
CLASES EJECUTIVAS

Campus ElDía



PROYECTO FINANCIADO A TRAVÉS
DEL FONDO DE FOMENTO DE
MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL
DEL GOBIERNO DE CHILE

CLASES EJECUTIVAS

Campus ElDía



ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA



PROYECTO FINANCIADO A TRAVÉS
DEL FONDO DE FOMENTO DE
MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL
DEL GOBIERNO DE CHILE

PRIMERA CLASE

Antes de entrar al tema de la administración, es necesario clarificar lo que entendemos por Empresa. Al respecto queremos aclarar que en este concepto incluimos a empresas, instituciones y organizaciones de cualquier tipo.

En este abanico tan amplio diremos que una empresa es simplemente "una o más personas que tienen un objetivo común". Ahora el objetivo puede ser cualquiera: prestar un servicio social, protegerse de la delincuencia, hacer justicia, otorgar servicios de salud, de educación, publicar noticias o entretenimientos, comercializar algún bien o servicio, asesorías tributarias, difundir una creencia religiosa o política o simplemente ganar dinero. Todas las empresas tienen un mismo problema que consiste en cómo optimizar el uso de los recursos, para aumentar las utilidades o dar más y mejores servicios, o mejor educación por ejemplo.

La administración de empresas la podemos conceptualizar en cómo esas personas que trabajan en grupos logran eficiente-mente los objetivos planteados. A modo de ejemplo podemos poner a la selección nacional de fútbol. Por los resultados obtenidos podríamos decir que fue bien administrada en la medida que logró los objetivos de ser campeones de América.

La administración de empresas debe siempre estar buscando ser más eficiente.

El desarrollo de la disciplina podemos verlo desde los primeros habitantes de la tierra, cuando se dieron cuenta que si salía a cazar solo era menos eficiente que si lo hacía en grupo; también los ejércitos y la iglesia católica desde sus inicios han hecho aportes a la disciplina. Sin embargo, es desde comienzos del siglo XX cuando se empieza a tratar a la Administración como una disciplina científica con autores como Taylor y Fayol.

Como la idea esta semana es clarificar conceptos haremos aquí una recopilación de los principales que se usan en la Administración Estratégica.

MISIÓN

La misión de una empresa la podemos conceptualizar como la "razón de ser" de la misma. Vale decir: para qué existe. Es una declaración a muy largo plazo que define qué es la empresa, para qué está en el mundo. Es mucho más que un objetivo es casi una declaración filosófica, pero que orienta a grandes rasgos en lo que la empresa actuará. A modo de ejemplo una gran empresa transnacional de alimentos definió su Misión como: Nutrir al Mundo. Ahora la manifiesta como: Nuestra razón de ser es llevar al consumidor productos alimenticios de alta calidad y valor agregado a precios competitivos, donde sea, como sea y cuando sea. La misión de la empresa pretende que sea algo relativamente permanente, más allá de los actuales ejecutivos.

VISIÓN

La visión la podemos definir como: "el sueño realizable", es decir cómo nos gustaría vernos y qué nos vieran. De allí que las declaraciones de visión a menudo señalan cosas como: "Queremos ser la empresa líder en el sector de las comunicaciones entregando un servicio de calidad a nuestros clientes". A diferencia de la misión, la visión generalmente cambia cuando hay un cambio de ejecutivos.

OBJETIVOS

Representa lo que quiero lograr en un tiempo determinado. Para que sea realmente un objetivo debe poder medirse y tener una fecha de cumplimiento. Lamentablemente muchos de los objetivos que se plantean no cumplen estos dos requisitos. Los hemos definido simplemente como "buenas intenciones". Ejemplo, muchos empresarios dicen tener muy claro su objetivo "ganar dinero". Es una buena intención ya que si ganó \$1 en un año cumplió su objetivo y si ganó 1000 millones en el año también. ¿Cual era realmente su objetivo?

METAS

Son objetivos parciales u objetivos parciales.

POLÍTICAS

Las políticas de una empresa son decisiones anticipadas que dan un pequeño margen de maniobra a los ejecutivos. Ejemplo de políticas es no discriminar por sexo en las contrataciones o no endeudarse más allá de un % del capital. En ambos ejemplos hay una decisión anticipada. En el primero no fijarse si es hombre o mujer cuando sea necesario contratar a alguien y en la segunda la decisión es que es posible endeudarse, pero con ciertos límites. Podríamos decir que es como el rayado de cancha. Juegue dentro de estos límites.

NORMAS

Son cosas que hay que cumplir si o si. No da lugar a interpretaciones o alternativas. Ejemplos: entrar con casco a la faena o no fumar. No permite una interpretación. En muchas empresas no cumplir una norma, es causal de despido.

PROCEDIMIENTOS

Son las etapas que hay que cumplir para ejecutar alguna acción. Pueden estar escritos como en la administración pública y en muchas privadas que se denomina el manual de procedimiento o puede estar implícito por la costumbre. Ejemplo de esto último el procedimiento para hacer una venta en un negocio. Hay que primero elegir el producto, luego el dependiente hace un vale con el cual el cliente paga en la caja. Con el vale timbrado puede retirar el artículo en el empaque.

PRESUPUESTO

Son planes expresados en dinero. Estrategias y tácticas. Estos son conceptos que se usan en forma casi como sinónimos y muchas veces equivocados. El uso más común es pensar que la estrategia es simplemente la forma en que voy a llegar de una situación actual a una futura. Sin embargo la estrategia incluye el planteamiento del diagnóstico (donde estoy, cómo estoy), el objetivo, las metas, políticas, normas, procedimientos y presupuestos, además de las actividades que hay que realizar para llegar al objetivo.

Las tácticas son pequeños movimientos que nos apartan del camino trazado para enfrentar un obstáculo. Una vez superado este se puede volver al camino trazado por la estrategia. Las empresas en general se mueven con muchos cambios tácticos más que con cambios estratégicos.

CONCEPTOS BÁSICOS

EMPRESA

UNA EMPRESA ES, SIMPLEMENTE:

UN GRUPO DE PERSONAS QUE TIENEN UN OBJETIVO COMÚN .

- Las empresas no necesariamente deben tener fines de lucro.
- Todas tienen que buscar un fin, que puede ser: **CREAR UN SUPERÁVIT.**
- Este superávit no tiene que ser necesariamente utilidades.
- Puede ser que los recursos le permitan ofrecer más beneficios sociales o tener muchos seguidores.

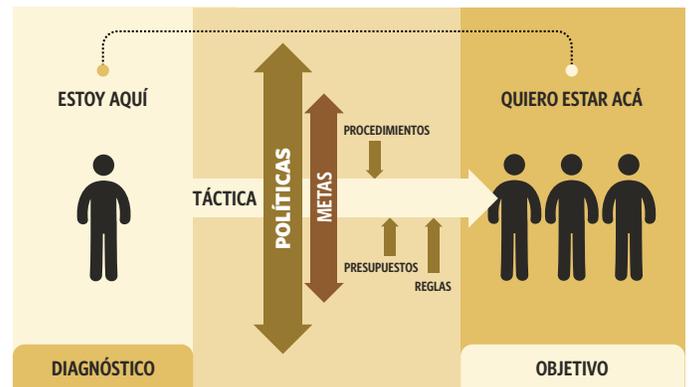
ADMINISTRACIÓN

EL PROBLEMA DE LA ADMINISTRACIÓN ES **LOGRAR LA EFICIENCIA EN EL USO DE LOS RECURSOS, QUE SIEMPRE SON ESCASOS. ES DECIR COMO LOGRAR LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA CON EL MÍNIMO USO DE RECURSOS.**

CONCEPTOS USADOS

PROPÓSITO O MISIÓN:	Es la razón de ser de la empresa. (Para qué existe)
VISIÓN:	Cómo me gustaría ver a mi empresa o cómo me gustaría que la vieran
DIAGNÓSTICO:	Dónde y cómo estoy ahora
OBJETIVOS:	Qué quiero lograr y cuándo
METAS:	Objetivos intermedios.
PROCEDIMIENTOS:	Planes con una secuencia determinada
POLÍTICAS:	Decisiones anticipadas que guían a los ejecutivos
REGLAS O NORMAS:	Exigencias que hay que cumplir a todo evento. Ejemplo: No fumar.
PRESUPUESTOS:	Planes expresados en dinero
ESTRATEGIAS:	Es un plan que incluye el diagnóstico, los objetivos, metas, políticas, reglas, presupuestos, etc.
TÁCTICAS:	Variaciones en el camino para enfrentar una dificultad.

ESTRATEGIA



EN SÍNTESIS

LA ESTRATEGIA ES TODO.

Incluye el diagnóstico, los objetivos, políticas, metas, el camino procedimientos, reglas, presupuestos, etc.

Las **tácticas son pequeños cambios** en el camino **para adecuarse a una situación particular.**

Las empresas normalmente funcionan con movimientos tácticos, sin cambiar la estrategia, aún cuando a veces es también necesario cambiarla.



MÁS INFORMACIÓN

WWW.CLASESEJECUTIVAS.CL



PROYECTO FINANCIADO A TRAVÉS DEL FONDO DE FOMENTO DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO DE CHILE

ANDRÉS ARAYA ROSALES
Profesor Titular UCN
Director Magister en Administración
Escuela de Ciencias Empresariales



SEGUNDA CLASE

Diversos estudios a nivel mundial han revelado que los gerentes o altos ejecutivos de empresas generalmente fracasan en su labor por la incapacidad de dirigir adecuadamente a su personal hacia el cumplimiento de metas. Un gerente es por sobre todo alguien que obtiene cosas a través del trabajo de otros. Los Gerentes (llamados Administradores en organizaciones sin fines de lucro) toman decisiones, distribuyen tareas, y dirigen las actividades de otros (generalmente empleados) para lograr metas en ambientes de alta incertidumbre y asumiendo riesgos. Buenos gerentes logran que sus empresas no sólo sobrevivan en el tiempo, sino también lideren un mercado o ciertos segmentos de mercado (o grupo de consumidores que tienen necesidades comunes y específicas). Ejemplo de Gerentes mundialmente conocidos son los fundadores de Microsoft, Bill Gates, de Amazon, Jeff Bezos, y de Apple, Steve Jobs. Estos tres personajes tienen en común no sólo su capacidad de dirigir a otros, sino también de visualizar y construir el futuro, y controlar sus resultados. Bill Gates, por ejemplo, construyó un imperio a través de licenciar o "arrendar" un sistema operativo para computadores (Windows) a empresas de gran tamaño como International Business Machines, más conocida como IBM. Lo que pocos saben es que IBM, una empresa en ese entonces de sobre 300 mil empleados, le ofreció inicialmente comprar el sistema operativo por una alta suma de efectivo (sobre los 800 mil dólares a principios de los 80s), pero Gates, dirigiendo una empresa de apenas 40 empleados, pensó que era mejor opción "sólo" arrendar la licencia por 40 dólares la unidad y tener así el derecho de licenciar su programa "Windows" a todos los productores de computadores a nivel mundial. Los ejecutivos de IBM pensaron que hacían un buen negocio al pagar sólo 40 dólares por unidad (versus los 800 mil que ofertaron inicialmente). Hoy, 25 años después, Microsoft tiene 10 veces más efectivo que IBM, y Bill Gates encabeza el listado mundial de multimillonarios. Asimismo, Jeff Bezos creó la librería comercial más grande del mundo (Amazon), la cual no tiene inventarios ni grandes tiendas, y cambió la forma en que compramos libros, usando una tecnología que recién aparecía en los 90s (Internet). Finalmente, Steve Jobs, creó computadores Apple de novedoso diseño, iTunes para comprar música y iPhone, uno de los primeros Smartphones o teléfonos inteligentes, y muchos otros productos que hoy todos disfrutamos (incluso fundó Pixar, una compañía de animación por computadora que produjo películas como Toy Story, Bichos, Buscando a Nemo, y muchas más; empresa que luego vendería a Disney).

Las historias de estos tres personajes sirven para constatar que los Gerentes cumplen cinco funciones principales en la administración de una empresa, sea ésta pequeña o grande: planean, organizan, integran al personal, dirigen y controlan.

La primera premisa de un buen gerente es saber hacia dónde dirigir a su empresa (Planificar). La historia del Mago de Oz sirve para ilustrar esta función. La historia trata del viaje de una niña (Dorothy) al mundo detrás del arcoíris para finalmente volver a su casa a ver a su tía enferma. Para regresar, sin embargo, debe conocer al Mago de Oz quien le mostrará el camino que debe tomar. La historia está llena de enseñanzas, pero en una parte registra el diálogo de Dorothy, la niña protagonista, con el Guardián de la Ciudad Esmeralda:

-¿Qué camino nos llevará hasta la Maligna Bruja de Occidente? -preguntó Dorothy

- No hay ningún camino - respondió el guardián-. Nadie desea ir a buscarla.

- ¿Entonces cómo vamos a encontrarla? -inquirió la niña. - No será difícil -repuso el hombre-, pues cuando ella sepa que están en el país de los Winkies, los hallará a ustedes y los hará sus esclavos.

- Quizá no, porque tenemos la intención de matarla -dijo el Espantapájaros.

- ¡Ah!, eso es diferente - exclamó el guardián-. Hasta ahora no la ha matado nadie.

En esta historia, al igual que en los casos de Gates, Bezos y Jobs, el camino no existe y alguien debe crearlo. Esa fue la tarea de Dorothy. Y al igual que en el mago de Oz, en una empresa esa es la tarea del Gerente. Y claro, no hay tampoco ningún camino seguro o falta de riesgo. Al final, no es fácil matar a la bruja o dominar a un competidor. Por tanto, la primera función de un gerente es planificar el camino de una empresa para ser exitosa.

Para cumplir esas metas, los gerentes también deben diseñar la estructura de una empresa (Organizar). Por estructura entendemos la determinación de labores de cada trabajador y su jerarquía.

En empresas de mayor tamaño, esto generalmente se asocia con cuatro niveles: gerencia de alto nivel, gerencia de nivel intermedio, supervisores o primera línea, y operarios o empleados no directivos. En empresas de menor tamaño, los niveles pueden disminuir y convertirse en organizaciones más planas (con pocos niveles de jerarquía).

Pero los gerentes son también responsables de llenar y mantener ocupados todos los puestos en la estructura organizacional (Integrar al personal). Eso significa utilizar prácticas y políticas de recursos humanos para seleccionar, capacitar y evaluar a todas las personas que trabajan en una empresa con el fin de cumplir sus metas.

Una cuarta función es la dirección de estas personas (Dirigir). Esta función consiste en influir en los empleados o subordinados para que contribuyan a la obtención de metas de la organización a través de la motivación, la eficaz comunicación como darles instrucciones, y la solución de todos los conflictos que se presenten en su diario quehacer.

La función final que desarrollan los Gerentes es el

Control (Controlar). Esto implica dar seguimiento a las actividades de la empresa, comparar con los resultados planificados y corregir las desviaciones para asegurar que los hechos se ajusten a los planes.

