

Ingreso 2020

Introducción a las tecnologías de gestión



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO



INSTITUTO TECNOLÓGICO
UNIVERSITARIO



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO

itu INSTITUTO TECNOLÓGICO
UNIVERSITARIO

Autoridades de la UNCuyo

Rector

Ing. Agr. Daniel Ricardo Pizzi

Vicerrector

Dr. Prof. Jorge Horacio Barón

Secretaria Académica

Dra. Ing. Agr. María Dolores Lettelier

Autoridades del ITU

Director General

Mgtr. Jorge García Guibout

Vicedirectora

Lic. Prof. Fabiana Molina

Secretario de Administración y Finanzas

Cdor. Pedro Suso

Secretaria de Extensión y Relaciones Institucionales

Lic. Adriana Defacci

Responsable del Área de Gestión Pedagógico-Didáctica

Lic. Prof. Eleonora Valdivieso

Directores y coordinadores

Mendoza

Ing. Gloria Tuterá

Mgter. Lic. Rubén Batalla

Ing. Alejandro Fernández

Lic. Rosa Villegas

Ing. Fernando Castro

Ing. Fabián Martín

Luján de Cuyo

Lic. Gabriela Biondolillo

Rivadavia

Lic. Guillermo Barta

San Martín

Lic. Eduardo Ferrer

General Alvear

Pspg. Susana Semenzato

San Rafael

Lic. Romina Pietrelli

Tunuyán

Cdor. Oscar Niemetz

Coordinación de ingreso 2020

Esp. Marianela Aveni Metz

Producción de materiales de Introducción a las Tecnologías de Gestión

Lic. Guillermo Barta

Lic. Ricardo Romagnoli

Mgtr. Gustavo Cremaschi

Diseño versión impresa

D.G. Noelia Díaz Puppato

Introducción a las tecnologías



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO

itu INSTITUTO TECNOLÓGICO
UNIVERSITARIO

MÓDULO 1

Contabilidad



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO

itu INSTITUTO TECNOLÓGICO
UNIVERSITARIO

INTRODUCCIÓN A LA CONTABILIDAD

GUIA DE TRABAJO N°1

TEMAS

LA INFORMACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

La información es un recurso vital para toda organización, y el buen uso de ésta puede significar la diferencia entre el éxito o el fracaso para una empresa. El éxito de una organización ya no depende sólo de la manera en que cada persona maneja sus recursos materiales, sino que es más importante el buen aprovechamiento de los activos intangibles tales como el know-how (hacer como), el conocimiento de cliente y de mercado, etc.

La base para la toma de decisiones es obviamente la información, cuanto mayor es el volumen de información y calidad menor es la posibilidad de equivocarnos, debemos tener en cuenta que decidir es elegir entre distintas alternativas y la elección de una alternativa implica riesgos que recaen sobre los recursos de las organizaciones tengan un fin de lucro o no, pero que al fin y al cabo se decide permanentemente sobre la continuidad o no de la vida organizacional.

Podemos definir la información como un conjunto de datos deliberadamente organizados, estructurados y codificados por un emisor y transmitidos a un receptor.

La importancia de la información radica en el cumplimiento de los requisitos establecidos en las normas legales profesionales y sus respectivas restricciones.

Por lo expuesto anteriormente vemos que existe un elemento común a desarrollar y una necesidad a satisfacer en las organizaciones: la Información y la toma de decisiones.

La información para la toma de decisiones es una necesidad no solo de las empresas sino también de todas las organizaciones que se encuentran desarrollando actividades dentro de la sociedad.

Una clasificación importante de la información es la que se relaciona con su destino:

a) Internas

- Los propietarios o dueños con el objeto de conocer el manejo del capital aportado y fundamentalmente para evaluar la utilización de los recursos aplicados a la organización.
- Los gerentes, a los efectos de evaluar las necesidades de financiación y evaluar los resultados de las decisiones tomadas y los resultados obtenidos, atento a los objetivos organizacionales.
- Los empleados, a los efectos de poder negociar sus salarios, los niveles de personal políticas de jerarquización, instrucción, preparación, calificación e incorporación de personal.

b) Externas

- Los proveedores, a los efectos de poder establecer pautas y condiciones respecto de los créditos etc.
- Los clientes, estos necesitan la información para poder realizar pronósticos respecto a los precios, capacidad de suministro etc.
- El Estado para poder determinar la capacidad contributiva de las organizaciones y para obtener información organizacional de diferente índole para la confección de sus bases de datos, confección de políticas etc.
- Los Inversores: debido a la posibilidad de invertir recursos en la organización atento a su performance, su trayectoria, sus resultados y seguridad jurídica etc.

Para entender a las organizaciones como un todo formado por distintos componentes relacionados y que colaboran entre sí, hacemos uso de la Visión Sistemática de las Organizaciones. Las partes que conforman la organización gestionan y direccionan sus esfuerzos y recursos mediante la toma de decisiones. Estas decisiones están sustentadas por la información de los distintos subsistemas que actúan integradamente para resguardar e incrementar los bienes y derechos de las organizaciones.

Es importante por lo tanto considerar las siguientes definiciones:

Sistema: Es el conjunto de elementos dispuestos en un cierto orden e interdependencia que constituyen un todo organizado.

