

MARKETING

1. ¿Qué es el Marketing?

El marketing es un proceso mediante el cual las empresas identifican necesidades o deseos del mercado, y crean valor para satisfacerlos de forma rentable. No se trata solo de vender, sino de entender al cliente, ofrecerle algo que realmente valore y lograr una relación a largo plazo.

Se apoya en conceptos como:

- **Necesidades:** carencias básicas (como comer o descansar).
- **Deseos:** forma cultural de expresar esas necesidades (por ejemplo, querer sushi para saciar el hambre).
- **Demanda:** cuando el deseo se acompaña de capacidad de compra.
- **Valor percibido:** diferencia entre lo que el cliente cree que recibe y lo que paga.
- **Satisfacción:** grado en que el producto cumplió (o superó) las expectativas del cliente.
- **Relaciones:** busca fidelizar, no solo concretar una venta puntual.

2. Marketing Mix (las 4P)

Son las principales decisiones que debe tomar una empresa para llegar al cliente de manera efectiva.

Producto: bien o servicio ofrecido. Puede tener distintos niveles:

- Funcional (resuelve una necesidad)
- Emocional o simbólico (lo que representa para el cliente)
- Aumentado (extras como garantía, envase, atención)

Precio: valor monetario que se le asigna al producto. Debe ser coherente con el posicionamiento.

- Puede ser accesible, premium, psicológico, competitivo o promocional.

Plaza (distribución): cómo se entrega el producto. Incluye canales físicos (locales, supermercados) o digitales (e-commerce, apps), y decisiones logísticas.

Promoción: cómo se comunica el producto al público. Incluye publicidad, redes sociales, influencers, marketing de contenido, descuentos, etc.

Todas las P deben estar alineadas con el público objetivo y el posicionamiento buscado.

3. Segmentación y Posicionamiento

Segmentación es dividir el mercado en grupos de personas con características comunes para atenderlos mejor. Los principales criterios son:

- Geográficos: región, clima
- Demográficos: edad, género, ingresos
- Psicográficos: valores, estilo de vida
- Conductuales: hábitos de compra, frecuencia de uso

Posicionamiento es el lugar que la marca quiere ocupar en la mente del consumidor. Se construye a través de todas las decisiones de marketing y debe ser:

- Importante, diferente, superior, comunicable, costeable y rentable.

Ejemplo clásico: Volvo se posiciona como la marca más segura.

4. Marketing Relacional

Es un enfoque que busca no solo atraer clientes, sino mantenerlos a largo plazo. Se basa en construir relaciones basadas en la confianza, la satisfacción y el compromiso.

Se diferencia del marketing tradicional en que:

- No busca cerrar una venta, sino mantener un vínculo continuo.
- Invierte más en fidelización que en captación.
- Utiliza herramientas como CRM, atención personalizada, programas de fidelidad y marketing directo.

Este modelo es clave en la actualidad, ya que retener a un cliente suele ser más rentable que captar uno nuevo.

5. Valor Percibido

Es lo que el cliente cree que está recibiendo en relación a lo que entrega. No depende del precio real, sino de cómo lo interpreta el cliente.

Ejemplo: una persona puede pagar más por un producto natural si considera que eso le aporta bienestar o tranquilidad, aunque haya otros más baratos.

El marketing debe trabajar para que el cliente perciba un valor alto, más allá del costo.

6. Evolución del enfoque del marketing

A lo largo del tiempo, el marketing fue cambiando su forma de pensar:

- **Producción:** foco en fabricar mucho y barato.
- **Producto:** se vendía solo si era de buena calidad.
- **Ventas:** había que convencer al cliente.
- **Marketing moderno:** se parte del cliente, se analiza lo que necesita.
- **Marketing relacional:** se busca una relación estable y rentable con el cliente.

Hoy en día, el enfoque más efectivo es el relacional, apoyado por herramientas digitales que permiten personalización y comunicación directa.

RECURSOS Y CAPACIDADES

1. ¿Qué son los Recursos?

Los recursos son los **activos que posee una empresa** y que le permiten operar, competir y generar valor. Incluyen tanto lo que se puede ver y tocar, como lo que no.

Tipos de recursos:

- **Físicos:** edificios, maquinarias, equipos, vehículos.
- **Financieros:** dinero en efectivo, acceso a crédito, inversores.
- **Humanos:** conocimientos, habilidades, experiencia del personal.
- **Intangibles:** marca, reputación, patentes, cultura organizacional, relaciones.