En resumen, los gerentes planean, organizan, integran y dirigen a las personas, y controlan el quehacer de toda la empresa. En dichas actividades, sin embargo, los Gerentes requieren de tres tipos de habilidades: **técnicas**, para entender e su negocio, **humanas**, para entender a las personas, y de **diseño y conceptualización** para inventar y planear el camino al éxito.

Como en el cuento de Oz, Dorothy se consigue a tres personajes como ayudantes para su fin: un

PABLO E. PINTO

Ph.D.
Secretario de Investigación y Vinculación y el Medio Director Magister en Ciencias Empresariales, Escuela de Ciencias Empresariales, Universidad Católica del Norte



león, un espantapájaros y un hombre de lata. Dorothy viste, además, zapatos prestados, lo que en su conjunto representa que siempre vale la ayuda de otros para llegar al final de su camino. Sólo basta buscar el camino con ingenio, dirigir buenos ayudantes, escuchar a quienes nos pueden ayudar (el mago de Oz) y controlar las posibles distracciones que siempre aparecen. ■

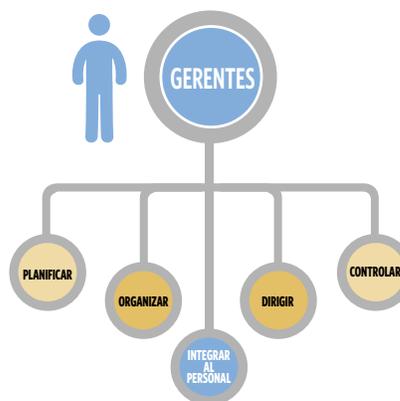
JERARQUÍA DE UNA EMPRESA

A medida que se aumenta en la jerarquía de una empresa, es evidente que las habilidades técnicas son necesarias, pero insuficientes.

Hoy en día, en un medio que es altamente competitivo e incierto, se requiere de habilidades para trabajar con los empleados/subordinados y para "pensar" el futuro de la empresa.

Entonces, más allá de decisiones rutinarias, que requiere de la elección de respuestas estandarizadas a problemas y soluciones relativamente conocidas (alta certidumbre) y que requieren habilidades técnicas, hoy se requieren de gerentes que puedan tomar decisiones adaptativas e innovadoras.

Esto requiere que tengan poca aversión al riesgo y sean creativos en su mirada de futuro.



- ✓ **Planeación:** Definir objetivos, establecer estrategias y desarrollar planes y actividades para lograrlos. Requiere de toma de decisiones.
- ✓ **Organización:** Establecer una estructura de los papeles que deben desempeñar las personas dentro de una organización para cumplir con las metas.
- ✓ **Integración del personal:** Implica llenar y mantener ocupados los puestos en la estructura organizacional.
- ✓ **Dirección:** Consiste en influir en las personas para que contribuyan a la obtención de metas de la organización y del grupo.
- ✓ **Control:** Dar seguimiento, comparar y corregir el trabajo. Implica medir y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes.

TRES REGLAS GENERALES A LA HORA DE ORGANIZAR

1 EL ALCANCE DEL CONTROL DEL GERENTE DEBE SER ADECUADO.

POR ALCANCE NOS REFERIMOS AL NÚMERO DE PERSONAS QUE LE REPORTAN A UN GERENTE O RESPONSABLE. LOS GERENTES CON GRANDES ALCANCES DE CONTROL TIENEN MUCHOS SUBORDINADOS BAJO SU MANDO, Y NO ES POSIBLE QUE ESE GERENTE EXAMINE DE CERCA LA ACTIVIDAD DE CADA UNO. Y COMO CONSECUENCIA, LOS EMPLEADOS DEBEN TENER MÁS ATRIBUCIONES PARA REALIZAR MAYOR NÚMERO DE TRABAJOS.

2 LO IMPORTANTE ES QUE SE TENGA CLARO LA CADENA DE MANDO, O LÍNEA CONTINUA DE AUTORIDAD QUE VA DESDE LA PARTE SUPERIOR DE UNA EMPRESA HASTA LA ÚLTIMA POSICIÓN. UNA EMPRESA SIN CLARIDAD EN SU LÍNEA DE MANDO TENDRÁ "MUCHOS JEFS" Y POCOS OPERARIOS. POR TANTO LA PREMISA ACÁ ES SIEMPRE REPORTAR A UN SOLO JEFE.

3 FINALMENTE, INDEPENDIENTE DE QUIÉN REALICE LA LABOR, LA RESPONSABILIDAD FINAL ES INTRANSFERIBLE Y SIEMPRE DEPENDE DEL GERENTE. AL FINAL DEL DÍA, ÉL O ELLA DEBEN ASUMIR LOS COSTOS DE UNA MALA DECISIÓN, O LOS PREMIOS DE UNA BUENA IDEA.

PRÓXIMA LECCIÓN

MARTES 8 DE NOVIEMBRE | ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS



MÁS INFORMACIÓN

WWW.CLASESEJECUTIVAS.CL



PROYECTO FINANCIADO A TRAVÉS DEL FONDO DE FOMENTO DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO DE CHILE

TERCERA CLASE



PABLO E. PINTO

Ph.D.
Secretario de Investigación y Vinculación con el Medio
Director Magister en Ciencias Empresariales
Escuela de Ciencias Empresariales, Universidad Católica del Norte

¿Cómo me desempeño? Esa es una de las preguntas más frecuentes y acaso una de las más fundamentales para el mejoramiento de una empresa. Sin embargo, no siempre se responde con claridad. La razón tiene que ver con la dificultad que tienen las empresas y gerentes para definir objetivos. En esta tercera clase de las Clases Ejecutivas® hablaremos de una forma de mejorar este problema, la denominada Administración por Objetivos.

Peter Drucker, uno de los pensadores más influyentes en el área de la administración, señala que para que una empresa opere eficaz (llegando a la meta) y eficientemente (con el menor uso de los recursos), requiere tener objetivos claros en todos los aspectos en los cuales el desempeño y los resultados afectan directamente la sobrevivencia y prosperidad de un negocio. Sin embargo, no cualquier objetivo sirve. Para que una empresa funcione, los objetivos deben tener algunas características básicas, entre ellas debenser:

- 1) **Claros**, precisos y evitar confusiones (específicos sobre qué, dónde, cuándo y cómo afectará a los resultados de las empresa; lo más concreto posible)
- 2) **Medibles** (que sea posible cuantificar con criterios de seguimiento y medición para verificar si se están cumpliendo o nos estamos desviando del objetivo)
- 3) **Alcanzables** (que sean realistas, posibles de lograr con los recursos y capacidades a disposición de la empresa y empleados), y
- 4) **Delimitados en el tiempo** (estableciendo el periodo de tiempo en el que se debe completar cada uno de ellos).

La definición de un objetivo es clave y no cualquier forma sirve. Por ejemplo, si queremos medir el rendimiento financiero de una empresa, lo mejor es definir claramente a qué nos referimos: al nivel de ventas (¿Cuánto dinero ingresamos a la empresa por la venta de nuestros productos y servicios?); o a las utilidades de la empresa (¿cuánto ganamos de lo que ingresamos en dinero?); o a la rentabilidad sobre el capital invertido (¿cuánto ganamos en relación a lo que hemos invertido en la empresa?). La clarificación no es trivial. Podemos, por ejemplo, pedirles a nuestros empleados aumentar las ventas, pero si eso se hace en base a bajar los precios o aumentar el número de vendedores o en base a tener más locales de venta, podemos efectivamente vender más (cumplir el objetivo), pero reducir nuestras utilidades o ganancias (ya que bajan nuestros precios o aumentan nuestros costos) y la rentabilidad sobre la inversión (ya que debemos invertir en nuevos locales para vender más). Por tanto para el gerente de una empresa es importante definir y organizar claramente los objetivos prioritarios de una empresa y que éstos cumplan con los requisitos de ser "buenos" objetivos (ver ejemplos en recuadro 1).

¿Cómo lo hacemos entonces para definir estos objetivos?

La mejor forma es determinar qué habrá de

medirse en cada aspecto y cuál será la unidad de medida. Una buena técnica de hacerlo, es la denominada **Administración por objetivos (APO)**.

La APO es un programa que transmite objetivos específicos, establecidos en forma compartida, por un período definido y con retroalimentación sobre el progreso a los empleados (ver recuadro para saber cómo establecer una APO en su empresa).

Un aspecto importante de entender es que los objetivos, al igual que la cadena de mando (ver clase anterior) es **jerárquica**: primero se definen los objetivos generales de la empresa, luego los de cada departamento o división y finalmente los objetivos de los empleados.

Todos estos objetivos deben estar alineados, es decir, deben servir para cumplir el objetivo mayor. Por ejemplo, si una empresa que produce conservas de fruta quiere exportar el 10% de sus productos a Estados Unidos en un plazo de 1 año, debe alinear todo el resto de los objetivos y actividades de la empresa en relación a este objetivo: a nivel de fabricación debe, por ejemplo, adecuar el producto a la norma de EE.UU., y hacer etiquetas que contengan las instrucciones en inglés; y los empleados del área comercial deberán capacitarse en comercio exterior y alguno tal vez deba viajar para conocer todas las normas del mercado norteamericano y conocer a los distribuidores de los embarques en el puerto o a los intermediarios (ej.: cadena de supermercados. Ver recuadro 2).

Un aspecto relevante de toda APO es que hay objetivos que tienen duraciones distintas pero que podemos agrupar en objetivos de **corto plazo** (un año), de **mediano plazo** (hasta 3 años) y **largo plazo** (más de 3 años). Hay objetivos que pueden tardar años (ej.: construir una nueva fábrica) y otros tener un horizonte más corto (ej.: duplicar los turnos de producción). Ambos pueden cumplir metas similares: aumentar la producción, pero a distintos costos y plazos.

Eso significa que la gerencia debe balancear el corto con el largo plazo (¿basta sólo duplicar los turnos de producción para llegar a Estados Unidos, o es mejor construir una nueva planta con normas para ese mercado?), lo cual no siempre es fácil, y asegurar que la empresa sea rentable no sólo hoy, sino en el futuro. Por tanto las inversiones que se realizan hoy, muchas veces se materializan sólo en el largo plazo y una buena administración por objetivos debe considerar todos esos objetivos cuando se planifica y cuando se ejecuta.

El ingrediente final de la APO es la retroalimentación hacia los empleados (informarle sus resultados), en la fecha que corresponde al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Además, es importante **medir periódicamente, de manera de corregir desviaciones rápidamente y al menor costo para la empresa**. De esta forma los gerentes se aseguran de mantener una empresa ordenada y rentable. ■

PASOS PARA ESTABLECER LA ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS EN SU EMPRESA (Recuadro 2)

1. Identificar objetivos comunes que cumplen con la regla de ser claros, medibles, alcanzables y delimitados en tiempo.
2. Definir las áreas de responsabilidad de cada uno de los departamentos y empleados de la empresa en términos de resultados esperados.
3. Definir los recursos humanos, físicos (ejemplo: nuevas instalaciones, equipos) y financieros que se requieren para alcanzar esos objetivos.
4. Implementar los objetivos en todos los niveles de la empresa.
5. Medir los resultados y corregir desviaciones, informando a los empleados los resultados de su evaluación.

DEFINIENDO "BUENOS OBJETIVOS" (Recuadro 1)

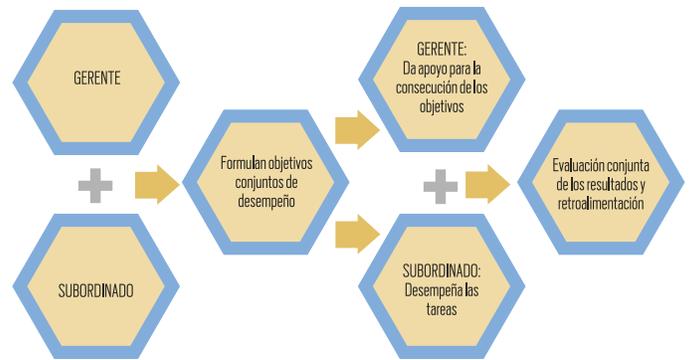
A MALA FORMA de definir los objetivos

- ✓ **Elevar la productividad del departamento de producción**
Problemas: carece de precisión: no define el cuánto y no está limitado en el tiempo (¿cuándo?)
- ✓ **Incrementar las ventas**
Problemas: no define el cuánto, el cuándo ni el cómo.
- ✓ **Obtener Ganancias Razonables**
Problemas: ¿Qué es razonable (cuánto, cuándo?)
- ✓ **Mejorar la comunicación interna**
Problemas: Poco claro (confuso), no medible y poco alcanzable.

B BUENA FORMA de definir los objetivos

- ✓ **Incrementar la producción total de la planta en 5% entre el año 2016 y 2017 sin agregar costos adicionales y manteniendo el nivel actual de calidad.**
- ✓ **Alcanzar un promedio mensual de ventas de \$2.000.000 durante el año 2017 sin bajar los precios o aumentar los costos.**
- ✓ **Obtener un retorno sobre la inversión (ROI) del 12% al término del año fiscal en curso.**
- ✓ **Publicar un boletín mensual de dos páginas a partir de Diciembre del 2016 que implique no más de 40 horas de trabajo de preparación.**

PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS



CARACTERÍSTICAS DE LOS OBJETIVOS

- 1 CLAROS
- 2 PRECISOS
- 3 EVITAR CONFUSIONES
- 4 MEDIBLES
- 5 ALCANZABLES
- 6 DELIMITADOS EN EL TIEMPO

SÍNTESIS

La APO precisa los roles y estructuras organizacionales y de la delegación de autoridad en consonancia con los resultados esperados de las personas que ejercen las funciones respectivas.

La APO es un estímulo del compromiso personal tanto con los objetivos propios como con los organizacionales.

La APO desarrolla controles eficaces, lo que permite medir resultados y emprender acciones correctivas.

Los objetivos deben ser claros, precisos, evitar confusiones, medibles, alcanzables y delimitados en el tiempo.

PRÓXIMA LECCIÓN

JUEVES 10 DE NOVIEMBRE | CAMBIOS ORGANIZACIONALES



MÁS INFORMACIÓN

WWW.CLASESEJECUTIVAS.CL



PROYECTO FINANCIADO A TRAVÉS DEL FONDO DE FOMENTO DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO DE CHILE

CUARTA CLASE

Las empresas u organizaciones deben estar en continuo cambio para adecuarse a los nuevos requerimientos del entorno en que están insertos. Al respecto hay dos teorías. La teoría monista y la teoría pluralista. Para la primera, la empresa tiene un solo objetivo, que sería maximizar la rentabilidad de los dueños o accionistas. Todo lo demás es secundario y no le correspondería a la empresa preocuparse. Esta teoría incluso la defiende un destacado premio Nobel de Economía.

La segunda teoría, denominada Teoría Pluralista, que es la que defendemos, estima que la empresa debe considerar no sólo a los accionistas o dueños sino a todos los que tienen una relación, ya sea interna o externa con la misma, o lo que se ha llamado los partícipes sociales o stakeholders.

