



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

Desafíos Comerciales en Tiempos de Pandemia

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

Docente portafolio: Marjorie Caldera Calvert

**Estudiante (s):
Kristel Iribarren Balbontín**

Santiago de Chile, 09 de abril de 2021

Agradecimientos

El presente trabajo es parte esencial de la culminación de una gran etapa, sin duda uno de mis mayores desafíos, en la cual pensé que no lograría alcanzar. Hoy debo agradecer, en primera instancia, a Dios que guio mi camino hacia una de las personas que creyó fielmente en mis capacidades y, sin duda, me dio la fuerza para iniciar este recorrido lleno de desafíos, sacrificios y conocimientos. Agradezco enormemente a mi esposo por ser un gran compañero de vida, alentarme e incentivar a tomar este desafío, a no dejarme caer cuando pensé que ya no podía más y brindándome su apoyo en las muchas horas de estudios, en las que fue mi maestro.

A mis hijos que siempre me han brindado su sonrisa, que jamás criticaron el no poder compartir un fin de semana completo puesto que entendían que su mamá debía estudiar y me brindaban un café para que este desafío se hiciera más placentero.

Finalmente, a mi madre y abuela por el apoyo que me han brindado a lo largo de mi vida, este logro es para ustedes, parte de una promesa que les hice hace muchos años atrás, 2002, cuando terminé mi etapa escolar y les dije que sería la primera titula de nuestra familia... me demoré, pero gracias a las personas correctas en mi vida y la perseverancia, lo conseguí.

1. Tabla de contenido

Portafolio I.....	8
Asignatura: Introducción a la economía	8
Modelo Económico:	8
Costo de Oportunidad:.....	8
Oferta y Demanda:	8
Eficiencia y equidad en los mercados competitivos.....	8
Equilibrio del mercado:	9
Inflación:	9
Sectores Económicos:	9
Asignatura: Marketing Estratégico	10
Macro y microentorno:	10
Cadena de valor:	11
Ventaja Competitiva:.....	11
Matriz BCG:	11
Marketing Estratégico:.....	12
Eficacia y Eficiencia:	12
Marketing mix:	12
Asignatura: Administración.....	13
Proceso Administrativo:	13
Subsistemas:	13
Estructuras Organizacionales:.....	13
Liderazgo:.....	13

Estrategia:	13
Empowerment:	14
Mapa Conceptual	15
Referencias:	16
Portafolio II.....	17
Asignatura: macroeconomía	17
Balanza de Pagos:.....	17
Demanda Agregada:.....	17
Estado:	17
Tasa de Interés:.....	18
Tipo de cambio:	18
Asignatura: Branding.....	18
E-Marca:	18
Comunicación:	19
Identidad de marca:	19
Arquitectura De la marca:	19
Posicionamiento de marca:	20
Marca:.....	20
Asignatura: Administración.....	21
Sociedad:.....	21
Integración de personal:	21
Planificación:	22
Motivación:	22
Planificación Estratégica:.....	22
Benchmarking:.....	23

Desafíos comerciales en tiempos de pandemia

Referencias:	24
Caso Portafolio II	25
Desafíos comerciales en tiempos de pandemia	25
Conclusión	30
Referencias:	32
Portafolio III.....	33
Asignatura: Desarrollo Económico	33
Felicidad Nacional Bruta:.....	33
Externalidades:.....	33
Endogeneidad:	33
Modelo R. Lucas:.....	33
Estructura productiva (primaria):.....	34
Teoría de Crecimiento:	34
Economía social de estado:.....	34
Asignatura: E- Marketing.....	35
Marketing Relacional:	35
Nuevo Marketing:.....	35
Usabilidad:.....	35
Posicionamiento de marca:	36
E-Mail Marketing.....	36
Pirámide Invertida:.....	36
Marketing Integral:	37
Asignatura: Administración.....	37
Bienes Económicos	37
Integración de personal:	37

Planificación	37
Motivación:	38
Departmentalización:	38
Planificación Estratégica:.....	38
Benchmarking:.....	39
Caso Práctico: Portafolio III	39
¿Mantenernos o cerrar?.....	39
Diagnóstico del caso.....	42
Beneficios de no cerrar:.....	42
Costos de no cerrar:	42
Beneficios de cerrar:.....	43
Costos de cerrar:	43
Curso de acción:.....	43
Conclusión	44
Portafolio IV	46
Asignatura: Taller de habilidades directivas	46
Planificación:	46
Comunicación:.....	46
Motivación:	46
Conflicto:.....	46
Toma de decisiones:.....	47
Asignatura: Conductas del consumidor.....	47
El consumidor y la innovación:	47
Determinantes Internos y Externos:.....	47
Influencia del inconsciente en el consumidor:	48

Modelo SERVQUAL:	48
Neuromarketing:	48
Asignatura: Taller de gestión Comercial.....	49
Gestión Comercial:	49
Excedentes del consumidor:.....	49
Marketing Interno:.....	49
Remuneraciones de los colaboradores:	49
Canal de atención.....	50
Automatización:	50
Asignatura: Evaluación de proyecto	50
Proyecto:	50
Viabilidad de un proyecto:	50
Flujo de caja:	51
Activos Nominales:	51
Valor actual neto:.....	51
Aplicación de caso Portafolio IV	52
Introducción.....	52
Desafíos comerciales en tiempos de pandemia	52
Conceptos Transversales.....	57
Mapa Conceptual	58
Conclusiones.....	59
Referencia.....	61

Portafolio I

Asignatura: Introducción a la economía

Modelo Económico: El modelo económico se refiere a la manera en que un país programa su política-económica, con diversas variables tales como cambio de dinero, metas de inflación, políticas de inflación, entre otras.

Costo de Oportunidad: Este se refiere al momento de tomar una decisión, la cual puede ser económica, personal, contable o financiera. Es decir, que es el costo que renunciamos al decidir por una cosa en relación con otra, en donde antes de inclinarnos por una de otra se analiza los beneficios de cada.

Oferta y Demanda: En el caso de oferta se refiere a la cantidad de bienes, productos o servicios que se ofrecen en el mercado y, en el caso de la demanda, corresponde a la cantidad de bienes, productos o servicios que los compradores pretenden adquirir en el mercado.

Eficiencia y equidad en los mercados competitivos: Esto quiere decir que al analizar los mercados que resultan ser competitivos, se puede decir que es una organización eficiente dentro de la sociedad. Es decir, una economía es eficiente, cuando ningún otro individuo puede mejorar la situación sin empeorar la situación de este.



Fig. Equidad

Fuente: <http://goo.gl/rwpWsL>

Equilibrio del mercado: Esta es la condición en la cual el precio de mercado se establece a través de la competencia, de tal manera que la cantidad de bienes y servicios deseados por los compradores va a ser igual a la cantidad de bienes y servicios producidos por los vendedores.

Inflación: La inflación demuestra la disminución del poder adquisitivo de la moneda, es decir, la pérdida de valor del dinero. Para medir el crecimiento de la inflación se utilizan índices, que reflejan el crecimiento porcentual de una 'cesta de bienes' ponderada.

Sectores Económicos: Se refiere a 3 sectores económicos que interactúan entre sí durante la producción y distribución de un producto o servicio, los cuales pueden realizarse tanto en el sector público o privado.

- ❖ **Sector Primario:** Este grupo comprende todas las actividades que tienen relación con los recursos naturales sin que estos sean transformados.
- ❖ **Sector secundario o industrial:** Este grupo comprende todas las actividades que generan una transformación física a las materias primas o algunos bienes.
- ❖ **Sector terciario o de servicios:** Este grupo reúne a todas las actividades no incluidas en las categorías anteriores y se caracterizan por prestar servicios no tangibles, tales como educación, comercio, turismo, banca, comunicaciones, etc.

Asignatura: Marketing Estratégico

Macro y microentorno: En el caso del del macroentorno, se refiere a las condiciones externas que afectan un producto o servicio. Por ejemplo, en el caso las instituciones de educación superior. Todas las organizaciones se enfrentan a la incertidumbre de la reforma educacional. A unas le afectará más o menos, pero a ninguna les será indiferente.

Para el caso del microentorno se refiere a los factores que afectan a la industria, los cuales pueden afectar su configuración y competitividad; estos son clientes, proveedores, competidores, entidades reguladoras, crecimiento del mercado, avances tecnológicos, entre otros.