Sistema de Información: comprende un conjunto de procedimientos integrado por la captación, procesamiento, elaboración y comunicación de datos e informes según las demandas y necesidades de usuarios internos y externos. Es un sub-sistema dentro del sistema empresa, que tiene como propósito hacer posible la toma de decisiones para el logro eficiente de los objetivos de la empresa.

SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE

El Sistema de Información Contable es un subsistema dentro de los sistemas de información, que brinda información sobre la situación patrimonial, económica y financiera de un ente, para la toma de decisiones de los distintos usuarios.

Según Fowler Newton “La Contabilidad es una disciplina técnica que, a partir del procesamiento de datos sobre la composición y evolución del patrimonio de un ente, los bienes de propiedad de terceros en su poder y ciertas contingencias, produce información para la toma de decisiones de administradores y terceros interesados y para la vigilancia sobre recursos y obligaciones del ente”.

La contabilidad rescata los datos correspondientes a las operaciones de una organización y los transforma en información útil para la toma de decisiones.



Requisitos de la Información Contable (RT N°16)

- ✓ Pertinente: debe ser apta para satisfacer las necesidades de los usuarios.
- ✓ Confiable: debe ser creíble para sus usuarios, de manera que éstos la acepten para tomar sus decisiones. Deben buscar la aproximación máxima a la realidad económica, neutralidad, integridad y verificabilidad.
- ✓ Sistemática: debe estar ordenada orgánicamente, con base en las reglas contenidas en las normas contables profesionales.
- ✓ Oportuna: debe suministrarse en tiempo conveniente para los usuarios, de modo tal que tenga la posibilidad de influir en la toma de decisiones.
- ✓ Utilidad: Debe poseer el grado de análisis requerido por cada nivel de la organización.
- ✓ Completa: Debe cubrir las necesidades de los usuarios.
- ✓ Comparable: debe ser susceptible de comparación con otras informaciones, del mismo ente, del misma o distinto período y con información de otros entes.

- ✓ Clara: debe usar un lenguaje preciso, que evite ambigüedades y que sea inteligible y fácil de comprender por los usuarios.
- ✓ Equilibrio entre costos y beneficios: los beneficios derivados de su disponibilidad deberían exceder a los costos de proporcionarla.



EL PROCESO CONTABLE

Toda organización requiere información útil, en el momento adecuado, para esto es necesario la emisión de informes contables que le permitan tomar decisiones, es así que el *proceso contable* cuenta con 3 etapas:

A. Captar datos

Recolección de datos y de acciones que se producen dentro de la organización (derivados de las actividades operativas de la empresa), originados por hechos internos o externos y provenientes del ambiente (sectores en los que interactúa, como por ejemplo: proveedores y clientes, etc.). Los datos se encuentran en los comprobantes que reflejan los hechos y operaciones mencionadas.

La empresa debe dejar constancia escrita de su actividad, tanto en los comprobantes que emite como en los libros de contabilidad.

B. Procesamiento

Conjunto de bases que permite transformar el dato en información.

Abarca varios aspectos:

1. Clasificación de los comprobantes: consiste en ordenarlos cronológicamente para su procesamiento, en lotes homogéneos.
2. Registro: es la anotación de un hecho, por lo que los datos que proporcionan los comprobantes se asientan en los libros contables, fichas, etc.
3. Cálculo: las operaciones producen cambios en el patrimonio, que implica la necesidad de realizar una serie de cálculos, especialmente para determinar los nuevos saldos que arrojan las cuentas.
4. Almacenamiento: consiste en formar “la gran memoria” de la empresa, los comprobantes deber ser almacenados siguiendo algún criterio para su archivo (por ejemplo, cronológico, temático, etc.).

C. Salida de información

La información resultante del proceso anterior es comunicada a los integrantes de la organización y a terceros mediante informes contables, que pueden ser preparados:

- a. Para uso exclusivo dentro del ente emisor: Informes de uso interno Ejemplos: informes sobre el futuro en base a presupuestos, proyección de las operaciones, análisis e interpretación de los estados contables.
- b. Para suministrar a terceros: Informes de uso externo, llamados “estados contables”.





Captación de Datos



1. Comprobantes

La fuente de los registros contables son los documentos comerciales o comprobantes. Son comprobantes de transacciones comerciales que emiten los empresarios para probar las operaciones mercantiles que han realizado y sobre cuya base se realizan las registraciones en los libros de contabilidad.

- Se emite por cada hecho económico.
- Debe cumplir con requisitos de usos y costumbres en el comercio y las disposiciones legales y reglamentarias.

2. Funciones de los Comprobantes

- Fuente registros.
- Control posterior de registros.
- Jurídica, respaldando los registros contables.
- Impositiva, para respaldar la veracidad de las declaraciones juradas ante los organismos fiscales.

3. Tipos de Comprobantes

Se presenta una breve descripción de varios tipos de comprobantes.

- **Factura:** Es el documento que el vendedor entrega al comprador, comunicándole el importe de las mercaderías vendidas o prestación de servicios.