De acuerdo a esta teoría cada uno de los partícipes sociales es una instancia a la que hay que atender, responder a sus demandas y entregar soluciones razonables a cada uno de ellos. A modo de ejemplo, en el ámbito interno de la empresa, los dueños o accionistas quieren rentabilidad por su inversión, pero también quieren seguridad y también pueden querer liquidez en el sentido de poder recuperar lo invertido.

Las peticiones de los trabajadores pueden ir en cuatro sentidos:

Física: Desempeñar un trabajo que no afecte a su salud.

Síquica: Cumplir una labor no rutinaria o de mucha tensión.

Remunerativa: Reflejada en un buen salario y posible participación en los beneficios.

Social: Que el trabajo permita un perfeccionamiento, capacitación o desarrollo profesional. Por su parte los ejecutivos quieren el desarrollo de la empresa y su crecimiento ya que ello implica un mejor sueldo, prestigio y reconocimiento.

Pero no son sólo estos los partícipes sociales a los que la empresa debe dar respuesta. Los partícipes externos son cada vez más importantes. Dentro de ellos sobresalen los clientes quienes quieren que la empresa les entregue productos o servicios cada vez mejores y de acuerdo a sus preferencias. También importan las autoridades comunales, regionales y nacionales quienes quieren que las organizaciones den trabajo justo y que aporten al

desarrollo de su territorio. El entorno o medio ambiente social, muchas veces no directamente relacionado con la empresa, ha pasado a tener cada vez más injerencia en la vida de las empresas como lo demuestran las protestas por malos olores, contaminación de ríos o mares o los problemas de salud de las poblaciones cercanas, producto de la acción de algunas organizaciones. También las organizaciones deben preocuparse por sus proveedores, los que les permiten mantener un suministro constante de productos de calidad con entrega oportuna y, por último, también la empresa debe preocuparse de sus competidores, con los cuáles debe luchar con lealtad para conseguir la preferencia de sus clientes.

Las empresas u organizaciones están inmersas en cambios cada vez más rápidos que las obliga a ya no sólo adaptarse a dichos cambios, sino que incluso a estar anticipándose a ellos. Ninguna empresa puede decir que tiene el futuro asegurado como lo demuestran historias de empresas que fueron líderes de su sector industrial en el pasado y que hoy ocupan niveles secundarios por no haber podido innovar y adaptarse a nuevas necesidades o gustos de los consumidores.

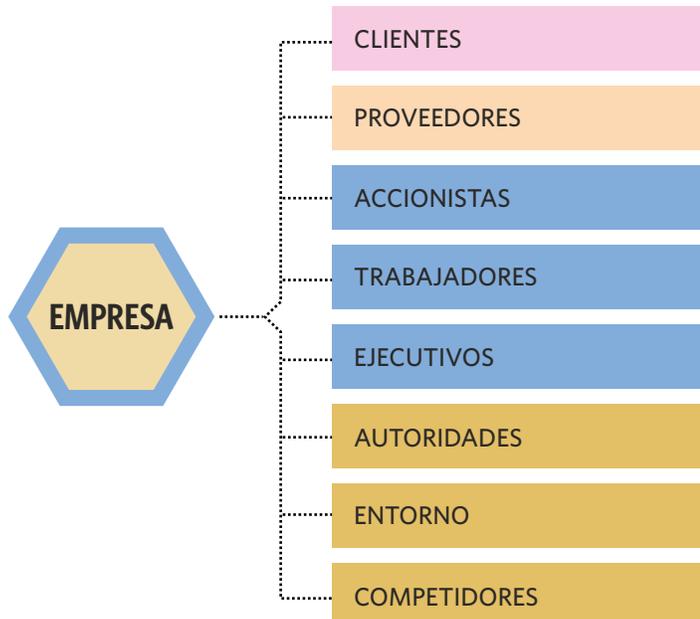
Sólo hay dos cosas seguras respecto al futuro en las organizaciones:

- 1.- Será cambiante y
- 2.- El cambio será cada vez más rápido.

A modo de ejemplo veamos cómo ha cambiado la industria de los teléfonos celulares en los últimos años. Desde un aparato grande, pesado, que sólo permitía hablar y de un costo al alcance sólo de personas con altos ingresos a lo que es ahora, un aparato pequeño, que lo puede adquirir cualquier persona, que sirve para escuchar radio, almacenar música, tomar fotografías o videos, ver la hora, servir como computador portátil, jugar, servir como guía para buscar una dirección en una ciudad, comprar en diferentes sitios (incluso en el extranjero), chatear y "hasta hablar por teléfono", que curiosamente, no es para lo que más se usa en la actualidad.

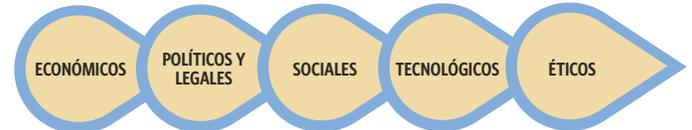
Las empresas deben luchar con los cambios, pero deben hacerlo con lo que ahora se llama Responsabilidad Social Empresarial que no es nada más que responder a los requerimientos de todos los partícipes sociales o "stakeholders". ■

PARTÍCIPES SOCIALES



ANDRÉS ARAYA ROSALES
Profesor Titular UCN
Director Magister en Administración
Escuela de Ciencias Empresariales

LOS PRINCIPALES CAMBIOS ESTÁN EN LOS MEDIOS LAS EMPRESAS DEBEN ENFRENTARSE CONTINUAMENTE A DIVERSOS CAMBIOS DEL ENTORNO



MEDIO EXTERNO ECONÓMICO



MEDIO EXTERNO POLÍTICO Y LEGAL



POR TANTO: LOS GERENTES DEBEN PREVER Y ENFRENTAR LAS PRESIONES POLÍTICAS, ASÍ COMO LAS LEYES QUE PODRÍAN APROBARSE.

PRÓXIMA LECCIÓN

VIERNES 11 DE NOVIEMBRE | CONTABILIDAD FINANCIERA



MÁS INFORMACIÓN

WWW.CLASESEJECUTIVAS.CL



PROYECTO FINANCIADO A TRAVÉS DEL FONDO DE FOMENTO DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO DE CHILE

CLASES EJECUTIVAS

Campus ElDía



CONTABILIDAD BÁSICA



PROYECTO FINANCIADO A TRAVÉS
DEL FONDO DE FOMENTO DE
MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL
DEL GOBIERNO DE CHILE

QUINTA CLASE

Siempre tenemos algunas interrogantes en torno a la información contable, por ejemplo: ¿Conozco los resultados de mi empresa?, ¿Entiendo la información contable de mi empresa?, ¿Puedo tomar decisiones en base a esta información?, ¿A quiénes les interesa la información financiera de una empresa en particular? Estas dudas se generalizan entre quienes no son expertos en contabilidad o información financiera y sin embargo, deben administrar recursos en una empresa. Es por ello, que en esta clase hablaremos del Concepto de Contabilidad y de la amplia utilidad que la información contable aporta. Según el Boletín Técnico N°1 del Colegio de Contadores de Chile A.G., "La Contabilidad es proveer información cuantitativa y oportuna en forma estructurada y sistemática sobre las operaciones de una entidad, considerando los eventos económicos que la afecten para permitir a ésta y a terceros la toma de decisiones sociales, económicas y políticas". (Colegio de Contadores de Chile A.G., 1973).

La Contabilidad está estrechamente ligada a la Economía y a la Administración. Antes, se orientaba hacia el cálculo de resultados y a servir de base para la determinación de impuestos. Hoy en cambio, se le considera un sistema de información al servicio de la administración (Torres Salazar, 2010). La Contabilidad, para que sirva como herramienta para tomar decisiones, debe ser oportuna, significativa (verdadera, clara, exacta), confiable, completa y económica, considerando sólo los hechos cuantificables monetariamente. (R1) La Contabilidad además, debe cumplir ciertas funciones, entre las que destacan las siguientes: **Histórica**, se manifiesta por el registro cronológico de los hechos económicos que van

apareciendo en la vida de la empresa. **Estadística**, es el reflejo de los hechos económicos en cantidades que dan una visión real de la forma como queda afectada la situación de una empresa. **Económica**, estudia el proceso que se sigue para la obtención de un producto o servicio (operación de la empresa). **Financiera**, analiza la obtención de los recursos, para hacer frente a los compromisos de la empresa. **Fiscal**, es saber cómo le afectan las disposiciones fiscales. **Legal**, conocer los artículos del Código de Comercio, Código del Trabajo, Ley de Impuesto a la Renta, Ley del IVA, y otras leyes que puedan afectar a la empresa para que la contabilidad refleje de manera legal el contenido de la actividad, así como también las reformas tributarias que estén en proceso de evaluación.

¿A quiénes les interesa la información contable de una empresa? Los usuarios de la información contable pueden ser internos o externos a la empresa. Los externos son individuos o empresas con interés financiero que no están involucrados en la operativa diaria de la empresa. (R2) La Contabilidad se rige por un Marco Regulatorio Internacional. Las Normas Contables de aplicación universal se denominan Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y en inglés International Financial Reporting Standard (IFRS) El objetivo de las NIIF es armonizar las normas internacionales con la diversidad de normas locales, para que puedan ser generalmente comparables. Son emitidas por IASB (International Accounting Standard Board) y se encuentran vigentes en Chile desde el año 2009.

REFERENCIAS

Colegio de Contadores de Chile A.G. (1973). Boletín Técnico No1. Santiago de Chile.
Torres Salazar, G. (2010). Contabilidad, Información y Control en las Empresas 6ta Edición. Santiago de Chile: Lexis Nexis Chile.

✓ CARACTERÍSTICAS DE LA CONTABILIDAD (Recuadro 1)

- 1 EXACTA / COMPLETA**
RESPONDER CON EXACTITUD A LOS DATOS ASIGNADOS EN LOS DOCUMENTOS ORIGINALES (FACTURAS, CHEQUES Y OTROS).
- 2 VERDADERA Y FIDEDIGNA / SIGNIFICATIVA**
LOS REGISTROS E INFORMES DEBEN EXPRESAR LA SITUACIÓN REAL DE LOS HECHOS.
- 3 CLARA**
LA INFORMACIÓN DEBE SER PRESENTADA DE TAL FORMA QUE SU CONTENIDO NO INDUZCA A ERROR Y SEA COMPRENDIDA POR EL COMÚN DE LOS MIEMBROS DE LA EMPRESA.
- 4 REFERIDA A UN NIVEL**
ELABORADA CON EL DETALLE Y FORMATO NECESARIO SEGÚN EL DESTINATARIO.
- 5 ECONÓMICA**
CON UN COSTO DE OBTENCIÓN INFERIOR AL BENEFICIO QUE REPORTA.
- 6 OPORTUNA**
QUE ESTÉ DISPONIBLE EN EL MOMENTO EN QUE SE REQUIERA.

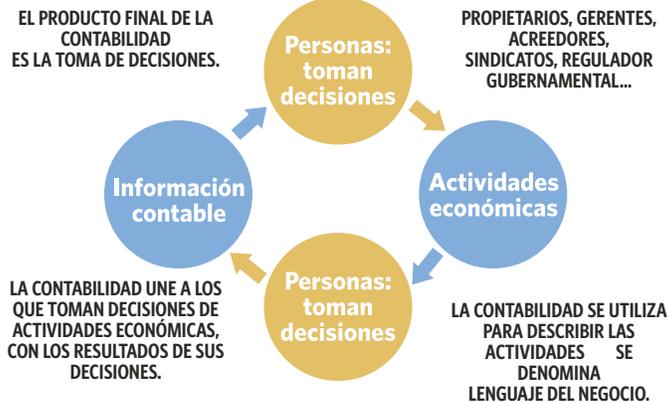


SOFÍA RUIZ CAMPO
PhD
Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Autónoma de Madrid (España).



KAREN VARGAS S.
Magister en Administración
Ingeniero Comercial, Universidad Católica del Norte (Chile).

✓ "LA CONTABILIDAD NO ES UN FIN, SINO UN MEDIO PARA LOGRAR UN FIN"



✓ ¿A QUIÉN LE INTERESA LA CONTABILIDAD? (Recuadro 2)

A LOS STAKEHOLDERS O GRUPOS DE INTERÉS DE UNA EMPRESA. SON TOMADORES DE DECISIONES O USUARIOS DE LA INFORMACIÓN CONTABLE. PUEDEN SER INTERNOS A LA EMPRESA O EXTERNOS A ELLA.

LOS USUARIOS EXTERNOS SON INDIVIDUOS O EMPRESAS CON INTERÉS FINANCIERO EN LA EMPRESA, PERO NO INVOLUCRADOS EN LA OPERATIVA DIARIA.



ACCIONISTAS	CLIENTES
DUEÑOS	CONSUMIDORES
SINDICATOS	INVERSIONISTAS
OTROS	ACREEDORES
	PROVEEDORES

PRÓXIMA LECCIÓN

SÁBADO 12 DE NOVIEMBRE | LIBROS DE CONTABILIDAD



MÁS INFORMACIÓN

WWW.CLASESEJECUTIVAS.CL



PROYECTO FINANCIADO A TRAVÉS DEL FONDO DE FOMENTO DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO DE CHILE

SEXTA CLASE

¿QUÉ ES UNA CUENTA CONTABLE?

Si consideramos las transacciones económicas que realizamos en nuestra empresa y que sean de similar naturaleza, tendremos una Cuenta Contable. Por ejemplo, ingresos y salidas de dinero en efectivo, se registra en la cuenta llamada CAJA. Como ejemplos, en la cuenta CAJA se registra lo siguiente:

- La compra de un bien en efectivo o al contado, supone una salida de dinero de la cuenta Caja.
- La venta de un producto (mercadería) en efectivo o al contado, supone una entrada de dinero en la cuenta Caja.

La cuenta se representa por una T esquemática, que tiene dos partes: DEBE y HABER, los que sólo son nombres convencionales para identificar izquierda y derecha. (R1)

CONCEPTOS DE LAS CUENTAS

- Las anotaciones registradas al DEBE de la cuenta se llaman cargos.
- Las anotaciones registradas al HABER de la cuenta se llaman abonos.
- La suma de los cargos se llama débitos.
- La suma de los abonos se llama créditos.
- La diferencia entre débitos y créditos se llama saldo.
- Cuando los débitos son mayores se llama saldo deudor.
- Cuando los créditos son mayores se llama saldo acreedor.
- Cuando débitos y créditos son iguales, se dice que la cuenta está saldada.

El catálogo de cuentas de cada empresa se establece de acuerdo con el tipo de operaciones y necesidades propias de información de la empresa. (R2)

LAS CUENTAS BÁSICAS EN CONTABILIDAD

1. LOS ACTIVOS

Representan los bienes y derechos de la empresa. Pueden ser tangibles (como dinero, edificios, maquinaria...) e intangibles (como la marca o la propiedad intelectual).

2. LOS PASIVOS

Representan las obligaciones y deudas de la empresa con terceros, por ejemplo un préstamo bancario solicitado para hacer una compra o para continuar con sus actividades.