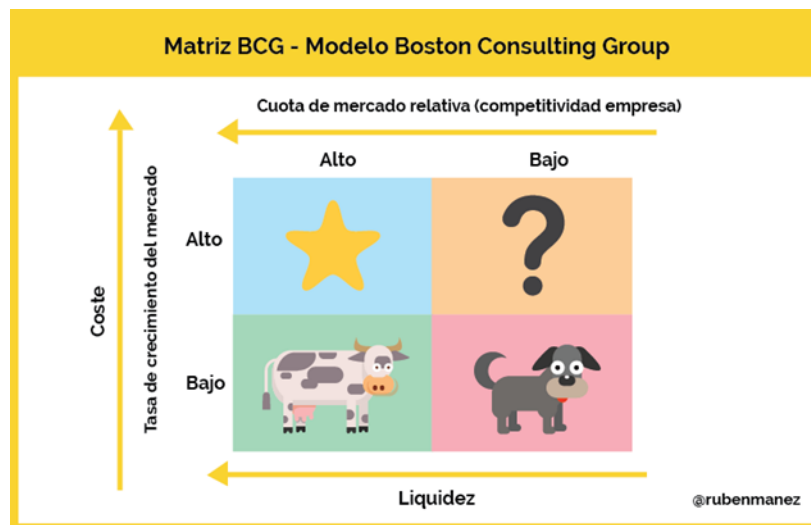
Fig. Entorno de la empresa

Fuente: <https://renatamarciniak.wordpress.com/tag/analisis-macro-y-micro-entorno/>

Cadena de valor: Permite medir y analizar el valor total de la organización y el margen que ella genera. Esto se hace a través del análisis actividades primarias y secundarias, identificando donde se genera valor para el cliente.

Ventaja Competitiva: Se refiere a una característica que tenga un bien o servicio que la destaca en relación con su competencia,

Matriz BCG: Es una herramienta para la toma de decisiones, utiliza un método gráfico de análisis de cartera de negocios, considera crecimiento y participación.



Fuente: <https://escuela.marketingandweb.es/matriz-bcg/>

Marketing Estratégico: Es el diagnóstico, análisis y conocimiento que se tiene del mercado que permite detectar oportunidades y así logramos satisfacer necesidades de los clientes.

Eficacia y Eficiencia: Como factores claves para que una empresa logre sus objetivos, En el caso de la eficiencia se refiere a hacer cosas al menor costo posible y la eficacia es la capacidad de alcanzar los objetivos establecidos por la empresa.

Marketing mix: Son las acciones o tácticas empleadas para promover y comercializar una marca o producto. Está compuesto por las conocidas 4P, que corresponden a Producto, precio, Plaza (distribución), Promoción (Comunicación).

Asignatura: Administración

Proceso Administrativo: Son las actividades de planeación, organización, dirección y control que se usan para alcanzar los objetivos impuestos dentro de una organización

Subsistemas: Una organización es un sistema sociotécnico que está inserto en uno más amplio, el cual es la sociedad con la que interactúan.

Estructuras Organizacionales: Es la forma en que una empresa se va a gestionar, permitiendo a las organizaciones alcanzar sus objetivos de manera eficiente.

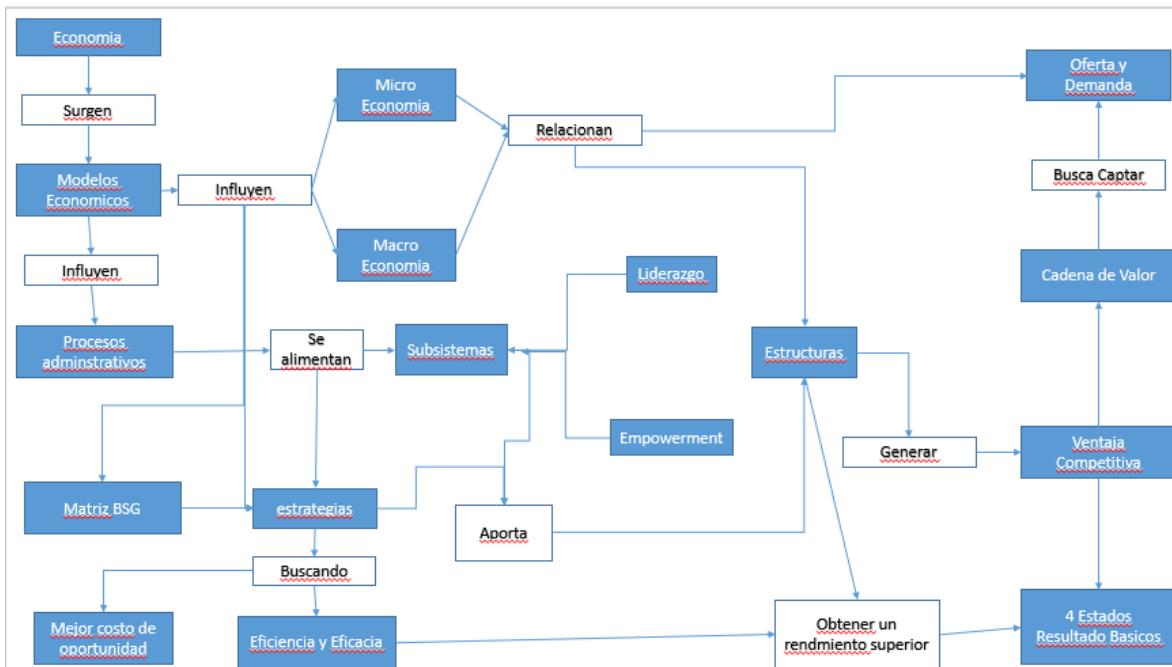
Liderazgo: Se refiere a las personas que logran influir en los demás para alcanzar objetivos y metas. Los líderes no solo pueden ser buenos dentro de la organización ya que podría entorpecer los resultados de esta, según el ambiente que generen dentro de ella.

Estrategia: Se refiere a los planes a seguir para lograr objetivos específicos, sobre todo utilizando los recursos que se tienen disponibles.

Las estrategias se pueden generar aún sin tenerlas trazadas explícitamente ya que por ejemplo un alumno desea pasar un ramo y no necesariamente tiene un plan establecido para ello como estudiar diariamente, pero si es responsable y logra alcanzar lo que tenía en mente.

Empowerment: Se refiere al empoderamiento que se les da a los equipos de trabajo para que puedan aportar dentro de la organización, generando más compromiso de los colaboradores.

Mapa Conceptual



Referencias:

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

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

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

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

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

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

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

Portafolio II

Asignatura: macroeconomía

Balanza de Pagos: Estas son todos los pagos que se realizan en un país con el resto del mundo en un tiempo estimado, ya sea 6 meses, 12 meses, es decir, va a depender de lo que se necesite. Estos pagos incluyen tanto lo que se vende al extranjero como lo que se compra. Consta de 4 transacciones que son balanza de bienes o comercial, balanza de servicios, balanza de rentas y balanza de transferencias.

Demanda Agregada: Este indicador es sumamente importante ya que mueve la política económica. Es el gasto que se desea tener en los sectores de producción de un país, es la cantidad de productos que se compran a un valor determinado, eso sí, se deben mantener constante los demás indicadores. Se compone por el consumo, la inversión, los gastos de gobierno y las exportaciones netas.

Estado: Es Estado es una organización política que tiene poder administrativo, legislativo y judicial. En el ámbito de la macroeconomía el Estado tiene un rol fundamental para poder fomentar el crecimiento económico dentro de un país, esto es a través de políticas económicas, mediante en Banco Central, se generan bajas o alzas en las tasas de interés, fomentar exportaciones, combatir la inflación, políticas por desempleo, entre otras acciones que pueden generar para fomentar la economía.

Tasa de Interés: La tasa de interés es el valor del dinero en la economía, es un valor adicional que se solicita por el dinero que nos presta una entidad financiera. Por ejemplo, si solicitamos un préstamo de \$500.000 en una entidad financiera el cual se pagará en 12 cuotas mensuales con un interés del 5% por ende el interés corresponde al valor adicional del dinero que tenemos en economía ya que la entidad bancaria recuperará más dinero que el que nos dio, esto se debe a que de manera constante el valor del dinero varia y las organizaciones se resguardan ante la pérdida del valor del dinero.

Tipo de cambio: Es el valor que tiene la moneda cuando hacemos transacciones con otros países, aquí la moneda extranjera la conocemos como divisa. En macroeconomía tiene una gran relevancia en las importaciones ya que cuando queremos hacer transacciones, por ejemplo, con Estados Unidos debemos cambiar nuestros pesos al valor de la divisa extranjera, la cual corresponde al dólar. Aquí una subida en el tipo de cambio debemos tener más dinero para poder pagar lo que solicitamos, entonces podemos decir que el peso se ha depreciado con relación al dólar.

Asignatura: Branding

E-Marca: Se refiere a la marca, pero desde el ámbito del ciberespacio, es decir como una empresa al crear su marca debe tener claro que hoy en día existe mucha competencia y frente a esto las empresas deben mostrarse, no solo, físicamente, sino que además a los cibernautas y es por ello que se necesita de e-

marca. Un ejemplo de esto es pagar un espacio en una red social para que nuestra marca aparezca de manera constante en ella y así hacer visibles nuestros productos a los cibernautas que utilizan este medio.

