



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

TITULO DEL TRABAJO

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

Docente guía: Edith Ubilla

Estudiante (s): Esteban Andrés Pérez Moraga.

Santiago de Chile, 12 de Enero de 2022

Agradecimientos:

El siguiente trabajo de título es una recopilación y mezcla de esfuerzo, dedicación, perseverancia y pasión. Cabe destacar que estas características las logre obtener gracias a mi familia, la cual me apoyo en los momentos difíciles de la carrera, alentándome a continuar y dar lo mejor de mí. Destaco el apoyo incondicional de mis padres, los que pueden disfrutar de este desafío completado y apreciar como sigo desarrollándome a nivel profesional.

Paralelamente debo agradecer a Paulina, madre de mi hija y compañera de vida, la cual fue espectadora del proceso y me brindo apoyo, paciencia y espacios para completar las horas de estudio.

Debo realizar una mención especial a Josefina Pérez Arancibia, mi única hija y principal razón para haber cursado la carrera, debido a que la superación es parte del legado que quiero entregarle; a la vez, mi mayor deseo es ser un buen ejemplo para ella en todo aspecto.

Para finalizar, quisiera agradecer a la universidad por entregarme el conocimiento, las herramientas, mantener una comunicación constante y expandir mi red de contactos, por medio de un excelente grupo humano que conocí, mis compañeros de carrera, los que sin ellos este gran desafío hubiera sido considerablemente más difícil de lograr.

Índice:

Portafolio 1:

- Glosario.....4
- Mapa Conceptual.....9

Portafolio 2:

- Glosario.....10
- Construcción de Caso.....15

Portafolio 3:

- Glosario.....20
- Caso.....25

Portafolio 4:

- Glosario.....31
- Mapa Conceptual.....39
- Conclusiones.....42

Bibliografía.....44

Portafolio 1: Glosario.

Desarrollo:

Marketing estratégico:

- **Planificación estratégica:** se focaliza fundamentalmente en poder alcanzar las metas y objetivos trazados por la organización en relación al área de marketing, es importante mencionar que el dinamismo del mercado hoy en día está exigiendo una constante revisión de los planes, para poder modificarlos a tiempo si es que fuese necesario.
- **Análisis interno:** en este proceso se debe analizar y evaluar los recursos, las habilidades y las competencias de la empresa, con el fin de poder escoger e implementar las herramientas, planes y estrategias que nos entreguen el resultado esperado.
- **Foda:** es desglose de este concepto viene de: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Está enfocada directamente con el análisis del escenario que atraviesa una organización, pudiendo incluso aplicarlo a modo personal, proyectos, etc. Su enfoque involucra características tanto internas como externas.
- **Análisis pest:** es una herramienta encargada de identificar los factores que están vinculados con el entorno general de la organización y que pueden tener importantes porcentajes de influencia sobre la misma. Su desglose viene de las palabras políticas, económicas, sociales y tecnológicas.
- **Análisis externo:** como su nombre lo indica está enfocado en los factores externos que puedan afectar a la organización. Es de vital importancia estar

pendientes de las situaciones que puedan entregarnos ventajas o dificultades a nivel nacional como también a nivel mundial.

- **Ventaja competitiva:** es una forma, método o estrategia por la cual una empresa u organización puede destacar, diferenciarse o aventajarse de las otras dentro de una industria, es importante destacar que la innovación es un ítem fundamental dentro de este concepto, puesto que en la actualidad los clientes de mercado cada vez se encuentran más exigentes e informados, lo que los vuelve más difíciles de satisfacer.
- **Plan de negocio:** el plan de negocios es una herramienta y prácticamente una guía de lo que debemos hacer dentro de un emprendimiento, organización y/o proyecto. Es fundamental la construcción del mismo, para poder tener una pauta de que hacer en cada momento o en las circunstancias en que nuestro conocimiento, entusiasmo o capacidad de improvisación se vean sobrepasadas.

Cabe mencionar que el plan de negocios está siempre expuesto a cambios que se puedan ir vislumbrando dentro del mercado, ya sea por un rumbo distinto que pretenda adquirir la organización o por cambios dentro de gustos o preferencias en el segmento de clientes.

Microeconomía:

- **Mercado:** se entiende por mercado un lugar sea físico o virtual en donde compradores y vendedores puedan tranzar los productos o servicios, la idea es que se puedan encontrar la oferta con la demanda de manera de fijar los precios.
- **Punto de equilibrio:** es el punto donde se interceptan la curva de oferta con la curva de la demanda y grafica el punto donde los demandantes están dispuestos a consumir la cantidad que los oferentes están dispuestos a ofrecer.
- **Economía:** se puede definir economía como la ciencia que estudia la forma de utilización de los recursos limitados dentro de las sociedades, empresas, etc; con el fin de poder tener una correcta distribución de recursos.
- **Microeconomía:** se desprende de la definición de economía, pero como su nombre lo indica está enfocada en actores individuales como son los clientes, países en específico, empresas, trabajadores, familias, etc. Tiene un enfoque destinado a la toma de decisiones y la forma de relacionarse entre oferentes y demandantes.
- **Monopolio:** es un escenario imperfecto el cual está asociado a un beneficio estatal o falla del mercado. En esta realidad existe solo un oferente que abastece a todos los demandantes, por esta razón es que puede manipular la curva de oferta y el precio a su libre disposición.
- **Oligopolio:** a diferencia del monopolio en esta realidad o escenario, el mercado está controlado por un número reducido de empresas u oferentes.

Una de las similitudes con el monopolio es que resulta sencillo para los ofertantes poder coludirse y de esta manera elevar los precios de mercado a los consumidores.