3. EL PATRIMONIO

De la empresa está compuesto por el capital contable, que representa las aportaciones de los dueños y por las utilidades obtenidas en periodos anteriores.

4. LOS INGRESOS

Representan el dinero que entra a una empresa debido a las actividades económicas propias de la empresa. Por ejemplo, por la venta de autos de una empresa dedicada a ese rubro.

5. LOS COSTOS

Representan los desembolsos de dinero que realiza la empresa para adquirir un activo que generará beneficios económicos al negocio.

6. LOS GASTOS

Representan un egreso o salida de dinero que está destinado a la distribución de un producto o bien podría ser un desembolso causado por la administración de una empresa.



PAULINA GUTIÉRREZ Z.
Doctora en Liderazgo Educacional
Universidad Estatal de Portland (EE.UU).
Ingeniera Comercial Universidad Católica del Norte (Chile)



KAREN VARGAS S.
Magister en Administración
Ingeniero Comercial, Universidad Católica del Norte (Chile).

LAS CUENTAS BÁSICAS DE CONTABILIDAD (Recuadro 2)



¿QUÉ ES UNA CUENTA CONTABLE? (Recuadro 1)

DEBE	CAJA		HABER
CARGOS	420	ABONOS	35
	380		120
	60		164
DÉBITOS	860	CRÉDITOS	319

PARTES DE UNA CUENTA

- NOMBRE DE LA CUENTA;** Por Ejemplo CAJA, BANCO, CLIENTES, PROVEEDORES, VEHÍCULOS, TERRENO, CAPITAL, CRÉDITO HIPOTECARIO, ETC.
- DEBE**
Columna de la izquierda de la cuenta.
- HABER**
Columna derecha de la cuenta.
- SALDO**
Diferencia entre Debe y Haber (o Débitos y Créditos).

ALGUNAS CUENTAS BÁSICAS DE LA EMPRESA

CUENTAS DE ACTIVO	CUENTAS DE PASIVO Y PATRIMONIO	RESULTADO PÉRDIDAS	RESULTADO GANANCIAS
CAJA	PROVEEDORES	GASTOS GENERALES	VENTAS INTERESES COBRADOS
BANCO	ACREEDORES		
DOCUMENTOS POR COBRAR	LETRAS POR PAGAR	SUELDOS PAGADOS	
TERRENOS	LEYES SOCIALES POR PAGAR	LEYES SOCIALES	
BIENES RAÍCES	HONORARIOS POR PAGAR	IMPUESTOS PAGADOS	
HERRAMIENTAS	PRÉSTAMO BANCARIO	INTERESES PAGADOS	
MUEBLES Y ÚTILES	IMPUESTOS POR PAGAR	COSTOS DE VENTAS	
MAQUINARIA	REMUNERACIONES POR PAGAR	ARRIENDOS	
INSTALACIONES	ARRIENDOS POR PAGAR	HONORARIOS	
MERCADERÍAS	IVA DÉBITO FISCAL	RECARGOS	
CLIENTES	CAPITAL		
DEUDORES	PATRIMONIO		
RETIROS PERSONALES	CAPITAL		
ACCIONES	RESERVAS		
IVA CRÉDITO FISCAL	PÉRDIDAS Y GANANCIAS ACUMULADAS		

PRÓXIMA LECCIÓN

MARTES 15 DE NOVIEMBRE | ESTADOS FINANCIEROS



MÁS INFORMACIÓN

WWW.CLASESEJECUTIVAS.CL



PROYECTO FINANCIADO A TRAVÉS DEL FONDO DE FOMENTO DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO DE CHILE

SÉPTIMA CLASE

¿QUÉ ES UN ESTADO FINANCIERO?

Los Estados Financieros son reportes que representan el resumen de los hechos económicos ocurridos en cierto período de tiempo, son el producto final del proceso contable (Torres Salazar, 2010). Los informes más usuales son tres: **a) Estado de Posición Financiera (Balance General); b) Estado de Resultados y c) Estado de Flujo de Efectivo** (desde 1996 sustituyó al Estado de Cambios en la Posición Financiera).

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA EMPRESA CHILENA S.A., 31 DE DICIEMBRE DE 201X

ACTIVO	
ACTIVO CORRIENTE	430.312
Efectivo y Equivalente de efectivo	257.512
Cuentas por Cobrar	51.800
(-) Estimación para cuentas incobrables	-5.000
Documentos por cobrar	0
Accionistas	100.000
Inventarios	24.000
Gastos Pagados por Adelantado	2.000
ACTIVO NO CORRIENTE	249.750
Propiedad, Planta y Equipo	280.000
(-) Depreciación Acumulada	-74.000
Inversiones Permanentes	42.000
Activo Impuesto Sobre la Renta Diferido	1.750
TOTAL ACTIVOS	680.062

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

Comúnmente conocido como Balance General, muestra todo lo que una empresa posee, representado por el ACTIVO, todo lo que una empresa debe, representado por el PASIVO y el PATRIMONIO contable real.

Todos los recursos que posee la empresa (ACTIVO), deben estar respaldados por las fuentes de estos recursos, y éstas pueden ser con deudas a terceros o recursos propios. Por lo tanto ACTIVO = PASIVO + PATRIMONIO

La información presentada en el Estado de Situación Financiera refleja lo que posee o debe una empresa al momento de confeccionar dicho estado. Por ejemplo, \$257.512 en la cuenta

Efectivo y Equivalentes al Efectivo, indica que ese es el monto de dinero disponible en dinero en efectivo o equivalente al momento de realizar este Estado Financiero. Así mismo, \$1.330 en la cuenta Impuesto Sobre la Renta por Pagar, indica que se adeuda ese monto el 31 de Diciembre del año 201X. Este Balance se orienta a saber cuánto tengo y cuánto debo.

Los Estados Financieros están referidos a un período de tiempo, normalmente entre el 01 de Enero y el 31 de Diciembre de un año específico (período contable) y existe una relación fundamental entre los Estados Financieros. Es así, como las pérdidas o ganancias de un período que se incluyen en el Patrimonio, se obtienen del Estado de Resultados.

ESTADO DE RESULTADOS POR FUNCIÓN EMPRESA CHILENA S.A.

01/01/201X
31/12/201X

ESTADO DE RESULTADOS GANANCIA (PÉRDIDA)	
Ingresos de Actividades Ordinarias	53.611
Costo de Ventas	-25.960
Ganancia Bruta	27.651
Gastos de Administración	-16.260
Ganancia (Pérdida), antes de impuestos	11.391
Gasto por Impuesto a las Ganancias	-2.602
Ganancia (Pérdida) Procedente de operaciones continuadas	8.789
Ganancia (Pérdida) Procedente de operaciones discontinuadas	0
Ganancia (Pérdida)	8.789

REFERENCIAS

Colegio de Contadores de Chile A.G.(s.f.). Boletín Técnico N° 50. Santiago de Chile. / Torres Salazar, G. (2010). Contabilidad, Información y Control en las Empresas 6o Edición. Santiago de Chile: Lexis Nexis Chile.

PAULINA GUTIÉRREZ Z.
Doctora en Liderazgo Educacional
Universidad Estatal de Portland (EE.UU).
Ingeniera Comercial Universidad Católica del Norte (Chile)



KAREN VARGAS S.
Magister en Administración
Ingeniero Comercial, Universidad Católica del Norte (Chile).



PASIVO Y PATRIMONIO

PASIVO CORRIENTE	158.090
Cuentas por Pagar Comerciales	126.560
Documentos por Pagar	2.000
Impuestos Sobre la Renta por Pagar	1.330
Cuentas por Pagar	10.000
IVA por Pagar	18.200
PASIVO NO CORRIENTE	62.000
Préstamos por Pagar	62.000
PATRIMONIO	459.972
Capital Social	440.000
Otras Participaciones en el Patrimonio	1.200
Reserva Legal	9.983
Resultado Integral Total	8.789
PASIVO MAS PATRIMONIO	680.062

El **ESTADO DE RESULTADOS** es un informe de Contabilidad que muestra el resultado de una empresa en un período determinado (Torres Salazar, 2010).

Su información corresponde a la acumulación de ingresos, costos y gastos incurridos.

La diferencia entre ingresos menos costos y gastos, corresponde al resultado del ejercicio contable (Torres Salazar, 2010).

SI EN UN PERÍODO, LOS **INGRESOS SON MAYORES QUE LA SUMA DE COSTOS Y GASTOS**, ENTONCES LA EMPRESA OBTENDRÁ **GANANCIAS**

SI EN UN PERÍODO, LOS **INGRESOS SON MENORES QUE LA SUMA DE COSTOS Y GASTOS**, ENTONCES LA EMPRESA OBTENDRÁ **PÉRDIDAS**

ES POSIBLE ACUMULAR PÉRDIDAS Y GANANCIAS DE UN PERÍODO A OTRO

Finalmente, el **ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**, como su nombre lo indica, se centra en entregar información sobre el efectivo y equivalentes al efectivo que posee la empresa. Principalmente, muestra los cambios de Efectivo, es decir, de los recursos líquidos disponibles sin restricciones en caja y bancos. Este estado es principalmente financiero y es exigido en Chile desde enero de 1996, fecha en la que fue incorporado formalmente a los estados financieros básicos.

El Flujo de Efectivo, puede variar por la realización de actividades de: a) Operación (actividades propias de la operación de la empresa, como comprar y vender artículos del giro comercial de la misma); b) Inversión (actividades destinadas a invertir, como por ejemplo, en propiedades, plantas, equipos) y c) Financiamiento (actividades de financiamiento de la empresa, como por ejemplo, créditos bancarios).

¿POR QUÉ SE PRODUCEN LOS CAMBIOS EN EL EFECTIVO?

Dada la relación fundamental entre los Estados Financieros, el Flujo de Efectivo de un período y sus cambios entre éste y el siguiente período, dan como resultado el saldo en la cuenta Efectivo y Equivalentes al Efectivo.

PRÓXIMA LECCIÓN

JUEVES 17 DE NOVIEMBRE | LIBROS DE CONTABILIDAD



MÁS INFORMACIÓN

WWW.CLASESEJECUTIVAS.CL



PROYECTO FINANCIADO A TRAVÉS DEL FONDO DE FOMENTO DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO DE CHILE

OCTAVA CLASE

La **CONTABILIDAD PROPORCIONA INFORMACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA Y PATRIMONIAL** muy útil sobre una empresa organización. A partir de datos contables, se puede realizar un análisis financiero que permite extraer conclusiones sobre su situación de una empresa.

✓ BALANCE GENERAL EMPRESA CHILENA S.A.

ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE	AÑO 2013	AÑO 2014
CAJA	104	160
CUENTAS POR COBRAR	455	688
EXISTENCIAS	553	555
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	1.112	1.403
ACTIVO NO CORRIENTE		
EDIFICIOS Y EQUIPOS	1.644	1.709
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	1.644	1.709
ACTIVO TOTAL	2.756	3.112

La interpretación de los datos financieros de una empresa es indispensable para cada una de las actividades empresariales que se realiza. Gracias a esta interpretación, los directivos evalúan el resultado de sus decisiones previas, corrigen los errores y formulan las decisiones futuras, para lograr el mejor desempeño de la empresa. También, un análisis de los datos nos permite responder a cuestiones básicas de gestión como: ¿dónde obtener los recursos?, ¿cuáles son las rentabilidades de las diferentes alternativas de inversión?, ¿cómo mejorar la política de cobros y pagos?, ¿podrá la empresa hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo?

¿QUÉ ES EL ANÁLISIS FINANCIERO?

Consiste en aplicar técnicas especializadas a los datos contables, a partir de los estados financieros, para realizar una interpretación que permita extraer conclusiones sobre la situación de la empresa, incluyendo su nivel de liquidez, rentabilidad, actividad y endeudamiento.

- ✓ Los estados financieros son leídos con mucho interés por los stakeholders ¿recuerdas quiénes eran? Son los acreedores, proveedores, directivos, accionistas... Es decir, todos aquellos agentes vinculados con la empresa.
- ✓ Una primera forma de acercarse a la información financiera puede ser comparando las tendencias financieras de la empresa, entre un periodo y el siguiente. Pero también puede interesar analizar los componentes de la empresa. Si se intenta predecir su futuro, es mejor emplear estas dos dimensiones.
- ✓ Para que el análisis sea más útil, se deben comparar los resultados de la empresa con el promedio del sector al que pertenece, es decir, comparar con la situación de las otras empresas competidoras.

EL ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS. VISIÓN GENERAL

La idea aquí es analizar la información proporcionada por los principales estados financieros: Balance y

Estado de Resultados. En el caso del Estado de Resultados se revisan los datos de ingresos, gastos y utilidades o pérdidas generados por la empresa en un periodo de tiempo, con el fin de determinar, por ejemplo, si está generando suficientes ingresos, si está gastando demasiado, o si está obteniendo utilidades. Esta información se compara con los datos obtenidos en los años precedentes, y también con lo que empresas del mismo sector han logrado. De ahí se puede extraer información muy valiosa para mejorar la gestión de la empresa.

El análisis de estados financieros estudia también la información que ofrece el Balance de Situación, o Balance General de la empresa. Aquí se analizan los niveles de activos, los pasivos y el patrimonio con que se cuenta la empresa, con el fin de determinar, por ejemplo, cuánto dinero proviene de los acreedores y cuánto proviene de aportaciones de los accionistas. También interesa conocer cómo está repartida la deuda de la empresa (entre el corto y el largo plazo), cuánto y dónde se ha invertido, cómo se están utilizando los activos, el capital de trabajo, etc. Por ejemplo, el Balance General de la empresa Chile S.A., es el siguiente. (Ver recuadro)

¿QUÉ SE PUEDE DEDUCIR DEL BALANCE?

Lo primero, la liquidez.

¿Qué indica la liquidez? Se refiere a la rapidez y facilidad de convertir los activos en dinero en efectivo. La liquidez se puede medir en dos dimensiones: Facilidad de conversión y pérdida de valor. Un activo no líquido no se puede transformar en efectivo rápidamente sin una pérdida de valor (por ejemplo un edificio). La liquidez es valiosa para la empresa, pero tiene un costo de oportunidad, ya que se renuncia a una mayor rentabilidad al tener demasiada liquidez.

Existente una ratio específico para analizar esta información denominada Ratio de Liquidez, calculada como el cociente entre Activo Corriente y Pasivo Corriente.

En la empresa Chile, S.A. ha pasado de 2,60, (en 2013), a 3,61 (, en 2014). Ambos años la ratio es ha sido mayor que 1, lo que indica que la empresa tiene recursos líquidos suficientes para cumplir sus compromisos en el corto plazo.

PAULINA GUTIÉRREZ Z.
Doctora en Liderazgo Educacional
Universidad Estatal de Portland (EE.UU).
Ingeniera Comercial Universidad Católica del Norte (Chile)



KAREN VARGAS S.
Magíster en Administración
Ingeniero Comercial, Universidad Católica del Norte (Chile)



PASIVO		
PASIVO CORRIENTE	AÑO 2013	AÑO 2014
PASIVO CORRIENTE		
CUENTAS POR PAGAR	232	266
DOCUMENTOS POR PAGAR	196	123
TOTAL PASIVO CORRIENTE	428	389
PASIVO NO CORRIENTE		
DEUDA LARGO PLAZO	408	454
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	408	454
PATRIMONIO		
CAPITAL	600	640
UTILIDADES AÑOS ANTERIORES	1.320	1.629
TOTAL PATRIMONIO	1.920	2.269
PASIVO + PATRIMONIO TOTAL	2.756	3.112

Después podemos analizar el apalancamiento financiero.