No todos los recursos son iguales. Algunos son comunes y otros únicos. Lo importante es **cómo se usan para generar valor**.

2. ¿Qué son las Capacidades?

Las capacidades son las **habilidades organizativas** que permiten a la empresa utilizar sus recursos de forma eficaz.

No es solo “tener” algo, sino saber **hacer algo bien** con eso.

Ejemplo: muchas empresas tienen vehículos (recurso), pero no todas tienen una logística eficiente (capacidad).

Las capacidades suelen desarrollarse con el tiempo y son difíciles de copiar, lo que les da valor estratégico.

3. Diferencia entre Recursos y Capacidades

| Recursos | Capacidades |
|-----------------------|-----------------------------------|
| Son activos | Son habilidades |
| Se pueden comprar | Se desarrollan con experiencia |
| Ejemplo: computadoras | Ejemplo: buen servicio al cliente |

La ventaja competitiva no surge de tener muchos recursos, sino de **cómo se combinan y utilizan eficazmente**.

4. El modelo VRIO

Es una herramienta que permite evaluar si un recurso o capacidad puede convertirse en una **ventaja competitiva sostenible**.

Significado de VRIO:

| Letra | Qué pregunta responde |
|-------------------------|--|
| V – Valioso | ¿Genera valor? ¿Aprovecha oportunidades o neutraliza amenazas? |
| R – Raro | ¿Lo tienen pocas empresas? |
| I – Inimitable | ¿Es difícil de copiar o replicar? |
| O – Organización | ¿La empresa está preparada para aprovecharlo? |

Posibles resultados del análisis VRIO:

- Si **solo es valioso** → **paridad competitiva** (no hay diferencia).
- Si es **valioso y raro** → **ventaja competitiva temporal**.
- Si cumple las 4 (V + R + I + O) → **ventaja competitiva sostenible**.

5. Ejemplos

- **Recurso valioso, raro y bien usado:** Cultura de innovación de Google → es difícil de copiar, y toda la empresa está estructurada para aprovecharla.
- **Recurso común:** Tecnología básica → muchas empresas la tienen, no da diferencia por sí sola.
- **Capacidad estratégica:** Servicio al cliente personalizado en Amazon → construida con años de experiencia y muy difícil de imitar.

6. Relación con la estrategia y otros temas

Los recursos y capacidades son la **base sobre la cual se diseña la estrategia de una empresa**. También se relacionan con:

- **Innovación**, ya que muchas veces surge de capacidades distintivas.
- **Cambio organizacional**, si se requiere desarrollar nuevas capacidades.
- **Ventaja competitiva**, si se logra una combinación única difícil de replicar.

PROCESOS DE NEGOCIO

1. ¿Qué es un proceso de negocio?

Un proceso de negocio es un **conjunto de actividades relacionadas entre sí** que se realizan dentro de una organización con el objetivo de transformar entradas (insumos) en salidas (resultados) que tengan valor para un cliente.

No es algo aislado o aleatorio: los procesos tienen un orden lógico y se repiten cada vez que se realiza una tarea o servicio.

Ejemplo: el proceso de pedir un café, cobrar un producto, atender una consulta o despachar un pedido.

2. Componentes de un proceso

Todo proceso tiene una estructura básica:

- **Entradas:** lo que se necesita para que empiece (información, materiales, solicitud del cliente).
- **Actividades:** las tareas que se ejecutan paso a paso.
- **Salidas:** el resultado obtenido al final (producto entregado, servicio realizado, respuesta, informe).

También se pueden identificar:

- **Responsables** (personas o roles que lo ejecutan).
- **Clientes internos o externos** (a quién va dirigido el resultado).
- **Recursos y reglas** que se aplican en cada etapa.

3. ¿Por qué es importante entender los procesos?

Porque pensar en procesos ayuda a:

- **Mejorar la eficiencia** del trabajo.