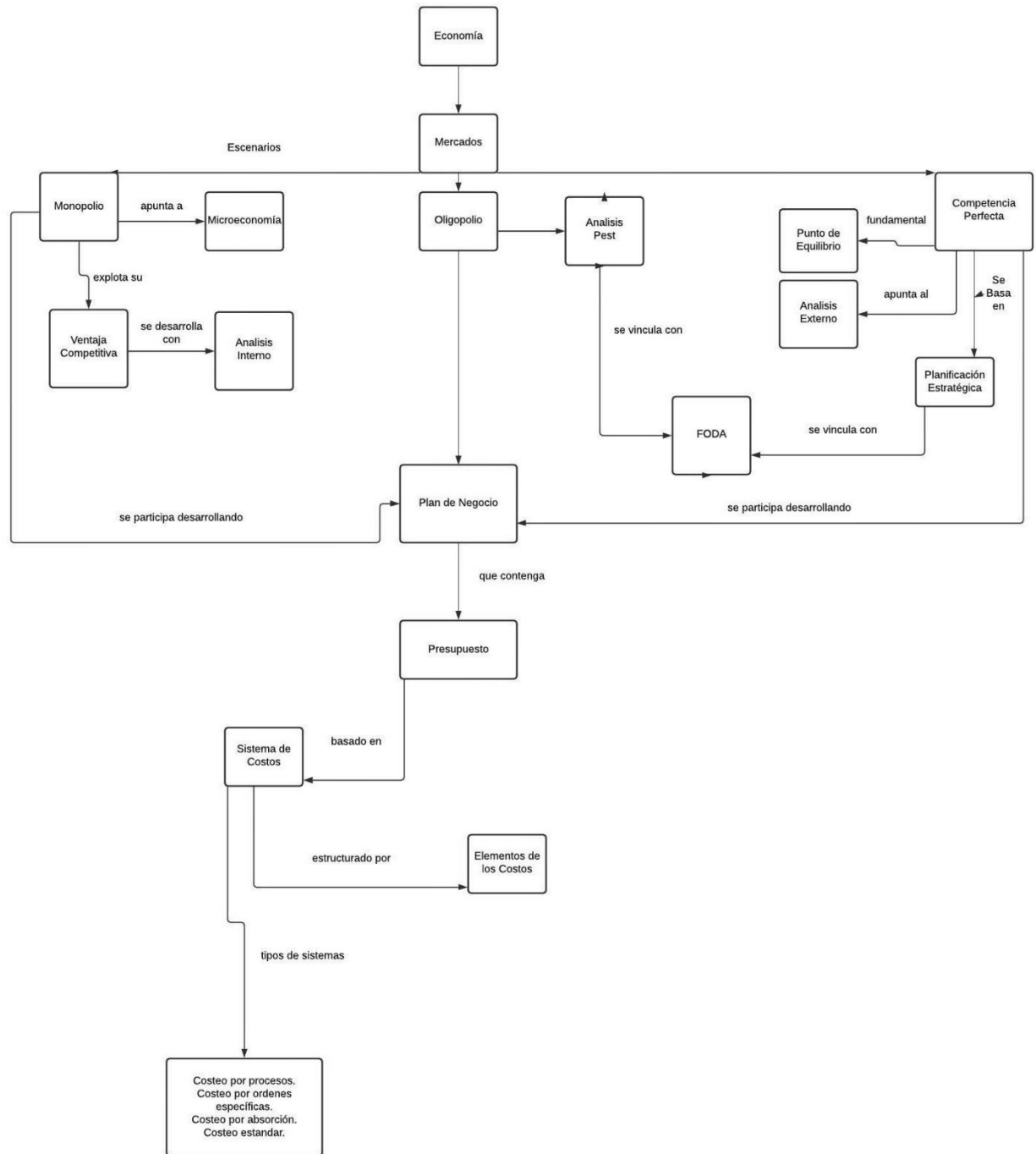
- **Competencia perfecta:** es el escenario de mercado donde la oferta y la demanda se regula por sí sola, las empresas u oferentes no tienen las herramientas para poder manipular el precio. Se aprecia claramente como la manera ideal o correcta del desarrollo de un mercado o industria. Es el resultado de tener a muchos ofertantes y demandantes, con transparencia y productos similares.

Costos y presupuestos:

- **Presupuesto:** un presupuesto es básicamente una planificación de un proyecto, lo que uno intenta obtener del mismo y por lo general va asociado a términos económicos. Una de las funciones más importantes dentro del presupuesto es que podemos aplicar la comparación entre lo presupuesto y el resultado obtenido, a modo de desarrollar estrategias correctivas a corto, mediano y largo plazo.
- **Sistema de costos:** dentro de este concepto podemos diferenciar distintos tipos de sistemas de costos y es responsabilidad de cada organización detectar el sistema que se acomode a sus necesidades y el que les entregue el resultado que ellos esperan. Los tipos de sistema de costos los podemos catalogar dentro de tres grandes tipos: el tipo de sistema estándar, por procesos y por órdenes específicas.

- **Elementos de los costos:** los integrantes de este concepto son tres elementos: mano de obra directa, costos indirectos de fabricación y materiales.
- **Costeo estándar:** el costo estándar refleja en palabras sencillas cuanto debería costar desarrollar una unidad de producto, esto siempre está relacionado con un escenario de eficiencia, sin la opción de perder materia prima. Su composición involucra los costos directos y los indirectos para la construcción del producto o servicio.
- **Costeo por absorción:** se puede definir como un método de costeo de inventarios, donde se contabilizan los tanto los costos fijos como los variables.
- **Costeo por órdenes específicas:** se conoce también como costeo por órdenes de producción. Es un sistema de costeo donde los costos se van acumulando por lotes o grupos, de esta manera la forma para calcular el costo es dividir en cada grupo por la cantidad de producción que se efectuó.
- **Costeo por procesos:** en este sistema se trabaja en base a la acumulación de costos, esta puede ser por centros de costos, departamentos. Los costos se van acumulando y el total se divide por el número de producción, lo que nos entrega el costo por unidad fabricada.

Mapa conceptual:



Portafolio 2: Glosario.

Desarrollo:

Ética y Responsabilidad Social:

- **Comunidad:** se puede identificar como una comunidad a un grupo de personas asociadas a algún tipo de interés y que están dispuestas a adaptarse a ciertas normas y/o condiciones.
- **Ética:** la ética la podemos clasificar como una disciplina, la cual está ligada estrechamente con el comportamiento humano y la toma de decisiones, categorizadas y vinculadas al bien y al mal. A la vez es una clara manera de regir el “buen actuar” dentro de la vida en comunidad.
- **Moral:** la moral está muy ligada a la ética y no es difícil poder confundirse entre una y otra, pero si hay algo que difiere entre ambas disciplinas es que la moral se acerca más a las costumbres arraigadas dentro de una zona o lugar, a diferencia que la ética se presenta más universal.

También se manifiesta como una excelente herramienta para controlar el comportamiento humano dentro de las comunidades.
- **R.S.E:** la forma correcta de definir la R.S.E es una manera y comportamiento global que adoptan las organizaciones para poder lograr que su actividad y desarrollo se vuelvan amigables y sustentables desde un punto de vista social, económico y ambiental.
- **Relaciones interpersonales:** el crecimiento y desarrollo del ser humano e encuentra en directa relación con el poder relacionarse con sus pares, debido a que el ser humano es por esencia un animal social. De esto se desprende

que las relaciones interpersonales (entre personas), buscan aportar múltiples beneficios en la vida cotidiana, con el claro objetivo de perseguir la plenitud y en el camino de la búsqueda de la felicidad.

- **Individuo:** un individuo hace mención a un ser el cual es parte de una especie, pero que con sus características personales logra poder subsistir sin depender de otro, del mismo término se origina el concepto de individual, el cual hace referencia a una porción o cantidad entregada por cada individuo.

Además podemos mencionar que un individuo se manifiesta de una manera única dentro del mundo, que es la mayor comunidad en la cual nos relacionamos los seres humanos

- **Administración pública:** se puede definir como una rama administrativa que diferentes tipos de organizaciones las cuales buscan y persiguen alcanzar metas propuestas por el estado en beneficio de la sociedad.

Macroeconomía:

- **Demanda agregada:** este concepto hace mención a la totalidad de bienes y servicios que un país está dispuesto a consumir dentro de un periodo de tiempo establecido. A la vez se debe mencionar que el consumo de los mismos está delimitado con un margen de precios.
- **Exportaciones:** la definición en cuestión se refiere a los bienes y servicios que un país logra comercializar fuera de su territorio nacional, con el claro fin

de ser utilizados en distintos tipos de actividades y las mismas le generan ingresos económicos muy relevantes para el funcionamiento nacional.

Ejemplo: la exportación del cobre en Chile.

- **Importaciones:** es inversamente proporcional al concepto de exportaciones, debido a que son los bienes y servicios que una determinada nación debe adquirir en otros países para poder realizar distintos tipos de actividades.

Ejemplo: automóviles.