Formas de emisión:

- Original: para el comprador
 - Duplicado: para el vendedor
 - Triplicado también para el comprador, para que éste lo ponga a disposición de la AFIP, en caso de que la operación implique la discriminación y pago del IVA detallado.
- **Pagaré:** Es una promesa de pago escrita, pura y simple, por la cual una persona se compromete a pagar a otra, una suma cierta de dinero, en una determinada fecha futura.
 - **Orden de Compra:** Es el comprobante a través del cual el comprador efectúa un pedido de mercaderías al proveedor, indicando los bienes que se desean comprar y los precios y condiciones, en que es está dispuesto a adquirir. Es extendida por el comprador, enviando el original al proveedor y quedando en su poder el duplicado.
 - **Nota de Débito:** Es el comprobante que la empresa vendedora o prestadora del servicio envía a su cliente, donde le comunica que ha debitado o cargado un determinado importe en su cuenta corriente por el concepto que en el indica.
 - **Nota de Crédito:** es el comprobante que la empresa vendedora o prestadora del servicio envía a su cliente, donde le comunica que ha acreditado o descargado un determinado importe en su cuenta corriente por el concepto que en él indica.
 - **Orden de Pago:** Comprobante de uso interno, emitido por el sector tesorería en base a la documentación recibida del departamento contable, para proceder a la cancelación de compra de bienes y servicios, gastos o la cancelación de otras obligaciones por cualquier concepto, generalmente con la emisión de un cheque de la firma.
 - **Recibo:** Es un comprobante de cobro por el cual una persona reconoce haber recibido de otra un determinado importe, ya sea en dinero en efectivo, cheque a su orden, pagaré,

mercaderías u otros valores, con el objeto de cancelar total o parcialmente una deuda pendiente.

- **Boleta de Depósito:** Es el comprobante que una entidad bancaria extiende como constancia de haber recibido un importe determinado en valores (efectivo y/o cheques) en concepto de depósitos, para ser acreditado en la cuenta del titular.
- **Cheque:** Es una orden de pago pura y simple, librada contra un banco, en el cual el librador tiene fondos depositados a su orden en cuenta corriente bancaria.

Clases de cheques:

- **Común o corriente:** es pagadero a la vista y puede hacerse efectivo, con su presentación y cobro en el banco girado a través de su depósito en la institución bancaria donde el beneficiario posee cuenta corriente.
- El término para su presentación para su cobro es de 30 días contados desde la fecha de su emisión.
- **De pago diferido:** es una orden de pago librada a una fecha determinada. El plazo de diferimiento no podrá ser menor a 1 día y no exceder los 360 días desde la fecha de emisión.
- El término de presentación para su cobro es de 30 días contados desde la fecha de su vencimiento.

Formas de extender un cheque y transmitirlo:

- **Al portador:** se emite sin indicar el beneficiario, con la cláusula “al portador” o sin ella. Se puede transmitir por su simple entrega sin necesidad de endoso, el banco girado lo paga a quien lo presente al cobro.
- **A favor de una determinada persona:** se emite consignando el nombre del beneficiario, con la cláusula “a su orden” o sin ella. El cheque se transmite por vía de endoso. El beneficiario puede cobrarlo en ventanilla acreditando su identidad o bien depositarlo.
- **Cheque cruzado:** se caracteriza por llevar al frente dos líneas paralelas transversales en la parte superior izquierda. Este cheque nunca puede ser cobrado en ventanilla y solo es posible hacerlo efectivo mediante un depósito en su banco

VIDEOS

Estos videos te van a permitir conocer los distintos documentos comerciales, su origen y su importancia como soportes de la contabilidad y origen de las registraciones.

- <https://www.youtube.com/watch?v=oqv4L2bSPSo>
- <https://www.youtube.com/watch?v=yvilv6yfTEg>

EJERCITACIÓN

1) Identificá los distintos documentos utilizados en las relaciones comerciales en las que participan las empresas.

Uní con flechas las distintas denominaciones de documentos comerciales con su respectivo concepto.

Caso a)

FACTURA	Es el comprobante que la empresa vendedora o prestadora del servicio envía a su cliente, donde le comunica que ha debitado o cargado un determinado importe en su cuenta corriente por el concepto que en él indica.
ORDEN DE COMPRA	Es una orden de pago pura y simple, librada contra un banco, en el cual el librador tiene fondos depositados a su orden en cuenta corriente bancaria.
NOTA DE DÉBITO	Es el comprobante a través del cual el comprador efectúa un pedido de mercaderías al proveedor, indicando los bienes que se desean comprar y los precios y condiciones que está dispuesto a adquirir.
CHEQUE	Es el documento que el vendedor entrega al comprador, comunicándole el importe de las mercaderías vendidas o prestación de servicios.

Caso b)

PAGARÉ	Es el comprobante que la empresa vendedora o prestadora del servicio envía a su cliente, donde le comunica que ha acreditado un determinado importe en su cuenta corriente por el concepto que en él indica.
BOLETA DE DEPÓSITO	Es un comprobante de cobro por el cual una persona reconoce haber recibido de otra un determinado importe, ya sea en dinero en efectivo, cheque a su orden, pagaré, mercaderías u otros valores, con el objeto de cancelar total o parcialmente una deuda pendiente.
RECIBO	Es una promesa de pago pura y simple (escrita), por la cual una persona se compromete a pagar a otra, una suma cierta de dinero, en una determinada fecha (futura).
NOTA DE CRÉDITO	Es el comprobante que una entidad bancaria extiende como constancia de haber recibido un importe determinado en valores (efectivo y/o cheques) en concepto de depósitos, para ser acreditado en la cuenta del titular.

