

# **Gestión de Empresas**

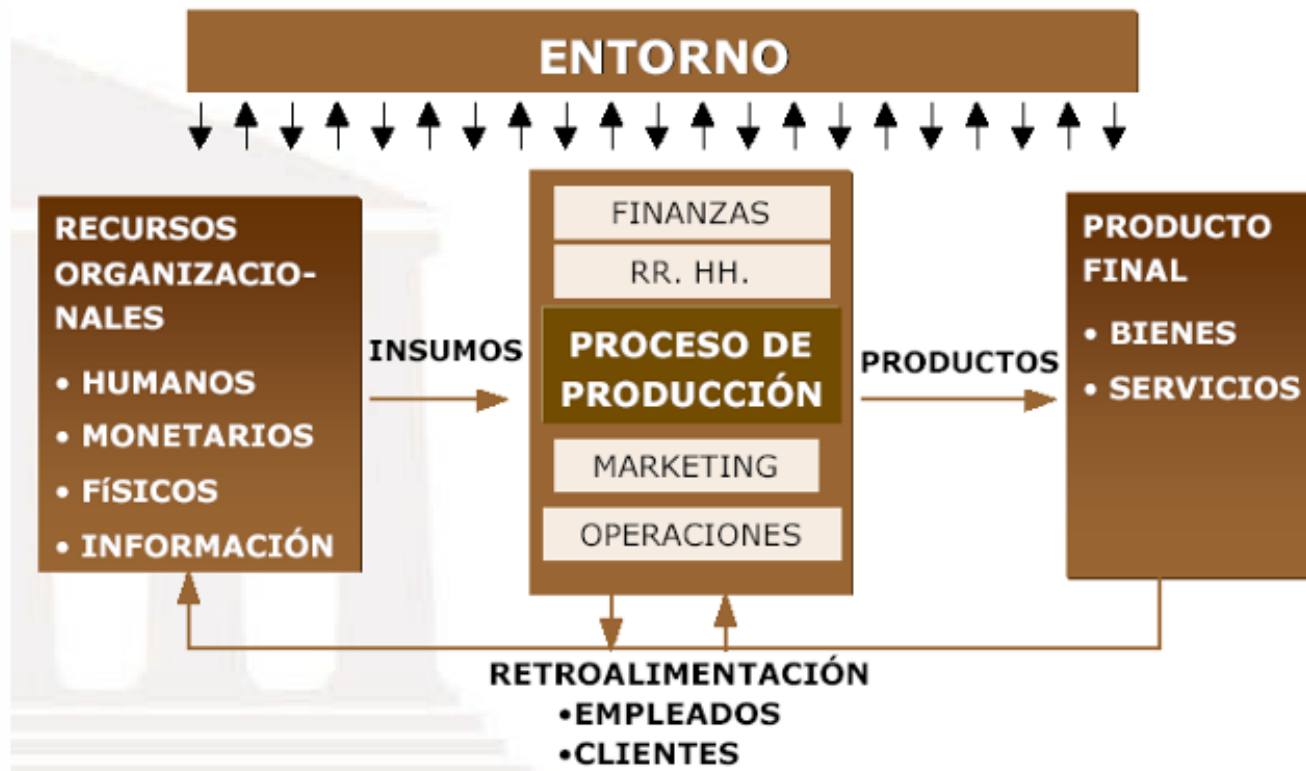
## **Unidad 2: Recursos Estratégicos de la Empresa**

Ricardo Andrés Pruneda Urzúa

*Ingeniero Comercial*  
*Magíster en Administración de Empresas*

2do semestre 2023

# Las Organizaciones como Sistema



# 1.- Marketing o Comercialización

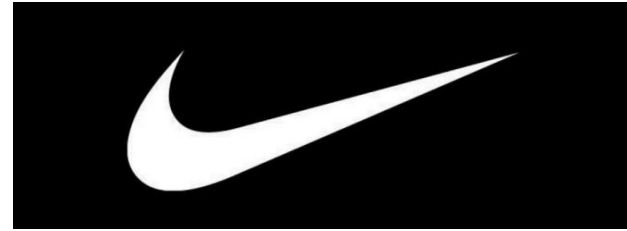
Se encarga de que los productos tradicionales, así como los nuevos productos sean conocidos por los usuarios potenciales y de facilitar su distribución.