- **Balanza comercial:** se presenta como un archivo en el cual podemos encontrar la actividad de importaciones como la de exportaciones en un margen de tiempo. Del mismo documento se desprende el factor diferenciador entre ambas.

- **Desarrollo económico:** es una definición y concepto fundamental dentro de un país, debido a que hace mención al potencial que tiene el mismo para poder construir y conseguir recursos económicos, está vinculado a múltiples factores, como por ejemplo la inversión en infraestructura, la renta per cápita, calidad de vida, etc.

- **Oferta de dinero:** se define como la magnitud y cantidad de dinero que está habilitado y circulando para el funcionamiento y la adquisición pública. También se puede agregar o mencionar que depende de la cantidad de dinero que se emite con el mismo fin anteriormente nombrado y funciona como efecto regulador de distintos tipos de fenómenos económicos.

- **Balanza de pagos:** similar a la balanza comercial, la balanza de pagos es una manera de llevar y/o contabilizar un registro de los distintos tipos de transacciones que genera un país con el resto del mundo.

Gestión Financiera:

- **Proceso contable:** se puede identificar el proceso contable como una herramienta dentro de la cual se genera la actividad de la contabilidad al interior de una organización, por lo general este se manifiesta y se desarrolla con límites de tiempo, de manera poder llevar y ejercer el control de la misma.
- **Información contable:** está ligada a los distintos tipos de hechos económicos relacionados con transacciones y distintas actividades las cuales sean de interés analítico para la organización.

La información contable debe ser en todo momento fidedigna, oportuna y relevante.

- **Libros contables:** son archivos los cuales funcionan como una especie de memoria de la organización, debido a que en estos se registra la totalidad de la información contable de la empresa. Los libros contables entregan la posibilidad de generar el balance.
- **Balance:** el balance es un es un documento informativo en el cual podemos apreciar la situación en la cual se encuentra una organización desde un punto de vista financiero y económico, en un determinado periodo de tiempo.
- **Utilidad:** se entiende como utilidad al beneficio obtenido después de generar alguna actividad comercial; en palabras sencillas es el porcentaje que

ingresa como ganancia a la organización luego de haber cubierto todos los costos relacionados a la venta.

- **Activos:** la definición de activo hace mención a un bien perteneciente a la organización, siempre está ligado a la posibilidad de generar ingresos o beneficios presentes o futuros. Los activos también tienen la característica de poder transformarse en liquidez para la empresa.
- **Pasivos:** los pasivos se manifiestan como las deudas y obligaciones que la organización mantiene con ella misma y/o con terceros.

Ejemplo: pago a 30 días con proveedores, créditos. Etc.

Para redactar el caso se plantea:

A.- Título del Caso: Un título atractivo, que llame la atención. Generalmente se pone al final una vez que el caso ya está elaborado.

B.- Presentar el Contexto: Se recomienda contextualizar la situación.

C.- Exponer el problema y justificar el objeto de interés: Una vez planteado el contexto, se debe ir directamente al “meollo” del asunto. Para esto, se debe presentar el problema o situación (corazón del caso), que es objeto de interés y deja claro por qué es interesante.

D.- Materias o áreas del conocimiento abarcadas por el caso: Es necesario que el caso posea elementos claramente definidos e identificables de aplicaciones conceptuales, ya sea en forma directa o indirecta, de las diferentes temáticas que abarca el Portafolio I y II.

E.- Cerrar el caso con interrogantes de análisis y reflexión. Es clave, que a través de preguntas se problematice sobre una situación en particular, que lleve a que la reflexión sea atractiva. No es recomendable que sean preguntas con respuestas obvias.

A: Estafando al pueblo, lucrando con la salud.

B: Corría el año 2007 y las farmacias Cruz Verde, Ahumada y Salcobrand decidieron ejercer un escenario de colusión y aplicarlo en el mercado nacional.

El hecho en cuestión generó un desaprobado y repudio social enorme, por lo cual siempre tuvo un lugar dentro de la prensa. El caso generó distintos tipos de

investigaciones al respecto y después de años se concluyó que las empresas vinculadas debían indemnizar a los consumidores, o sea a todos los chilenos.

C: Cruz Verde, farmacias Ahumada y Salcobrand subieron los precios de cientos de fármacos, en la mayoría productos que eran de consumo obligatorio y que no contaban con una alternativa. Las alzas en los precios que incluso llegaron a superar el 1.000% del precio real de los productos comercializados afectaron directamente a millones de clientes.

Sobre este punto es necesario detenerse, debido a que los productos a los cuales se hacen referencia son de primera necesidad y no ofrecer una alternativa de laboratorio, lo que se hoy se conoce como “bioequivalente”, ocasionó una obligación de compra del producto, al precio que ellos fijaran como el “adecuado”.

De lo expuesto anteriormente se desprende que este comportamiento por parte de estas organizaciones no solo daño el bolsillo de millones de chilenos, sino que a la vez involucro en un nivel agresivo de endeudamiento, debido a que los consumidores y/o clientes tienen que haber gestionado distintas opciones para poder solventar y financiar los elevados precios, como lo son créditos bancarios, líneas de crédito, avances en efectivo, utilización de ahorros destinados para otros fines, etc.

El caso expuesto afecta directamente el mercado nacional dentro de la industria farmacéutica, debido a que estas cadenas al funcionar como oligopolio son capaces de destruir el crecimiento de farmacias mucho más pequeñas y con menores

recursos e ingresos económicos, pero las cuales en la mayoría de las ocasiones ofrecen productos a los precios éticamente correctos.

Se debe entender que el punto de equilibrio de un producto identifica el punto en el cual se comienzan a percibir utilidades y como tal definir un margen en el cual el producto se venda de una manera óptima para no destruir el mercado.

Las farmacias en cuestión desarrollaron una estrategia absolutamente reprochable, dentro de la cual sus activos (fármacos) fueron comercializados a precios muy por encima del promedio y se alinearon para que los mismos tuvieran idénticos precios en las tres cadenas de farmacias.

Lo que desencadenó un repudio gigantesco dentro de la comunidad nacional por parte del 100% de los usuarios. Lo sucedido es una conducta éticamente reprochable, no tan solo por el hecho de haberse coludido, sino porque jugaron con el bolsillo y salud de todos los chilenos.

Desde un punto de vista moral, lo sucedido es muy grave pero quizás más explicable, debido a que en Chile hemos estado vinculados en muchas ocasiones a este tipo de situaciones, lo que desarrolla una especie de tolerancia contra estos actos de inhumanidad y violencia.

D: Materias o áreas del conocimiento abarcadas por el caso:

Microeconomía	Ética y RSE	Gestión Financiera:
Mercado	Comunidad	Activos
Punto de equilibrio	Ética	Utilidad
Oligopolio	Moral	

E:

- ¿Habría sido justa, correctiva y ejemplificadora la multa cursada a las farmacias?
- ¿existirá hoy en la actualidad una mirada más enfocada en la ética por parte de las empresas vinculadas al caso?
- ¿la sociedad chilena tiene mala memoria o perdona este tipo de hechos?
- ¿castigar a las organizaciones con la compra nula por parte de la sociedad es efectivo? Si la respuesta fuera si, ¿Por qué no la comunidad no lo hace efectivo?
- ¿delimitar un punto máximo en el cual un activo se pueda vender por sobre el punto de equilibrio sería una norma positiva?
- ¿acabar con el modelo de libre mercado puede llegar a ser favorable para el país?
- ¿los escenarios de oligopolio y monopolio deben ser fiscalizados fuertemente?