- **Reducir errores y tiempos muertos.**
- **Mejorar la experiencia del cliente.**
- **Detectar cuellos de botella** o puntos críticos.
- **Digitalizar y automatizar tareas.**
- **Alinear el trabajo con la estrategia del negocio.**

Una organización orientada a procesos no se enfoca solo en departamentos o jerarquías, sino en **cómo fluye el trabajo desde que entra un pedido hasta que se entrega el resultado.**

4. Tipos de procesos

- **Procesos clave o estratégicos:** directamente relacionados con el valor para el cliente (ej: producción, ventas, atención).
- **Procesos de soporte:** dan apoyo a los clave (ej: recursos humanos, mantenimiento, contabilidad).
- **Procesos de gestión:** supervisan, coordinan o controlan los demás (ej: planificación, control de calidad, análisis de desempeño).

5. Herramientas para representar procesos

Se pueden representar visualmente para entenderlos y analizarlos mejor. Las más comunes son:

- **Flujograma o diagrama de flujo:** representa actividades paso a paso con flechas, decisiones y resultados.
- **BPMN (Business Process Model and Notation):** una notación más estandarizada y profesional, usada en herramientas de modelado de procesos. Usa símbolos como eventos, tareas, compuertas, etc.

En los parciales suele pedirse un **flujograma simple**, por ejemplo: “mapear el proceso de pedir un café”.

MOTIVACIÓN, EMPOWERMENT E INTELIGENCIA EMOCIONAL

1. Motivación

La motivación es el **impulso que lleva a una persona a actuar**. En el contexto laboral, es clave para lograr rendimiento, compromiso, satisfacción y permanencia.

Tipos de motivación:

- **Extrínseca:** depende de factores externos como el salario, premios o sanciones.
- **Intrínseca:** surge del interior de la persona, por ejemplo cuando se disfruta del trabajo o se siente que tiene sentido.

Un entorno de trabajo efectivo busca estimular la **motivación intrínseca**, ya que es más duradera y profunda.

2. Principales teorías de motivación

a) Maslow – Jerarquía de necesidades

Organiza las necesidades humanas en 5 niveles. Se avanza hacia niveles superiores solo cuando los anteriores están satisfechos:

1. Fisiológicas
2. Seguridad
3. Sociales
4. Estima
5. Autorrealización

En una empresa, no se puede pedir creatividad o liderazgo si no se garantiza estabilidad o buen clima.

b) Herzberg – Teoría de los dos factores

Distingue dos grupos:

- **Factores higiénicos:** si faltan, generan insatisfacción. Ej: salario, condiciones, supervisión.
- **Factores motivadores:** si están presentes, generan satisfacción. Ej: logro, reconocimiento, crecimiento.

Mejorar el sueldo no motiva por sí solo; lo que motiva son los factores del segundo grupo.

c) McClelland – Teoría de las tres necesidades

Cada persona se motiva más por una de estas tres:

- **Logro:** necesidad de cumplir metas exigentes.
- **Afiliación:** necesidad de pertenecer, tener buenas relaciones.
- **Poder:** necesidad de influir, tomar decisiones o liderar.

Conocer esto ayuda a asignar tareas y liderar mejor según el perfil del empleado.

3. Empowerment

Empowerment es **dar autonomía y poder de decisión a los empleados**, dentro de un marco de responsabilidad.

Implica que las personas no solo ejecuten tareas, sino que:

- Puedan tomar decisiones.

- Se sientan parte activa del funcionamiento.
- Propongan ideas y resuelvan problemas.

No es “dejar hacer lo que quieran”, sino confiar, formar y acompañar.

Beneficios del empowerment:

- Mayor compromiso.
- Clima laboral más positivo.
- Menos necesidad de supervisión directa.
- Mejora continua e innovación.

4. Inteligencia Emocional (IE)

La inteligencia emocional es la capacidad de **reconocer, comprender y gestionar las emociones propias y ajenas**.

Es especialmente importante en entornos laborales que requieren:

- Trabajo en equipo.
- Liderazgo.
- Manejo del estrés.
- Comunicación efectiva.

Componentes de la IE (según Goleman)

1. **Autoconciencia:** saber qué sentís y por qué.
2. **Autocontrol:** manejar emociones negativas o impulsivas.

3. **Automotivación:** persistir en objetivos, incluso ante obstáculos.
4. **Empatía:** comprender lo que sienten los demás.
5. **Habilidades sociales:** construir relaciones, influir, colaborar.

Un líder o trabajador con alta IE puede resolver conflictos con más facilidad, tomar mejores decisiones y generar confianza.

CONTABILIDAD

1. ¿Qué es la contabilidad?

