplazamiento: El efecto desplazamiento o crowdingout, es una situación en donde el estado desvía la inversión del sector privado para que esta sea puesta en la deuda pública, para así poder lograr un mayor rendimiento.
33. Balanza de pagos: La balanza de pagos son todos los registros que se realizan dentro de un periodo de tiempo de los hechos monetarios que hay dentro del país y fuera también. Ya sea incluyendo las importaciones y exportaciones, transferencias financieras y capital.
34. Inflación: La inflación es el crecimiento constante de los precios de bienes y servicios, lo que llevaría a una pérdida en el poder adquisitivo.
35. Desaceleración: La desaceleración es un periodo en el que se produce una ralentización en el crecimiento económico de un país. Este se basa por que la tasa de crecimiento se compara con la del periodo anterior.

Gestión financiera

36. Proceso contable: El proceso contable es un ciclo por el cual se registran y procesan todas las operaciones que se realizan dentro de una empresa. Con esto podrán ver sus gastos e ingresos, así realizar proyección y una toma de decisiones.

37. Estados financieros: Los estados financieros son los informes que recopilan la mayor información sobre la situación económica de la empresa, con estos se logra dar una visión general de la empresa. Todos estos estados financieros son fiables y útiles.

38. Balance: El balance es un estado financiero que nos indica la situación económica y financiera de la compañía en un momento dado, este compuesto por los activos, pasivos y el patrimonio.

39. Estado de resultado: El estado de resultado es un informe de ganancias y pérdidas, que en base a un periodo determinado nos muestra detalladamente los ingresos que obtuvimos, los gastos que se realizaron y la consecuencia de ambos, si fue una ganancia o una pérdida.

40. Ratios financieros: Los ratios financieros son indicadores financieros, que nos permiten analizar los aspectos económicos favorables y desfavorables de una empresa.

41. Planificación: La planificación es un proceso mediante el cual se busca obtener un objetivo determinado, estableciendo ese objetivo con una serie de pasos y parámetro a seguir antes de iniciar el proyecto.

42. Estrategia: La estrategia es la manera que una empresa busca crear valor a su producto o servicio, se plantean la pregunta de qué hacer y cómo hacerlo, aunque no haya nada que hacer. La estrategia define los objetivos de la empresa, acciones y recursos a usarse para cumplir dicho objetivo.

43. Administración: La administración es el proceso en el cual se ordena y mantiene un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente los objetivos específicos ya acordados.

44. Organización: Una organización es un grupo integrado por personas, que se relacionan entre si dentro de una estructura con el propósito de alcanzar ciertas metas u objetivos. El objetivo de esta es la coordinación y optimización de las actividades antes dadas.

45. Dirección: La dirección es aquel componente importante dentro de la administración en el que se logra la realización de las tareas ya planificadas, por medio del administrador, por las cuales se vigila simultáneamente que todas las ordenes emitidas se cumplan de forma adecuada.

46. Control: El control en la administración es el proceso mediante el cual los administradores se aseguran que las actividades realizadas estén dentro de los

planes de acción, este proceso también sirve para evaluar la eficacia del resto de las funciones administrativas.

47.Liderazgo: El liderazgo en la administración es la capacidad que tiene un administrador de poder establecer una dirección, influir y llevar en una misma línea al equipo, llevándolos todos hacia un mismo fin, motivando y comprometiendo al equipo con la responsabilidad para cada labor.

48.Administrador: Un administrador es un líder con visión, capaz de aplicar una planificación, organización, dirección y control sobre una empresa u organización, llevando sus objetivos en la misma línea que la empresa.

49.Planificación: La planificación en la administración es un proceso mediante el cual se fijan metas y objetivos a futuro, mediante la aplicación de un plan de acción, esto llevaría a la empresa a maximizar los recursos y tiempo, reducir el máximo de riesgos y desarrollo propio de la empresa para mejor.

Marketing

50. Estrategias: Una estrategia en lo que es marketing, es un plan de acción que se llevara a cabo por una empresa para lograr una meta y objetivos a largo plazo.

51. Marketing: El marketing analiza la gestión comercial de las empresas con el objetivo de captar, retener y fidelidad a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades.

52. Micro entorno: El micro entorno está formado por toda fuerza cercana a la compañía, que pueda influir en la capacidad de satisfacer una necesidad, estas fuerzas pueden ser: la empresa, mercados de consumidores, canales de marketing, competidores y sus públicos

53. Macro entorno: El macro entorno está formado por las grandes fuerzas sociales que puedan influir en el micro entorno como: demografía, economía, naturales, tecnológicas, políticas y culturales.

54. Análisis FODA: El análisis FODA es una herramienta administrativa estratégica que analiza la situación de la empresa, esta ofrece un claro diagnostico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en un futuro.

55. Plan de acción: El plan de acción es un plan que prioriza las actividades más importantes para cumplir con las metas y objetivos ya descritos. Es un tipo de guía para alcanzar un proyecto puesto en marcha.