Reflexión:

Mediante las preguntas formuladas se puede apreciar el impacto que generó este caso dentro de la sociedad chilena, afectando en diversos grados a los millones de clientes que se le vulneraron los derechos al consumidor.

Es evidente que las grandes empresas tienen el poder de efectuar estas situaciones a su antojo, debido a que para estas la multa o infracción no representa un daño que logre equiparar las utilidades percibidas al realizar este tipo de estrategias negativas.

Es de esperar que en el futuro la fiscalización sea más efectiva y que las multas y/o sanciones operen de una manera más correctiva, llegando a arriesgar el cierre absoluto de la organización.

Portafolio 3: Glosario.

Desarrollo:

Desarrollo Económico:

- **Externalidades:** es una consecuencia de la realización de alguna actividad económica, la cual afecta directamente a terceros.

Las externalidades pueden ser negativas o positivas, las primeras se manifiestan cuando la consecuencia afecta de manera negativamente, a diferencia de la externalidad positiva.

- **P.I.B:** este vital indicador refleja la cantidad de bienes y servicios que un país ha logrado producir, generalmente este es aplicado a periodos anuales. A la vez el mismo describe de manera porcentual de lo producido.

Es una herramienta fundamental en mediciones macroeconómicas.

- **Productividad:** este concepto se encuentra ligado a la cantidad de producción de algún determinado ítem de estudio, puede ser un trabajador, maquinaria, una fábrica, etc.

- **I.S.I:** es una abreviatura de la industrialización por sustitución de importación. Fue un modelo que se instauró postguerra, debido a los altos precios que se percibían por medio de la importación. Se intentó fabricar todo tipo de productos a nivel nacional, con un resultado poco favorable para la población, la que recibió productos de baja calidad y a un precio poco competitivo.

- **Libre competencia:** se representa como un modelo económico, donde compradores y oferentes pueden realizar la acción de compra y venta con

sus parámetros de precios. Logrando generar un equilibrio entre la oferta y la demanda.

- **Desarrollo humano:** manifestado principalmente por potenciar las herramientas tangibles e intangibles que posean las personas dentro de una sociedad. El mismo busca entregar alternativas de crecimiento profesional, mejorar la calidad de la salud, viabilidad, y un largo etcétera.
- **Recursos naturales:** representados por los diversos recursos que entrega la naturaleza. Los recursos son siempre limitados y escasos, a modo personal pienso que estos al ser naturales y a la vez entregados por el planeta, no han sido valorados de la manera correcta.

La escasez de recursos naturales pone en desequilibrio y duda el futuro del desarrollo económico del mundo.

E-Marketing:

- **E-Commerce:** es un concepto que se refiere al comercio electrónico, el cual depende principalmente del uso de internet, actualmente en su versión 2.0, la cual permite al consumidor está conectado a la red en todo momento. La finalidad del E-Commerce es lograr la compra de productos y servicios.
- **Email Marketing:** estrategia digital por medio del uso de correo electrónico, la cual tiene como objetivo y finalidad, la promoción y posible venta de distintos productos o servicios.

- **Tasa de rebotes:** esta herramienta nos muestra el número o porcentaje de correos que no llegaron a su destinatario; esto puede ocurrir por múltiples factores, como por ejemplo que la dirección sea incorrecta, modo spam, etc.
- **Tasa de apertura:** refleja la cantidad o porcentaje de correos enviados y recibidos, que hayan sido abiertos. Es importante resaltar que este porcentaje no está vinculado con la lectura de la información entregada, ni menos con algún clic dentro del mismo.
- **Marketing digital:** como su nombre lo menciona explícitamente, el marketing digital promueve las distintas estrategias utilizadas por el marketing tradicional, pero enfocadas en promocionar marcas, productos, servicios, etc. Dentro del universo de internet.
- **Reputación Online:** hace mención a como el cliente percibe la entrega del producto o servicio, basado mayoritariamente en la experiencia de usuario. En este apartado la empresa solo puede mejorar sus gestiones internas, para que la reputación mejore gradualmente.
- **Tasa de entrega:** indicador que genera el porcentaje o cantidad de efectividad de entrega de mails. Esta información resulta relevante para evaluar distintas acciones posteriores.

Brand Management:

- **Portafolio de marcas:** se entiende como portafolio de marcas a la totalidad de marcas que administra, gestiona y representa una misma entidad comercial.

Es relevante mencionar que todos y cada uno de los factores que se vinculan con las múltiples marcas que participan en el portafolio, se administran y desarrollan por la organización.

- **Extensión de marca:** la extensión de categoría hace referencia a comercializar productos en industrias diferentes a la original.
- **Extensión de línea:** este concepto se refiere al aprovechamiento de una marca existente y posicionada, para comercializar nuevos productos o servicios, utilizando el nombre de marca más un agregado. Ejemplo: “Colun Light”.
- **Puntos de diferenciación:** básicamente apunta a las cualidades y ventajas que la marca entrega a sus consumidores, con los cuales puede sobresalir y destacar del resto de competidores.
- **Estrategia:** se puede distinguir como una correcta planificación la cual busca el logro de tareas, objetivos o consecuencias. La misma debe contar con metas y parámetros, los cuales se encuentren alineados con el resto de la organización.
- **Estrategia de innovación:** asociada frecuentemente a la industria tecnológica, esta estrategia tiene como uno de sus objetivos redefinir las

reglas y parámetros con los cuales los consumidores de la misma evalúan y conviven con los productos y servicios comercializados.

- **Enfoque de ventas incrementales:** es una herramienta que se basa en medir la actividad, valor o relevancia en el corto plazo de una marca específica.

La forma que lograr medir estos indicadores es en relación al nivel de ventas que genere la marca, de manera de evaluar la demanda que produzca.

Introducción:

En el presente análisis de caso, se detectarán puntos a mejorar dentro de una organización, aplicando los conocimientos adquiridos durante las últimas asignaturas. Además se entregaran diversas alternativas que pueda seleccionar la gerencia de la empresa y se escogerá las más idónea, de manera de obtener el mejor resultado para la organización.

Diagnostico organizacional:

Al analizar el escenario que atraviesa “Full reciclajes Ltda.” Se detectan los siguientes puntos de mejora:

- **Estructura organizacional deciente y limitada:** se detecta la necesidad de ampliar y especificar los cargos estructurales, separando las secciones financieras, contables, administrativas y de RR.HH. Con el objetivo de evaluar de manera separada las mejoras conseguidas, detectar necesidades a tiempo y aplicar estrategias independientes.
- **Eliminar las jefaturas por parentesco:** se detecta que el modelo de empresa familiar no es la opción más eficiente, debido a que en múltiples ocasiones el lazo familiar y sentimental juega en contra a la hora de la toma de decisiones, además los colaboradores se vuelven poco dinámicos al sentir la seguridad de propiedad del puesto.
- **Proceso productivo desfasado:** es evidente que la tecnología, investigación y mejoras productivas, son factores que logran modificar de manera positiva cualquier proceso productivo dentro de una organización de este tipo. Es por eso que es necesario invertir en capacitación, maquinaria, personal capacitado, etc. Con el fin de aumentar la eficiencia y aumentar la productividad de la organización.