Comunicación: Es la manera que utilizamos para entregar un mensaje, ya sea información, indicar algo, contar una experiencia, etc. y se genera retroalimentación de parte de la persona que nos escucha, ve o decodifica lo que tratamos de indicar. Un ejemplo de esto es cuando tenemos dudas para realizar un trabajo en la universidad y le enviamos un correo electrónico a nuestro docente para que él nos guíe y este nos entrega la información de cómo hacerlo, de esta manera nos comunicamos mediante email.

Identidad de marca: Se refiere a como nos poseionamos en la industria frente a competencia, a promesa que le hacemos a los clientes sobre lo que somos, lo que vendemos y el servicio que se entrega. Esta identidad se debe realizar con un análisis previo ya que aquí debemos tener claro cuáles son nuestras fortalezas y debilidades. Por ejemplo, yo tengo una pyme de venta de muebles y dentro de nuestra identidad de marca es los muebles con ahorro de espacio, en donde se da mayor énfasis a la venta de muebles que permiten optimizar espacios dentro del hogar, sobre todo ahora que cada vez están más elevados los valores de m².

Arquitectura De la marca: Es la manera de organizarnos de forma interna para saber cómo vamos a trabajar con nuestra marca, es decir, si solo se va a trabajar con un solo modelo de marca para los productos o servicios que tengamos, si vamos a manejar nuestra marca mediante una principal y otras adicionales para poder llegar a diversos segmentos, pero de igual manera se potencia la marca

principal. Un ejemplo de esto es RALPH LAUREN ya que a principio de los 70 comenzó a enfocarse en línea de ropa exclusiva para hombre las cuales son conocidas por POLO RALPH LAUREN, con el pasar del tiempo el diseñador creo líneas sofisticadas pero un poco más accesibles a sus clientes(masculinos), las cuales pertenecen a la línea Chaps Ralph Lauren, este es solo una de las diversas marcas asociadas a este diseñador.

Posicionamiento de marca: Se refiere a trabajar para que los clientes nos diferencien de la competencia, es decir, como me ven con relación al resto de las organizaciones que entregan el mismo producto o servicios que nosotros. Por ejemplo: Dentro de las empresas de telecomunicaciones, en específico las que entregan servicios de internet, VTR ha sido premiada por 2 años consecutivo como la empresa que entrega la mejor señal de HD en you tube, a diferencia de las otras compañías, existentes, al reproducir videos en HD en dicha plataforma no lo muestran en la calidad de imagen señalada.

Marca: Es la expresión misma de la organización, es como el ADN en los seres humanos. Esto quiere decir que abarca no solo el logotipo y el nombre de la organización, sino que además como son atendidos los clientes, la eficiencia de la organización, entre otras acciones que se realizan en esta. Aquí es de suma importancia que exista una coherencia entre la estrategia corporativa y la personalidad de la marca.

Asignatura: Administración

Sociedad: Es un grupo de personas organizadas administrativamente. En administración existen varios tipos de sociedades ya que estas se pueden formar por el solo hecho de querer tener como fin un beneficio material. Es así que en administración se crean las sociedades para poder formar empresas ya sea con o sin fines de lucro. Un ejemplo de esto es que 2 o más personas decidan formar un negocio y esto lo hacen como una sociedad de responsabilidad limitada para poder proteger sus patrimonios en caso a que la organización no le vaya bien y caigan en incumplimientos de pagos.

Integración de personal: Dentro de la administración como tal, existen diversas etapas para poder lograr el objetivo específico, que en este caso es la administración de una organización, es así que la integración de personal cobra relevancia ya que considera tener el personal capacitado para lograr los objetivos que se desea dentro de una organización. Por ejemplo, en el caso de una empresa de venta de neumáticos debemos tener personal capacitado no solo en ventas si no que además en los productos que tenemos a disposición, deben saber las fortalezas y debilidades del producto para lograr concretar mayores ventas, al ser un área de ventas no obtenemos buenos resultados si tenemos colaboradores que sean expertos en computación o administración.

Planificación: Esta se refiere a como nos ordenaremos para lograr los objetivos planteados por la organización, es decir, hacernos preguntas como ¿Que vamos a hacer?, ¿Cómo lo vamos a hacer?, ¿Que queremos lograr?, es decir, plasmamos el camino de trabajo para lograr los objetivos planteados dentro de una organización. Ahora bien, la planificación no solo podemos utilizarla en el ámbito laboral, sino que también en lo personal, cuando queremos establecer objetivos personales también es de mucha ayuda la planificación, pues nos permite ir quemando paso a paso las etapas para cumplir con establecido. Un ejemplo de planificación es cuando deseamos subir un indicador dentro de un área de la empresa y utilizamos una Carta Gantt para establecer fechas de control y ver el estado de avance de lo propuesto.

Motivación: En administración la motivación tiene que ver con conducir a los colaboradores hacia el logro de la empresa, para esto es importante no solo incentivar a que ellos logren con los objetivos de la organización, sino que además es relevante que se conozca a la persona que se desea motivar ya que cada uno tiene distinta manera para abordarlos, no solo basta con transmitir un buen mensaje. Un ejemplo de esto puede ser potenciar los rendimientos personales dentro de los equipos de trabajo, lo que va a permitir que la compañía logre sus objetivos y el trabajador sus objetivos personales.

Planificación Estratégica: Corresponde a como nos enfrentamos dentro de la organización a los nuevos desafíos, no solo a cambio en la venta de nuestros productos, sino como enfrentamos el cambio de nuevos agentes en el mercado,

actualmente, de manera constante las organizaciones tienen escenarios cambiantes ya sea por la entrada de nuevos competidores, problemas con los proveedores, baja demanda de productos, un sin fin de problemáticas que pueden ser solucionadas mediante esta planificación estratégica puesto a que nos va a permitir anticiparlos a los escenarios antes mencionados.

Benchmarking: lo definiría como subir al balcón y mirar desde arriba desde una perspectiva estratégica e integral para ver cómo está la industria en donde me desenvuelvo y también otras y ver buenas prácticas en términos de productos, servicios, innovaciones, formas de abordar el negocio, de esta forma implementarlas y/o mejorarlas, estando en el camino de la mejora continua.

Referencias:

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)

Caso Portafolio II

Desafíos comerciales en tiempos de pandemia

En la actualidad el planeta se encuentra enfrentando una de las mayores contingencias sanitarias producto de Coronavirus o COVID-19, este virus es una mezcla entre un resfriado común y síndrome respiratorio agudo grave, que por su alta y fácil propagación la OMS la ha declarado como una pandemia, debido a esto, es que, en diversos países han debido tomar planes de acción para que este virus no siga propagándose ya que ha ocasionado muchas muertes a nivel mundial. Debido a ello es que en Chile se han enfocado en grupos de riesgo, correspondiente a personas que es más fácil contraer esta enfermedad, y en declarar cuarentena en ciertas comunas de Santiago o en regiones del resto de nuestro país, adicionalmente el ministerio de educación en conjunto con el Ministerio de Salud, desde el 16 de marzo decidieron que los alumnos de todo el país no podían volver a las aulas como medida preventiva.

Bajo este nuevo escenario que enfrenta el país, en donde se debe cuidar a los ciudadanos, protegiéndolos de un posible contagio, es que muchas empresas han debido han tenido que reinventarse para poder seguir en marcha, considerando que cualquier empresa, por grande que sea, no puede mantenerse muchos meses sin ingresos necesarios para continuar.

Con respecto a nuestro país, este virus nos ha atacado, en lo económico, estando un poco débiles debido a que hace unos meses atrás, octubre, pasamos

por un estallido social que genere un alza en el desempleo debido a que por reiteradas marchas y saqueos muchas empresas tuvieron que cerrar o no era posible trabajar en horarios normales, lo que generaba menor productividad en estas y frente a ello debieron cerrar.

Es a mediados de marzo cuando el virus es inminente en nuestro país y el ministerio de salud comienza a establecer medidas para poder disminuir la velocidad de propagación, es por este motivo que muchas grandes empresas comenzaron a bajar sus cortinas, como es el caso de CGE, PARIS, FALABELLA, los MALLS, entre otras lo que ha generado mayor desempleo en nuestro país, pero existe una gran cantidad de servicios estratégicos que han sabido reinventarse, no sin ir generando errores con ello. Es en esta investigación que veremos cómo ha enfrentado la empresa de telecomunicaciones VTR COMUNICACIONES SPA.

El problema que se presenta es que mediante el Ministerio de Salud se comunica que ante esta pandemia existen personas en condición de riesgo, los cuales son: adultos mayores, personas con enfermedades preexistentes y embarazadas por lo que no debían salir de sus hogares, frente a esto VTR en sucursales queda con menos personal para trabajar de manera presencial y se ve fuertemente afectado en el flujo de clientes en sucursales, lo que merma sus ventas y con ello nuevos ingresos de dinero para la compañía. Esto podría ocasionar que al seguir bajo estas condiciones durante los meses que pueda durar esta contingencia sanitaria, la empresa podría acogerse a que los colaboradores que no puedan acudir a trabajar hagan uso a los pagos de seguro de cesantía, lo que provocaría que más personas se encuentren sin trabajo o bien la desvinculación de

los colaboradores. Frente a este nuevo escenario la compañía se ve enfrentada a buscar un equilibrio para no desvincular personal y, además, debía buscar un nuevo método para poder llegar a los clientes sin que estos salieran de sus hogares y recuperar ventas.