INTRODUCCIÓN A LA CONTABILIDAD

GUIA DE TRABAJO N°2

TEMAS

Proceso de la Información

1. Cuentas

Las cuentas son la agrupación de elementos homogéneos para la representación contable de los hechos y operaciones que se producen en el patrimonio y en los resultados.

2. Plan de Cuentas

El plan de cuentas es el ordenamiento de todas las cuentas, que se utilizan en el procesamiento contable de la empresa, de una manera particular.

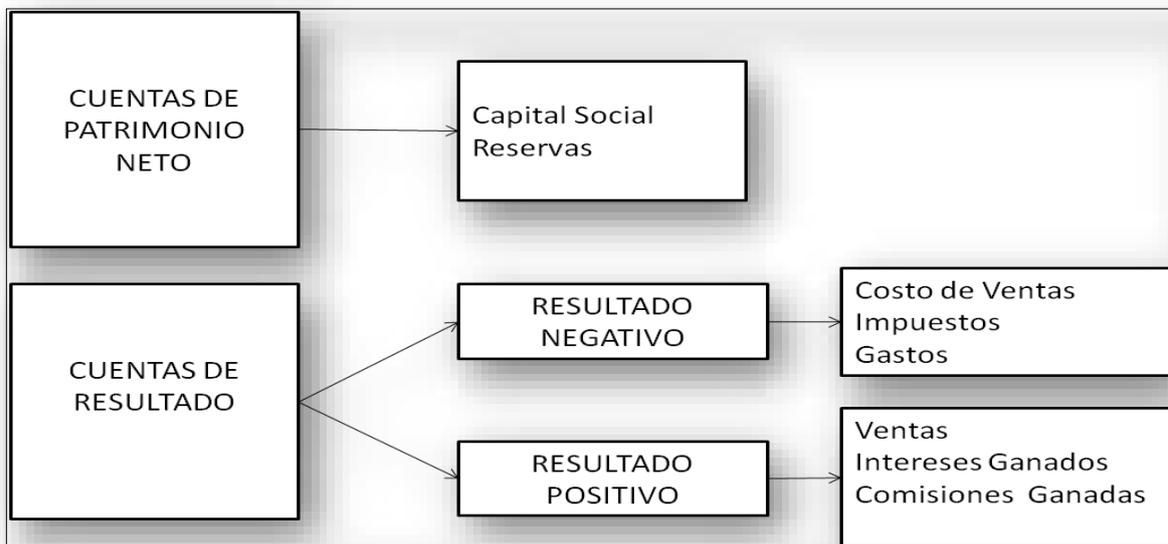
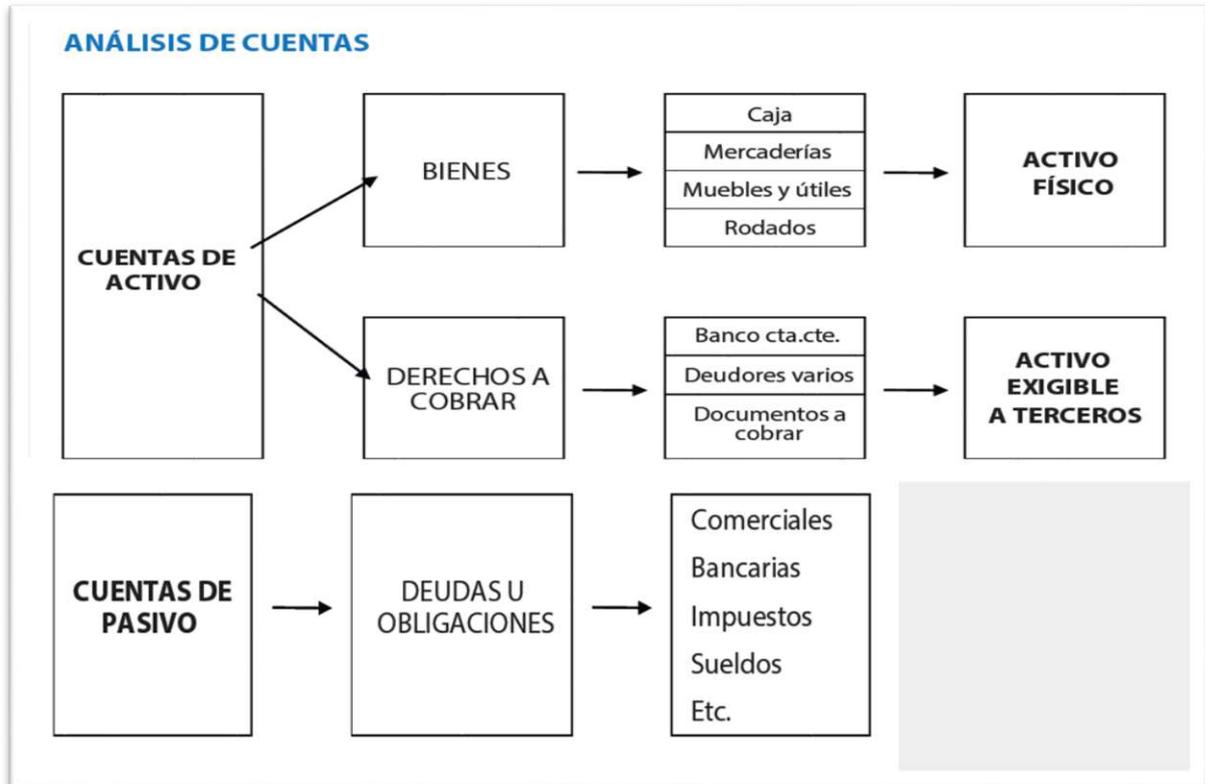
Objetivos del Plan de Cuentas

a. Objetivos internos:

- Servir de estructura básica para organizar y diseñar el sistema contable.
- Permite recopilar sistemáticamente los movimientos o registraciones contables, facilitando la búsqueda de la cuenta adecuada para dichas registraciones.
- Se utiliza y facilita la confección de los estados contables.

b. Objetivos externos:

- Servir a terceros, como principio de información sobre la modalidad de gestión de la empresa.



3. Las Cuentas y la Ecuación Contable

DEBE	HABER
ACTIVO + RESULTADO NEGATIVO =	PASIVO+CAPITAL+RESULTADO POSITIVO

- Cuentas de Activo y Resultado Negativo: Estas cuentas tienen normalmente **Saldo Deudor**. Es decir, **umentan** con anotaciones en él **debe** (o sea cuando se debitan) y **disminuyen** con anotaciones en el **haber** (o sea cuando se acreditan).
- Cuentas de Pasivo, Capital y Resultado Positivo: Deben tener normalmente **Saldo Acreedor**, es decir **umentan** con anotaciones en el **haber** (o sea cuando se acreditan) y **disminuyen** con anotaciones en él debe (o sea se debitan).

4. Asiento Contable

Se denomina asiento contable al conjunto de anotaciones o apuntes contables que se hacen en el Libro Diario de contabilidad. Se realizan con la finalidad de registrar un hecho económico que provoca una modificación cuantitativa o cualitativa en la composición del patrimonio de una empresa y por tanto un movimiento en las cuentas de una empresa.

5. Partida doble

Es el método que utiliza la contabilidad para registrar o asentar las operaciones comerciales que realiza la empresa. En todo asiento se registran una o más partidas deudoras y acreedoras. Es decir, en todo asiento existe una doble registración de partidas: una o más deudoras y otra u otras acreedoras.

COMPROBANTE DE DIARIO

N° 002

FECHA 01-jul-11

CODIGO	CUENTA	PARCIAL	DEBE	HABER
	EFFECTIVO EN CAJA		500.00	
	Caja General	500.00		
	CUENTAS POR COBRAR		500.00	
	Cientes	500.00		
	VENTAS DE MERCADERIA			1,000.00
	SUMAS IGUALES		1,000.00	1,000.00

6. Registros Contables

Se llaman registros contables a los libros, fichas y cualquier otro elemento que se utilice para anotar todo tipo de información y las operaciones que realiza la empresa, conservando los datos en dichos registros.

Existe una gran cantidad de registros contables que una empresa puede utilizar, su elección dependerá de las necesidades de información, actividad, organización, tipo, tamaño, etc. Dentro de los más comunes, utilizados, se puede mencionar: libro diario, libro mayor, libro inventarios, y balance, libro caja, libro banco, libro de IVA ventas, libro de IVA compras, libro de sueldos y jornales, etc.

Cabe destacar que según el Código de Comercio los libros que obligatoriamente debe utilizar una empresa son: Libro diario y Libro Inventarios y Balance.



- ✓ Libro Diario: registro en el cual se transcriben cronológicamente todas las operaciones realizadas por la empresa, en base a los comprobantes. La anotación de cada operación se denomina “asiento”.
- ✓ Libro Mayor: registro en el que se anota el movimiento de la totalidad de las cuentas utilizadas en la empresa. Su uso no es obligatorio, pero las empresas lo han adoptado en forma generalizada en virtud de la información que brinda.
- ✓ Balance Sumas y Saldos: registro donde se pasan todas las cuentas del Libro Mayor, con la suma total de sus débitos, con la suma total de sus créditos y se establece los saldos correspondientes a cada una de ellas.
- ✓ Libro Inventarios y Balances: registro en el cual se transcribe el detalle del patrimonio al inicio, y al cierre de cada ejercicio económico (habitualmente un año calendario) se transcribe el detalle del patrimonio al cierre y los estados contables.

VIDEOS

En este video vas a conocer como nombrar las distintas cuentas contables que representan los bienes, derechos y obligaciones de la empresa.

- <https://www.youtube.com/watch?v=s9Jf1Kt6eDc>

En el siguiente prestá mucha atención a los conceptos que se explican para poder entender cómo se efectúan los registros contables.

- https://www.youtube.com/watch?v=8DHQz_6Dibc

Para realizar asientos contables, este video te permite conocer los elementos y conceptos básicos que conforman la Ley de la Partida Doble, que son fundamentales.