Además el gasto realizado será recuperado en un mediano plazo, debido al aumento productivo, lo que combinado con una gestión comercial optima, reflejara mayores ingresos.

- **Capacitaciones constantes y actualizadas:** el modelo aplicado dentro de la organización, de valorar la experiencia en el trabajo, acarrea quedarse con las malas prácticas y a la vez no poder obtener nuevas competencias, las que se pueden obtener por medio de nuevos profesionales, los cuales vengán a aprender del rubro y a entregar los nuevos conocimientos en distintas áreas organizacionales.
- **Disminución de costos fijos:** se pueden realizar gestiones que vengán a disminuir los costos fijos de la organización, como por ejemplo el arriendo de una gran oficina en un lugar céntrico. Se debe fomentar el trabajo en terreno y las dependencias pueden ubicarse perfectamente dentro del mismo terreno operacional, adaptando un espacio corporativo, el cual a la vez sirva de manera promocional para cautivar a nuevos clientes.

Cursos de acción y evaluación:

A modo de entregar distintas alternativas las cuales puedan ser viables, se presentan las siguientes opciones:

- **Seguir adelante con la planificación actual:** es evidente que dentro de la planificación actual hizo falta un estudio de mercado, el cual entregara datos duros sobre el negocio en el cual se invirtió.

La alternativa de seguir con la estrategia actual generaría ingresos por ventas, pero se debería considerar la importante inversión que se debe realizar en infraestructura, maquinaria, etc.

- **Venta del nuevo terreno:** retirarse antes de empezar el proceso puede ser una opción viable, siempre y cuando se pueda vender el terreno en un precio adecuado, esperando percibir algún tipo de ingreso. Esto además generaría un incremento dentro de la liquidez, que según muestra la información financiera, es un ítem que se encuentra muy débil dentro de la organización.
- **Arriendo del nuevo terreno:** arrendar la propiedad es una alternativa interesante, debido a que podría autofinanciarse y dentro de 5 años se lograría capitalizar la propiedad por un precio muy inferior al valor comercial.
- **Reformulación de la planificación:** el incursionar en nuevos mercados puede ser percibido como una opción muy lucrativa para muchas empresas, pero hay que estudiar el momento, industria, escenario político/legal, entre muchos otros.

Una opción más conservadora sería fortalecer el negocio del cobre, acero y aluminio, donde ya poseen una gran trayectoria y su marca se encuentra posicionada.

Curso de acción seleccionado:

- **Arrendar el nuevo terreno y modificación organizacional:**
Se plantea como curso de acción a seguir, el arrendamiento del terreno adquirido, de tal manera de amortizar el valor por el cual fue comprado. Con esta acción se presenta un escenario a mediano plazo, donde la empresa contará con el terreno, por el cual se habrá pagado una cifra muy inferior a la que realmente costaría. En dicho momento la organización podrá reevaluar

la opción de venderlo, seguir arrendarlo o realizar un nuevo negocio en el mismo. Las primeras dos opciones representan ingresos seguros a corto plazo y la de inversión se deberá estudiar en el momento indicado.

En relación a la modificación organizacional se plantea el accionar una estructura más diversificada, donde se potencien los cargos y estos sean específicos. No se tendrán gerentes multifuncionales, sino que se desarrollaran áreas especializadas, de manera de lograr detectar necesidades, cumplimiento de objetivos, fortalezas y amenazas de manera independiente.

Se realizaran capacitaciones de manera constante, intentando adoptar un modelo de reclutamiento interno, aprovechando las competencias que existan en el interior de la organización, pero a la vez se contratara a una consultora de RR.HH. la cual provea de profesionales idóneos para los cargos estratégicos. Esta solución va enfocada en poder aprovechar los conocimientos que puedan traer las nuevas generaciones de profesionales. Paralelamente se incrementara el nivel de marketing y publicidad, utilizando las herramientas actuales como son el uso de internet 2.0, RR.SS, campañas enfocadas en el cliente específico y un enfoque fortalecido de la nueva imagen de R.S.E. de "Full Reciclajes Ltda." La cual estará alineada con toda la organización y estará enfocada en la disminución de la huella de carbono y la ayuda social y comunitaria.

A nivel comercial se reestructurara la manera de conseguir nuevos clientes. Se implementara un plan con alianzas comerciales, de manera de generar y levantar un mayor interés dentro del mercado.

Para finalizar la intervención, se propone la construcción de oficinas administrativas en el lugar donde se encuentre la planta de “Full Reciclajes Ltda.” Con el objetivo de disminuir los costos fijos y además de mostrar las instalaciones y procedimientos a los nuevos clientes.

Conclusión:

A modo de conclusión es relevante mencionar que dentro del presente caso se identifica la importancia de realizar un correcto y detallado análisis de mercado, cada vez que se intente realizar una gestión de inversión por parte de la organización.

A la vez, se destaca el rol fundamental que tiene la actualización en diversas áreas corporativas, como es el caso de administración, finanzas, RR.HH, marketing, producción, etc.

Es importante aprovechar las oportunidades y puntos de mejora que presente casa escenario a nivel organizacional, pues de esto depende el futuro de la empresa en el corto y mediano plazo.

Portafolio 4: Glosario.

Desarrollo:

Taller de habilidades directivas:

- **Dirección:** se debe entender como un proceso el cual activa los distintos planes y estrategias que se hayan establecido mediante una planeación. La dirección es parte fundamental de la estructura de la organización.
- **Liderazgo:** es una mezcla de comportamientos, técnicas y habilidades que una persona posee y desarrolla, con el fin de influenciar de manera positiva en un determinado grupo o equipo. Por medio del liderazgo se puede alcanzar un alto nivel de productividad y obtención de metas y objetivos.
- **Planificación:** se define como el rumbo o dirección a seguir, a la vez, la planificación determina distintos ítems, como por ejemplo los plazos, recursos a invertir, acciones a realizar, etc. Cuando se utiliza y desarrolla una correcta planificación, se obtiene una estructura, la que permite tomar decisiones analizadas con anterioridad.
- **Inteligencia Emocional:** definido como un conjunto de habilidades, las que permiten absorber de manera eficiente las, necesidades, emociones y sentimientos de un equipo o grupo, con el objetivo de lograr conseguir metas y objetivos, además de múltiples resultados positivos, a nivel grupo como organizacional.
- **Escucha Activa:** representa la capacidad y habilidad de poder interpretar, entender y asociar lo que un individuo comunica, con sus creencias, pensamientos y sentimientos; el resultado es lograr agregar un sentido a la

información que se adquiere. Dentro de las cualidades a resaltar dentro de la escucha activa, se encuentra la concentración, asertividad, paciencia, etc.

Conducta del consumidor:

- **Psicología del Consumidor:** es una corriente de la psicología que estudia e investiga distintos comportamientos y patrones del consumo y del consumidor, los que detectan gustos, preferencias, factores determinantes en las decisiones de compras, etc. Todo esto permite generar estrategias y desarrollar planificaciones que logren fomentar posicionar a una organización a producto, como líder de mercado.
- **Decisiones de consumo:** las decisiones de consumo representan la búsqueda de soluciones a una o por lo general varias necesidades, por medio de la compra de un producto o servicio.
- **Compra de rutina:** ligada a la simpleza, en esta compra no se deben tomar grandes decisiones, puesto que como su nombre lo indica, es una compra que se realiza frecuentemente. Asociada a la costumbre y la preferencia por determinados productos o marcas, por ejemplo en algún almacén.
- **Compra por impulso:** escenario en el cual el consumidor se ve atraído por algún producto o servicio, que generalmente representa una gran oferta y en tiempo limitado, estos factores generan que el consumidor deba tomar su decisión de compra apresurada y por impulso.
- **Neuromarketing:** se puede definir como una fusión entre la neurociencia y el marketing y uno de sus objetivos es lograr comprender, entender y analizar los procesos a nivel cerebral que generan las diferentes acciones en los

consumidores. Cabe destacar que el neuromarketing se interna en el subconsciente, para lograr controlar algunas conductas.