Se entiende por marketing al proceso de anticipar, definir, crear y satisfacer las necesidades y los deseos de productos y/o servicios de los clientes.

*Nota: Revisar presentación 1-2.*



# ¿Qué es una marca?



No es un logotipo.

No es un isotipo.

No es un producto.

No es un tagline.



If they think your dreams are crazy,  
show them what crazy dreams can do.

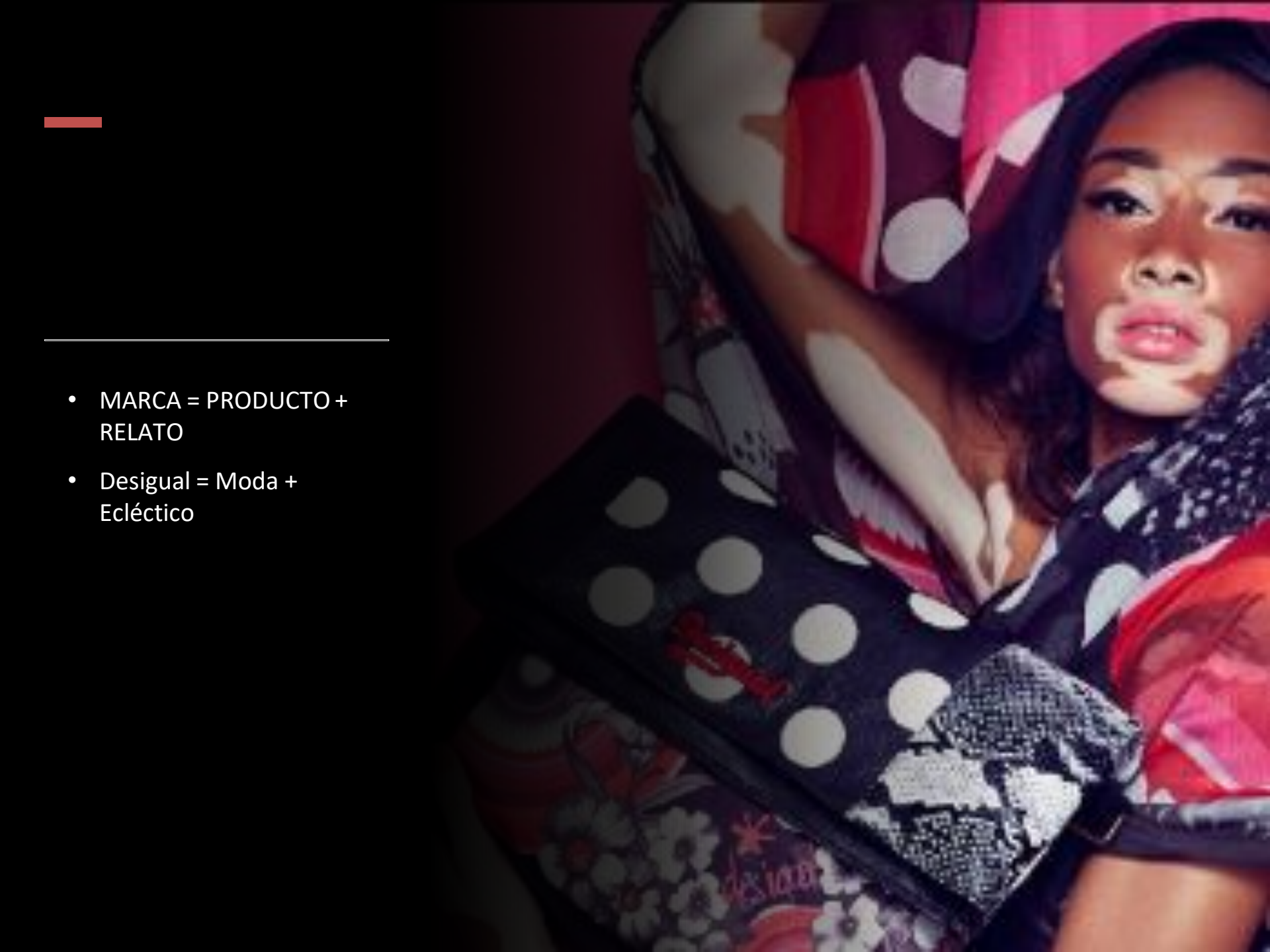
- MARCA = PRODUCTO + RELATO
- NIKE = Sportswear + Superación