56. Mercado objetivo: El mercado objetivo en marketing es un grupo de consumidores ideales de algún producto o servicio que queramos vender, se puede decir que el mercado objetivo es el segmento de la demanda la que está dirigido nuestro producto.

57. Marketing digital: Es la aplicación del marketing que se tenía de forma presencial pero llevada a los medios digitales, agregando nuevas herramientas que se van incluyendo a diario con la renovación de las redes sociales.

58. Consumidor digital: Es el mismo consumidor presencial pero que tiene mayor y rápido acceso a la información, ofertas y demandas, etc. Por lo que tendrá más oportunidad que un consumidor tradicional.

59. Marca: Es el conjunto de valores que asocian sus consumidores a una empresa o producto.

60. Estrategias de marketing: Es la estrategia que busca la empresa lograr sus metas y objetivos mediante el marketing, ya sea, seleccionando el mercado meta, posicionamiento, elección de marketing.

61. Posicionamiento: Imagen o referencia que ocupa nuestra empresa en la mente del consumidor final, esto se construye a partir de la percepción que tiene nuestro cliente de nuestra empresa con respecto a las demás empresas en el mercado.

62. E-mail marketing: Es la campaña de marketing mediante el cual se envían correos electrónicos desde una base de datos de clientes potenciales, su finalidad es conseguir nuevos clientes, desarrollar lealtad.

63. Métricas: Datos o cifras expresados en números, que nos sirven para el análisis y rendimiento de una campaña de e-mail marketing.

Finanzas

64. Proceso contable: Es un proceso en el cual se van registrando y procesando todas las operaciones que se llevan a cabo en una empresa a lo largo del ejercicio económico, durante este proceso se elaboran diferentes documentos como balances, asientos, etc.

65. Contabilidad: Herramienta de una empresa que se encarga del registro y clasificación de los movimientos que en ella ocurren, por lo que genera una información global de la empresa.

66. Informes contables: Son los informes que se utilizan en el ejercicio económico de una empresa para conocer la situación financiera y económica de aquella en un determinado periodo, estos informes sirven para la alta gerencia ya que así toman decisiones basados en ellos.

67. Ratios financieras: Son indicadores financieros que entregan unidades contables para ser utilizados en medidas para luego ser comparados con otros indicadores, estos permiten analizar el estado en que esta la empresa.

68. Planificación: La función que debe tener el administrador para pensar con antelación los objetivos y acciones que se llevaran a cabo en la empresa para poder lograr la meta propuesta.

69. Estrategia: Es la búsqueda de un plan de acción para una empresa, que busca realizar ciertos objetivos y metas, para esto deberán crear y mantener ventajas competitivas.

70. Ética empresarial: Conjunto de normas, principios y valores que están vinculados a la cultura de la empresa, este conjunto dará a la empresa su imagen, la cual será vista externamente, por lo cual los que trabajan en ella deben seguirla.

- *Taller de habilidades directivas*

71. Motivación: La motivación es la capacidad que tiene, ya sea, el directivo o jefatura de una empresa, para poder estimular de una forma positiva a sus empleados para que puedan lograr sus objetivos dentro de la empresa de forma eficaz y eficiente. La motivación de jefaturas a sus colaboradores es muy importante para mantener al equipo de trabajo activo para cualquier meta.

72. Proceso administrativo : Como vimos durante toda nuestros primeros ramos, el procesos administrativo es el proceso en el cual se planea, organiza, direcciona y controla ciertos objetivos puestos en común dentro de una empresa para llegar a una meta.

73. Manejo de conflicto: Dentro de una empresa siempre habrán conflicto por distintas formas de pensar y razonar, por lo que cada colaborador tiene que saber entender el conflicto y poder resolverlo de una manera que las dos partes involucradas queden satisfecha, por lo que esta características es imprescindible para el líder o jefe de la empresa.

74. Toma de decisiones : La toma de decisiones tiene como objetivo encontrar soluciones a cada objetivo propuesto, es también otra habilidad a destacar de un directivo, ya que esto permite tomar de buena manera una decisión en cuanto a alguna interrogante se vaya presentando en la empresa .

75. Trabajo en equipo: El trabajo en equipo es otra de las características de un directivo, pero no por eso deja de ser importante para la empresa, ya que esto busca un compromiso por parte de los colaboradores de todos llegar a una meta en común y con objetivos en común, esta característica es importante para el directivo, ya que sabrá elegir muy bien su equipo y si falla algo saber que ocurrirá dentro del equipo y poder seguir trabajando en el objetivo en común.