- <https://www.youtube.com/watch?v=nilGIPwTx30>

EJERCITACIÓN

1) En el siguiente cuadro tenés que reconocer y clasificar las cuentas que identifican distintas operaciones y hechos contables que suceden en la empresa. Indicá que representa cada una y marcá con un (X) el casillero que corresponda conforme al análisis de cuenta visto en esta guía. Podés utilizar TIC para la búsqueda de un Plan de Cuentas.

CUENTA	QUE REPRESENTA	ACTIVO FÍSICO	ACTIVO EXIGIBLE	PASIVO	RESULTADO POSITIVO	RESULTADO NEGATIVO	PATRIMONIO NETO
Caja							
Banco Cta Cte							
Mercaderías							
Ventas							
Deudores Varios							
Proveedores							
Alquileres Perdidos							
Capital Social							
Instalaciones							
Intereses Ganados							
Documentos a Cobrar							
Maquinarias							
Reserva Legal							
Sueldos y Jornales							
Documentos a Pagar							
Rodados							
Costo de Ventas							

INTRODUCCIÓN A LA CONTABILIDAD

GUIA DE TRABAJO N°3

TEMAS

Salida de la Información

ESTADOS CONTABLES

1. SITUACIÓN PATRIMONIAL
2. RESULTADOS
3. EVOLUCIÓN DEL PN
4. ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS

1. Estados Contables

Los Estados Contables son un tipo de informe contable, destinado principalmente a los usuarios externos, por medio de los cuales la empresa da a conocer públicamente su situación.

Objetivo de los Estados Contables

Es proveer información sobre el patrimonio del ente emisor a una fecha y su evolución económica y financiera en el período que comprenden, para facilitar la toma de decisiones económicas.

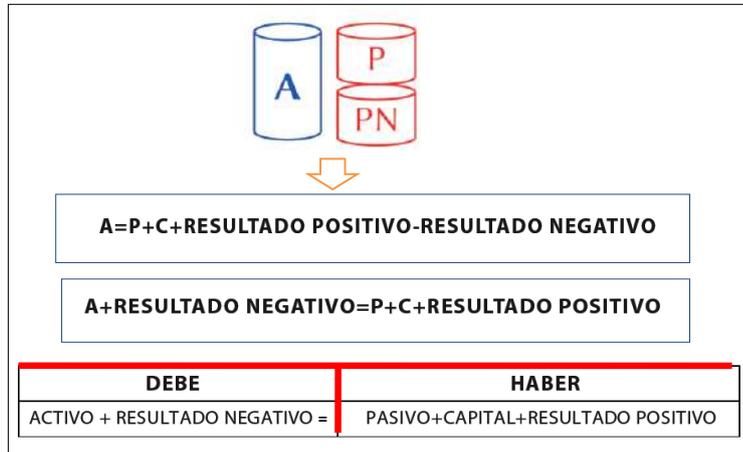
¿Quiénes son los interesados en esta información?

- Inversores actuales y potenciales
- Empleados
- Acreedores actuales y potenciales
- Clientes
- El Estado

a. Estado de Situación Patrimonial

Es el estado contable que muestra la naturaleza y cuantificación de los recursos económicos de la empresa en un momento determinado, los derechos de los acreedores contra la empresa y la participación residual de los propietarios en dichos recursos.

Según la R.T. N°8 expone en un momento determinado el activo, pasivo y patrimonio neto de un ente.



Componentes del Estado de Situación Patrimonial

Activo: Es el conjunto de bienes económicos y derechos a cobrar que tiene un comerciante o empresa.

Según R.T. N° 16: Un ente tiene un activo cuando, debido a un hecho ya ocurrido, controla los beneficios económicos que produce un bien, material inmaterial con valor de cambio o de uso para el ente.

Pasivo: son las deudas u obligaciones a pagar de un comerciante o empresa.

Según RT N° 16: Un ente tiene un pasivo cuando, debido a un hecho ya ocurrido, está obligado a entregar activos o a prestar servicios a otra persona (física o jurídica) o es altamente probable que ello ocurra. La cancelación es ineludible o altamente probable y deberá efectuarse en una fecha determinada o determinable, o debido a la ocurrencia de cierto hecho o a requerimiento del acreedor.

Clasificación de activos y pasivos en corrientes y no corrientes R.T. N°8

Los activos y pasivos se clasifican en corrientes y no corrientes en base al plazo de un año, computado desde la fecha de cierre del período al que se refieren los estados contables.

Activos

- Activos corrientes: los activos se clasifican en corrientes si se espera que se convertirán en dinero o equivalente en el plazo de un año, computado desde la fecha de cierre del período al que se refieren los estados contables, o si ya lo son a esta fecha. Por lo tanto, se consideran corrientes:
 - ✓ Los saldos de libre disponibilidad en caja y bancos al cierre del período contable.

- ✓ Otros activos, cuya conversión en dinero o su equivalente se estima que se producirá dentro de los doce meses siguientes a la fecha de cierre del período al que corresponden los estados contables.
 - ✓ Los bienes consumibles y derechos que evitarán erogaciones en los doce meses siguientes a la fecha indicada en el párrafo anterior, siempre que, por su naturaleza, no implicaron una futura apropiación a activos inmovilizados.
 - ✓ Los activos que por disposiciones contractuales o análogas deben destinarse a cancelar pasivos corrientes.
- Activos no corrientes: comprenden a todos los que no puedan ser clasificados como corrientes, de acuerdo con lo indicado en el punto anterior.