The image shows a hiker in a yellow jacket and backpack walking along a rocky path next to a small lake. The background is a rugged, mountainous landscape. The Patagonia logo is overlaid in large white letters.

# patagonia®

- MARCA = PRODUCTO + RELATO
- Patagonia = Vestimenta técnica + Consciencia ambiental

- 
- MARCA = PRODUCTO +  
RELATO
  - Desigual = Moda +  
Ecléctico

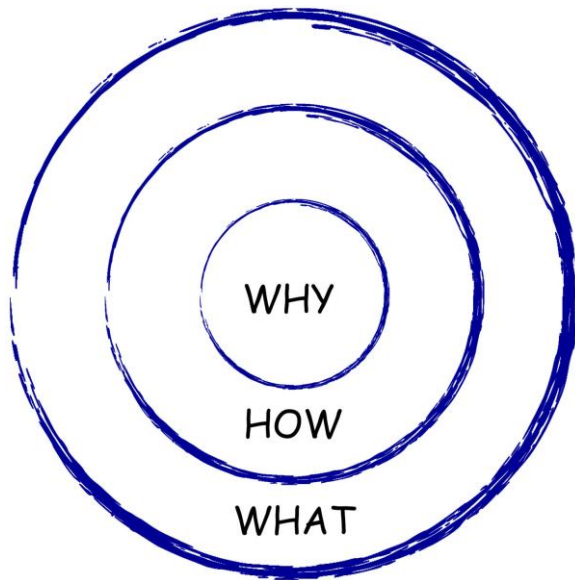
- 
- MARCA = PRODUCTO +  
RELATO
  - ZARA = Moda +  
Accesibilidad





# ***Golden Circle: Propósito de la Marca (Simon Sinex)***

<https://youtu.be/6e9fMej5w3A>



**PORQUÉ:** Este es el componente más difícil. Muy pocas persona o empresas pueden expresar con claridad **PORQUÉ** hacen lo QUE hacen. El PORQUÉ es el **PROPÓSITO**. Es la razón de ser de una compañía, la razón principal por la que un negocio existe y gracias al cual gana dinero. El propósito es lo que la marca anhela lograr en el mundo por sobre todas las cosas. Este componente va más allá de las actividades que tiene la marca.

**CÓMO:** Son los pilares estratégicos de la marca. Son los factores diferenciadores de la empresa. Es la forma de hacer las cosas.