La contabilidad es un **sistema que permite registrar y organizar** la información económica de una empresa.

Sirve para:

- Saber qué tiene y qué debe.
- Ver si gana o pierde dinero.
- Tomar decisiones con información real.

Es como el lenguaje que usan las empresas para entender su situación y comunicarla.

2. Ecuación contable básica

$$\text{Activos} = \text{Pasivos} + \text{Patrimonio Neto}$$

Es la base de toda la contabilidad. Siempre se cumple.

3. ¿Qué son los activos, pasivos y el patrimonio?

Activos

Son los **bienes y derechos** que posee la empresa. Todo lo que genera valor.

Ejemplos:

- Dinero en efectivo
- Maquinarias
- Vehículos
- Mercadería para vender
- Deudas que terceros tienen con la empresa (cuentas por cobrar)

Se dividen en:

- **Activos corrientes:** se usan o convierten en dinero en menos de un año (ej: caja, cuentas por cobrar, stock).
- **Activos no corrientes:** se usan por más de un año (ej: maquinaria, computadoras, muebles).

Pasivos

Son las **deudas u obligaciones** que tiene la empresa. Lo que debe pagar a otros.

Ejemplos:

- Préstamos
- Cuentas por pagar a proveedores
- Sueldos a pagar
- Impuestos a pagar

Se dividen en:

- **Pasivos corrientes:** se pagan en menos de un año.
- **Pasivos no corrientes:** se pagan en más de un año (ej: préstamos a largo plazo).

Patrimonio Neto

Es lo que le queda a los dueños **una vez que se restan las deudas** de los bienes.

$$\text{Patrimonio} = \text{Activos} - \text{Pasivos}$$

Incluye:

- Capital inicial aportado
- Utilidades (ganancias acumuladas que no se repartieron)

4. Principales estados contables

A. Balance General

También llamado Estado de Situación Patrimonial.

Muestra lo que la empresa **tiene (activos)**, lo que **debe (pasivos)** y lo que **le pertenece (patrimonio)** en un momento determinado.

Es como una “foto” financiera de la empresa.

B. Estado de Resultados

También llamado Estado de Ganancias y Pérdidas.

Muestra si la empresa **tuvo ganancias o pérdidas** en un período determinado.

Estructura básica:

- **Ingresos** (por ventas)
- **(-) Costos de ventas**
- **= Resultado bruto**
- **(-) Gastos (administrativos, ventas, etc.)**

- = **Resultado operativo**
- **(-) Impuestos**
- = **Resultado neto** (utilidad o pérdida)

C. Estado de Flujo de Efectivo

Muestra cómo entra y sale **el dinero en efectivo** de la empresa.

Se divide en:

- Actividades operativas (ventas, pagos a empleados)
- Inversión (compra o venta de activos)
- Financiamiento (préstamos, pago de dividendos)

Es útil para saber si la empresa puede pagar sus cuentas.

5. Ingresos y costos

Ingresos

Es el dinero que entra por vender productos o servicios.

Se reconocen cuando se genera el derecho a cobrarlos, no siempre cuando entra el dinero.

Costos

Son los **gastos necesarios para producir** lo que se vende.

Según su comportamiento:

- **Fijos:** no cambian aunque varíe la producción (alquiler, sueldos).
- **Variables:** cambian según lo que se produce (materias primas, comisiones).

Según su asignación:

- **Directos:** están vinculados al producto (ej: materiales).
- **Indirectos:** no están ligados a un solo producto (ej: luz de la oficina).

6. Costo de ventas (COGS)

Es el **costo directo de lo que efectivamente se vendió** en el período.

Fórmula:

$$\text{COGS} = \text{Inventario inicial} + \text{Compras} - \text{Inventario final}$$

7. ¿Qué podés tener que hacer en el parcial?

- Leer un mini balance y reconocer activo/pasivo/patrimonio.
- Calcular utilidad neta con ingresos y costos.
- Clasificar si un costo es fijo o variable.
- Explicar para qué sirve un estado contable.
- Aplicar el concepto a un mini caso (ej: decisión de contratar o invertir).

Gerencia de Recursos Humanos (RRHH)

¿Qué es la Gerencia de RRHH?