Pasivos

- Pasivos corrientes: se consideran como tales:
 - ✓ Los exigibles al cierre del período contable.
 - ✓ Aquellos cuyo vencimiento o exigibilidad se producirá en los doce meses siguientes a la fecha de cierre del período al que correspondieran los estados contables.
 - ✓ Las provisiones constituidas para afrontar obligaciones eventuales que pudiesen convertirse en obligaciones ciertas y exigibles dentro del período indicado en el punto anterior.
- Pasivos no corrientes: comprende a todos los que no puedan ser clasificados como corrientes, de acuerdo con lo indicado en el punto anterior.

Patrimonio Neto: es el que surge de la diferencia entre el total del activo y del pasivo de un comerciante o empresa. Lo componen:

- ✓ Aportes: es el conjunto de aportes de los propietarios, incluye el capital suscrito.
- ✓ Resultados acumulados: es una expresión amplia que comprende en las empresas: ganancias o pérdidas finales de los ejercicios o períodos transcurridos.

ESQUEMA DEL ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL

ACTIVO

- **DISPONIBILIDADES**
 - Caja
 - Valores a Depositar
 - Bancos Cuentas Corrientes
 - Bancos Cajas de Ahorro
- **INVERSIONES**
 - Depósitos a Plazo Fijo
- **CUENTAS POR COBRAR**
 - Deudores por Ventas Bs. y Servicios
 - Asociados Suscriptores
- **BIENES DE CAMBIO**
 - Mercaderías
 - Materias Primas y Materiales
 - Productos en Proceso
- **BIENES DE USO**
 - Muebles y Utiles
 - Inmuebles
 - Rodados
 - Instalaciones
 - Maquinarias y Equipos
- **OTROS ACTIVOS**

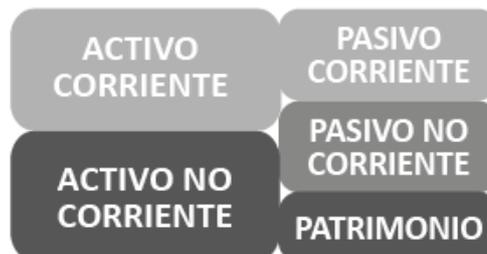
PASIVO

- **CUENTAS POR PAGAR**
 - Proveedores
 - Gastos a Pagar
 - Cuotas Sociales a Reintegrar
- **DEUDAS BANCARIAS**
 - Préstamos Bancarios
- **CARGAS SOCIALES**
 - Impuestos a Pagar
- **CARGAS FISCALES**
 - Sueldos a Pagar
 - Jubilación
 - Obra Social
 - ART
- **OTROS PASIVOS**

PATRIMONIO NETO

- **CAPITAL COOPERATIVO**
 - Capital Suscripto
- **GANANCIAS RESERVADAS**
 - Reserva Legal
 - Reserva Especial art. 42 Ley 20337
 - Fondo de Acción Asistencial y Laboral
- **RESULTADOS**
 - Resultados Acumulados Ej.
 - Anteriores Resultados del Ejercicio

Los activos y pasivos se clasifican en corrientes y no corrientes en base al plazo de un año, computado desde la fecha de cierre del período al que se refieren los Estados Contables.



INICIO ACTIVIDAD

PATRIMONIO NETO = CAPITAL

ECUACIÓN PATRIMONIAL ESTÁTICA

ACTIVO = PASIVO + CAPITAL

PRIMER EJERCICIO

ECUACIÓN PATRIMONIAL DINÁMICA

ACTIVO = PASIVO + CAPITAL + RESULTADOS POSITIVOS – RESULTADOS NEGATIVOS

TIPOS DE VARIACIONES PATRIMONIALES

Variaciones permutativas o cualitativas: son solamente una permutación de valores activos y/o pasivos, o sea cambios en la calidad (composición) y no en la cantidad, consecuentemente no afectan el patrimonio en su cuantío o monto.

Variaciones modificativas o cuantitativas: implican cambios en la composición de activos y/o pasivos con producción de resultados que inciden en el patrimonio neto, es decir se operan modificaciones en la cantidad, que significan variación del patrimonio neto en su monto o cuantía.

b. Estado de Resultados

Informa las causas que generaron el resultado de un período Según R.T. Nº8. Se distinguen los resultados positivos (ganancias) y los resultados negativos (pérdidas).

ESTADOS DE RESULTADOS

Es el estado contable que suministra un detalle analítico de las operaciones significativas que conforman la ganancia o pérdida obtenida durante un periodo determinado.



c. Estado de Evolución del Patrimonio Neto

Es el estado contable que informa sobre las causas de los cambios producidos durante el ejercicio en cada uno de los rubros del patrimonio neto: capital, reservas y resultados.

Según R.T. N°8: informa la composición del patrimonio neto y las causas de los cambios ocurridos durante un período.