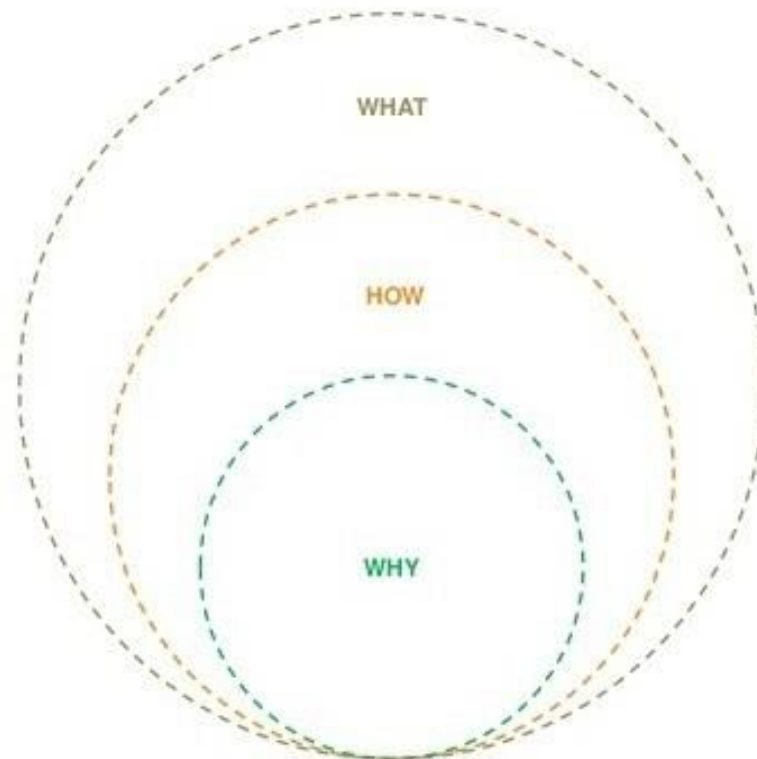
**QUÉ:** Es el componente más fácil de identificar de la herramienta. Consiste en los productos o servicios de la empresa. Es lo tangible, lo que el consumidor ve

# *Coca-Cola*

Soft drinks

Create a flexible recipe  
that can be used all over  
the world

Share a refreshing taste  
that matches with food  
and experiences



---

# Propósito de Marca

Los 5 beneficios de tener un Propósito:

1. Cohesiona y motiva a los equipos de trabajo.
2. Inspira innovaciones y cambios.
3. Ayuda a la priorización de actividades.
4. Aumenta la lealtad de los clientes.
5. Aporta al bienestar de las personas



## Propósito de Marca

---

Dove: “Ayudar a las mujeres a mejorar su autoestima y a darse cuenta de su gran potencial”

---

Redbull: “Energizar al mundo”

---

---

IKEA: “Crear una mejor vida cotidiana para muchas personas”

---

---

LEGO: “Inspirar y desarrollar los constructores del mañana”.

---

---

VOLVO: “Hacer que la vida sea más fácil, mejor y más segura para todos”

---



# Brand Mantra

En Marketing, acuñamos el concepto Brand Mantra para escribir una estrategia esencial de marca de manera sintética, resonante y poderosa. Un mantra de marca es una frase corta que describe el posicionamiento a partir de tres conceptos:

- **Descriptivo:** Amplía y clarifica la naturaleza de la marca.
- **Emocional:** Explica exactamente cuál es el beneficio y de qué manera es provisto por la marca.
- **Funcional:** Comprende la naturaleza del producto o servicio, el tipo de beneficio que proporciona al cliente.



# Brand Mantra

## **DISNEY**

Descriptivo = Entretenimiento

Emocional = Mágico

Funcional = Familiar

“Entretenimiento familiar mágico”

## **NIKE**

Descriptivo = Atlético

Emocional = Auténtico

Funcional = Rendimiento

“Rendimiento atlético auténtico”

## **McDonalds**

Descriptivo = Comida Familiar

Emocional = Diversión

Funcional = Rapidez

“Comida rápida familiar divertida”

## **Armani**

Descriptivo = Moda Italiana

Emocional = Poderoso

Funcional = Elegante

“Moda italiana poderosa y elegante”