La **gerencia de RRHH** es la encargada de **administrar el capital humano** de la organización. No se trata solo de contratar y pagar sueldos, sino de **gestionar**

personas estratégicamente, alineando sus capacidades, motivaciones y desarrollo con los objetivos del negocio.

Las personas ya no se ven como un “recurso más”, sino como un **activo estratégico** capaz de generar ventaja competitiva sostenible.

Evolución del enfoque en RRHH

1. **Modelo tradicional (función administrativa):**
RRHH solo hacía tareas operativas (contratar, pagar, anotar licencias).
2. **Modelo de relaciones humanas:**
Se empieza a valorar el **bienestar del trabajador**, el **clima laboral** y la **motivación**.
3. **Modelo estratégico (actual):**
RRHH participa de las decisiones clave de la empresa.
El foco está en atraer, formar y retener talento, desarrollar líderes y **generar cultura organizacional** fuerte.

Hoy RRHH es parte del **núcleo estratégico** de la empresa.

Objetivos principales de la gestión de personas

- Atraer y seleccionar al mejor talento posible
- Capacitar y desarrollar al personal
- Evaluar el desempeño y brindar feedback
- Motivar, empoderar y comprometer a los colaboradores
- Generar condiciones para un buen clima y cultura
- Retener a los empleados clave
- Alinear los objetivos individuales con los organizacionales

Funciones clave del área de RRHH

1. Planeamiento de RRHH

Anticipar cuántas personas se van a necesitar, en qué roles, y con qué perfil.
Implica planificar la **estructura organizacional** y prever necesidades futuras.

2. Reclutamiento y selección

Proceso de **buscar, atraer y elegir** a los candidatos más adecuados.
Puede ser:

- **Interno:** se busca dentro de la empresa (ascensos, rotaciones)
- **Externo:** se busca en el mercado (redes, portales, consultoras)

La selección incluye entrevistas, pruebas, simulaciones, etc.

3. Inducción y socialización

Ayudar a que la persona recién ingresada se adapte lo más rápido posible.
Se presenta la cultura, valores, normas, compañeros y tareas.

Reduce el tiempo de integración y mejora el compromiso.

4. Capacitación y desarrollo

Formar continuamente al personal para que mejore sus habilidades.
Incluye:

- Cursos técnicos
- Formación en liderazgo
- Programas de carrera

Aumenta el potencial del colaborador y su satisfacción.

5. Evaluación del desempeño

Proceso para **medir cómo trabaja** cada persona.

Permite dar feedback, reconocer logros y detectar áreas de mejora.

Tipos:

- Evaluación tradicional (jefe evalúa)
- Autoevaluación
- Evaluación 360° (jefe, compañeros, auto, subordinados)

6. Compensación y beneficios

Conjunto de **retribuciones monetarias y no monetarias**.

Incluye:

- Sueldo
- Bonos
- Premios por productividad
- Beneficios (comida, seguro, gimnasio, etc.)

Una buena compensación ayuda a atraer y retener talento.

7. Clima organizacional y cultura

RRHH debe crear un entorno laboral saludable, donde haya:

- Comunicación clara
- Respeto
- Trabajo en equipo
- Reconocimiento

- Sentido de pertenencia

El **clima laboral** influye directamente en la motivación, productividad y rotación del personal.

RRHH como función estratégica

Hoy RRHH no es una oficina aparte que “se encarga de la gente”.

Es un **actor estratégico** que:

- Participa en la **planificación empresarial**
- Diseña estructuras organizativas
- Lidera procesos de **cambio organizacional**
- Promueve **liderazgo y empoderamiento**
- Desarrolla **ventaja competitiva basada en las personas**

Indicadores de gestión de RRHH

- **Tasa de rotación:** cuántas personas se van
- **Índice de ausentismo:** faltas al trabajo
- **Nivel de satisfacción laboral**
- **Tiempo promedio de contratación**
- **Productividad por empleado**
- **Costo de capacitación por persona**

Medir permite mejorar y justificar decisiones ante la dirección.

Conexión con otros temas

- Se vincula con **motivación y empowerment**: una buena gestión genera compromiso.
- Es clave en **procesos de cambio organizacional**: RRHH lidera la adaptación.
- Se relaciona con **recursos y capacidades**: el talento humano es un recurso crítico.

INNOVACIÓN Y CAMBIO ORGANIZACIONAL

La innovación y el cambio son procesos clave para que las organizaciones se adapten, crezcan y sean sostenibles en entornos competitivos y en constante transformación.