Ante esta nueva realidad de vida la compañía decidió dar una batalla comercial y no bajar sus cortinas, continuando las atenciones en sucursales, ya que son parte estratégico en las funciones que realiza la compañía, pero clasifico a sus colaboradores que se encuentran dentro de los grupos de riesgo y las mujeres que por el hecho de que sus hijos no tienen clases nadie más puede cuidar de ellos para que se quedaran en sus hogares y el otro grupo que no debería tener riesgos mayores con este virus se encuentra trabajando en sucursal. Esta modalidad comenzó a partir del 17 de marzo del 2020 en donde el personal que se encontraba en casa estuvo 3 días sin trabajar ya que no tenían los equipos necesarios en sus hogares, por lo que se debió repartir a cada uno de ellos pc para que pudieran comenzar a trabajar de manera remota ¿Cómo lo harían? Pues desde inteligencia de sucursales se decide que aquellos colaboradores que no pueden acudir a trabajar lo harán desde sus casas, pero trabajaran como ejecutivos de call center, es decir, que ayudaran a descongestionar este servicio.

Esto es sencillo, pero la primera falla que se presentó fue que las VPN que contaba la empresa no eran lo suficientemente estable ya que de un momento a otro se pasó de un uso de 100 VPN a 500 y estas no dieron abasto por lo que comenzó un trabajo de mutua colaboración entre TI, inteligencia, colaboradores y subgerencias para lograr que todos pusieran conectarse a los sistemas de sus

hogares como también los nuevos colaboradores que se sumen a esta manera de trabajo, ya que se estima que cada cierto periodo de tiempo comenzarán a sumarse más ejecutivos al teletrabajo debido a que, tanto comunas como regiones, caerán en cuarentena total y esto no debe afectar la continuidad del negocio.

Una vez que se pudo estabilizar el uso de VPN con los ejecutivos que comenzarían con teletrabajo, surge otra debilidad en el ámbito de la informática y es que los programas que debían utilizar los ejecutivos no podían ser usados de manera simultánea y esto era vital para el funcionamiento: Space, programa que permite asignar un número de módulo virtual del ejecutivo, Genesis que es el programa que va derivando las llamadas a los ejecutivos y midiendo los tiempos de atención como la medición de tiempo entre cada llamado y por último VPN que permite que los programas que utilizamos para las diversas tareas que tenemos las puedan abrir desde sus casas, estos estaban totalmente descuadrados y no permitía generar la continuidad, por lo que rápidamente debieron buscar otras opciones en donde uno de los proveedores de sistemas informáticos, llamado IVR, les entregaba lo necesario para poder operar de manera remota a los ejecutivos, entregando un soporte constante de los sistemas que debían utilizar para esta nueva forma de operar.

Con esto solucionado y ya operativo la compañía ha podido enfrentar esta crisis sanitaria sin verse en la necesidad de cerrar sus locales por periodos de cuarentena, si bien la cantidad de ventas a disminuido debido a que ha bajado el flujo de personas, el teletrabajo ha servido para rentabilizar el negocio ya que VTR paga un servicio de Call Center que se encuentra en Cali y esta ciudad paralizó sus

operaciones debido a la contingencia por lo que solo quedo operativo el funcionamiento telefónico de Chile que corresponde a 50 trabajadores versus el de Colombia que son alrededor de 500

Esta contingencia no solo trajo problemas para la compañía ya que visto desde otra óptica se presentaron oportunidades como es el caso de que hace 2 años aproximadamente se estaba pensando en que los ejecutivos de zonas de bajo flujo pudieran apoyar a call desde el hogar o bien desde sucursal, pero por diversos motivo esto no se ejecutaba, por otro lado el hecho que el principal call center con el que se trabaja dejo de operar la rentabilidad de la compañía por este concepto cayó en un 40%, lo cual hasta ahora ha repuntado en 80% ya que los recursos se han redistribuido, pensando en el capital humano y lo más importante de esta innovación es que la compañía no ha tenido que desvincular a ningún colaborador, ni bajar sueldos (por el contrario aseguro el sueldo de sus colaboradores) o solicitar que se acogieran al seguro de cesantía como lo han hecho grandes empresas como CGE o Enjoy.

Adicionalmente, desde 22 de abril los ejecutivos que se encuentran con teletrabajo han comenzado a generar ventas fijas como móviles desde sus hogares para poder aumentar la rentabilidad de la compañía.

Frente a estas nuevas maneras de trabajo que ha debido adaptarse la compañía y además buscar las mejores maneras para mantener su rentabilidad, ¿sería posible mantener estas condiciones, una vez que pase esta contingencia, de trabajo tanto para los que realiza teletrabajo como los que se encuentran en

sucursales ya que su horario laboral es hasta las 15:00 y permite una mejor calidad de vida para sus colaboradores?

Conclusión

Pese a que estamos en el siglo XXI, jamás pensamos que pasaríamos por una contingencia sanitaria, lo que se ha convertido en una verdadera crisis mundial y como toda crisis viene de la mano con muchos problemas, sobre todo al ver la recesión a nivel mundial que se ha generado producto de esto. Pese a los problemas que se han presentado también es tiempo de buscar oportunidades dentro de las organizaciones, para ello es imprescindible innovar en nuevas formas de trabajo, dentro del área comercial.

Es precisamente con el afán de buscar nuevas oportunidades es que las gerencias de las organizaciones deben ser capaces de no caer en pánico, analizar en frío y mirar desde el balcón oportunidades de mejoras para la organización, logrando rentabilizar el negocio.

Es así como la empresa expuesta en esta investigación ha logrado, mediante un trabajo en conjunto, tanto desde gerencias, jefaturas y colaboradores poder adaptarse a los nuevos escenarios que se han presentado, en donde se pasó por ensayo y error hasta encontrar un equilibrio entre mantener la misma cantidad de colaboradores trabajando, no utilizar seguros de cesantía y productividad, y hoy se encuentran por un muy buen camino, aún falta pero con el compromiso que ha puesto la empresa con sus trabajadores, ellos también ha hecho un esfuerzo importante, tanto colaboradores que se encuentran trabajando de manera

presencial como no presencial, para dar lo mejor de cada uno y así hacer frente en conjunto a esta crisis.

Referencias:

Subgerencia inteligencia sucursales, empresa VTR Comunicaciones SPA

Subgerencias Comercial, empresas VTR Comunicaciones SPA

Intranet compañía VTR; www.isac.vtr.cl

Portafolio III

Asignatura: Desarrollo Económico

Felicidad Nacional Bruta: Permite medir la felicidad de las personas dentro de una zona, siendo que mientras mayor sea el grado de felicidad que ellos alcancen mayor bienestar tienen en sus vidas y por ende, trabajan para seguir aumentado su bienestar lo que permite tener una mayor economía dentro de un país.

Externalidades: Se refiere a los diferentes resultados que pueden provocarse al hacer algún tipo de actividad económica y a su vez, dichos resultados no son deseados ni esperados por la organización, estas nacen a raíz de las decisiones de consumo que toman las familias, por la producción que hacen las empresas o bien por la inversión realizada tanto por las empresas o, bien, por el Estado. Las externalidades pueden ser beneficiosas para las organizaciones como negativas dependiendo como estas generen el impacto.

Endogeneidad: Se refiere que dentro de un modelo económico se generan algunas fallas, ya sea por variables o problemas, y esta variable o explicación que se puede dar va a estar dentro del sistema en cuestión y desde ahí se busca la solución y no desde afuera.

Modelo R. Lucas: Modelo económico que se basa en el conocimiento de las personas, en donde el estudio cobra relevancia por sobre la tecnología debido a que la nombrada en última instancia es pública lo que no logra generar una ventaja

en relación con los estudios que necesitan de gastos e inversión de tiempo en primera instancia para luego entregar las ganancias.

Estructura productiva (primaria): Es la actividad económica que puede producir un país en específico, existen 3 tipos de los cuales son los que se extraen, los que se transforman y por último los que son servicios. En este caso se especifica la primaria que es la de extracción, aquí nos hablan sobre la extracción de salitre en Chile entre 1880 -1930 y la importancia que tenía ya que le generaba una buena economía.

Teoría de Crecimiento: Puede tener 2 visiones ya que en los países que tienen una economía estable se trabaja a largo plazo y en los países que no cuentan con ello se refiere cuando de pronto el país genera más dinero, esto lo podemos ver cuando los países comienzan a invertir en los procesos productivos, es decir que van modificando sus estructuras como por ejemplo se invierte en educación lo que genera que las personas comiencen a estudiar más y con ello logran tener más ingresos, se sienten realizados y así generan mayores consumos.