- *Conducta del consumidor*

76. Consumidor: Como nos dice la definición, consumidor es aquella persona que piensa comprar o ha consumido un producto determinado, eligiéndolo dentro de las competencias. Por lo que él va a elegir el producto en base a cuál de estos satisfaga mejor su necesidad y en el vea la mejor relación precio y calidad. Para eso tendremos que estudiar bien al mercado objetivo para poder saber con qué llegar a los clientes y así nos elegían

77. Proceso de compra: El procesos de compras en el consumidor es en el cual , el individuo se da cuenta que existe una necesidad para él y quiere satisfacer su necesidad, por lo que pasara por 4 fases antes de la compra, que son ; Darse cuenta de la necesidad, investigación , decisión y la acción de comprar. Por ejemplo, a mí me dan ganas de tomar una bebida cola, primero me alerto sobre la necesidad, así

que luego me pongo a averiguar en el negocio que bebidas cola tiene, por lo que tengo dos opciones, coca cola y pepsi, así que por lo que averigüé la mejor catalogada es coca cola así que por eso será mi opción al momento de comprar.

78. Cliente: El cliente dentro de nuestras empresas son los más importantes, ya que de ellos dependerá nuestros números positivos, en cuanto a ganancia. Por lo que como empresa deberíamos buscar mantener satisfecho siempre a los clientes, y a la vez poder lograr su idealización.

79. Neuromarketing: El neuromarketing es la nueva ciencia que nos ayudara en la investigación y estudio durante el proceso de comprar, para así entender todo lo que necesitan nuestros futuros clientes. Esta ciencia permite encontrar respuestas a la elección de ciertos servicios o productos que van a generar en el cerebro de nuestro cliente.

80. Investigación de mercados: La investigación de mercados, que nos ha acompañado durante toda la carrera, es el estudio sobre algún mercado en el cual quisiera entrar una empresa, se evalúan muchos puntos a favor y en contra, dependiendo de los resultados que nos de esta investigación, se tomara la decisión de entrar o no al mercado estudiado.

81. Proyecto: El proyecto es un estudio donde va a involucrar objetivos y estrategias para así poder analizar si es fiable hacer ese proyecto o no. Sus variables a analizar serán, costos, recursos monetarios, manos de obras, materias primas, capitales, etc. Todos estos componentes se verán si lograran un beneficio para el futuro de la compañía.

82. Flujos de cajas: El flujo de caja es un informe financiero, que nos va ayudar a complementar en el proyecto, sirve para ordenar todos nuestros ingresos y egresos de efectivo que tendremos durante algún tiempo estimado. Por lo que este informe nos ayudara a ver si efectivamente nuestro proyecto esta funcionando o no, por lo que veremos si los flujos son positivos o negativos.

83. Costo: El costo es un gasto reflejado en los flujos como un egreso, que nos da al fabricar un producto o llevar la empresa para su mantenimiento, por lo que costos serán la materia prima, mano de obra, gastos de fabricación. Dentro de las partidas de costo, una de las más importantes es el costo de producción o de fabricación, el cual es parte integral del costo de venta (costo de la mercadería vendida). Pero este costo es parte de lo que nos dará como ganancia la venta del servicio o producto.

- Taller de gestión comercial

84. Gestión comercial: La gestión comercial es un área del marketing que permite administrar y gestionar las actividades que se realizan dentro de una empresa y también la participación que tendrá esta fuera en el mercado. Es una parte importante de la organización ya que dentro de esta se tomarán decisiones importantes como a que mercados acceder, con qué productos llegar; qué precios fijar o cómo desarrollar un sistema comercial eficiente, son decisiones que forman parte del día a día de las organizaciones.

85. Gestión de ventas: Esta es otra área de la empresa u organización que se encargan de las ventas, ellos administran todo lo que es el cuerpo humano o fuerza de ventas para poder así, aumentar o mantener las ventas en la empresa. También están encargados de controlar estas ventas y mantener clientes, logrando así una amplia cartera de clientes, gracias a esta fuerza de venta.

86. Gerente comercial: El gerente comercial es el que está encargado de toda la organización, de planificar, dirigir y evaluar, tomar decisiones importantes respecto al futuro de la empresa, motivar y dirigir la empresa como un buen líder.

87. Gerente ventas: El gerente de ventas este encargo de formar su equipo de ventas, por lo que tendrá que tomar las decisiones adecuadas para contratar su equipo, también tendrá que elaborar sus propias estrategias de ventas para ayudar a la fuerza de venta. Medirá también como van en las ventas cada vendedor, y con esto tomara decisiones respecto al equipo y sus estrategias

88. Fidelización del cliente: La fidelización de unos clientes es cuando, con estrategias y técnicas de marketing, se logra que el consumidor vuelva a consumir o recomendar nuestros producto o servicio y así se fideliza y se mantiene como un cliente habitual. La fidelización es importante para las empresas ya que así no generamos más gastos en marketing ya que los retenemos, también la recomendación de boca a boca es una muy buena acción.

89. Marketing interno: El marketing interno es tan importante como el marketing que trasmitíos hacia el mercado, ya que nosotros venderemos nuestra empresa los colaboradores, para que así puedan seguir en ella, manteniéndolos motivados en sus cargos, aumentando así la productividad.

Portafolio de Título IV

Portafolio II – Caso Práctico

TITULO

Banco Ripley, Asegura tu vida, nosotros nos encargamos del resto.