¿QUÉ ES EL APALANCAMIENTO FINANCIERO?

Es una ratio que muestra la relación entre la deuda de la empresa y el activo total de esta. Nos indica el grado de dependencia de una empresa de la deuda o financiación externa.

En la empresa Chile S.A., el apalancamiento financiero pasa de un 30% a un 27%, lo que indica que la empresa reduce levemente el peso de la deuda.

Otro dato a observar es el Capital de Trabajo. Este dato indica el activo de corto plazo que tiene disponible en exceso respecto de la deuda de corto plazo (Activo Corriente - Pasivo Corriente). Para Chile S.A. este dato pasa de \$684 a \$1.014, lo que indica que la empresa posee capacidad para afrontar las deudas que vencen a corto plazo, y que esta capacidad de pago se ha incrementado en el último año. Si el Capital de Trabajo fuera negativo, sería un indicador de gran riesgo de iliquidez para la empresa, y tendría que buscar financiamiento, o modificar sus políticas de cobros y pagos, para solucionarlo.

Para completar el Análisis Financiero es común realizar un análisis llamado horizontal y otro llamado vertical. El análisis horizontal muestra la evolución en el tiempo de los componentes del Balance o de

Estados de Resultados.

Por ejemplo, para Chile S.A. se observa como el Activo Corriente se ha incrementado en \$65, lo que supone un incremento del 4%, debido al aumento de caja y cuentas por cobrar. También hay una caída del pasivo corriente, que se ha reducido en \$39 (un 9%) por la reducción de las cuentas y documentos por pagar. Con esta información, la empresa debe revisar su política de cobros, como probablemente hizo para los pagos. También sería interesante compararlo con los datos promedio de su sector industrial o competidor.

En el caso del análisis vertical, se comparan diferentes componentes del Balance, entre sí, o con otros del Estado de Resultados. Por ejemplo, en Chile S.A. se observa que el peso del endeudamiento sobre el patrimonio ha pasado de un 44% a un 37%, lo que indica que su situación financiera está más saneada, porque aunque ha aumentado ligeramente su endeudamiento, el patrimonio se incrementó en mayor medida. Este análisis se puede ampliar para otras cuentas, según sea el interés de la empresa.

En resumen, existen muchas técnicas de análisis financieros, algunas revisadas brevemente aquí, las que resultan ser muy útiles para obtener conclusiones y recomendaciones estratégicas sobre diferentes aspectos económicos y financieros de cualquier empresa.

PRÓXIMA LECCIÓN

VIERNES 18 DE NOVIEMBRE | LA ECONOMÍA Y SUS FUNDAMENTOS



MÁS INFORMACIÓN

WWW.CLASESEJECUTIVAS.CL



Ministerio
Secretaría
General de
Gobierno
Gobierno de Chile

PROYECTO FINANCIADO A TRAVÉS DEL FONDO DE FOMENTO DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO DE CHILE

CLASES EJECUTIVAS

Campus ElDía



ECONOMÍA



PROYECTO FINANCIADO A TRAVÉS
DEL FONDO DE FOMENTO DE
MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL
DEL GOBIERNO DE CHILE

NOVENA CLASE

¿QUÉ SE ENTIENDE POR ECONOMÍA?

Las personas necesitan vestirse, recibir una educación, comer; y para ello tienen ingresos (recursos), que siempre son insuficientes a la hora de conseguir todos los bienes y servicios que desean para satisfacer estas necesidades. También la sociedad tiene necesidades colectivas, como son las carreteras, la defensa, la justicia y, al igual que ocurre con las personas, existen más necesidades que medios para satisfacerlas. La Economía se ocupa de las cuestiones que se generan en relación con la satisfacción de las necesidades de los individuos y de la sociedad.

Bajo este contexto, la economía se preocupa de la forma en que se administran los recursos escasos, con objeto de producir diversos bienes y/o servicios y distribuirlos para su consumo entre los miembros de la sociedad.

En este proceso de producción y consumo se plantean y resuelven muchos problemas de carácter económico.

Así, por ejemplo, en el proceso de producción las empresas tienen que decidir qué bienes son los que van a elaborar y qué medios utilizarán para producirlos. En el caso de una empresa que produce automóviles, los gerentes tienen que decidir qué modelo de automóvil lanzar al mercado y si lo van a hacer con una tecnología muy robotizada o con otra en la que se emplee más mano de obra.

Algunos ejemplos de cuestiones que plantea esta problemática son las siguientes: ¿Qué bienes y servicios se van a producir y en qué cantidad?, ¿se producirán muchos bienes de consumo, como vestidos, o se prestará una mayor atención a los

bienes de inversión, como fábricas, que permitirán incrementar el consumo en el futuro?, ¿se producirán muchos vestidos de escasa calidad o pocos de calidad muy buena?, ¿se incrementará la producción de bienes materiales, tales como alimentos y automóviles, o se potenciará la producción de servicios destinados al ocio, tales como conciertos y espectáculos teatrales?

Para el caso de Chile, podemos analizar qué productos y/o servicios vende el país viendo el Producto Interno Bruto (PIB), el cual es una estimación de la producción del país agrupada por sectores productivos. (Ver gráfico 1)

Respecto de las decisiones de consumo, las familias tienen que decidir cómo van a distribuir los ingresos familiares entre los distintos bienes y servicios que se les ofrece para satisfacer sus necesidades. Así, una familia concreta, a la hora de decidir comprar un televisor o una lavadora de ropa, tendrá en cuenta sus necesidades, los precios de ambos bienes y sus propias preferencias, de forma que el resultado de la elección sea el más apropiado. Para el caso de Chile, para una familia promedio, tenemos que sus ingresos se gastan en las siguientes categorías de bienes y/o servicios. (Ver gráfico 2).

Economía es la ciencia que estudia la asignación más conveniente de los recursos escasos de una sociedad para la obtención de un conjunto de objetivos.

De forma intuitiva puede decirse que la Economía se ocupa de la forma en que los individuos «economizan» sus recursos, es decir, de cómo

emplean su ingreso de forma cuidadosa y sabia en orden a obtener la máxima satisfacción. Desde el punto de vista de la sociedad en su conjunto, la Economía trata de cómo los individuos alcanzan el nivel de bienestar material más alto posible a partir de los recursos que ellos tienen disponibles. El hecho de que los factores productivos (lo que usan las empresas para producir, como por ejemplo el trabajo, capital o recursos naturales) estén disponibles en cantidades limitadas, y que las necesidades humanas sean prácticamente ilimitadas, plantea la inevitabilidad de la elección. En síntesis, la necesidad de elegir se evidencia al considerar los tres problemas fundamentales a los que toda sociedad debe dar respuesta: ¿Qué producir?, ¿cómo producir? y ¿para quién producir? (Ver gráfico 3).

Para el caso de un empresario o emprendedor la pregunta ¿qué producir?, debe considerar qué bienes y servicios se van a producir y en qué cantidad? ¿Se producirán bienes de escasa

CRISTIAN MORALES L.

Director de la Escuela de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica del Norte



calidad o pocos de calidad muy buena que se venderán a un precio mayor?

La segunda pregunta, ¿cómo producir?, trata de responder cuestiones tales como: ¿Cómo se producirán los bienes y servicios?, ¿con qué recursos y con qué técnica producirán las empresas?, ¿qué personas desarrollarán cada una de las distintas actividades?, ¿la producción será prioritariamente artesanal o mayoritariamente mecanizada?

Por su parte la cuestión de ¿para quién producir?, implica responder ¿quiénes consumirán los bienes y servicios producidos?, en otras palabras, ¿venderé en Chile? y ¿me planteo poder exportar?. En este punto en particular, uno puede analizar quién es. En definitiva, la economía es la ciencia de la elección

¿QUÉ PRODUJO CHILE EL 2014? (Gráfico 1)



¿EN QUÉ GASTAMOS EL SUELDO LOS CHILENOS? (Gráfico 2)



EL PROBLEMA ECONÓMICO (Gráfico 3)



PRÓXIMA LECCIÓN

SÁBADO 19 DE NOVIEMBRE | OFERTA, DEMANDA Y MERCADOS

MÁS INFORMACIÓN
WWW.CLASESEJECUTIVAS.CL



PROYECTO FINANCIADO A TRAVÉS DEL FONDO DE FOMENTO DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO DE CHILE

DÉCIMA CLASE

El mercado es el lugar donde los bienes y servicios, así como los factores productivos (lo que sirve para producir) se transan. Es el lugar donde se encuentra la oferta (productores) y la demanda (consumidores), y por supuesto no es necesario que sea un lugar físico (puede ser un sitio web, por ejemplo).

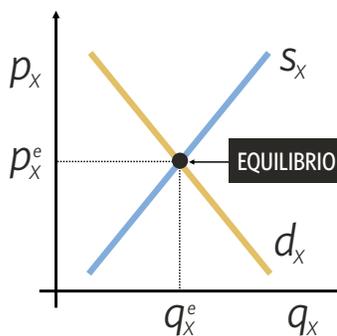
Si analizamos el grado de competencia que hay en los mercados (la capacidad que tienen los consumidores o las empresas de influir en el precio de su producto), podemos hablar de monopolios, oligopolios y empresas competitivas. Mientras más empresas produzcan un bien, cada empresa tendrá menos influencia en el precio, debido a la competencia de las demás. Por el contrario, mientras menos empresas hay, un mayor grado de influencia tendrán en la determinación del precio del producto y diremos que hay menos competencia (por ejemplo, el mercado de los medicamentos en Chile).

Por monopolio entenderemos cuando hay una única empresa que vende un determinado producto en el mercado, sin que existan otros que puedan sustituirlo o reemplazarlo. Al hablar de oligopolio se hace referencia a una situación en que el número de empresas que ofrecen un determinado producto es reducido. Esto posibilita a veces que actúen en conjunto para manejar el mercado, lo cual les permite comportarse como monopolio (por ejemplo el cartel de la Organización de Países Productores de Petróleo-OPEP). Finalmente, por empresas competitivas entendemos que son muchas empresas que venden el mismo producto o muy similares entre

sí. Como son muchas no es posible que se pongan de acuerdo entre ellas para fijar el precio.

Los bienes o servicios los intercambiamos en los mercados pagando un precio por ellos, el cual se conoce como precio de mercado (p_x). Este se determina en conjunto, por oferentes (la oferta S_x) y demandantes (la demanda D_x). La Oferta tiene esa forma ya que cada vez que el precio es mayor, las empresas querrán vender más productos para subir sus ingresos. Por el contrario la demanda tiene esa forma ya que cada vez que el precio sube, los consumidores tienen menos incentivos para comprar ese producto (o buscan otro que lo sustituya en su función, pero a un precio más conveniente). (Gráfico 2)

GRÁFICO 2



TIPOS DE MERCADOS SEGÚN EL GRADO DE COMPETENCIA (Gráfico 1)



MONOPOLIO



OLIGOPOLIO



EMPRESAS COMPETITIVAS

GRADO DE COMPETENCIA



MENOR COMPETENCIA



MAYOR COMPETENCIA



Hay muchos motivos que determinan que una persona quiera consumir un bien (determinantes de la demanda), tales como los gustos por el producto, el ingreso en ese período, los precios de los demás bienes y, sobre todo, el precio del bien. Si aumenta el número de consumidores o la disposición a pagar porque aumentó su ingreso, decimos que la demanda aumenta.

Al igual que en el caso de la demanda, existe un conjunto de factores que determina la oferta de una empresa. Estos son la tecnología, el precio de los factores productivos (tierra, trabajo, capital, etc.) y el precio del bien que se desea ofrecer. Si el costo de producir un producto cae (el precio de los factores productivos), los productores estarán más dispuestos a reducir el precio, lo que se refleja en más oferta. En caso contrario la oferta.

El precio de un bien sube o baja (en algunos mercados incluso diariamente, como por ejemplo el cobre) dada la influencia que en él provocan la demanda (D_x) y/o la oferta (S_x). (Gráfico 3)

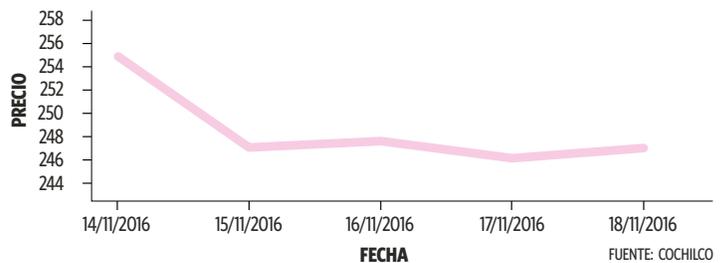
CRISTIAN MORALES L.
Director de la Escuela de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica del Norte



El precio de un producto subirá si la demanda aumenta o la oferta disminuye. En caso contrario, el precio disminuirá. Tomemos como ejemplo lo que pasa con el precio del pescado en semana santa de cada año. En esta época, por tradición religiosa la mayoría de las personas dejan de consumir carne de vacuno, cerdo o pollo y demanda sólo productos del mar. De esta forma, por gustos o preferencias, la demanda de pescado aumenta, lo que se puede apreciar en la siguiente tabla (el precio sube, y se consumen más productos). (Gráfico 4)

En resumen, el precio y cantidad de equilibrio en los mercados cambian de la siguiente manera cuando la demanda o la oferta cambia. (Gráfico 5)

PRECIO NORMAL DEL COBRE DIARIO (Gráfico 3)



PRECIOS REINETA (Gráfico 4)

PRECIOS SEMANALES DE REINETA TERMINAL PESQUERO SANTIAGO / ABRIL 2011 / PRECIOS SIN IVA

FECHA	PRECIO MÍNIMO	PRECIO MÁXIMO	UNIDAD DE COMERCIALIZACIÓN
04 DE ABRIL	\$1.400	\$1.500	\$/KILO (EN CAJA DE 20 KILOS)
16 DE ABRIL	\$1.450	\$1.550	
24 DE ABRIL	\$1.500	\$2.100	
30 DE ABRIL	\$1.500	\$1.600	

FUENTE: ODEPA

RESUMEN (Gráfico 5)

VARIACIÓN DE LA DEMANDA O DE LA OFERTA	VARIACIÓN DEL PRECIO	VARIACIÓN DE LA CANTIDAD
AUMENTO DE LA DEMANDA	SUBE ↑	AUMENTA ↑
DISMINUCIÓN DE LA DEMANDA	BAJA ↓	DISMINUYE ↓
AUMENTO DE LA OFERTA	BAJA ↓	AUMENTA ↑
DISMINUCIÓN DE LA OFERTA	SUBE ↑	DISMINUYE ↓