Economía social de estado: Es un modelo económico en el que se involucra a las empresas como entidades que aportan a la sociedad, en donde se fomentan los beneficios que pueden entregar como también las responsabilidades sociales que estas deben realizar durante su gestión. Además, a través de este modelo el Estado es quien debe costear gastos de los más necesitados.

Asignatura: E- Marketing

Marketing Relacional: Se refiere a la manera de hacer publicidad mediante relaciones con los clientes, en donde busca tener interacciones con los clientes, saber lo que piensan. Esto lo podemos ver en la actualidad que las empresas además de tener páginas web cuentan con redes sociales como Facebook o Instagram que les permite generar interacciones inmediatas con sus clientes ya sea por consultas positivas como negativas de los productos o servicios que estos representan.

Nuevo Marketing: Es la nueva forma que se debe pensar en las organizaciones en donde el cliente es el centro de todo y como debemos tener nuestro enfoque para solucionar los problemas que ellos presentan para ello también se presenta la web 2.0 que permite a los clientes y a las empresas estar conectados de manera más instantánea o que las organizaciones sean visibles a través de internet mediante los buscadores ya que esto también brinda una solución a los clientes o potenciales clientes ya que en ocasiones necesitamos de un producto o servicio y no sabemos dónde se puede conseguir y a través de un simple buscador las empresas se hacen visibles.

Usabilidad: La usabilidad es parte del diseño de la arquitectura de información dentro de e-marketing y lo que busca es que al crear páginas web estas sean fáciles de utilizar por los usuarios, sean más intuitivas y permita a los clientes hacer lo que necesitan sin mayores complejidades, ya que así se potenciará las

compras on line para la empresa. Un ejemplo de esto es al comparar las páginas web de jumbo.cl y líder.cl en ambas podemos encontrar los productos que buscamos, recorrer los pasillos del supermercado de manera virtual, pero en la página de Lider.cl al momento de finalizar la compra y pagar te indica recién en ese momento los productos sin stock lo que hace bastante engorroso la compra a diferencia de jmbo.cl que avisa de manera inmediata que no tienen ese producto disponible.

Posicionamiento de marca: El posicionamiento de marca forma parte de la estrategia de contenidos y esta busca estar de manera permanente en la mente de sus consumidores o potenciales clientes, para lograrlo se debe dar énfasis en las características que se desean potenciar dentro del producto o servicio. Un ejemplo de esto claramente tenemos a Coca Cola, en donde se ha enfocado a la bebida siendo un producto familiar que brida unión y diversión.

E-Mail Marketing: El e-mail marketing se refiere a un correo comercial en el cual nos permitirá enviar mensajes de manera instantánea con nuestros clientes o potenciales clientes, este tiene dos grandes funciones que es buscar nuevos clientes y frente a los clientes que ya tenemos permite fidelizarlos con ofertas exclusivas o lanzamientos de nuevos productos.

Pirámide Invertida: Se refiere a la manera en que nos comunicamos a través de medios escritos, en donde lo primero que se redacta es lo más importante, de esta manera generamos atención y luego se comienza a ordenar la historia de lo que se desea comunicar.

Marketing Integral: Corresponde al marketing que une a todas las partes de la organización para trabajar en conjunto y poder mejorar los productos o servicios que ofrecen. Aquí es importante trabajar con 2 tipos de marketing, uno externo y otro interno. En donde el externo es para las personas que están fuera de la organización y el interno para potenciar a los colaboradores con la cultura organizacional, además de captar y motivarlos, de esta manera se potencia la estructura de marketing integral en donde todas las áreas deben ser partícipes entre sí para poder solucionar los problemas de los clientes, aquí el enfoque mayor es hacia los clientes.

Asignatura: Administración

Bienes Económicos: Son las cosas que podemos obtener en el mercado, pero debemos pagar por ellos para poder tenerlos y van a cubrir alguna falta que tengamos. Debido a que siempre son muchas las necesidades que se tienen a diferencia de los bienes que son menos se dice que las necesidades son muchas y los bienes escasos y es por ello por lo que deben administrarse.

Integración de personal: Pensando siempre en los objetivos de las empresas es que se debe buscar a las personas más capacitadas para ejercer las funciones dentro de la organización y todo lo que con lleva a la contratación como adaptación es parte también de la administración.

Planificación: Es la manera en que determinamos como trabajaremos para cumplir con los objetivos de la organización previamente establecidos de esta manera se establece no solo el trabajo para lograrlo, sino que además cuantas

personas trabajaran para ello, el tiempo que se demorarán en lograrlo, como lo harán y lo que se debe priorizar, la planificación también va a permitir que todo este ordenado dentro de la empresa y logren lo que se necesita.

Motivación: Se refiere a las ganas que tiene una persona para lograr un objetivo que desea con respecto a la motivación dentro de una empresa se trata de las ganas para lograr los objetivos que se solicitan, pero aquí juega un rol fundamental las jefaturas o los líderes dentro de una organización ya que deben ser capaces de sincronizar los objetivos personales de los colaboradores con los objetivos organizacionales para dar un realce a la motivación de cada colaborador.

Departamentalización: Se refiere a organizar las distintas tareas que realiza una organización de acuerdo a funciones que sean compatibles por ejemplo todo lo que tiene que ver con pagos, cobros, etc. se agrupa en finanzas, lo que corresponde al personal como capacitaciones, incorporaciones, desvinculaciones, cambios de puestos es parte de recursos humanos, eso corresponde a departamentalización según las funciones que desempeñan esto va a permitir no solo tener orden dentro de la organización sino que además permite que los empleados vean una estructura sólida y les da más confianza la organización en donde se encuentran.

Planificación Estratégica: Es un herramienta que permite organizar como se va a llevar a cabo las tareas que se necesitan para lograr el objetivo, de esta manera también permite anticiparse a posibles problemas que se presenten a lo largo de la búsqueda de los objetivos, a través de la planificación estratégica se va revisando los paso a paso de las gestiones que se realizan para lograr el objetivo, debido a

esto es que si existen fallas se pueden corregir de una manera rápida para alcanzar el éxito.

Benchmarking: es una estrategia en la cual estudiamos a la competencia y revisamos las prácticas que estas tienen para poder usarlas a nuestro favor, es tener claro las buenas prácticas que estos tienen para poder implementarlas de una manera mejor.

Caso Práctico: Portafolio III

¿Mantenernos o cerrar?

Para este trabajo de investigación analizaremos a una empresa de muebles ubicada en Antofagasta, la cual se llama OK DECOSTORE, esta Pyme se forma en enero 2019 y cuenta con 2 dueños, los cuales son socios. La idea es poder ofrecer a los clientes una gran variedad de muebles tales como closet, cómodas, muebles de cocina, despensas, zapateros y además cuenta con una línea Premium de muebles de pino Oregón como son mesas de centro, bar, cavas y adicionalmente muebles de ahorro de espacio, considerando que actualmente el metro 2 es cada vez más costoso sobre todo en esta zona, es por ello que se decide por estos productos, considerando el poder adquisitivo que existe en la región. Para obtener el capital necesario se solicitaron préstamos a 2 bancos en diciembre 2018 los cuales se debían comenzar a pagar en marzo 2019.

Al comenzar con esta pyme se decide establecer un local físico para la tienda y se comienza con la búsqueda del lugar apropiado en diciembre 2018. En primera

instancias para poder brindar un ambiente grato a los clientes es que se piensa en un local amplio que permita hacer demostraciones de los productos y a la vez armar espacio que sean llamativos visualmente debido a ello es que se arrienda un local ubicado en calle Bandera, en el sector norte de Antofagasta se eligió este lugar debido a que se encuentra en una zona estratégica de nuestra ciudad en donde todos los fines de semana se sitúa “la feria de las pulgas” generando una alta cantidad de clientes en toda la zona. Este local en primera instancia era un taller mecánico por lo que se debió invertir una alta cantidad de dinero para poder dejarlo habilitado y así lograr sacar patente municipal para poder funcionar, debido a que los arreglos que se debían hacer eran demasiados se llegó a un acuerdo con los dueños del local para poder bajar el arriendo, en primera instancia el valor mensual sería de \$1.900.000, pero se acordó en \$1.200.000 y a contar del mes de marzo, es así como en febrero se comenzó a trabajar en la remodelación del local.

Ya con la puesta en marcha de la reparación del local y debido a las distancias que existen en nuestro país es que los dueños deciden viajar a Santiago para ir en busca de los muebles que más les gusten y sean convenientes para la venta, anteriormente uno de ellos ya había visto las alternativas posibles, fue en el último viaje que se determinan los muebles que se comprarán realizando pagos del 50% y luego se debía buscar una empresa de transportes para poder transportar desde Santiago a Antofagasta, es así como al tiempo después uno de los dueños debe volver a viajar para la recepción de los productos y posteriormente realizar una buena cubicación de estos en el camión ya a que de esta manera se optimizan los espacios y así es más eficiente el uso del camión.