## **MailChimp**

Descriptivo = Mailing

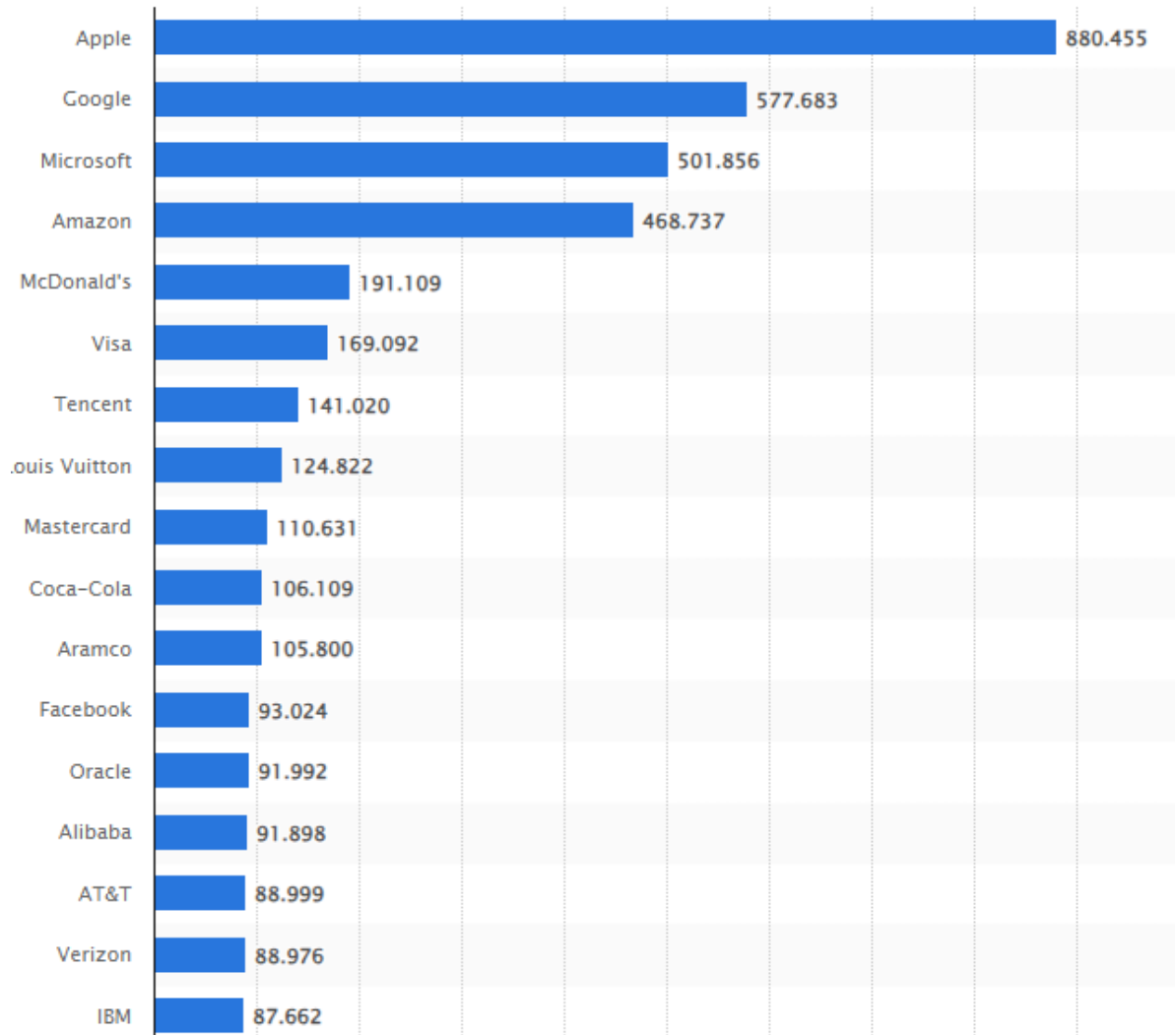
Emocional = Divertido

Funcional = Negocios

“Mailing divertido para negocios”

# Ranking de las empresas líderes en el mundo en 2023. por valor de marca (en millones de dólares)

- <https://estadística.com/estadísticas/539088/ranking-de-las-25-principales-marcas-en-el-mundo-por-valor-de-marca/>



# Matriz BCG

La matriz BCG, llamada así porque fue desarrollada por la consultora Boston Consulting Group, o matriz de acciones de crecimiento es una herramienta de marketing estratégico que sirve para analizar la rentabilidad de los productos y prever su tasa de crecimiento. La matriz BCG es una matriz muy útil para facilitar la toma de decisiones sobre: en qué productos invertir más y qué productos desarrollar más. Al igual que otro tipo de matrices como la matriz DAFO se trata de una herramienta de estrategia de negocio.