Cambio organizacional

El cambio organizacional se refiere a cualquier modificación importante en procesos, estructuras, tecnología, personas o cultura. Puede ser planificado o surgir como respuesta a presiones internas o externas.

Motivos del cambio:

- Factores externos: competencia, legislación, crisis económicas, avances tecnológicos.
- Factores internos: cambios en la estrategia, nuevas tecnologías, problemas de clima laboral o bajo rendimiento.

Tipos de cambio:

- Estructural: reconfiguración de jerarquías, funciones o forma de coordinación.
- Tecnológico: incorporación de nuevas herramientas o automatización.
- De personas: transformación de actitudes, comportamientos o habilidades.

Modelos para entender el cambio:

- Modelo de Lewin: descongelar – cambiar – recongelar.

- Metáfora de las aguas turbulentas: el cambio es permanente y exige adaptación continua.

Barreras comunes al cambio:

- Resistencia de empleados (por miedo, incertidumbre o pérdida de beneficios).
- Comunicación deficiente.
- Liderazgo débil.
- Falta de alineación con la cultura organizacional.

Estrategias para gestionar la resistencia:

- Comunicación clara.
- Participación del personal.
- Apoyo emocional y técnico.
- Incentivos coherentes.
- Liderazgo comprometido.

Modelo de gestión del cambio de Kotter (8 pasos):

1. Crear sentido de urgencia.
2. Formar una coalición líder.
3. Construir una visión.
4. Comunicar la visión.
5. Eliminar obstáculos.
6. Generar logros a corto plazo.
7. Consolidar logros y seguir cambiando.

8. Anclar el cambio en la cultura.

Innovación

Innovar implica generar y aplicar ideas nuevas que aporten valor a la organización, sus clientes o la sociedad. No se limita a inventar, sino a transformar ideas en resultados útiles.

Tipos de innovación:

- Por objeto:
 - De producto: nuevos productos o mejoras.
 - De proceso: nuevas formas de producción, distribución o gestión.
 - De modelo de negocio: cambios en la forma de generar ingresos o entregar valor.
- Por grado:
 - Incremental: mejoras pequeñas y continuas.
 - Radical: cambios significativos en el mismo mercado.
 - Disruptiva: transforma mercados existentes o crea nuevos.

Factores que facilitan la innovación:

- Cultura organizacional abierta, flexible y con tolerancia al error.
- Apoyo al aprendizaje continuo.
- Liderazgo que promueve la creatividad.
- Procesos no excesivamente burocráticos.

Modelo de difusión de innovaciones (Rogers)

Describe cómo las personas adoptan una innovación:

1. Innovadores (2.5%)
2. Early adopters (13.5%)
3. Mayoría temprana (34%)
4. Mayoría tardía (34%)
5. Rezagados (16%)

La adopción depende de factores como la facilidad de uso, compatibilidad con valores existentes, beneficios percibidos y visibilidad de resultados.

Frontera de Productividad (Michael Porter)

Es un modelo que analiza la posición competitiva de una empresa según dos dimensiones:

- Valor percibido relativo (diferenciación).
- Costo relativo (eficiencia).

Una empresa está en la frontera cuando logra ofrecer alto valor a bajo costo. La innovación permite desplazar esa frontera, generando nuevas ventajas competitivas.

Relación entre cultura, cambio e innovación

La cultura organizacional influye directamente en la capacidad de cambio e innovación. Una cultura que favorece el aprendizaje, la flexibilidad y la tolerancia al error facilita los procesos de transformación. Gestionar la cultura es esencial para que los cambios sean sostenibles en el tiempo.

e-Business

Definición y alcance

El e-Business es el uso de tecnologías digitales e Internet para gestionar todas las actividades de una organización. Abarca no solo la venta en línea (e-commerce), sino también procesos internos como logística, atención al cliente, administración, marketing, finanzas, recursos humanos y relación con proveedores. Su objetivo es mejorar la eficiencia y generar valor utilizando plataformas tecnológicas.

El e-Business forma parte de la **economía digital**, un sistema económico basado en el uso de las tecnologías de la información para producir, comercializar y consumir bienes y servicios. La economía digital no se limita a Internet, sino que incluye también Big Data, inteligencia artificial, redes sociales, aplicaciones y demás tecnologías que transforman los modelos tradicionales.