Evaluación de proyectos:

- **Proyecto:** un proyecto nace desde una idea, la que a su vez para concretarse necesita de acciones, las primeras están relacionadas con presentar la idea en distintos escenarios reales. A la vez un proyecto debe conformarse por distintos eslabones, los cuales trabajen y gestionen para su construcción, en la mayoría de los casos los proyectos tienen una fecha de término, dentro de las que se van realizando distintos tipos de evaluaciones.
- **Flujo de caja:** representa el desarrollo de un estudio por medio se detectan todas las entradas y las salidas de dinero o efectivo de un determinado periodo. Desde el mismo se pueden evaluar distintos escenarios o alternativos, pues nos entrega información financiera relevante.
- **Depreciación:** se entiende como depreciación a la disminución del valor de un determinado activo, por lo general la depreciación está ligada al uso que se le da al activo en cuestión, aunque también el paso del tiempo la desarrolla.
- **VAN:** es la abreviatura de valor actual neto y se refiere al estado actual o resultado de los flujos de caja. Además se debe destacar que conociendo el VAN, se puede saber cuál será la ganancia o pérdida del proyecto.
- **Estudio de Mercado:** es una herramienta la cual permite apreciar que tan viable desde el punto de vista comercial, entre otros, resulta en el presente

alguna actividad en un determinado mercado. A la vez es importante mencionar que los estudios de mercado se vinculan directamente con los segmentos y nichos de mercado que la organización pretende abordar.

Taller de gestión comercial:

- **Gestión Comercial:** de vital importancia para cualquier empresa, es una área ligada a decisiones estratégicas, dentro de las funciones que se pueden encontrar en ella, encontramos por ejemplo la elección que compondrán el mix de productos en cada mercado, fijación de precios o la elección de los distintos mercados.
- **Gestión de Ventas:** como su nombre lo indica, es la sección de la organización que se encuentra encargada de gestionar y aumentar todo lo que se vincula con las ventas de la empresa. Se debe destacar la vital importancia del área en cuestión y de la fuerza de ventas, a la vez de las distintas funciones que recaen sobre ella. Tiene directa relación con el/los mercados, a los que debe llegar con los productos a comercializar.
- **Estrategias de Marketing:** se definen como tácticas, planificaciones y estructuras que potencian y desarrollan las formas en las que se obtendrán las metas y objetivos comerciales.
- **Selección:** es un proceso por medio del cual se intenta encontrar a una persona para ocupar una vacante laboral, la cual tenga las distintas características y habilidades deseadas por la organización. Está en directa

relación con las necesidades que presente la empresa y se debe evaluar el beneficio después del costo del proceso.

- **Reclutamiento:** después de definir y detectar las necesidades de la organización, se debe realizar el reclutamiento, que es el proceso por el cual se busca convocar a la mayor cantidad de participantes que tengan las características buscadas, con el claro fin de lograr avanzar al proceso de selección antes mencionado.
- **Marketing Interno:** se debe diferenciar entre cliente externo e interno, el primero es el que compra el producto a cambio de una transacción económica y el segundo representa a los colaboradores de la organización, los cuales deben estar convencidos de la calidad y prestigio del producto/servicio que se comercializa. El marketing interno son estrategias para aumentar la percepción de todo lo mencionado anteriormente, en el cliente interno; apuntando a elevar la motivación y por ende la productividad dentro de los trabajadores.

INSTRUCCIONES:

El alumno deberá aplicar un mapa conceptual, utilizando como base los 84 conceptos de los cuatro portafolios estudiados (63 de los portafolios I, II y III, más el glosario del portafolio IV), en la aplicación de un caso de estudio. El caso puede ser, el que fue presentado en el portafolio II (que usted creó), o en su efecto un caso nuevo si así lo decide. El objetivo de la actividad es que usted construya un mapa conceptual del caso utilizando los conceptos de los glosarios. Una fusión que le permita aplicar lo aprendido en las distintas áreas con situaciones reales concretas.

Para desarrollar este desafío tendrá, previo a la construcción del mapa conceptual, usted deberá presentar el caso que utilizó en el portafolio II o uno nuevo con el cual va a trabajar. Contextualizar.

Para la construcción del mapa usted deberá:

- 1) Identificar los conceptos transversales y relevantes (ver video explicativo del curso) asociados al caso particular que está utilizando
- 2) Identificar en el mapa las variables importantes.
- 3) Establecer las relaciones significativas entre conceptos considerando la problemática presentada.
- 4) Presentar a lo menos 4 conclusiones relevantes para el caso a partir de lo obtenido en el mapa.

Desarrollo:

Caso: Colusión de farmacias.

Corría el año 2007 y las farmacias Cruz Verde, Ahumada y Salcobrand decidieron ejercer un escenario de colusión y aplicarlo en el mercado nacional.

El hecho en cuestión generó un desaprobado y repudio social enorme, por lo cual siempre tuvo un lugar dentro de la prensa. El caso generó distintos tipos de investigaciones al respecto y después de años se concluyó que las empresas vinculadas debían indemnizar a los consumidores, o sea a todos los chilenos.

C: Cruz Verde, farmacias Ahumada y Salcobrand subieron los precios de cientos de fármacos, en la mayoría productos que eran de consumo obligatorio y que no contaban con una alternativa. Las alzas en los precios que incluso llegaron a superar el 1.000% del precio real de los productos comercializados afectaron directamente a millones de clientes.

Sobre este punto es necesario detenerse, debido a que los productos a los cuales se hacen referencia son de primera necesidad y no ofrecer una alternativa de laboratorio, lo que se hoy se conoce como “bioequivalente”, ocasionó una obligación de compra del producto, al precio que ellos fijaran como el “adecuado”.

De lo expuesto anteriormente se desprende que este comportamiento por parte de estas organizaciones no solo dañó el bolsillo de millones de chilenos, sino que a la vez involucró en un nivel agresivo de endeudamiento, debido a que los consumidores y/o clientes tienen que haber gestionado distintas opciones para poder solventar y financiar los elevados precios, como lo son créditos bancarios,

líneas de crédito, avances en efectivo, utilización de ahorros destinados para otros fines, etc.

El caso expuesto afecta directamente el mercado nacional dentro de la industria farmacéutica, debido a que estas cadenas al funcionar como oligopolio son capaces de destruir el crecimiento de farmacias mucho más pequeñas y con menores recursos e ingresos económicos, pero las cuales en la mayoría de las ocasiones ofrecen productos a los precios éticamente correctos.