CONTEXTO

Con una red de 33 sucursales de Banco Ripley y 39 Centros de Servicios de nuestra sociedad de apoyo al giro CAR (emisora de la Tarjeta de Crédito Ripley) a lo largo de todo Chile, lo que nos permite estar más cerca para responder a las necesidades con un servicio ágil, eficaz y de calidad. Contamos con una gama de productos de INVERSIÓN, siendo los más relevantes dos productos que son Cuentas Vistas, Créditos, Depósitos a Plazos y Seguros (vida, automotriz, etc.). Siendo productos de inversión los depósitos a plazo y seguros, que se estarían generando un ahorro anual del 2,5% del valor de lo ahorrado.

Estos productos permiten realizar aportes mediante UF o moneda pesa en caso de los depósitos a plazo, para poder incrementar el ahorro mensual. Además de tener una rentabilidad sustentable, posee una ventaja competitiva por encima de la competencia, ya que todos sus productos están ligados con la filial RIPLEYCORP, por lo que se gestionan beneficios adicionales a lo de una persona que no tenga productos con nuestra empresa. Como parte de esta empresa, BANCO RIPLEY siempre está en busca

de sus mejores números por lo que siempre habrá una buena oferta para seducir al cliente.

DESARROLLO

Identificación del Problema:

Objetivo Principal de BANCO RIPLEY.

Banco Ripley tiene por objetivo principal lograr superar su posición desfavorable dentro de la industria o pares sobre la eficiencia quedando como noveno lugar. Se espera que este dentro de los 5 mejores en los próximos años.

Objetivos Específicos:

Para lograr el objetivo principal, **BANCO RIPLEY** debe:

1.-Reconocimiento de mercado: la marca como tal no es muy conocida pese a tener dieciocho años. Además, que cuenta con una VENTAJA COMPETITIVA que son los beneficios adicionales para sus clientes, muchas veces es confundida la empresa con el RETAIL.

2.- Mantención de Tasas en DAP: En la competencia del mercado existen muchas ofertas de mejores tasas que incitan al ahorro, pero por eso debe mejorar y a mantener sus tasas a clientes antiguos para que no se lleven el capital a la competencia.

3.- Mejor Tecnología: tecnología de baja calidad, lo que no permite realizar todo tipo de trámites para clientes desde la comodidad de su smartphone o iPhone. Esto hace

que deban dirigirse a sucursales, por trámites tan sencillos como depositar, pagar cuentas, renovar depósitos a plazos. Siendo mucho más seguro la transferencia electrónica. Dando como resultado que muchos clientes prefieran compañías con mejores medios tecnológicos y más facilidad de manejo de sus cuentas de inversión.

4.-Mayor Publicidad y Marketing: cuenta con poca publicidad, es muy baja su propaganda en medios televisivos, radios. Solo es conocida por clientes que se pasan el boca a boca y por gente que tiene tarjeta de crédito de la tienda.

5.- Capacitación de los Equipos de Ventas: la fuerza de ventas cuenta con poca CAPACITACIÓN respecto a la línea de productos familiares, donde está el foco principal de la actividad comercial de los ejecutivos.

6.- Mejoras en el trabajo de la Fuerza de Ventas: existe un alto descontento producto de la forma en que se pagan las comisiones, beneficios paupérrimos en los equipos comerciales, no existe una EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO, que permita medir el trabajo y los esfuerzos que se realizan es por eso que falta MOTIVACIÓN, en el desempeño de sus funciones lo que los lleva a no llegar a los resultados esperados.

El nivel de eficiencia de Banco Ripley es desfavorable respecto al sistema y pares
Ranking de eficiencia a abril 2019

Posición	Banco	Eficiencia
1	Banco Falabella	23,3%
2	Banco Consorcio	38,1%
3	Banco Santander	40,4%
4	Scotiabank	43,1%
5	Banco de Chile	45,7%
6	HSBC	46,0%
7	BTG Pactual	46,2%
8	BCI	47,7%
9	Banco Ripley	48,9%
	Sistema	46,4%

Fuente: CMF

Mejoras que realizar:

1.-En BANCO RIPLEY, queremos ser parte de los mejores cinco bancos que animan a la inversión. Para ser más conocida es necesario tener medios más visibles a la hora de visitar para que la marca sea más reconocida y dejen de confundirla con una tienda retail. Muchas compañías optan por marketing a través de las vestimentas de sus Ejecutivos para dar reconocimiento a sus marcas, creo que es una buena manera de captar la primera impresión de los clientes a quienes visitamos.

2.- Para mantener sus tasas en depósitos a plazos es preciso más cercanía con los clientes asegurados y brindar más facilidades a la hora de realizar trámites online con sus depósitos a plazos. Que exista un call center especializado en guiar a los clientes tanto en medios telefónicos como en medios digitales para que puedan realizar los servicios en línea sin tener que dirigirse a sucursal.