Componentes del e-Business

Según Mesenbourg, la economía digital tiene tres componentes:

- **Infraestructura:** hardware, software y talento humano especializado.
- **e-Business:** procesos empresariales internos y externos gestionados por medios digitales.
- **e-Commerce:** transacciones comerciales en línea que implican intercambio de dinero.

Diferencia entre e-business y e-commerce:

- Todo e-commerce es un e-business, pero no todo e-business implica comercio electrónico.
- El e-business puede incluir procesos sin venta directa, como un sistema de gestión de recursos humanos digital o la comunicación con proveedores por intranet.

Ventajas del e-Business

- **Alcance global:** permite a empresas y personas operar a cualquier hora y desde cualquier lugar.
- **Reducción de costos:** procesos automatizados reducen errores y gastos operativos.
- **Optimización logística:** mejor planificación de rutas y entregas.

- **Relación directa con el cliente:** menor necesidad de intermediarios.
- **Personalización:** permite adaptar productos y servicios según el comportamiento del usuario.
- **Integración tecnológica:** uso de herramientas como ERP, CRM, SCM, redes sociales y plataformas de pago.
- **Gobierno electrónico:** mejora la eficiencia y transparencia del sector público al digitalizar sus procesos.

Infraestructura tecnológica y funcionamiento

El e-Business funciona gracias a las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), usuarios activos y una infraestructura de red adecuada. Los sistemas funcionan sobre protocolos como TCP/IP y utilizan servicios como DNS para la navegación. La conectividad a través de banda ancha es esencial para la interacción constante entre usuarios y empresas.

Impactos ambientales de la economía digital

A pesar de su apariencia intangible, la economía digital tiene una **huella ambiental significativa**:

- **Producción de dispositivos:** requiere grandes cantidades de materias primas, como litio, grafito y cobalto. Su extracción suele implicar impactos sociales y ecológicos graves.
- **Uso de energía y agua:** centros de datos y procesos intensivos como IA o criptomonedas tienen un alto consumo energético.
- **Residuos electrónicos:** la obsolescencia programada y el bajo reciclaje formal generan millones de toneladas de residuos mal gestionados.
- **Impacto del e-commerce:** el aumento de las compras online genera más emisiones por transporte y más desechos por embalajes y devoluciones.

Hacia un modelo digital sostenible

Para evitar que la digitalización profundice la desigualdad ambiental y social, se necesita:

- **Una economía digital circular:** basada en la reducción, reparación, reutilización y reciclaje de dispositivos.
- **Políticas públicas globales:** para regular el impacto ambiental, exigir transparencia y fomentar el uso de energías renovables.
- **Cooperación internacional:** que asegure una distribución justa de los beneficios y costos de la digitalización.

Este enfoque permite entender al e-Business no solo como una herramienta de eficiencia empresarial, sino también como parte de una transformación económica más amplia, con oportunidades y desafíos que deben gestionarse de forma responsable.

Gestión de Proyectos

¿Qué es un proyecto?

Un proyecto es un conjunto de actividades **temporales y planificadas**, que buscan alcanzar un **objetivo específico** dentro de un tiempo, presupuesto y recursos determinados. A diferencia de las operaciones rutinarias, los proyectos son únicos, tienen un inicio y un fin definidos, y están orientados a generar un cambio o una mejora concreta.

Ejemplos de proyectos incluyen: lanzar un nuevo producto, implementar un sistema informático, construir una planta o mejorar un proceso.

¿Qué es la gestión de proyectos?

La gestión de proyectos consiste en **planificar, organizar, dirigir y controlar** los recursos y actividades necesarios para cumplir los objetivos del proyecto en plazo, dentro del presupuesto, y con la calidad esperada. Su meta es minimizar desvíos y maximizar la eficiencia.

Implica la toma de decisiones sobre qué se va a hacer, cuándo, cómo, con qué recursos y quién será responsable de cada tarea.

Elementos clave de un proyecto

1. **Alcance:** lo que incluye (y lo que no) el proyecto. Define los límites.
2. **Tiempo:** cronograma con las fechas clave y duración estimada.
3. **Costo:** presupuesto total y estimación de recursos financieros.
4. **Calidad:** estándares esperados en los entregables.
5. **Recursos:** personas, materiales, tecnología y presupuesto disponibles.
6. **Riesgos:** amenazas potenciales y su plan de mitigación.
7. **Stakeholders:** partes interesadas (internas y externas).