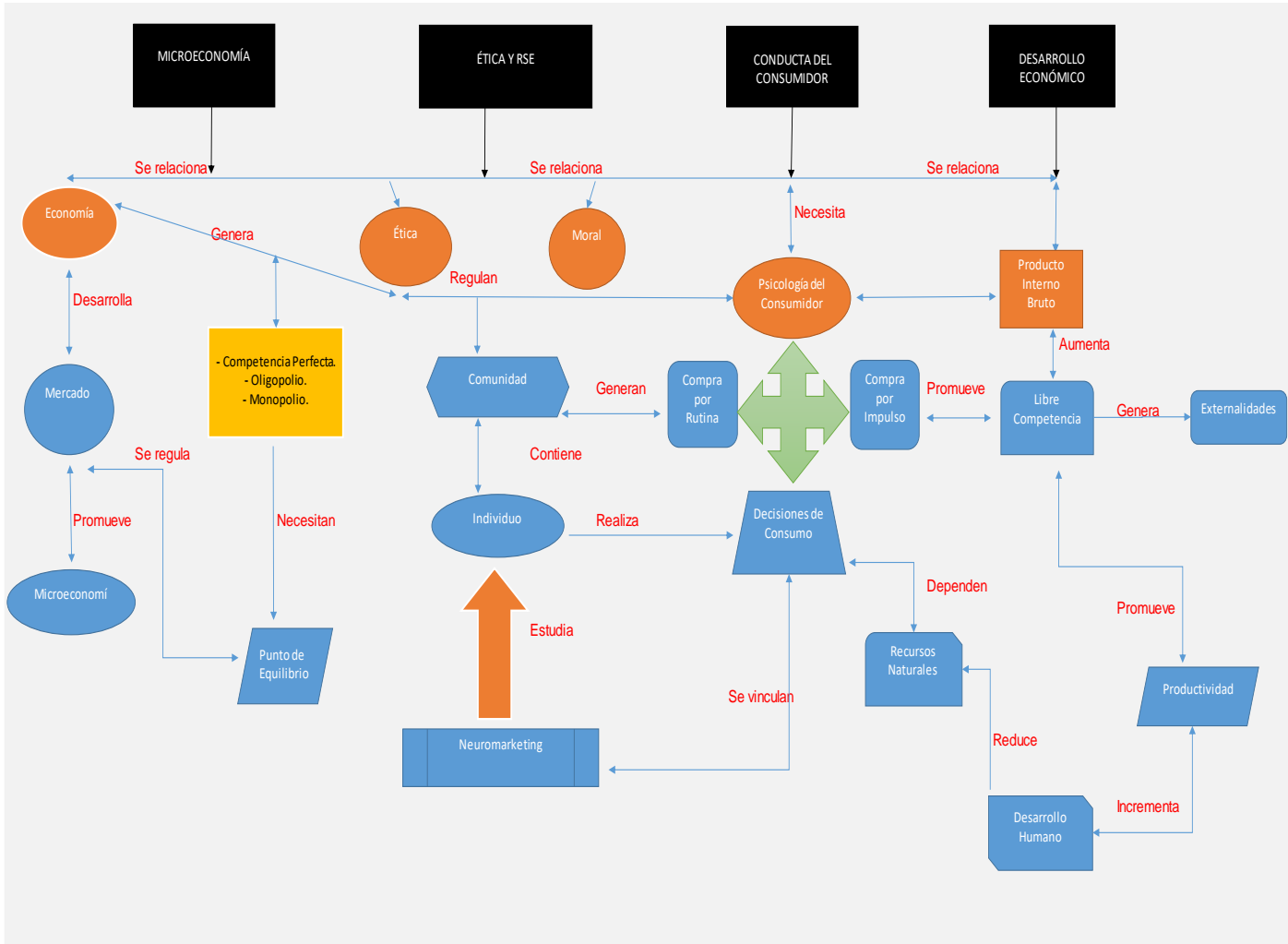
Se debe entender que el punto de equilibrio de un producto identifica el punto en el cual se comienzan a percibir utilidades y como tal definir un margen en el cual el producto se venda de una manera óptima para no destruir el mercado.

Las farmacias en cuestión desarrollaron una estrategia absolutamente reprochable, dentro de la cual sus activos (fármacos) fueron comercializados a precios muy por encima del promedio y se alinearon para que los mismos tuvieran idénticos precios en las tres cadenas de farmacias.

Lo que desencadenó un repudio gigantesco dentro de la comunidad nacional por parte del 100% de los usuarios. Lo sucedido es una conducta éticamente reprochable, no tan solo por el hecho de haberse coludido, sino porque jugaron con el bolsillo y salud de todos los chilenos.

Desde un punto de vista moral, lo sucedido es muy grave pero quizás más explicable, debido a que en Chile hemos estado vinculados en muchas ocasiones a este tipo de situaciones, lo que desarrolla una especie de tolerancia contra estos actos de inhumanidad y violencia.

Mapa conceptual, caso colusión de farmacias:



1. Identificar los conceptos transversales y relevantes (ver video explicativo del curso) asociados al caso particular que está utilizando.

Conceptos Transversales:

- Economía
- Ética
- Moral
- Psicología del Consumidor
- Desarrollo Económico

Conceptos Relevantes:

- Mercado
- Microeconomía
- Punto de Equilibrio
- Competencia Perfecta
- Oligopolio
- Monopolio
- Comunidad
- Individuo
- Compra por rutina
- Compra por impulso
- Decisiones de compra
- Libre competencia

- Externalidades
- Recursos Naturales
- Productividad
- Desarrollo Humano

2. Identificar en el mapa las variables importantes.

Dentro del mapa se puede apreciar como dentro del escenario económico se pueden establecer variables, dependiendo de distintos factores. Las mismas se detectan como competencia perfecta, monopolio y oligopolio. Paralelamente se puede detectar que una variable a considerar es la mirada ética y la moral, las que se complementan y entregan distintos niveles de estructura dentro de las sociedades.

Dentro del área de conducta del consumidor, se debe destacar la variable que genera la psicología del consumidor, la cual entrega alternativas de estudio, como son la compra por rutina y la compra por impulso, vinculando y desarrollando estudios referentes a las decisiones de compra.

3. Establecer las relaciones significativas entre conceptos considerando la problemática presentada.

Bajo la problemática inicial del caso, la cual hace mención al escenario de colusión que generaron algunas cadenas farmacéuticas dentro de Chile; es necesario establecer las siguientes relaciones:

- Economía – Comunidad
- P.I.B – Libre Competencia
- Psicología del Consumidor – Individuo
- Ética – Punto de Equilibrio

4. Presentar a lo menos 4 conclusiones relevantes para el caso a partir de lo obtenido en el mapa.

- En relación a la microeconomía del país, es evidente que se vio afectada por el hecho en cuestión (caso de colusión), razón por la cual se llegó a un acuerdo, donde las cadenas indemnizaron a los usuarios, o sea, a todos los chilenos.
- La microeconomía de un país funciona y se construye con ese porcentaje, ese que en cifras individuales es imperceptible, el mismo que en el año 2007 las farmacias antes nombradas, decidieron apropiarse de manera unilateral.
- Desde otro punto de vista, pero para nada menos importante, se plantea la siguiente pregunta. ¿es ético el desarrollar una colusión y poder seguir beneficiándose del mismo mercado que tanto se dañó?
- Referente a la conducta que tuvo y tiene el consumidor, es lógico pensar que al ser un producto de primera necesidad, (fármacos) se consuma al precio estipulado por la organización. ¿será que

chile es una sociedad donde no castigamos a las empresas? ¿o es que tenemos memoria de corto plazo?