PRÓXIMA LECCIÓN

MARTES 22 DE NOVIEMBRE | LA ACTIVIDAD ECONÓMICA



MÁS INFORMACIÓN
WWW.CLASESEJECUTIVAS.CL



PROYECTO FINANCIADO A TRAVÉS DEL FONDO DE FOMENTO DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO DE CHILE

UNDÉCIMA CLASE

Ahora nos toca conocer el desempeño económico de nuestra región de Coquimbo. Nosotros somos una unidad pequeña en el contexto de Chile, que representa un 4,3% de su población, 3,1% de la producción, un 2,1% de la Inversión extranjera que ha llegado a Chile (entre los años 1974-2012), pero representamos algo más en términos de las exportaciones, un 5,5% que es en un 81% sólo un producto (Cobre). Gráfico 1

Si pensamos en qué es lo que produce nuestra región, vemos que está altamente concentrada. Casi la mitad (49%) es aportada por sólo dos sectores (minería y servicios). Esto es muy riesgoso, ya que la minería del cobre, por ejemplo, es un sector expuesto a que aparezca un producto sustituto. El tercer sector en importancia es la construcción, muy influenciado por el ciclo de la economía. Veremos cómo se comporta este sector cuando la cosa no está bien. Este último sector también presenta otra característica que es que crea empleos de salarios bajos y no estables (se contrata por proyectos). Lo bueno es que aparece con fuerza el sector servicios (personales, financieros, empresariales, comercio restaurantes y hoteles, y transportes y comunicaciones) lo cual hace que la región se pueda proyectar como una plataforma de servicios. Pensemos que muchas

personas que viven en Coquimbo no trabajan en la región (minería), y muchas otras vienen a vivir su jubilación en nuestra región. Esto nos lleva a plantearnos el desafío de que debemos cuidar mucho el activo de la calidad de vida que presenta la conurbación La Serena-Coquimbo, y pensar en cómo proveer servicios de calidad (educación, salud, transporte). Gráfico 2

Si le damos otra mirada a los datos, nos podríamos preguntar ¿dónde trabajan los habitantes de la región? Si miramos el gráfico nos daremos cuenta que el sector que más empleo da es el sector comercio (casi setenta mil personas), validando la mirada de que tan relevante es el sector servicios en la región si agregamos educación, intermediación financiera, etc. De la misma figura surge también la importancia que tiene el sector agropecuario para nuestra región, es parte de nuestra tradición y esto obliga también al sector público a pensar como potenciamos este sector que ya vimos que produce muy poco (esto explica también que los ingresos de las personas que viven de la agricultura sean más bajas, muchos producen poco) Gráfico 3.

Es importante destacar que de todo lo que producimos, alrededor de un 55% se está vendiendo fuera de la región, esto se conoce como exporta-

ciones. Esto, es mucho más que lo que pasa en Chile (aproximadamente un 30% del PIB chileno es exportado). En el cuadro de exportaciones podemos ver cuál ha sido la evolución de los envíos regionales. Vemos con preocupación la dependencia que tenemos del Cobre, el cual el año pasado representó un 81% de todo lo que Coquimbo exportó, y también que todas nuestras exportaciones disminuyeron respecto del año anterior, lo cual se puede deber a que se exportó menos cantidad y los precios de los productos dismi-

CRISTIAN MORALES L.
Director de la Escuela de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica del Norte

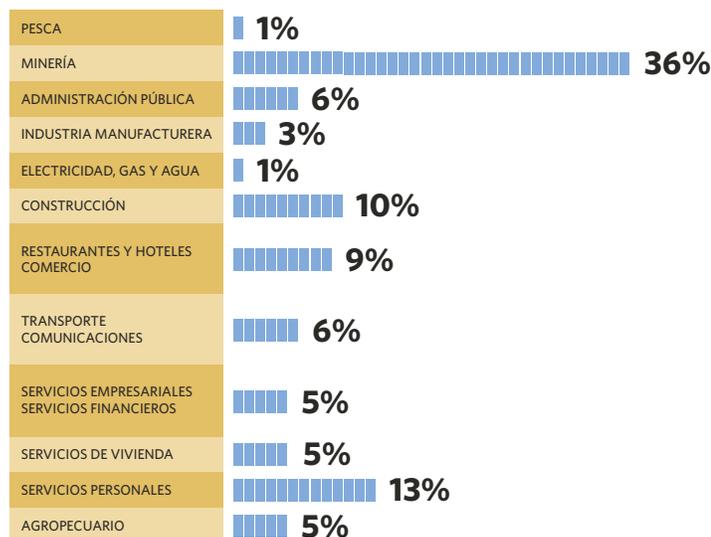


nuyeron (como en el caso del cobre). Gráfico 4
Ya para finalizar, es interesante saber donde vendemos nuestros productos. Lo que uno trata siempre es poner los huevos en distintas canastas para minimizar los riesgos. Lo que podemos ver es que un 65% se vende en Asia, lo que se explica por el cobre vendido en China. Gráfico 5

REGIÓN DE COQUIMBO (Gráfico 1)



¿QUÉ PRODUCE COQUIMBO? (GRÁFICO 2)



¿DÓNDE SE EMPLEAN LOS TRABAJADORES DE COQUIMBO? (Gráfico 3)

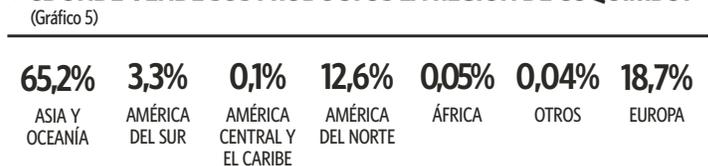


EXPORTACIONES REGIONALES (Gráfico 4)

CATEGORÍA	2011	2012	2013	2014	% PART. REG. 2014	% VAR. 14/13	DIF. MUS\$ 14/13
BIENES	1.223.175	1.308.350	981.027	783.014	19%	-20%	-198.012
COBRE	4.193.989	3.999.451	3.900.113	3.300.249	81%	-15%	-599.864
SERVICIOS	41.870	22.924	20.412	13.918	0%	-32%	-6.495
TOTAL REGIÓN	5.459.034	5.330.725	4.901.552	4.097.181	100%	-16%	-804.371
TOTAL NACIONAL	80.765.446	76.791.198	76.290.862	74.209.700	100%	-3%	-2.081.162
%BIENES REG.	22%	25%	20%	19%			

FUENTE: PROCHILE

¿DÓNDE VENDE SUS PRODUCTOS LA REGIÓN DE COQUIMBO? (Gráfico 5)



PRÓXIMA LECCIÓN

JUEVES 24 DE NOVIEMBRE | MIDIENDO LA ACTIVIDAD ECONÓMICA

MÁS INFORMACIÓN
WWW.CLASESEJECUTIVAS.CL



PROYECTO FINANCIADO A TRAVÉS DEL FONDO DE FOMENTO DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO DE CHILE

DUODÉCIMA CLASE



CRISTIAN MORALES L.
Director de la Escuela de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica del Norte

Es muy importante conocer cómo es el momento económico que está viviendo un país, para ello usamos la macroeconomía, rama de economía que estudia el comportamiento general a través del análisis de ciertas variables que son claves. La cuestión fundamental es saber si los países están creciendo o no en el largo plazo y conocer cuáles son las fluctuaciones económicas del corto plazo (el ciclo económico, el cual me dice por ejemplo que ahora en Chile estamos en una etapa de contracción de la actividad económica). (Gráfico 1).

Para medir la actividad económica de un país, debemos fijarnos en lo que los países producen, es decir, el producto interior bruto (PIB). El PIB es la cantidad de bienes y servicios que son producidos en un país, y a través del cambio de estas variables en el tiempo nosotros podemos saber si los países están creciendo o no. (Gráfico 2)

La figura muestra cuánto ha cambiado el PIB de un trimestre respecto al del año anterior. Vemos que las tasas de crecimiento en nuestro país son cada vez menores. La limitación del PIB es que no nos dice a cuánto crece Chile mensualmente, lo cual podemos saber usando un proxy que se conoce como IMACEC (Índice Mensual de Actividad Económica) y para las regiones tenemos en

INACER (Índice mensual de actividad económica regional).

Otro uso importante del PIB es que nos permite saber cuál es el Ingreso del país para poder compararse con el resto del mundo, para lo cual uno divide el PIB por el número de habitantes (PIB per cápita), pero debemos ser conscientes que esta medida no permite saber cuál es la distribución del ingreso en el país (¿todos los chilenos ganan lo mismo?, sabemos que no). En la figura siguiente podemos comparar cuánto es el sueldo promedio de Chile en comparación con nuestros vecinos. (Gráfico 3)

Otras variables que son importantes de analizar son el desempleo, los precios y las tasas de interés, las cuales están muy relacionadas con el crecimiento de la producción del país.

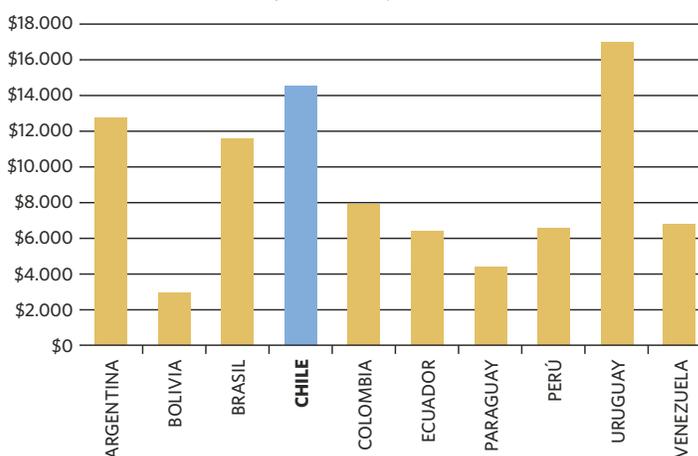
De la figura 1, nos podemos dar cuenta que cada vez estamos creciendo a tasas más bajas, esto sin duda hace que haya más desempleados. Los desempleados son todas aquellas personas mayores de 15 años, que queriendo trabajar (están buscando empleo), no lo encuentran.

Podemos distinguir los que buscan trabajo por primera vez y los cesantes (ya trabajaron anteriormente). El desempleo se calcula como el porcentaje de personas desempleadas de la

población económicamente activa (los mayores de 15 años que están trabajando o desempleados) En la sesión anterior analizamos por qué cambian los precios, y dijimos que estos tienden a subir cuando hay más demanda por los productos, o cuando las empresas disminuyen su producción (se hacen más escasos o hay un exceso de demanda). La inflación en Chile se mide a través del Índice de Precios al Consumidor (IPC), el cual refleja cuánto varían los precios de una canasta de consumo promedio para una familia chilena. El Gobierno tiene como herramienta para controlar el alza de precios (la inflación) la tasa de interés, fijada por el Banco Central (conocida como Tasa de Política Monetaria-TPM). Entonces

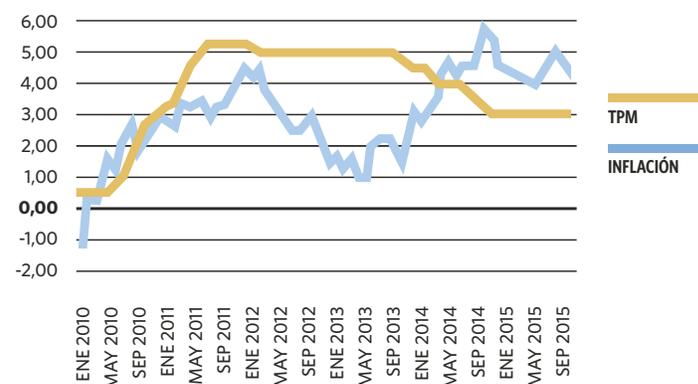
lo que uno espera es que cada vez que los precios estén subiendo, el Banco Central suba la tasa de interés (TPM), como un mecanismo para frenar la demanda ya que esto repercute en la tasa de interés que cobran los bancos comerciales por los créditos de consumo o hipotecarios. Esta relación la podemos apreciar en la figura siguiente (por tanto debemos esperar que en los próximos meses vuelva a subir la tasa de interés, ya que la inflación ha aumentado). (Gráfico 4)

PIB PER CAPITA 2014 (DÓLARES) (Gráfico 2)



FUENTE: DATOS DEL FONDO MONETARIO INTERNACIONAL

TASA DE POLÍTICA MONETARIA E INFLACIÓN EN CHILE (%) (Gráfico 4)



FUENTE: DATOS DEL BANCO CENTRAL DE CHILE

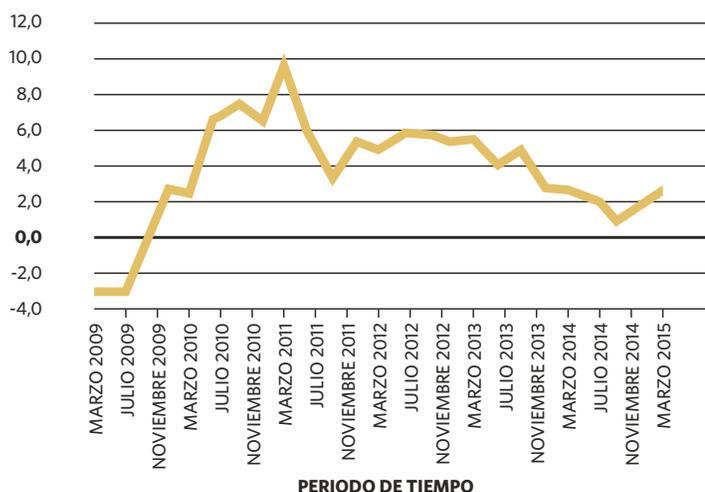
MACROECONOMÍA (Gráfico 2)

ESTUDIA EL CRECIMIENTO Y LAS FLUCTUACIONES DE LA ECONOMÍA DE UN PAÍS DESDE UNA PERSPECTIVA AMPLIA, Y LAS MEDIDAS QUE TOMAN LOS GOBIERNOS PARA TRATAR DE INFLUIR EN LOS RESULTADOS ECONÓMICOS (AGREGADOS).