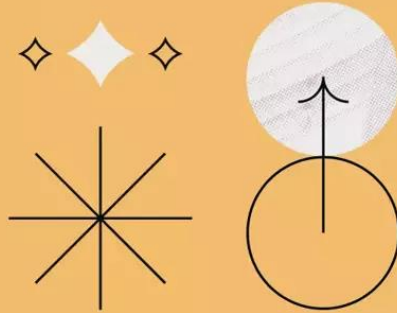
<https://asana.com/es/resources/bcg-matrix>

Tasa de crecimiento de mercado

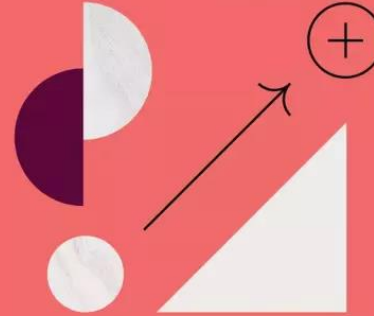
Alta

Baja

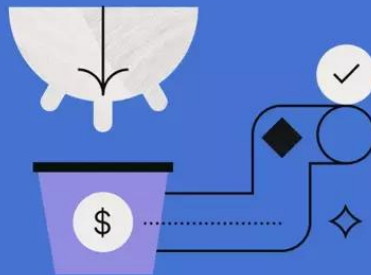
**Producto estrella:** el producto ha superado su fase de lanzamiento y entra en una fase de crecimiento



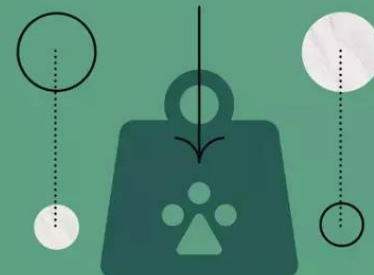
**Producto interrogante:** el producto tiene una baja penetración en un mercado de alto crecimiento



**Producto vaca:** el producto ha alcanzado la madurez, requiere menos inversión, pero sigue generando buenos beneficios



**Producto perro:** fase final del ciclo de vida de un proyecto, la cuota de mercado y la rentabilidad del producto se reducen



Alta

Baja

Cuota de mercado relativa

# <https://ecosabio.com/core-business>

«**Core Business**», también conocido como actividad principal o negocio central, se refiere a la actividad principal de una empresa que genera la mayor parte de sus ingresos y ganancias. Esta actividad es fundamental para su funcionamiento y éxito sostenible. Es en lo que se especializa la empresa y es el área donde posee una ventaja competitiva significativa.

**Apple.** Esta empresa tecnológica tiene como Core Business el diseño y venta de dispositivos electrónicos premium, siendo el iPhone su producto estrella. Más allá del iPhone, Apple oferta también iPads, Macs y servicios como iCloud o Apple Music, nuestro discernimiento aquí vuelve a marcar una distinción clara entre los servicios auxiliares y el negocio central.

**Amazon.** No obstante que Amazon comenzó solamente vendiendo libros online, hoy día, la venta online de una multitud de productos se ha convertido en su Core Business. Las distintas ramificaciones del gigante del e-commerce como Amazon Prime Video o AWS están ligadas a las actividades centrales pero nunca desplazan a lo que dio origen a todo: la tienda online.



## 2.- Producción

El proceso de producción transforma las materias primas en productos, mediante la aplicación tecnología(s).