En abril con la llegada de los muebles es que se decide abrir al público el día 10, esta fecha no fue la inicial ya que en primera se quería abrir en marzo, pero debido a los arreglos del local es que se debió posponer. Para poder abrir se debió contratar a 2 personas para que pudieran atender el local, ambas personas de confianza ya que los dueños debían seguir con sus trabajos principales, ambas con jornada laboral de 8 horas diarias y 2 días de descanso a la semana, el local se encontraba abierto de lunes a lunes debido a que en el lugar donde se ubicaba había un alto número de personas circulando diariamente y este aumentaba los fines de semana.

Con el paso de las semanas las ventas no fueron las esperadas, pese a que se les pidió a las trabajadoras que publicaran en redes sociales y tuvieran atenciones personalizadas, por este motivo es que se hizo un balance general a 4 meses de abierto el local, en donde se obtiene la siguiente información financiera

Estado de Situación 2019	
Ventas	\$ 27.000.000
Costo Venta	\$ 16.200.000
Margen Contribucion	\$ 10.800.000
Arriendo	\$ 10.800.000
Remuneracion	\$ 7.200.000
Fletes	\$ 4.500.000
Margen Operacional	-\$ 11.700.000

Fig. Estado Resultado

Fuente: Elaboración Propia

Diagnóstico del caso

Debido a que los ingresos no eran los esperados considerando que existían costos fijos que eran bastantes altos se deben tomar decisiones para poder continuar con el negocio o bien de cerrar de manera inminente.

Beneficios de no cerrar:

- Al mantener el local permite generar ventas que pueden cubrir los costos fijos
- Hacernos más conocidos que nos permitirán generar más venta en un tiempo más.
- Reducir la estructura de costos, como cambiar el local ya que el arriendo es demasiado alto
- Potenciar productos con mayor rotación, que adicionalmente generan mayores utilidades
- Se conoce más el negocio por lo que se sabe en que invertir y se comienza a fabricar muebles para abaratar costos.

Costos de no cerrar:

- Para ser más conocidos debemos invertir más en publicidad.
- Modificar el personal, ya sea desvinculando o bien pasando a las colaboradoras a formato part time lo que permite abaratar costos.
- Reubicar el taller de muebles genera nuevos gastos.
- Dueños completamente a cargo.
- Eliminar línea Premium de muebles

- Invertir en transporte propio para no generar gastos por fletes

Beneficios de cerrar:

- Se deben vender todos los muebles en stock lo que genera flujos de dinero.
- Menos stress al no estar pendiente de cubrir deudas existentes.
- No se generan más gastos para poder reubicar el local.

Costos de cerrar:

- Asumir los préstamos asociados al local, los cuales son por 60 meses.
- Pagos de finiquitos
- Perder una fuente de ingresos.

Curso de acción: Costo Relevante

Se utiliza este curso de acción ya que nos permite eliminar datos innecesarios para poder tomar una decisión correcta.

Al realizar el análisis del estado financiero del local podemos determinar que los costos variables son menores a los ingresos por ende podríamos continuar con el negocio pero generando cambios dentro de la estructura de costos, en este caso para poder bajar costos ambas trabajadoras fueron desvinculadas y se realizó un cambio en el local, de esta manera permite bajar los gastos asociados de nuestra pyme por lo que se necesita que las ventas sean menores para cubrir nuestros costos fijos, adicionalmente se decide eliminar línea Premium ya que sus costos eran bastante elevados en relación al promedio y su rotación es muy lenta, por otro

lado se potencian los productos más solicitados ya que ha permitido conocer más el negocio.

El hecho de cambiar el local y frente a los factores externos, que hoy se nos presentan como la pandemia, ha hecho que se reinvente la manera de vender debido a que nuestra región se encuentra en cuarentena y ahora ha pasado a cuarentena indefinida, ha permitido que se generen ventas on line, las cuales se han mantenido a las que realizadas cuando el local estaba ubicado en calle bandera, pero al bajar la carga financiera se ha logrado tener utilidades, las cuales aún no son las deseadas pero va por un buen camino.

Conclusión

Dentro de este trabajo se analizó si una pyme creada en enero del 2019 debía cerrar o bien mantenerse ya que no está generando los ingresos deseados y, además, se presentan los escenarios externos como el estallido social y una pandemia que impacta significativamente las ventas.

Al realizar el análisis del estado financiero del local podemos determinar que los costos variables son menores a los ingresos por ende podríamos continuar con el negocio pero generando cambios dentro de la estructura de costos, en este caso para poder bajar costos ambas trabajadoras fueron desvinculadas y se realizó un cambio en el local, de esta manera permite bajar los gastos asociados de nuestra pyme por lo que se necesita que las ventas sean menores para cubrir nuestros costos fijos, adicionalmente se decide eliminar línea Premium ya que sus costos eran bastante elevados en relación al promedio y su rotación es muy lenta, por otro

lado se potencian los productos más solicitados ya que ha permitido conocer más el negocio.

El hecho de cambiar el local y frente a los factores externos, que hoy se nos presentan como la pandemia, ha hecho que se reinvente la manera de vender debido a que nuestra región se encuentra en cuarentena y ahora ha pasado a cuarentena indefinida, ha permitido que se generen ventas on line, las cuales se han mantenido a las que realizadas cuando el local estaba ubicado en calle bandera, pero al bajar la carga financiera se ha logrado tener utilidades, las cuales aún no son las deseadas pero va por un buen camino.

Estado de Situación 2019	
Ventas	\$ 27.000.000
Estado de Situación 2020 Junio	
Ventas	\$ 12.000.000
Costo Venta	\$ 7.200.000
Margen Contribucion	\$ 4.800.000
Arriendo	
Remuneracion	
Fletes	\$ 500.000
Margen Operacional	\$ 4.300.000
Remuneracion	
Fletes	\$ 500.000

Fig. Estado Resultado 2020

Fuente: Elaboración Propia

Portafolio IV

Asignatura: Taller de habilidades directivas

Planificación: Corresponde a analizar sobre cómo se va a lograr un objetivo previamente establecido, no solo el cómo, sino que además en qué momento y cuanto se demorará en aquello. Nos entrega la orientación necesaria hacia donde queremos llegar.

Comunicación: Se refiere a la entrega de información en donde debe ser clara para que lo que se desea indicar sea bien recibido, a su vez el mensaje que se va a dar debe ser bien entendido por quien lo trasmite de lo contrario creará confusiones.

La importancia de una buena comunicación es que genera equipos de trabajos motivados, mayor productividad, equipos más sólidos, mejor ambiente laboral, se generan menos malentendidos, entre otras.

Motivación: Se refiere a las ganas de lograr un objetivo y como somos capaces de hacer que las personas encuentren esas ganas por lograr lo que se desea, en el ámbito laboral se refiere a incentivar a los colaboradores para alcanzar las metas establecidas.

Conflicto: Es una problemática generada por una frustración, esta puede ser de manera personal como producto de algún proceso dentro de la organización lo que no permite lograr lo que se desea. Dentro de las organizaciones siempre van a existir conflictos y debemos ser capaces de enfrentarlos como corresponden, de

esta manera lograremos resolverlos y jamás se debe tomar postura por alguna de las partes.

Toma de decisiones: Al liderar un equipo es de suma importancia la toma de decisiones que consiste en ser capaz de reconocer cual es la mejor elección frente a situaciones que se presentan dentro de la organización. Para poder tomar la mejor alternativa es necesario: manejar toda la información necesaria, seleccionar datos importantes, hacer una buena definición del problema, establecer objetivos, tener soluciones alternativas, tomarle valor a cada una de las alternativas que tenemos, optar por la mejor decisión, comunicar la opción elegida, controlar los resultados y finalmente si se presentan desviaciones en lo esperado se debe corregir.

Asignatura: Conductas del consumidor

El consumidor y la innovación: Como el cliente está más informado es importante que las organizaciones realicen innovaciones dentro en sus productos, es decir procesos de mejora dentro de la producción incorporando mejoras tecnológicas dentro de los procesos que va a permitir mejores productos para sus clientes, es decir que esto corresponde a un cambio que introduce novedades para los clientes y será beneficioso para la compañía generando mayores ganancias.

Determinantes Internos y Externos: Los determinantes tanto internos como externos corresponden a los factores que llevan a los consumidores a tomar la decisión de compra. En lo que respecta a los internos se refiere a los factores internos para hacer a compra por ejemplo si me compro un teléfono iPhone tendré mayor status frente a mis amigos y en el caso de los externos son aquellos en los

que influye el medio externo como son los temas políticos, ambientales, tecnológicas, etc. En este caso puede ser el caso de querer comprar un auto pero por debido al alza del dólar el valor del auto subió mucho por lo que se debe volver a analizar la compra de este.