PRINCIPALES VARIABLES ANALIZADAS



TASA DE CRECIMIENTO DEL PIB TRIMESTRAL EN CHILE (%) (Gráfico 1)



FUENTE: DATOS DEL BANCO CENTRAL DE CHILE

PRÓXIMA LECCIÓN

VIERNES 25 DE NOVIEMBRE | INTRODUCCIÓN AL MÁRketing DIGITAL

MÁS INFORMACIÓN
WWW.CLASESEJECUTIVAS.CL



PROYECTO FINANCIADO A TRAVÉS DEL FONDO DE FOMENTO DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO DE CHILE

CLASES EJECUTIVAS

Campus ElDía



MARKETING DIGITAL



PROYECTO FINANCIADO A TRAVÉS
DEL FONDO DE FOMENTO DE
MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL
DEL GOBIERNO DE CHILE

DÉCIMA TERCERA CLASE

“¿Marketing? Eso es para las grandes empresas.” Cuántas veces habremos oído esa frase. Y es que el pequeño empresario no cree en el marketing, piensa que esta disciplina a la que todos le echan la culpa de que la gente compre cosas que no necesita, no puede hacer que su empresa vaya mejor. Y qué equivocados están. El marketing consiste en identificar necesidades del consumidor para crear un producto que las satisfaga. Por ejemplo, si yo voy a poner un restaurant en una zona donde hay varias empresas puedo deducir que las personas que trabajen allá podrán venir a mi restaurant a almorzar. Estos trabajadores no podrán pasar mucho tiempo almorzando porque tendrán que volver al trabajo en la tarde y además no querrán almorzar lo mismo todos los días. Por lo que tendré que ofrecerles un servicio rápido y un menú variado. Eso es marketing, veo lo que quiere mi cliente y se lo ofrezco. ¿Esto sólo lo pueden hacer las grandes empresas? No señores, las pequeñas también deberían adaptarse a sus consumidores. Una vez que la empresa ha identificado a qué consumidores se va a dirigir y cuáles son sus necesidades y preferencias, se deberá crear un producto acorde a las mismas. Posteriormente se fijará un precio, se seleccionará

a través de qué canal de distribución vender el producto y se promocionará. La cuestión está en dejar de intentar vender lo que se produce y empezar a producir lo que se vende. El marketing hasta hace unos años se llevaba a cabo tan solo en entornos offline. Se hacían encuestas personales en calles y centros comerciales para saber qué productos y servicios quería el consumidor; se vendían productos en tiendas físicas donde el consumidor podía tocar los productos; se creaban comerciales que se ponían en televisión, radios o diarios para promocionar los productos... Estará pensando que estas acciones se siguen haciendo, que no son cosa del pasado, y sí, es cierto que no se han dejado de realizar. Pero también es cierto que desde hace unos años, concretamente desde que Internet entró en nuestras vidas, el consumidor ha cambiado, y por lo tanto la forma de hacer marketing también. Horas que le dedicábamos a ver televisión las hemos sustituido por series y películas a la carta que podemos encontrar en Internet. Buscamos información sobre productos y marcas en Internet antes de comprarlos, ya no solo cuando compramos online desde el sofá de nuestra casa, sino también antes de ir a la tienda. Reclamamos un mal producto o un mal servicio de una empresa a

CARMEN HIDALGO ALCÁZAR
Doctora en Ciencias de la Empresa por la Universidad de Murcia (España)



MANUELA LÓPEZ PÉREZ
Doctora en Ciencias de la Empresa por la Universidad de Murcia (España)



través de Twitter o Facebook, vemos fotos de destinos turísticos que queremos visitar en Instagram, o visitamos blogs de moda para ver las últimas tendencias. Para ver un poco mejor este cambio mostramos algunos datos. Por ejemplo, según la Unión Internacional de Telecomunicaciones, más de 3.000 millones de personas en todo el mundo tienen acceso a Internet. Las ventas a través de Internet a nivel mundial de empresa a consumidor se situaron en casi dos billones de dólares en 2014 (datos de la Ecommerce Foundation), mientras que más del 80% de usuarios de Internet consulta este medio antes de realizar una compra (según un estudio de Deloitte). ¿Y qué ocurre en Chile? Pues en nuestro país la situación es similar. Actualmente según la Subsecretaría del Gobierno de Chile, casi 13 millones de chilenos tienen acceso a Internet. Aunque el comercio electrónico todavía es muy incipiente (200 millones de dólares en ventas según la Cámara de Comercio de Santiago), crece

a un ritmo vertiginoso, en torno a un 25% anual. A pesar de que el chileno no termina de fiarse de comprar en Internet, sí busca información en este medio antes de comprar. Como hemos visto el consumidor cada vez es más digital. Este cambio en el consumidor ha propiciado que las empresas lleven a cabo acciones de marketing en Internet. De esta manera nació el llamado “marketing digital”. El marketing digital consiste en aplicar las estrategias de marketing a través de medios online. Para aplicar dichas estrategias se sirve de una serie de herramientas. La herramienta del marketing digital por excelencia es el sitio web de la propia empresa. Además, la empresa puede crear perfiles en redes sociales, crear un blog corporativo o publicitarse en otros sitios web o en buscadores. (Gráfico 1). Por lo tanto señor empresario, el consumidor te va a buscar en Internet, por lo que actualmente si no estás online es como si tu empresa no existiera. ¿Te vas a quedar offline?.

✓ HERRAMIENTAS DEL MARKETING DIGITAL (Gráfico 1)



➔ SITIO WEB DE LA EMPRESA

Tu sitio web es la imagen que ofreces de tu empresa al mundo. Si está descuidada, tiene errores o no funciona bien, el consumidor que la visite pensará que los productos o servicios que ofreces tampoco serán buenos. Si cuidas tu imagen cuando vas a visitar a un cliente ¿por qué no cuidar la imagen de tu empresa en Internet?

➔ PUBLICIDAD EN OTRAS PÁGINAS WEB

Existen páginas web como las de los diarios que ofrecen a las empresas espacios donde colocar su publicidad. El consumidor que visite la página verá dicha publicidad, y si está interesado en la misma y hace click sobre ella, le conducirá al sitio web de la empresa.

➔ BUSCADORES

Cuando quieres comprar un producto y vas a buscar información en Internet lo más fácil es entrar a Google y escribir lo que buscas. Se ha demostrado que los individuos suelen entrar en los sitios web de la primera página de resultados que ofrece Google. En contadas ocasiones vemos los resultados de la segunda o sucesivas páginas. Por lo que si tu web no aparece en la primera página, el consumidor no te encontrará. Google ofrece la opción de pagar para que tu página web se encuentre entre esos primeros lugares.

➔ REDES SOCIALES

Una red social es una plataforma en la que el individuo tiene un perfil donde puede crear información (subir fotos, videos, escribir comentarios) y compartirla con otros usuarios. Actualmente las redes sociales es la actividad en la que más tiempo pasa el consumidor en Internet. Si el consumidor está en redes sociales ¿por qué no va a estar la empresa?

➔ BLOGS

Un blog es un sitio web donde las entradas o información se ordenan de manera cronológica. Hay miles de blogs de individuos que cuentan sus experiencias sobre productos y/o marcas. Además, las empresas están empezando a crear blogs para ofrecerles a sus clientes información relativa a su empresa.

✓ ¿POR QUÉ MI EMPRESA DEBE UTILIZAR MARKETING DIGITAL?



3 BILLONES
DE PERSONAS EN EL MUNDO TIENEN ACCESO A INTERNET.
11,5 MILLONES
DE CHILENOS TIENEN ACCESO A INTERNET.



80%
DE LOS USUARIOS DE INTERNET BUSCA INFORMACIÓN EN ESTE MEDIO ANTES DE REALIZAR UNA COMPRA.

PRÓXIMA LECCIÓN

SÁBADO 26 DE NOVIEMBRE | LA IMPORTANCIA DEL SITIO WEB



MÁS INFORMACIÓN
WWW.CLASESEJECUTIVAS.CL



PROYECTO FINANCIADO A TRAVÉS DEL FONDO DE FOMENTO DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO DE CHILE

DÉCIMA CUARTA CLASE

Hoy en día realizamos muchas de nuestras actividades conectados a Internet, es por ello que una presencia "online" es vital tanto para grandes como para pequeñas empresas, pues estamos ante un mercado cada vez más competitivo y en un mundo globalizado.

No importa el tamaño de la empresa, es de suma importancia el poder alcanzar a sus clientes de una manera masiva y sencilla para ellos. ¿Cómo podemos lograr esto? A través de la herramienta del marketing digital por excelencia: el sitio web de la propia empresa. Un sitio web se define como un conjunto de páginas web que son accesibles desde un mismo dominio de Internet.

Las funciones que tiene el sitio web las podemos resumir en dos: 1. Establecer la identidad de marca de la empresa. El sitio web es la imagen de la empresa, a través de él se transmite al consumidor la imagen que la empresa les quiere transmitir, su diferenciación y su posicionamiento en el mercado. Si cuidas tu imagen cuando vas a visitar a un cliente, ¿Por qué no cuidar la imagen empresa en Internet?. No se necesita un sitio web muy sofisticado, pero sí que transmita una imagen profesional, con información clara y actualizada

de los productos y servicios, que permita lograr objetivos y, sobre todo, que permita el contacto y comunicación con clientes actuales y potenciales. 2. Crear una experiencia con el cliente. Al cliente no solo tenemos que intentar venderle algo, hay que intentar tener una relación a largo plazo con él para que nos vuelva a comprar.

A través del sitio web nos estamos relacionando con el cliente, desde que este está buscando información en la web, hasta que compra el producto o servicio. Independientemente de que la compra se pueda realizar o no en el sitio web, un sitio web ofrece información. Información sobre la empresa, sobre sus productos, u otro tipo de contenido que quiera ofrecer la empresa. A la hora de crear un sitio web hay que plantearse lo siguiente, ¿son todos los consumidores iguales? Bien sabemos que la respuesta a esta pregunta es que no. Cada consumidor es un mundo y cada uno busca cosas diferentes cuando se relaciona con las marcas. Lo que se busca y el cómo se busca cambia según el género, la edad, el país de residencia o incluso por el comportamiento de cada individuo. Es por ello que se debe llevar a cabo una personalización del sitio web por tipo de

CARMEN HIDALGO ALCÁZAR
Doctora en Ciencias de la Empresa por la Universidad de Murcia (España)



MANUELA LÓPEZ PÉREZ
Doctora en Ciencias de la Empresa por la Universidad de Murcia (España)



consumidor. Se podrá personalizar en función de si tu público está compuesto por hombres o mujeres, si te diriges a niños o a adultos. En los diferentes países la empresa puede ofrecer productos diferentes y servicios diferentes, el idioma va a ser diferente, la moneda es diferente. La información a mostrar en tu sitio web por tipo de cliente puede variar mucho. Adapta, no te quedes atrás. Todos hemos visitado más de un sitio web en el que no llevamos ni 10 segundos y ya no queremos seguir navegando en él, sin embargo hay otros sitios web que te enamoran a primera vista. ¿Por qué los usuarios abandonan un sitio web? Primeramente por el tiempo de descarga del sitio. La velocidad de carga de una página web puede marcar el límite entre el éxito y el fracaso. Según estudios de comportamiento, los visitantes abandonan la página si esta no carga en menos de 5 segundos. Otro de los motivos de abandono del sitio web, es

el uso excesivo de "pop-up", es decir, una ventana nueva que aparece de repente en la pantalla de tu ordenador. El objetivo de estas ventanas emergentes es casi siempre mostrar un aviso publicitario de manera intrusiva. Por último, una persona también puede abandonar el sitio web porque no encuentra la información que buscaba, porque no es fácil navegar por el sitio o por la aparición de errores en la misma. Es por ello que el hecho de tener un buen diseño de página web es muy importante. El aspecto, la funcionalidad y el contenido del sitio son los encargados de transmitir al usuario la esencia de la empresa y de convencerlo de confiar en sus productos y servicios. A pesar de que en Chile el comercio electrónico es incipiente, el sitio web no es solo para vender por Internet, es la imagen de tu empresa. ¿Te vas a quedar sin que tu empresa tenga un sitio web?.

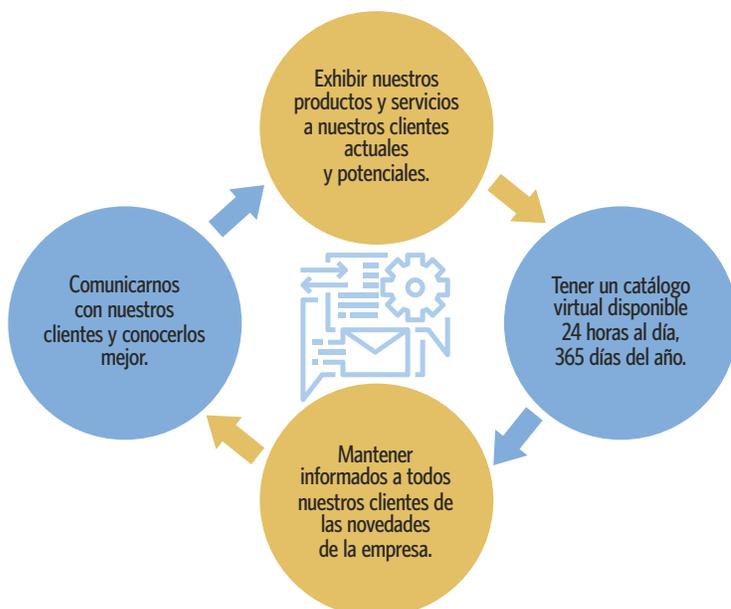
¿POR QUÉ MI EMPRESA DEBE TENER UN SITIO WEB?

Tener un sitio web hoy en día es una regla general para las empresas que buscan crecer y sobrevivir en medio de un mercado cada vez más competitivo y en un mundo globalizado.



No se necesita un Sitio Web muy sofisticado, pero sí que transmita una imagen profesional, con información clara y actualizada de los productos y servicios, que permita lograr objetivos y, sobre todo, que permita el contacto y comunicación con clientes actuales y potenciales.

LA PÁGINA WEB NOS PERMITE



CLAVES PARA CONFIGURAR TU SITIO WEB

CONTENIDO DINÁMICO

Un sitio web dinámico y al día resulta más atractivo para los usuarios y a la vez les dará una razón para volver.

HERRAMIENTAS DE GESTIÓN DE CLIENTES

Una lista de contactos de clientes, marketing por correo electrónico, formularios de consulta personalizada mejorarán significativamente la atención a sus clientes.

DISEÑO PROFESIONAL

Las primeras impresiones cuentan y un sitio web diseñado profesionalmente con imágenes e información atractiva marca la diferencia.

VISIBILIDAD

Debe hacer visible su sitio web, que cada vez más personas lo visiten y la manera de hacer esto es impulsar los motores de búsqueda para que aparezca en los principales buscadores como Google.

PRÓXIMA LECCIÓN

MARTES 29 DE NOVIEMBRE | MARKETING DIGITAL EN REDES SOCIALES

MÁS INFORMACIÓN
WWW.CLASESEJECUTIVAS.CL



PROYECTO FINANCIADO A TRAVÉS DEL FONDO DE FOMENTO DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO DE CHILE

DÉCIMA QUINTA CLASE

¿Qué es un blog? El blog es una plataforma digital con forma de diario escrito por uno o varios individuos llamados bloggers, con cierto estilo periodístico en el que la información se almacena en orden cronológico. El blog nació siendo (y muchos de ellos siguen siendo así) una página web personal donde los individuos contaban sus historias y sus intereses. La facilidad con la que se puede crear un blog, sin necesidad de conocimientos de programación, favoreció que las personas que querían compartir sus opiniones y vivencias con el mundo utilizaran esta plataforma. Se preguntarán que qué tiene que ver esto con la empresa.

Pues bien, tiene mucho que ver. Los blogs fueron ganando lectores, incluso lectores fieles que esperan con ansias la publicación de un nuevo post de su bloguero favorito.