---

Algunos de los asuntos por los que se debe decidir son:

- ☐ Análisis y determinación del tamaño óptimo del proyecto.
- ☐ Identificación y descripción del proceso productivo.
- ☐ Análisis y distribución de la planta.
- ☐ Análisis y determinación de la localización óptima del proyecto.
- ☐ Análisis de la disponibilidad de los suministros e insumos y sus costos

## 2.- Producción

### Objetivos Administrador Producción

- Adquirir y convertir los insumos en productos finales, a partir del **QUE** y **CUANTO** producir, decide el **COMO** producir.

### Funciones básicas:

- Disponibilidad y calidad de las materias primas.
- Maquinarias, equipos y tecnología.
- Capacidad de los procesos productivos.
- Administración de Inventarios y bodegaje.
- Fuerza de Trabajo.
- Control de calidad de los productos.

---

## Operaciones v/s Marketing

Los intereses de marketing están orientados a **necesidades de los clientes**. En Producción se interesan en facilitar las formas de **cómo producir a costos razonables**.



# Know How, Marcas y Patentes

<https://www.aea.plus/2022/03/14/patentes-know-how-y-secretos-empresariales/>

“**patentes**, el **know how** y los secretos empresariales, figuras jurídicas legisladas destacadas que sirven de herramientas para proteger tanto la propiedad intelectual como su creatividad, que pueden otorgar derechos de exclusiva al empresario y que cuya elección dependerá de la tipología de producto o procedimiento ante el que nos encontremos”

*Susana Pastor*

*CONSULTORA DIGITAL en ATREVS® "Intérpretes Digitales".*



### 3.- RRHH

---

Consiste en determinar la **organización administrativa** y **jurídica** requerida para la correcta ejecución y operación del proyecto



# Organización para la Ejecución

- Debe cubrir la organización para el período que va desde la decisión de llevar a cabo el proyecto hasta su puesta en marcha.
- En la etapa de ejecución aún no es necesario contar con la estructura orgánica definitiva del proyecto operando.
- Existen una serie de actividades que se desarrollan en esta etapa que exigen la existencia de un sistema formal de organización:
  - Trámites para la constitución legal del proyecto.
  - Obtención de patentes y licencias.
  - Ingeniería de detalle y construcción de obras necesarias.
  - Compra de terrenos, maquinarias y equipos.
  - Contratación de personal, su capacitación y entrenamiento.
  - Selección de proveedores y formalización de contratos.
  - Negociaciones para obtener financiamiento.
  - Pruebas para la puesta en marcha.

# Organización para la Operación

- Se debe establecer la estructura orgánica más adecuada para la etapa de operación del proyecto, a partir de su puesta en marcha.
- La estructura orgánica es importante para el proyecto, pues implica establecer el marco adecuado para la administración de éste. Así, se podrá lograr cumplir formalmente con las funciones administrativas, es decir:

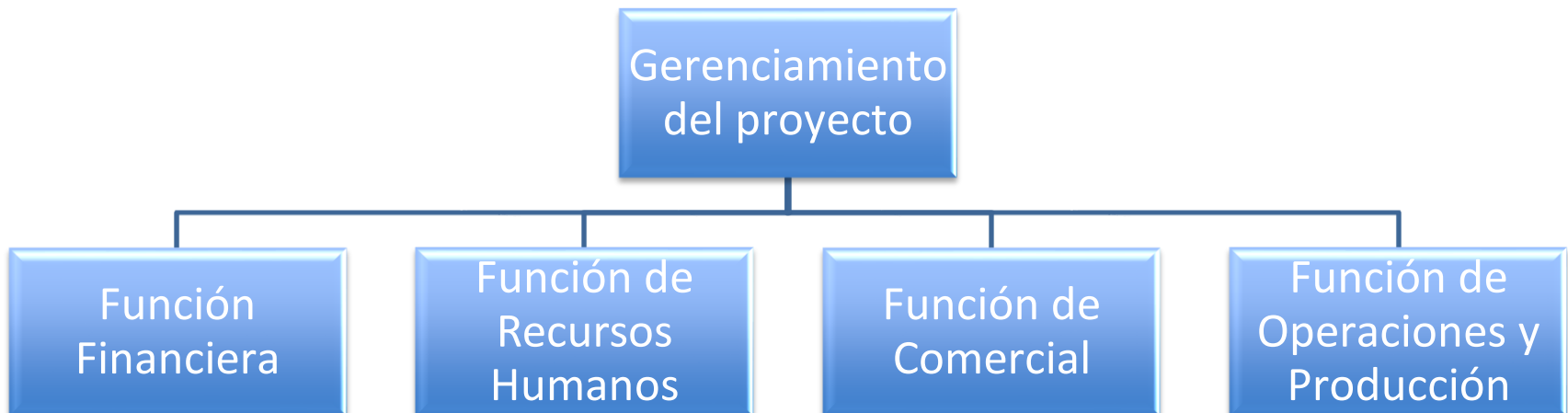
**Planificar / Controlar / Organizar / Dirigir / Coordinar**