Influencia del inconsciente en el consumidor: Esto quiere decir que los consumidores absorben información que se encuentra en el medio sin darse cuenta, de esta manera el cerebro recoge esta información que permite que luego generen la compra de manera irracional de un producto o servicio. Por ejemplo, hoy en día el comercial de Denisse Rosenthal en donde promociona el equipo móvil A51 y A71 cuenta con una canción súper pegajosa lo que hace que al momento de elegir un nuevo equipo móvil de manera inconsciente busquemos ese aparato que tiene una buena pantalla y su batería dura más.

Modelo SERVQUAL: Es un modelo de gestión de servicio que indica que si entregamos un mal servicio dentro de la organización obviamente no tendremos buenos resultados y esto afectará a tanto al cliente como a la organización. En definitiva, este modelo apunta a la calidad del servicio que se entrega en donde será esto lo que determine si la empresa es rentable o no, de igual manera nos permite conocer a los clientes ya que nos entrega información sobre la percepción de los clientes y que es lo que desean los clientes de la compañía por lo que esta información será valiosa para mejorar el servicio.

Neuromarketing: realiza una identificación de los estímulos que tienen las personas para poder llegar a hacer predicciones sobre el comportamiento de consumo que tendrán. Para ello se utilizan campos como las gráficas publicitarias y

el uso de colores que permite determinar en cuales se fijan más las personas y así los lleva a consumir más.

Asignatura: Taller de gestión Comercial

Gestión Comercial: Este término se relaciona con el marketing en las organizaciones y entrega técnicas para promover o potenciar un producto o servicio, es decir, va a guiar el funcionamiento de la organización. Dentro de la gestión comercial no solo se mueve a un equipo para que venda, sino que se analiza el valor del producto, cantidades a vender, se generan estrategias para ser eficientes. Es decir, es la parte operativa.

Excedentes del consumidor: Este concepto se refiere a que al dinero que ahorran las personas al comparar un producto y comprar el más económico.

Marketing Interno: Se refiere a como las compañías trabajan en venderse a sus colaboradores, es decir, demostrar que son los mejores tanto en el servicio que ofrecen como en la oportunidad laboral que ellos tienen al ser parte de la compañía, de manera que ellos logren vender esta percepción a sus clientes. Es decir, colaboradores felices logran más ventas al traspasar esto a los clientes.

Remuneraciones de los colaboradores: Este corresponde al incentivo monetario que reciben los colaboradores por sus funciones, en el ámbito de ventas se trabaja con 2 aspectos que es renta fija o en base a comisiones. Por lo

general en el área comercial se utiliza más en base a comisiones ya que incentiva a que cada colaborador se esfuerce más por sus ventas.

Canal de atención: Esta corresponde a una de las maneras que podemos llegar a nuestros clientes para ir desempeñando de mejor manera las ventas, aquí la manera principal para determinar cuál será el mejor canal de venta es teniendo clara la cantidad de ventas que se hará al cliente. Por ejemplo, en el ámbito de venta de neumáticos para la minería es mejor trabajar en terreno con los potenciales clientes ya que se puede demostrar que la alternativa ofrecida es la mejor opción, mientras que si nuestra organización realiza venta de teléfonos móviles puede ser mediante venta presencial en las sucursales de diversas cadenas de telefonía.

Automatización: Se refiere a mejorar los procesos de venta, muchas veces de post venta que ven los vendedores ya que en estos procedimientos pierden mucho tiempo en los cuales podrían estar gestionando nuevas ventas, es por ello que se habla de la automatización en estos procesos como por ejemplo el CMR.

Asignatura: Evaluación de proyecto

Proyecto: Es el análisis de una idea que se quiere concretar, la cual tendrá una duración de tiempo estimada y beneficiará económica y/o socialmente a las personas naturales o jurídicas.

Viabilidad de un proyecto: Corresponde al análisis desde el punto de vista técnico y económico y nos indica si es posible desarrollar el proyecto o no. Este

análisis puede ser desde un punto de vista técnico, legal, económico, ambiental, político, de gestión o financiera.

Flujo de caja: Son las entradas y salidas de dinero que se hacen en un tiempo determinado, por lo general estos están ligados a un proyecto en específico y nos muestra si este es rentable o no ya que nos muestra tanto gastos como ingresos de este.

Activos Nominales: Corresponden a las inversiones que se hacen a los activos que se tienen producto de la puesta en marcha de un proyecto.

Valor actual neto: Este indicador nos permite saber si un proyecto es rentable o bien, si tenemos varios proyectos determinar cuál es el más conveniente. Aquí se toman los valores del momento y se transforman a valores futuros, es decir, que nos ayudan a proyectarlos para poder determinar qué proyecto es el más conveniente. Es uno de los métodos más utilizados en la economía.

Aplicación de caso Portafolio IV

Introducción

El siguiente portafolio describe la aplicación del caso, que presenta temas relacionados con los temas estudiados hasta ahora, y presentaciones de cada caso relacionados con el portafolio desarrollado II.

La idea es empezar a analizar y actuar en situaciones complejas, desarrollando habilidades de evaluación crítica y razonamiento eficaz y creativo.

En esta oportunidad es necesario concentrarse en desarrollar temas relacionados con la ética, la responsabilidad social y sus conceptos representados por situaciones actuales y cotidianas.

Desarrollo del caso

Desafíos comerciales en tiempos de pandemia

En la actualidad el planeta se encuentra enfrentando una de las mayores contingencias sanitarias producto de una pandemia, conocida como Coronavirus, este virus es una mezcla entre un resfrió común y síndrome respiratorio grave que por su alta y fácil propagación la OMS ha solicitado a todos los países generar los resguardos necesarios para que esta enfermedad no se siga propagando y generando más muertes a nivel mundial. Dentro de las medidas indicadas por esta organización tenemos el lavado de manos constantemente y el distanciamiento social, pese a esto el virus se ha esparcido rápidamente por lo que los países más

afectados, entre ellos Chile, han actuado decretando cuarentenas. Esta medida, en nuestro país fue asignadas en las regiones donde existe mayor cantidad de personas contagiadas y con ello muertes. Por otro lado, esto implicó que el comercio no esencial debía permanecer cerrado hasta que el ministerio de salud levantara dicha indicación, a su vez se estable un grupo con mayor vulnerabilidad a esta enfermedad como son los adultos mayores, personas con enfermedades degenerativas o enfermedades base.

Adicionalmente a esta medida el 16 de marzo el ministerio de educación junto con el ministerio de salud decide que durante el año escolar 2020 no es posible dar clases presenciales en los colegios debido al complejo panorama expuesto anteriormente

Bajo este nuevo escenario que enfrenta el país, en donde se debe cuidar a los ciudadanos, protegiéndolos de un posible contagio, es que muchas empresas han tenido que reinventarse para poder seguir en marcha, considerando que cualquier empresa, por grande que sea, no puede mantenerse muchos meses sin ingresos necesarios para continuar.

En nuestro país el virus no solo nos ha golpeado con la pérdida de compatriotas, sino que además en la economía nacional la cual ya venía deteriorado producto del estallido social de octubre en donde el país se paralizó debido a marchas constantes y revueltas en donde se exigía un país más justo y con mayor igualdad. Debido a esto es que muchas empresas y pymes de nuestro país trabajaban media jornada o bien se encontraban cerradas por lo que sus ingresos se vieron mermados drásticamente.

A mediados de marzo el virus es inminente en nuestro país y el ministerio de salud comienza a establecer medidas para poder disminuir la velocidad de propagación, es por este motivo que muchas grandes empresas comenzaron a bajar sus cortinas, como es el caso de CGE, PARIS, FALABELLA, los MALLS, entre otras, generando mayor desempleo en nuestro país. Pese a este incierto escenario una gran cantidad de servicios estratégicos han sabido reinventarse. Es en esta investigación que veremos cómo ha enfrentado la empresa de telecomunicaciones VTR COMUNICACIONES SPA.

El primer conflicto al que se vio enfrentada esta empresa es que, desde el CEO de la compañía, mediante Liberty, es que se comunica que no acudirán a trabajar de manera presencial mujeres embarazadas, mujeres con hijos menores de edad que no tengan quien cuide a sus pequeños y los colaboradores con enfermedades de base ya que los hace altamente riesgosos. Con esta medida las sucursales a nivel nacional cuentan con menos ejecutivos para atención directa impactando negativamente tanto en niveles (correspondiente a tiempos de espera y tiempo operacional) como en el nivel de ventas tanto en productos fijos como en móviles.

El segundo impacto se presenta cuando las autoridades indican que se las regiones caen en fase de cuarentena, en donde solo permanece abierto el comercio esencial y, además, no se tiene claridad sobre cuánto tiempo durará esta medida. La cual puede ser entre 2 semanas hasta meses.

Con lo ya expuesto es que muchas empresas acogen a sus trabajadores al seguro de cesantía para no desvincularlos o bien realizan desvinculaciones ya que no tenían otra posibilidad, pero, en el caso de la empresa en investigación, esta no

desea esto y busca proteger a cada colaborador por lo que busca reinventarse de tal manera de poder llegar a sus clientes y generar nuevos ingresos sin que estos deban acudir a una sucursal para resolver sus problemas y/o solicitar nuevos productos.