Tal es así, que el blog con más lectores del mundo, The Huffington Post, tiene más del doble de lectores que diarios digitales tan prestigiosos como The New York Times. Impresionante ¿no? Pues ahí no queda la cosa, la importancia del blog no solo radica en su audiencia, sino que depende también de su influencia. Existen blogs donde el bloguero habla sobre sus intereses y experiencias, pero también hablan sobre productos y marcas.

Hay blogs de moda donde se muestran las últimas tendencias, blogs de tecnología en los que podemos encontrar fichas muy detalladas sobre las características y desempeño de nuevos productos de esta industria, o blogs de viajes en los que personas que se recorren el mundo nos enseñan los lugares que han visitado y recomiendan alojamientos y lugares donde comer. Y estas recomendaciones suelen ser independientes, están basadas en la experiencia de un consumidor con un producto o servicio, por lo que los lectores confían en ellas. ¿A quién creemos más, a una empresa que fabrica celulares y nos dice en un comercial lo lindo que es su producto o a una persona que lo ha probado? Yo creo que a la persona. El consumidor cada vez cree menos en las empresas, está cansado de que lo engañen, de que le prometan príncipes azules y le den sapos. Por lo que confían en el bloguero.

Una vez que sabemos que el consumidor confía más en un bloguero que en una empresa ¿qué podemos hacer? Pues intentar que el bloguero hable de mi producto. Eso sí, hay que partir con que el producto es bueno, si no es así, escóndelo y que nadie lo vea porque te lo pueden destrozarse a base de comentarios negativos en Internet. Si el producto sabemos que es bueno, para que hablen

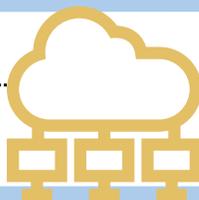
¿QUÉ BENEFICIOS TIENE UN BLOG CORPORATIVO?

Blog creado por una empresa donde publica información relevante sobre la empresa, su sector, opiniones y/o experiencias de los empleados, de una manera más informal y cercana que en su sitio web. En el blog los lectores pueden dejar comentarios e interactuar con la empresa.

GENERA MÁS VISITAS QUE EL SITIO WEB DE LA EMPRESA, DADO QUE SE ACTUALIZA CON MUCHA MÁS FRECUENCIA.



SI LOS ARTÍCULOS PUBLICADOS EN EL BLOG SON INTERESANTES LOS LECTORES LOS COMPARTIRÁN EN REDES SOCIALES, CONSIGUIENDO QUE MUCHAS PERSONAS LEAN INFORMACIÓN RELATIVA A TU EMPRESA.



SE PUEDE MEJORAR LA RELACIÓN CON LOS CLIENTES INTERACTUANDO CON LOS MISMOS Y CONOCIENDO SUS OPINIONES SOBRE LA TEMÁTICA TRATADA EN EL BLOG Y SOBRE LA EMPRESA.

CARMEN HIDALGO ALCÁZAR
Doctora en Ciencias de la Empresa por la Universidad de Murcia (España)



MANUELA LÓPEZ PÉREZ
Doctora en Ciencias de la Empresa por la Universidad de Murcia (España)



de él, primero tendrán que conocerlo y después tendrán que probarlo. No se puede opinar de algo que no conocemos o no sabemos cómo funciona. Vamos a dejarle al bloguero que pruebe nuestro producto. Vamos a enviarle una muestra del producto o vamos a invitarlo a un evento en el que se muestre el producto y pueda ver cómo funciona. Piensen que alguien que escribe en Internet sobre un tema es porque le gusta mucho. Por ejemplo, si ustedes escriben sobre autos, es porque les gustan los autos y entienden del tema, entonces ¿se resistirán a probar el nuevo auto que se ha lanzado al mercado? Posiblemente no. Pero eso sí, la empresa le facilita al bloguero el acceso al producto, que escriba sobre el mismo o lo que escriba ya no lo controlamos. Dependerá del bloguero y de lo bueno que sea mi producto. Seguro que en estos momentos alguno de ustedes está pensando que por qué no le pagamos al bloguero por escribir y nos ahorramos el show. Pensemos que el bloguero vive de la confianza de sus lectores, si estos se enteran que cobra por los

post que escribe, adió credibilidad y lectores. No digo que no existan blogueros que cobren por post escrito, los hay, pero si descubren que "compramos" opiniones favorables de nuestro producto ¿qué van a pensar nuestros clientes? Dejemos a un lado las prácticas poco éticas. Otra de las formas en las que la empresa puede utilizar un blog es creando un blog corporativo. Es decir, la empresa crea su propio blog donde escriba sobre la misma empresa, su sector, sus productos, sus trabajadores, pero con un lenguaje más informal y cercano que en el sitio web.

Obviamente si la empresa cuenta en su blog lo bonitos y maravillosos que son sus productos, no va a ser más creíble que si se cuenta a través de un comercial. En este caso el objetivo del blog es diferente. Un blog corporativo sirve para mejorar la relación con los clientes, para interactuar con ellos y mostrar cercanía.

Mis clientes leen blogs, mis competidores tienen blogs ¿tú? ¿te vas a quedar fuera del mundo de los blogs?

¿PORQUÉ LAS PERSONAS TIENEN UN BLOG?

Hay personas que quieren mostrar al mundo cuál es su pasión, lo que saben sobre un tema concreto simplemente por interactuar con otras personas con los mismos intereses, buscando un cierto reconocimiento online o por ayudar a otras personas.

Hay blogs profesionales que son empresas, varias personas escriben sobre una temática concreta o sobre determinadas temáticas y ganan dinero vendiendo espacios publicitarios en sus blogs.

¿PREGUNTAS CLAVES



Pero yo soy empresario, no bloguero ¿por qué me puede interesar que haya gente que tenga un blog?

Porque el consumidor cree más lo que dice un bloguero que lo que le dice la empresa. La empresa le quiere vender un producto, el bloguero no. El bloguero da una opinión imparcial sobre un producto o una marca.



Entonces ¿qué puedo hacer?

Identifica blogueros que hablen sobre tu categoría de producto y permíteles que lo prueben. Envíales una muestra, tu producto o invítalos a que prueben tu servicio. Seguro que escriben sobre el mismo en tu blog. Eso sí, asegúrate de que tu producto es bueno, porque si no les gusta lo van a decir.



PRÓXIMA LECCIÓN

MIÉRCOLES 30 DE NOVIEMBRE | MARKETING DIGITAL REDES SOCIALES



MÁS INFORMACIÓN

WWW.CLASESEJECUTIVAS.CL



PROYECTO FINANCIADO A TRAVÉS DEL FONDO DE FOMENTO DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO DE CHILE

DÉCIMA SEXTA CLASE

Las Redes Sociales son formas de interacción social, definida como un intercambio dinámico entre personas, grupos e instituciones en contextos de complejidad. Facebook, Twitter, Google+, Instagram, YouTube y LinkedIn, entre otras, son algunos de los ejemplos de redes sociales que podemos encontrar en Internet. Cuando se habla de red social, lo primero que se viene a la cabeza es Facebook, de hecho Facebook es la "red social" por excelencia. Facebook no solo es una de las redes sociales con mayor cantidad de personas registradas a nivel mundial, sino que también es la red social más popular en América Latina acaparando un 95,6% del mercado. El segundo lugar, Twitter, tan sólo cuenta con un 1,4% (según las últimas cifras de la agencia de análisis de mercados digitales, ComScore).

ALGUNOS EJEMPLOS DE REDES SOCIALES

Como empresa, ¿por qué debo estar presente en redes sociales? Con la variedad de redes sociales que existen, nuestra empresa puede crear estrategias en diferentes formatos. Por ejemplo: Si

quieres darte a conocer o ganar visibilidad, tienes que estar en Facebook. Si quieres saber qué se dice de tu marca o dialogar con los clientes, tienes que estar en Twitter. Si quieres crear contenidos de calidad o videos sobre tu marca o productos, tienes que estar en YouTube. Si quieres mejorar tu posicionamiento o crear una comunidad, tienes que estar en Google+. Si quieres buscar nuevas colaboraciones o facilitar las relaciones con otras marcas, tienes que estar en LinkedIn. Uno de los principales temores para las empresas y factor elemental para decidir si se entra o no en las redes sociales, es el manejo de conflictos, ¿qué vamos a hacer si se quejan?, ¿y si no están de acuerdo con lo que publicamos? Irreversiblemente son factores muy fuertes que pueden afectar a la marca, sin embargo, esto es una cuestión que no se deja a suertes sino más bien, la empresa debe estar dispuesta para resolverlos de manera eficiente y en tiempo relativamente inmediato. Esta es una de las habilidades del community manager, aquella persona encargada o responsable de sostener, desarrollar y, en cierta forma, defender las

CARMEN HIDALGO ALCÁZAR
Doctora en Ciencias de la Empresa por la Universidad de Murcia (España)



MANUELA LÓPEZ PÉREZ
Doctora en Ciencias de la Empresa por la Universidad de Murcia (España)



relaciones de la empresa con sus clientes en el ámbito digital. Es quien ayuda no solo a resolver, sino a realizar un proceso de fidelización, a generar mejor imagen de marca a través de la medición de resultados en su gestión. Por lo tanto, las principales tareas del community manager las podemos resumir en la figura (1):

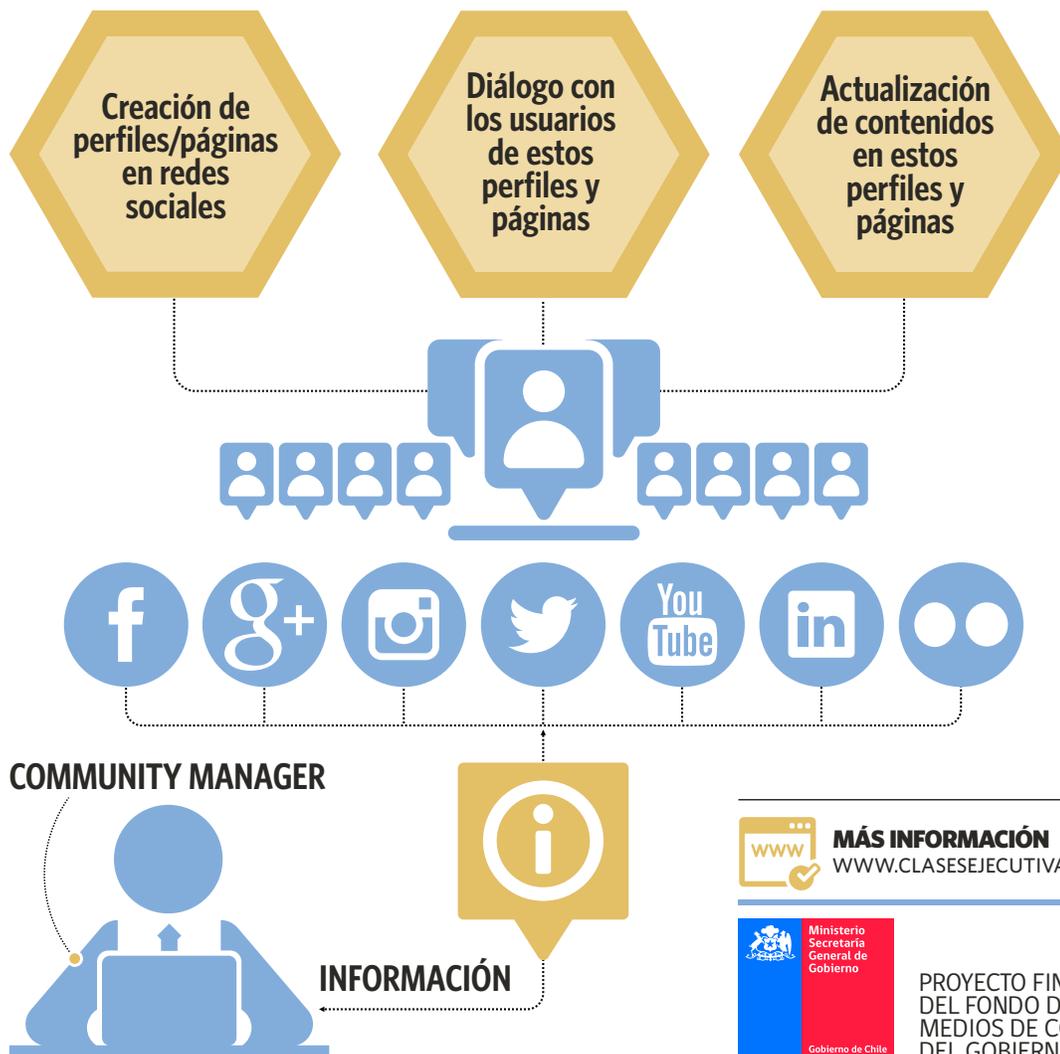
PRINCIPALES TAREAS DE UN COMMUNITY MANAGER

Las redes sociales nos ofrecen gran cantidad de herramientas que nos ayudan a comunicarnos con el consumidor al que nos queremos dirigir, en el momento indicado y de forma correcta. Son el método más eficaz para llegar a nuestro público objetivo, ya que la gran mayoría de redes sociales nos deja segmentar en cuanto a intereses. Puedes seleccionar que tu anuncio sea mostrado a las

personas que tienen intereses en común con tus productos, que tengan edades para adquirir tus servicios y que sean de la ciudad donde tienes tu negocio. Por ello, para muchas empresas las redes sociales son una herramienta básica en su plan de comunicación. Concretamente, Francisco Hidalgo, Director de Comunicación de la Bodega Casa Rojo nos comentaba que "para Casa Rojo, las redes sociales son fundamentales. Basamos el grueso de nuestra comunicación en ellas, ya que conseguimos llegar a todos los públicos y son más efectivas que cualquier otro medio de comunicación". Está claro que la comunicación ha cambiado de escenario y las redes sociales se han convertido en una oportunidad para establecer un nuevo y efectivo canal de comunicación entre "marca" y usuario. ¿Te vas a quedar sin que tu empresa esté presente en las redes sociales?

COMO EMPRESA, ¿POR QUÉ DEBO ESTAR PRESENTE EN REDES SOCIALES? (Figura 1)

La comunicación ha cambiado de escenario y las redes sociales se han convertido en una oportunidad para establecer un nuevo y efectivo canal de comunicación entre "marca" y usuario.



ALGUNOS DATOS

Para la gran mayoría de los usuarios más jóvenes, sitios como Facebook o Twitter son auténticas puertas de entrada al resto del contenido de la web.



América Latina es la zona del planeta que más horas pasa en redes sociales con un promedio de 8,67 horas cada mes en ellas. En América del Norte es 6,08.



Facebook no sólo es la red social más grande del mundo sino que también es la red social, por mucho, más popular en América Latina acaparando un 95,6% del mercado. El segundo lugar, Twitter, tan sólo cuenta con un 1,4%.

MÁS INFORMACIÓN
WWW.CLASESEJECUTIVAS.CL



PROYECTO FINANCIADO A TRAVÉS DEL FONDO DE FOMENTO DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO DE CHILE