- Por lo tanto, el estudio de la organización se debe traducir en la determinación del organigrama de la empresa que operará el proyecto, detallando las funciones que cumplirán los diferentes segmentos y la dotación de personal en cada uno de ellos.
- Debe tomarse en cuenta que la organización definida no durará toda la vida del proyecto, pues debe ir adaptándose a los cambios.

# Organización

## Aspectos a Definir:

- Estructura Organizacional.
- Funciones Administrativas. (línea y Staff)
- Dotaciones de Personal.
- Definición de cargos internos y funciones a externalizar.
- Análisis y Descripción de cargos.
- Definición de los niveles de remuneraciones.
- Determinación de la infraestructura de apoyo administrativo.



# Análisis Legal

- Consiste en determinar el marco legal al que se encuentra incorporado la operación del proyecto y el análisis de todos los aspectos jurídicos en que se verá involucrada la empresa que operará éste.
- Es imprescindible analizar el **marco legal** al que se encuentra adscrito el proyecto, puesto que desde la constitución de la empresa que lo operará deben respetarse una serie de cuerpos legales.
- Uno de los primeros aspectos a definir es el **tipo de sociedad** a constituir: empresa individual, sociedad de personas, sociedad anónima u otro tipo de organización desde el punto de vista legal.
- Es importante tener claro que en este punto no sólo interesa analizar los cuerpos legales que afectarán la operación del proyecto, sino que además hay que analizar cómo se estructurarán jurídicamente las **relaciones de la empresa con quienes interactuará**. Ej: Proveedores, clientes, bancos, etc..



# Análisis Legal

## Algunos cuerpos legales relevantes.

- Legislación Civil.
- Legislación Ambiental.
- Legislación Sanitaria.
- Leyes de Subsidios a la instalación en determinadas zonas.
- Legislación del Comercio Exterior.
- Legislación laboral.
- Leyes de Seguridad Industrial.
- Legislación Tributaria.
- Leyes de Propiedad Intelectual e Industrial.
- Leyes Financieras.



## 4.- Finanzas

Las finanzas en una empresa son la gestión y análisis de los recursos financieros (ingresos, gastos, inversión y financiación) para maximizar el valor de la empresa y garantizar su estabilidad financiera a largo plazo.



# Área Finanzas

- Administrar los recursos financieros de manera eficiente y eficaz.
- Tomar decisiones estratégicas que mejoren la rentabilidad y el crecimiento de la empresa.
- Evaluar el desempeño financiero de la empresa y hacer ajustes según sea necesario.
- Evaluar los riesgos financieros y desarrollar estrategias para mitigarlos.
- Obtener financiamiento para las operaciones de la empresa y proyectos de inversión.
- Comunicar información financiera relevante a los inversores, accionistas y otras partes interesadas.
- Garantizar el cumplimiento de las regulaciones financieras y fiscales aplicables.