- Se vuelve lógico pensar que el libre mercado, con el cual se convive en Chile, es el mismo que se vincula estrechamente con este tipo de reprochables conductas y claro, al existir un posibilidad de maximizar las utilidades, muchos actores de distintas industrias pueden verse atraídos por esta posibilidad. Dicho esto, ¿necesitaremos en la actualidad leyes más estrictas, las cuales sean erradiquen este tipo de conductas del mercado y economía nacional? ¿o efectivamente el mercado logra regularse de manera autónoma?

Bibliografía:

Portafolio 1

- UNIACC (2015). Costos estándar y costeo directo. Costos y Presupuestos
Lea esto primero (Semana 3).
- UNIACC (2015). Las estructuras de mercado. Microeconomía. Lea esto
primero (Semana 6)
- UNIACC (2016). Análisis situacional: aspectos internos y diagnóstico.
Marketing Estratégico. Lea esto primero (Semana 2).

Portafolio 2

- UNIACC (2015). Ética y Moral. Ética y Responsabilidad Social. Lea esto
primero (Semana 1).
- UNIACC (2015). Ética, persona y relaciones interpersonales. Ética y
Responsabilidad Social. Lea esto primero (Semana 2).
- UNIACC (2015). Gestión de Comunidades. Ética y Responsabilidad Social.
Lea esto primero (Semana 3).
- UNIACC (2015). Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Ética y
Responsabilidad Social. Lea esto primero (Semana 4).
- UNIACC (2015). Ética en la organización y en el trabajo. Ética y
Responsabilidad Social. Lea esto primero (Semana 5).
- UNIACC (2015). Responsabilidad social empresarial, medioambiente y
grupos de interés. Ética y Responsabilidad Social. Lea esto primero (Semana
6).

- UNIACC (2015). Sistema macroeconómico básico: el flujo circular de la renta. Macroeconomía. Lea esto primero (Semana 1).
- UNIACC (2015). La demanda agregada, sus componentes básicos y el desarrollo económico. Macroeconomía. Lea esto primero (Semana 2).
- UNIACC (2015). El sector público en la economía. Macroeconomía. Lea esto primero (Semana 3).
- UNIACC (2015). Políticas económicas. Macroeconomía. Lea esto primero (Semana 4).
- UNIACC (2015). Sector externo de la economía. Macroeconomía. Lea esto primero (Semana 5).
- UNIACC (2015). Problemas macroeconómicos. Macroeconomía. Lea esto primero (Semana 6).
- UNIACC (2016). El proceso contable. Gestión Financiera Corporativa. Lea esto primero (Semana 1).
- UNIACC (2016). Informes contables. Gestión Financiera Corporativa. Lea esto primero (Semana 2).
- UNIACC (2016). Análisis financiero. Gestión Financiera Corporativa. Lea esto primero (Semana 3).
- UNIACC (2016). Las finanzas en la gestión empresarial. Gestión Financiera Corporativa. Lea esto primero (Semana 4)
- <https://www.latercera.com/noticia/revisa-las-claves-del-caso-de-colusion-de-precios-en-las-farmacias/>

- <https://www.ciperchile.cl/2019/03/06/chile-lindo-pais-coludido-con-vista-al-mar/>

Portafolio 3

- 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). 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). 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).
- Rinsche, A. (2018). Fundamentos y principios del Marketing digital. Apunte de clase semana 1, 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). Gestión de contenido en Marketing digital, buscadores y móviles. Apunte de clase semana 3, 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) Desarrollo e implementación de planes de marketing digital. Apunte de clase semana 5, E-Marketing, Universidad UNIACC.
- Rinsche, A. (2018). Laboratorio de marketing digital y contenido social. Apunte de clase semana 6 E-Marketing, Universidad UNIACC
- UNIACC (2014). Estrategias para la gestión de marcas. Brand Management. Lea esto primero (Semana 1).
- Vílchez, F (2018). Extensiones de marcas. Brand Management. Lea esto primero (Semana 2).
- Vilchez, F. (2018). Portafolio de marcas. Brand Management. Lea esto primero (Semana 3).
- Barrera, G. (2015). Marcas industriales. Brand Management. Lea esto primero (Semana 4).
- Barrera, G. (2015). Publicidad efectiva en construcción de marcas. Brand Management. Lea esto primero (Semana 5).
- Barrera, G. (2015). Medición de valor de marca. Brand Management. Lea esto primero (Semana 6).
- UNIACC (2014). Estrategias para la gestión de marcas. Brand Management. Lea esto primero (Semana 1)
- Vílchez, F (2018). Extensiones de marcas. Brand Management. Lea esto primero (Semana 2).

- Vilchez, F. (2018). Portafolio de marcas. Brand Management. Lea esto primero (Semana 3).

Portafolio 4

- Alcaíno, P. (2017). Dirección y liderazgo. Taller de Habilidades Directivas. Lea esto primero (Semana 1).
- Alcaíno, P. (2017). Comunicación. Taller de Habilidades Directivas. Lea esto primero (Semana 2).
- 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).
- UNIACC (2016). Comportamiento del consumidor. Conducta del consumidor. Lea esto primero (Semana 1).
- UNIACC (2016). Determinantes en el comportamiento de la conducta del consumidor. Conducta del Consumidor. Lea esto primero (Semana 2).
- UNIACC (2016). Proceso de decisión en el consumidor. Conducta del Consumidor. Lea esto primero (Semana 3)
- UNIACC (2016). Neuromarketing: Compra emocional. Conducta del Consumidor. Lea esto primero (Semana 5).
- UNIACC (2016). El contexto estratégico de la valoración de empresa y evaluación de proyecto. Evaluación de Proyectos. Lea esto primero (Semana 1).

- UNIACC (2016). Aspectos y conceptos relevantes asociados a la evaluación de un proyecto. Evaluación de Proyectos. Lea esto primero (Semana 2).
- UNIACC (2016). Construcción del flujo de caja económico relevante del proyecto. Evaluación de proyectos. Lea esto primero (Semana 3).
- UNIACC (2016). Inversiones relevantes de un proyecto de inversión. Evaluación de proyecto. Lea esto primero (Semana 4).
- Vilchez, F. (2017). La gerencia de venta y la gerencia comercial de una organización. Taller de gestión comercial. Lea esto primero (Semana 1)
- Vilchez, F. (2017). El contrato psicológico con el cliente. Taller de gestión comercial. Lea esto primero (Semana 2).
- Vilchez, F. (2017). Trabajando con el equipo adecuado. Taller de gestión comercial. Lea esto primero (Semana 3).
- Vilchez, F. (2017). Fidelizando al cliente interno. Taller de gestión comercial. Lea esto primero (Semana 4).
- <https://www.latercera.com/noticia/revisa-las-claves-del-caso-de-colusion-de-precios-en-las-farmacias/>
- UNIACC (2015). Ética y Moral. Ética y Responsabilidad Social. Lea esto primero (Semana 1).
- UNIACC (2015). Conceptos básicos del problema económico. Microeconomía. Lea esto primero (Semana 1).
- Gallardo, F. (2017). Conceptos previos. Desarrollo Económico. Lea esto primero (Semana 1).

- UNIACC (2016). Comportamiento del consumidor. Conducta del consumidor.
Lea esto primero (Semana 1).