Frente a esto la compañía mediante su área de inteligencia busca la manera de ver este cambio como una oportunidad, en donde lo primero que se implementa es que los colaboradores que no pueden acudir a sucursales por los puntos mencionados con anterioridad es que comenzaran a trabajar desde sus hogares y estos se sumaran al área de call center, es decir que las llamadas que entren a esta área serán atendidos por ellos, pese a que el centro se encuentra en Cali serán recibidas en Chile y por un ejecutivo de sucursal, pero desde su hogar.

Más tarde esta medida se implementó en las zonas donde se decretó cuarentena y así mantener continuidad laboral. Este piloto de reconversión de puestos solo prestaba apoyo a los clientes post venta, como revisar detalles de boleta, ingresos de visitas técnicas y eliminación de servicios. Esto brindaba ayuda a los clientes, pero no aseguraba la sustentabilidad del negocio ya que no generaba nuevos ingresos.

La puesta en marcha del piloto permitió abordar y gestionar la resistencia al cambio de los equipos, identificar los problemas que generaba el sistema y pasar a una plataforma más estable de trabajo, logrando sumar cada vez a más colaboradores a las labores desde su hogar.

Pese a estas mejoras realizadas, en este primer paso, no significaba que este nuevo formato fuese viable ya que no en el no existían nuevos ingresos por lo que hacía peligrar el negocio. Es así que se rediseña el modelo de atención y se comienza a gestionar ventas móviles a través de call center, con un desafío adicional ya que modelo que anteriormente se trató de hacer en plataforma de Cali, pero no tuvo éxito. Esta modificación logro excelentes resultados mediante las atenciones de los colaboradores de sucursales.

Adicionalmente la empresa ha logrado rentabilizar el negocio ya que reasigno recursos como es el caso del call center de Cali el cual se debió cerrar debido a que Colombia paralizó este tipo de operaciones, la compañía por este concepto cayó en un 40%, lo cual hasta ahora ha repuntado en 80% ya que los recursos se han redistribuido, pensando en el capital humano y lo más importante de esta innovación es que la compañía no ha tenido que desvincular a ningún colaborador, ni bajar sueldos (por el contrario aseguro el sueldo de sus colaboradores) o solicitar que se acogieran al seguro de cesantía como lo han hecho grandes empresas como CGE o Enjoy.

Adicionalmente, desde 22 de abril los ejecutivos que se encuentran con teletrabajo han comenzado a generar ventas fijas como móviles desde sus hogares para poder aumentar la rentabilidad de la compañía.

Frente a estas nuevas maneras de trabajo que ha debido adaptarse la compañía y además buscar las mejores maneras para mantener su rentabilidad, ¿sería posible mantener estas condiciones, una vez que pase esta contingencia, de trabajo tanto para los que realiza teletrabajo como los que se encuentran en sucursales ya que

su horario laboral es hasta las 15:00 y permite una mejor calidad de vida para sus colaboradores?

Conceptos Transversales

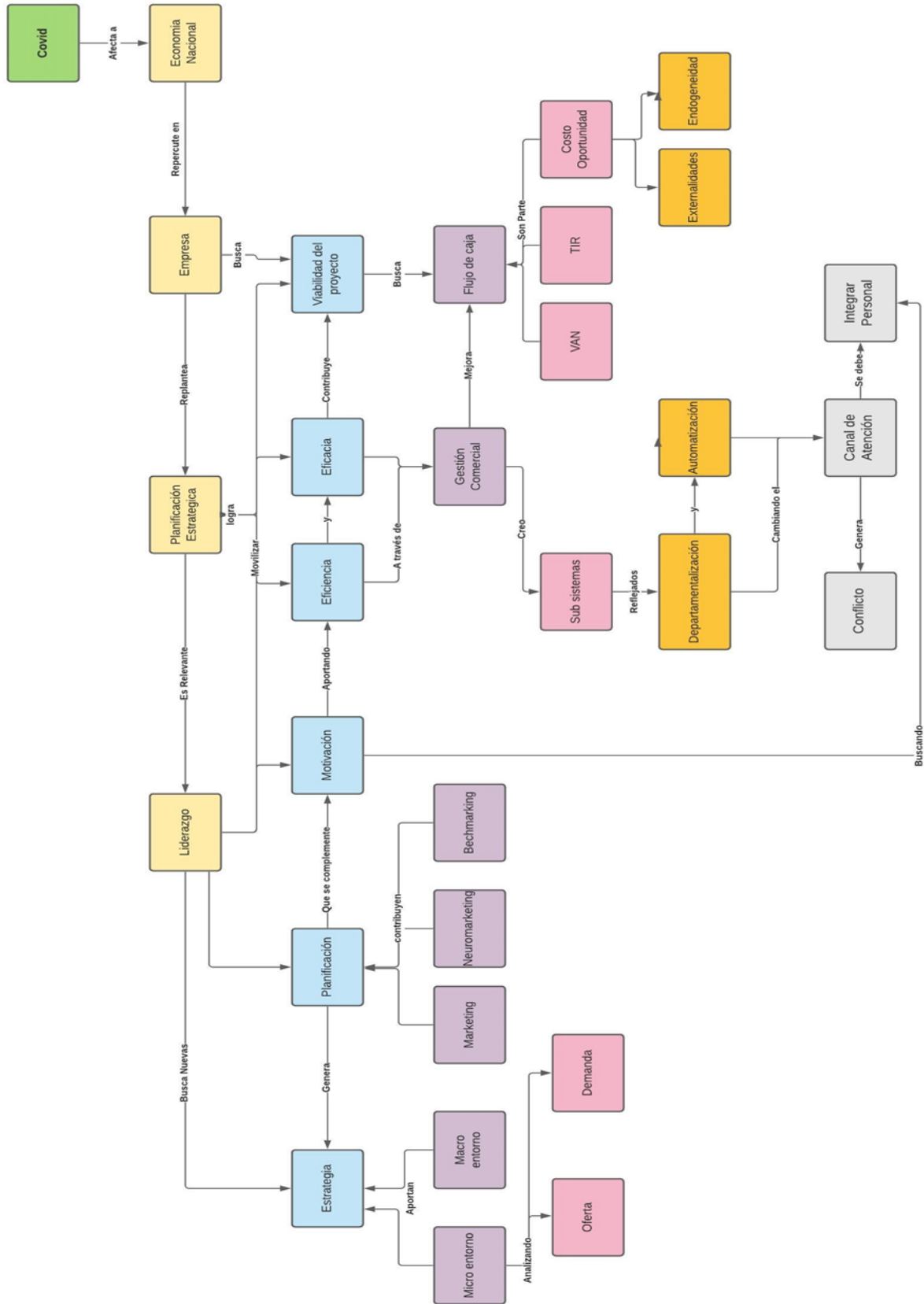
Liderazgo (Área administración, economía y marketing)

Planificación Estratégica (Área administración, economía y marketing)

Empresa (Área administración, economía y marketing)

Economía Nacional (Área administración, economía y marketing)

Mapa Conceptual



Conclusiones

Según el caso expuesto anteriormente y del mapa conceptual presentado se obtienen las siguientes conclusiones:

- Actualmente el COVID ha dejado escenarios de incertidumbre a nivel mundial por lo tanto la capacidad de adaptarse a estos nuevos escenarios de incertidumbre se torna fundamental. Quienes se adapten más rápido tendrán una ventaja competitiva en el mercado. Como diría Charles Darwin “Los que sobreviven no serán los más fuertes, sino los que se adapten mejor”.
- El liderazgo se torna fundamental y a la vez es transversal dentro de las organizaciones, permitiendo generar los cambios estratégicos para los nuevos desafíos y, a su vez, motivar a los colaboradores para lograr lo que se desea.
- La empresa al verse envuelta en un nuevo escenario debe analizar constantemente el micro y macroentorno ya que al existir cambios se debe estar atentos con una nueva planificación, y a su vez con estrategias, para lograr los objetivos establecidos.
- La gestión comercial debe ser capaz de adaptarse a nuevos desafíos y con ello se crean subsistemas generando nuevos canales de atención, aunque fue una buena decisión, este cambio estreso el sistema y con ello genero conflictos entre los colaboradores.

- Dentro de los cambios que se realizaron dentro de la organización se busca la viabilidad del proyecto, es decir, que este sea rentable.

Referencia

Subgerencia inteligencia sucursales, empresa VTR Comunicaciones SPA

Subgerencias Comercial, empresas VTR Comunicaciones SPA

Intranet compañía VTR; www.isac.vtr.cl

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)

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

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

UNIACC (2016). Metodología de la Investigación del Consumidor. Conducta del Consumidor. Lea esto primero (Semana 6).

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).

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

UNIACC (2016). Subsistemas de recursos humanos: Capacitación. Gestión del Talento I. Lea esto primero (Semana 3).

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