Ciclo de vida de un proyecto

1. Inicio

- Identificación de la necesidad.
- Definición del objetivo.
- Estudio de viabilidad.

2. Planificación

- Detalle de tareas, cronograma, responsables, recursos y presupuesto.
- Planes de riesgos y calidad.

3. Ejecución

- Desarrollo de las actividades planificadas.
- Gestión del equipo y los recursos.

4. Monitoreo y control

- Seguimiento del avance y comparación con lo planificado.

- Corrección de desviaciones.

5. Cierre

- Entrega de resultados finales.
- Evaluación del desempeño y lecciones aprendidas.

Rol del jefe de proyecto

Es la persona responsable de liderar el proyecto. Debe tener:

- Visión estratégica.
- Habilidades de coordinación y liderazgo.
- Capacidad para tomar decisiones, motivar al equipo y resolver conflictos.
- Control sobre tiempos, costos y calidad.
- Comunicación constante con los stakeholders.

Factores que pueden llevar al fracaso

- Objetivos poco claros o cambiantes.
- Estimaciones erróneas de tiempo o recursos.
- Falta de comunicación o compromiso del equipo.
- Cambios no gestionados adecuadamente.
- Ausencia de liderazgo o seguimiento.

Importancia para ingenieros y emprendedores

En ingeniería y emprendimientos, casi todo se organiza como un proyecto: desarrollo de productos, implementación de mejoras, expansión de infraestructura, entre otros. Saber gestionar proyectos permite ejecutar ideas de forma ordenada, eficiente y con resultados medibles.

Introducción a Lean Startup

¿Qué es Lean Startup?

Lean Startup es un enfoque para **desarrollar productos o servicios nuevos**, especialmente en entornos de incertidumbre (como emprendimientos o nuevos proyectos dentro de empresas), de forma **rápida, eficiente y con bajo riesgo**.

Su objetivo es **aprender rápidamente qué quiere el cliente**, sin gastar tiempo y recursos en algo que después no va a funcionar.

Fundamentos del modelo

Este enfoque fue desarrollado por **Eric Ries**, inspirado en ideas de Lean Manufacturing (Toyota) y metodologías ágiles. Se basa en tres pilares:

1. **Construir** (Build): crear una versión mínima del producto, con lo básico para que funcione (producto mínimo viable).
2. **Medir** (Measure): probarlo con usuarios reales y recolectar datos sobre su comportamiento.
3. **Aprender** (Learn): analizar lo que funcionó y lo que no, para decidir si seguir igual (perseverar) o cambiar de dirección (pivotar).

Este ciclo se repite continuamente hasta lograr un producto que realmente resuelva un problema relevante para el cliente.

Producto Mínimo Viable (MVP)

Es una **versión inicial, sencilla y funcional** del producto, que permite testear rápidamente su aceptación. Su propósito no es vender, sino **aprender**. Puede ser un prototipo, una landing page, un video o incluso un formulario.

Ejemplo: en vez de construir toda una app, mostrar cómo funcionaría mediante una simulación.

Pivotar

Si lo que se construyó **no cumple las expectativas o no valida el problema del cliente**, se debe **pivotar**. Es decir, **cambiar parcialmente la idea**, manteniendo la visión original. Pivotar no es fracasar, sino **ajustar el rumbo antes de gastar más recursos**.

Medición basada en aprendizaje

Lean Startup no mide solo ventas o clics, sino **aprendizaje validado**: si el experimento permitió entender algo real del mercado o de los clientes.

Esto se apoya en **métricas accionables** (que orientan decisiones), en vez de métricas de vanidad (como seguidores o visitas sin impacto real).

Ventajas del enfoque Lean

- Ahorra tiempo y dinero.
- Reduce el riesgo de fracaso.
- Permite adaptarse a los cambios del mercado.
- Enfoca los esfuerzos en lo que **realmente quiere el cliente**.
- Favorece la innovación continua.

Aplicación en startups y empresas

Si bien fue pensado para emprendimientos, el modelo también se aplica a empresas tradicionales que desean lanzar nuevos productos o explorar ideas innovadoras. Es útil en cualquier contexto donde se necesita **validar hipótesis de negocio rápidamente**.