3.- Actualmente se trabaja con un sistema computacional llamado, FISA Y MENU BANCO RIPLEY. En este portal podemos realizar las transacciones de los clientes de forma presencial, respecto a los productos que quieran invertir, lo que se debe mejorar es un sistema más liviano y que no se realicen tantas transacciones para un solo producto. Algunas características que posee este sistema para los clientes, es que lo pueden manejar desde la comodidad de su Smartphone o iPhone, es que pueden revisar sus depósitos vigentes, realizar pagos web de los créditos pendientes, revisar los beneficios adicionales a los que pueden acceder. Pero esto es solo a veces ya que siempre se cae, tampoco pueden realizar una simulación, ya que deben contar con el dinero en la cuenta, esto sería una VENTAJA COMPETITIVA frente al mercado puesto que pueden realizar traspasos o transferencias directo a sus cuentas.

4.- Si otorga más publicidad y marketing a la marca, será más fácil su reconocimiento a partir de tener buena rentabilidad, bajos costos y beneficios gratuitos. Esto permitirá la atracción de nuevos clientes y la mantención de carteras de aquellos que ya están con nosotros.

5.- Las actividades de CAPACITACIÓN de los productos menos comercializados, así los ejecutivos de ventas cuenten con el conocimiento necesario para cerrar contratos o depósitos que apuntan a un segmento más bajo pero que representan ahorros que perduran mayormente en el tiempo. Por otro lado, una buena CAPACITACIÓN permitirá mejorar los resultados y lograr las metas propuestas.

6.- Para aumentar la productividad de las fuerzas de ventas, se requiere mayor MOTIVACIÓN, dentro de esto una mejora a la tabla de comisiones de los productos que

se comercializan que puede ir aumentando por tramos. Además, otorgar beneficios adicionales como becas de estudios para los funcionarios con mayor desempeño, al ser una compañía que proporciona créditos y seguros proporcionar un seguro de vida y de salud con mejores prestaciones y aun costo menor. También es necesario realizar una EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO semestral que vaya de la mano a un bono de productividad para tener al personal de ventas más MOTIVADOS en mejorar su productividad y lograr las metas.

Objetivos de Interés Para Destacar

Que BANCO RIPLEY, sea reconocida como una de las primeras compañías bancarias en implementar asesoramiento de inversión a sus clientes, Siendo reconocidos por el compromiso social, logrando un crecimiento relevante en la inversión en el banco. Puesto que hoy ocupa el lugar noveno dentro de las más eficientes se espera, fortaleciendo sus ventajas competitivas, lograr una posición mayor, dentro de los 5 mejores, en 4 años más.

Implementar un sistema computacional que sea más moderno, donde los clientes puedan tener mayor control respecto a sus inversiones.

Para ser más competitivos es preciso una mejora en la imagen que proyectan los equipos de ventas, que representen en su vestimenta la imagen de marca y el posicionamiento que se espera lograr apuntando a todos los segmentos con la gama de productos que cuenta para su comercialización, tanto los productos de inversión como familiares.

Puesto que las decisiones de inversión se han mantenido constante con congruencia con una política prudente y conservadora, conformando una cartera debidamente diversificada, con el propósito de obtener los retornos acordes a los riesgos asumidos y de este modo alcanzar rentabilidad competitiva en el contexto de la industria aseguradora. En su mayoría es renta fija.

Anexo 1: Situación financiera de Banco Ripley

MM\$	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14	dic-15	dic-16	dic-17	dic-18	abr-18	abr-19
Colocaciones	207.519	216.229	648.915	749.567	746.318	778.652	847.760	897.552	839.280	885.362
Depósitos	121.254	151.571	169.904	359.037	390.597	424.321	451.532	478.169	485.164	501.674
Provisiones	-15.556	-14.722	-62.928	-69.747	-74.079	-82.626	-92.765	-99.726	-94.673	-98.141
Patrimonio	41.995	39.838	179.752	214.020	206.635	209.566	203.183	205.456	188.870	188.058
Riesgo										
Índice de Riesgo	7,5%	6,8%	9,7%	9,3%	9,9%	10,6%	10,9%	11,1%	11,3%	11,1%
Índice Cartera Vencida	0,3%	0,3%	0,2%	0,2%	0,3%	0,3%	0,3%	0,4%	0,3%	0,4%
Índice de Cartera Morosa de 90 días o más	5,8%	5,0%	3,8%	4,5%	5,2%	4,6%	5,0%	5,5%	5,3%	5,6%
Índice de Cartera Deteriorada	9,2%	8,8%	10,1%	11,6%	12,8%	10,5%	11,5%	12,4%	12,1%	12,6%
Eficiencia										
G. de Apoyo/ R.O.B. (Neto de Prov. Adicionales)	55,5%	55,8%	55,0%	51,8%	49,1%	46,1%	47,4%	48,7%	48,7%	48,9%
Rentabilidad										
Utilidad / Activos (12 meses)	3,2%	2,8%	1,2%	5,6%	4,1%	4,5%	3,7%	3,6%	4,0%	3,1%
Utilidad / Patrimonio (12 meses)	17,3%	18,4%	4,8%	22,7%	16,7%	19,2%	17,6%	18,0%	20,5%	16,9%
Margen Neto (12 meses)	19,0%	17,7%	6,7%	28,8%	30,9%	29,9%	29,9%	29,3%	30,8%	29,7%
Endeudamiento										
(Activos - Patrimonio) / Patrimonio	4,5	5,6	3,0	3,0	3,1	3,3	3,7	4,0	4,2	4,5

Fuente: CMF

Proceso de implementación de mejoras:

Partiendo por mejoras que pueden marcar la diferencia como Ejecutivos más calificados y preparados académicamente para orientar en términos financieros. .

Mantenimiento de tasas, donde el ejecutivo y su Supervisor estén en conocimiento de cada cliente que tienen en su cartera y todo dato personal que sea relevante. Que pueda ser manejado en su cartera por los mismos.

Para mejorar la tecnología es que muy importante considerando que el mundo va avanzando y los medios tecnológicos son cada vez más accesibles por todos, se hace, indispensables mejoras en este tema. Dentro de el mismo sistema FISA que ya existe, implementar un mecanismo donde los clientes puedan elegir dónde quieren invertir su dinero y a través de su celular.

En temas de tecnología y como ventaja competitiva, el sistema computacional debe contar con una instancia donde el cliente puede hacer rescates de sus ahorros, que, según lo establecido en sus DAP, pueden realizar retiros ilimitados, pero deben dirigirse a sucursal a realizar los rescates de fondos o una transferencia en su cuenta de BANCO RIPLEY, lo que nos haría generar un doble producto con ellos. Una buena mejora es implementar este sistema en línea y vía sistema computacional donde el cliente pueda realizar transferencias de sus fondos, con un límite de monto diario por supuesto, a sus cuentas bancarias personales o donde el cliente estime conveniente. Sin necesidad de tener que dirigirse físicamente a una sucursal. Queremos marcar la diferencia respecto de otras compañías.

Además, los procesos para contratar unos depósitos deben ser más expeditos en vez de llenar tanta documentación, esto apoya la confiabilidad de realizar todo en línea con la huella del cliente y además ahorramos en insumos como papel, contribuyendo al medio ambiente.

Más publicidad y marketing para dar a conocer la compañía, se hace cada vez más necesario, para que los clientes a través de estos medios, opten por una alternativa

ya conocida. Dentro de este ítem sería bueno implementar ropa corporativa para los equipos de ventas que visitan tanto clientes como empresas.

El proceso de capacitación debería ser con programaciones anticipadas para coordinar y asegurar la asistencia a este. Lo que nos llevará a aumentar la credibilidad y los resultados en productos poco comercializados que son de bajo costo para el cliente, pero con excelentes beneficios adicionales.

INTERROGANTES

- Tecnología para realizar procesos online, tanto para clientes como para ejecutivos en oficina.
- Automatizar los procesos para que sean expeditos los retiros de sus inversiones desde su cuenta de depósitos hasta las cuentas bancarias de los clientes.
- Más publicidad y marketing para dar a conocer la marca.
- Capacitación permanente de los equipos de ventas en todos los productos, mayormente aquellos que tienen baja penetración en los mercados.
- Tener equipos de ventas motivados a través de mejoras de beneficios, tabla de comisiones y un proceso de evaluación de desempeño semestral. Todo esto, para mejorar la productividad y con ello los resultados esperados.

¿Cuenta BANCO RIPLEY con los recursos necesarios para una inversión de un sistema computacional a nivel tecnológico que se necesita para lograr lo expuesto?

Si logra cumplir la primera pregunta, ¿cuenta con Ejecutivos Comerciales, calificados y con la cantidad suficiente para cumplir su objetivo establecido?

¿Cómo logra Banco Ripley, incentivar a su personal de ventas, es decir, mantenerlos motivados en forma permanente, para que pueda crecer la cartera y esto permita realizar las mejoras tecnológicas que se requieren y aumentar los resultados esperados?

¿Cómo puede lograr Banco Ripley, mejorar su posicionamiento como marca y tener ejecutivos comerciales que representen la visión, misión y valores que se espera proyectar hacia los clientes y prospectos?

¿Hace partícipe a sus colaboradores en temas de capacitación de tecnologías y cómo mejorar el cuidado de recursos, teniendo un desarrollo sustentable?

CONCLUSIÓN

En este análisis de presentación de caso, abordamos la INVERSIÓN, como elemento esencial de los productos que ofrece BANCO RIPLEY, respecto a su competencia, y que pese a contar con dos grandes VENTAJAS COMPETITIVAS, como son; beneficios adicionales gratuitos para sus clientes y contar con una rentabilidad garantizada, no ha logrado posicionarse en un lugar apropiado dentro del ranking de las mejores compañías de banco de Chile.

Buscando una solución, se concluye en la necesidad de implementar en tecnología de punta para mejorar los procesos, con el sistema que ocupan tanto los clientes como los Ejecutivos en oficina sin tener que dirigirse a sucursal para retirar los ahorros contratados. Esto permitirá aumentar la cartera, llegando a una gran cantidad de clientes que hoy no contratan por no contar con tiempo para realizar trámites en sucursales.

También es importante invertir en publicidad y marketing para hacer más conocida la marca, respecto a sus competidores que publicitan anuncios televisivos constantemente. Junto con esto, capacitar de forma permanente a los equipos de ventas, tanto en los productos de inversión como aquellos de índole familiar. Manteniéndolos motivados hacia el logro de los objetivos propuestos.

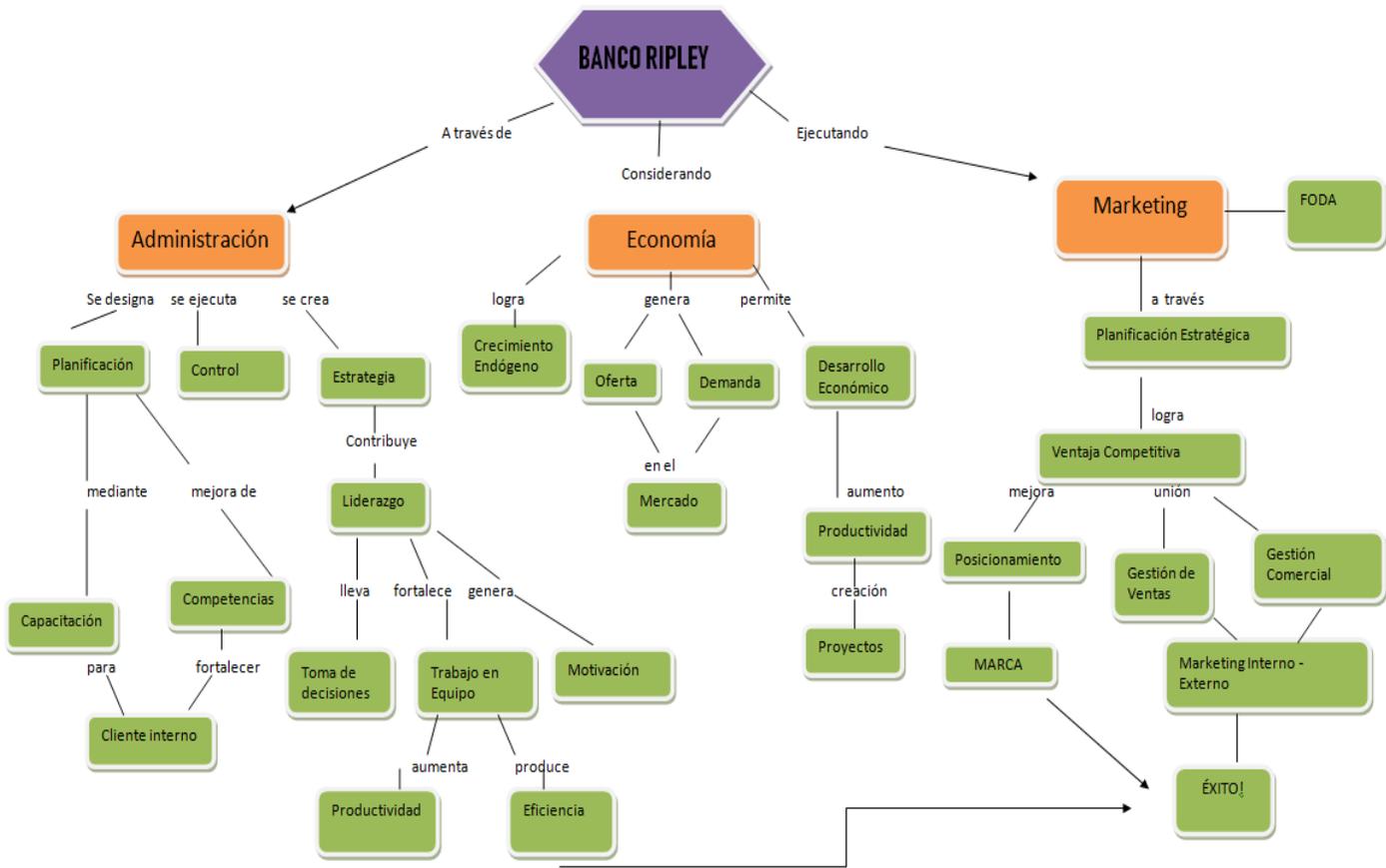
Con estas mejoras, se espera en el corto plazo, estar dentro de las 5 mejores compañías de banco que es el objetivo principal de esta marca.

INTRODUCCIÓN MAPA CONCEPTUAL CASO PRÁCTICO II

En esta actividad se presentará un mapa conceptual, relacionado a varios conceptos aprendidos durante la carrera y que tienen relación directa con las soluciones que se aplicarán al Caso descrito anteriormente. Este mapa permitirá a través de los conocimientos adquiridos, profundizar y dar respuestas oportunas a una situación de análisis de situaciones propias de la compañía BANCO RIPLEY pero que afectan directamente en su Gestión Comercial. Es una mirada objetiva su visión para los próximos 4 años y a la estrategia que debe implementar para tener una ventaja competitiva más real respecto a otras compañías financieras del mercado, lo que la llevará a lograr sus objetivos propuestos y ser eficientes en el desarrollo de cada actividad, propia del giro de la empresa.

Mapa Conceptual BANCO RIPLEY

Caso de Resolución:



CONCLUSIONES RELEVANTES

Las mejoras relevantes que debe realizar BANCO RIPLEY para alcanzar los objetivos propuestos, estar dentro de las primeras 5 compañías del mercado son:

a) Mejorar su proceso de planificación estratégica, lo que implica tener un posicionamiento que le permita contar con una ventaja competitiva en relación a su imagen de marca más que los productos que comercializa. Generando una diferenciación respecto a sus competidores.

b) Mayor conocimiento de sus clientes y prospectos, lo que implica contar con un tecnología y planificaciones adecuadas que permita a los ejecutivos de ventas generar en pocos minutos los requerimientos de los clientes. La mayor cantidad de fuga de los clientes se ha generado precisamente porque no estar al tanto de los beneficios adicionales a los cuales pueden acceder y es porque la tecnología implementada es precaria y existe mucha rotación de ejecutivos de ventas, por tanto, un ejecutivo que atendió un cliente, probablemente el cliente lo quiera contactar y este ya no pertenece a la compañía.

c) La rotación de ejecutivos que existe muy de la mano con el punto anterior, donde existe falta de motivación y poca capacitación de los equipos de ventas producto de cambios tanto en la plana ejecutiva como rotación de supervisores de ventas descontentos. Se requiere mejorar el trabajo en equipo y el liderazgo enfocado más en

las personas que solo en alcanzar los números proyectados por la empresa. Junto con ello, una evaluación de desempeño en función de su productividad y trabajo diario, que pueda ser medible su gestión comercial cada seis meses. Además de controlar a través de la plataforma la gestión diaria de los ejecutivos de ventas, sugiero capacitación permanente y no solo en los productos bancarios sino también financieros y de seguros.

d) Este punto va de la mano con mejorar los incentivos económicos, debiendo ser en base a una tabla creciente por tramos, donde se cancele la semana corrida y además la persistencia de los depósitos a plazos que se cursen por sucursal. Esto logrará, junto con el punto anterior, a aumentar la productividad y eficiencia en el alcance hacia los resultados esperados.

e) Con mayor tecnología para aumentar la productividad en oficina y el acceso que puedan tener los ejecutivos tanto para ayudar a sus clientes con un sistema organizado de planificación, agendamiento, cotizaciones y cierres efectivos para aportar a la eficiencia considerando que las empresas deben ser más sustentables en el cuidado tanto de los recursos de personas como en los recursos económicos. Estas mejoras permitirán un desarrollo económico del área que repercutirá en los inversionistas y clientes tanto internos como externos.

f) Una forma que se recomienda mejorar la imagen corporativa, es a través de implementación de uniformes para la fuerza de ventas para lograr la distinción entre Bancos y también con los colaboradores de retail, ya que se les suele confundir. Más

publicidad tanto en medios televisivos, diarios y propagandas, junto con alianzas estratégicas de mejoras de beneficios para los clientes nuevos, para así atraerlos como; descuentos en farmacias, descuentos para ir al cine, descuentos dentales, etc.

g) La implementación sustantiva de estas mejoras permitirá contar con recursos adicionales para nuevos proyectos relacionados al giro del negocio, como seguros, inversiones en la bolsa, fondos mutuos.

Se proponen estas mejoras las cuales permitirán a Banco Ripley, lograr su objetivo principal de estar dentro de las 5 compañías de Bancos con la mayor eficiencia para sus clientes, lo que además permitirá aumentar su cartera de clientes vigentes y mantener en una relación de largo plazo los actuales clientes.

Bibliografía

- Informe de clasificación de riesgo anual, Banco Ripley, ICR Chile.

<http://www.icrchile.cl/index.php/ultimos-informes/3606-banco-ripley-resena-anual-de-clasificacion/file>

- Banco Ripley y filiales.

<https://www.bancoripley.cl/banco-ripley-y-filiales>

- Vilchez, F. (2017). Trabajando con el equipo adecuado. Taller de gestión comercial. Lea esto primero (Semana 3).
- Valdes, P. (2019) Proceso de compras. InboundCycle.
- <https://www.inboundcycle.com/proceso-de-compra-que-es-y-como-funciona>
- Nuño, P. (2017) Proyecto empresarial. Emprende Pyme.
- <https://www.emprendepyme.net/proyecto-empresarial.html>
- Manager (2015). En que consiste la gestión comercial.
- <https://www.manager.cl/blogs/rentabilidad/en-que-consiste-la-gestion-comercial/>
- Gonzalez, N.(2019). Que es la gestión de ventas.
- <https://magentaig.com/que-es-la-gestion-de-ventas-y-por-que-es-importante/>