ESTADOS DE EVOLUCIÓN DEL PN

ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO NETO

Estado de Situación Patrimonial por el ejercicio finalizado el 31/12/2006 comparativo con el ejercicio anterior

(EN PESOS)

Rubro	Aportes de los Propietarios				Resultados Acumulados					Total del patrimonio neto al 31/12/06	Total del patrimonio neto al 31/12/05
	Capital social	Ajuste de Capital	Irrevocables para futuros aumentos del capital	Total	Ganancias Reservadas			Resultados no asignados			
					Reserva Legal	Otras reservas	Total				
Saldos al inicio del ejercicio	5.000.000	20.000	20.000	5.040.000	181.356	41.278	222.634	100.498	487.053	5.850.185	5.706.838
Modificación del Saldo Nota 5									(13.090)	(13.090)	
Saldos al Inicio modificados	5.000.000	20.000	20.000	5.040.000	181.356	41.278	222.634	100.498	473.963	5.837.095	5.706.838
Aumento del Capital Asamblea 19/7/05	4.000.000			4.000.000	-	-	-	-		4.000.000	
Decisión de la Asamblea General Ordinaria del 19 de Julio de 2005 Dividendos en efectivo Reserva legal					23.320		23.320		(137.448) (23.320)	(137.448)	(334.655)
Desafectación revalúo técnico								(1.500)		(1.500)	(1.500)
Resultado del Ejercicio	-	-	-	-	-	-	-	-	348.649	348.649	466.412
Saldos al cierre del ejercicio	9.000.000	20.000	20.000	9.040.000	204.676	41.278	468.588	98.998	661.844	10.046.796	5.837.095

d. Estado de Origen y Aplicación de Fondos

Es el Estado Contable que resume las actividades de financiación e inversión de la empresa, mediante la exposición de las causas de la variación de los fondos durante un período de tiempo determinado.

ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS



EJERCITACIÓN

- 1) En el siguiente ejercicio tenés que indicar si las variaciones detalladas a continuación son permutativas o modificativas.

Variación	Tipo de Variación
Compra de mercadería en cuenta corriente	
Pago de intereses	
Cancelación de una deuda con proveedores	
Nuevo aporte de socios	

- 2) Identificá, en relación a lo que conocés del Estado de Origen y Aplicación de Fondos, si los siguientes conceptos representan un Origen o una Aplicación. Marcá con una (x) el casillero que considerés correcto.

Movimiento	Origen	Aplicación
Aumento de Activo		
Diminución de Pasivo		
Aumento de Pasivo		
Gastos		

- 3) Con el objetivo de que recordés los componentes del Estado de Resultados, completá el siguiente esquema con los conceptos que correspondan. ¿Te animás a hacer el esquema completo en una hoja a parte sin mirar la guía?



MÓDULO 2

Administración
de empresas



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO

itu INSTITUTO TECNOLÓGICO
UNIVERSITARIO

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

GUIA DE TRABAJO N°1

TEMAS

INTRODUCCIÓN

Desde el origen de la humanidad, las personas se unieron en grupos para cumplir objetivos que no podían alcanzar de manera individual. A medida que la sociedad comenzó a depender del esfuerzo grupal, *administrar* ha sido esencial para garantizar la coordinación de los esfuerzos individuales. Desde que muchos de esos grupos organizados tendieron a crecer, la tarea de administrar se volvió cada vez más importante.

Pero el fenómeno administrativo no solamente nació con la humanidad, sino que se extiende a la vez a todos los ámbitos geográficos por su carácter universal, la encontramos presente en todas partes. Esto se debe a que, en el ámbito del esfuerzo y la acción humana, existe siempre un lado administrativo.

Los conceptos de la administración han sido practicados desde tiempos remotos, aunque es a principios de Siglo XX cuando son sistematizados y estudiados en profundidad, dando origen en esos momentos a la Ciencia de la Administración.

Después de esta breve introducción debemos considerar dos aspectos relevantes para el desarrollo de este módulo:

- ✓ En alguna medida toda acción humana persigue un fin y pretende llegar a ese fin con el mínimo consumo de recursos, ya que esos recursos suelen ser escasos y de uso alternativo.
- ✓ El logro se alcanzará a través de una acción humana *coordinada* y efectuada en forma conjunta por varias personas del mismo grupo, siempre que se mantenga la condición de ser regular y consciente.

ADMINISTRACIÓN

Etimológicamente la palabra administrar proviene del latín “administrare”; la palabra está compuesta de “ad= a” y “ministrare= servir”. De allí que administración envuelve la idea de “servicio a”, *lo que se puede interpretar como acciones o actividades que sirven a un fin*.

F.W. Taylor (2) escribió: “La buena administración es una verdadera ciencia, la cual debe basarse en leyes, reglas y principios que constituyan un sistema entendible, predecible y controlable”.

Según Idalberto Chiavenato la administración es: “el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales”.

En la práctica la administración es un arte, saber cómo hacer algo; los conocimientos organizados en los que se basa la práctica son una ciencia. Entonces podemos decir que la consideración de la Administración como ciencia y arte no es contradictoria, sino que ambos conceptos se complementan.

Los administradores asumen la responsabilidad de emprender acciones que permitan a los individuos realizar sus mejores contribuciones al cumplimiento de objetivos grupales. En consecuencia, la administración se aplica lo mismo a organizaciones grandes y pequeñas, empresas lucrativas y no lucrativas, industrias manufactureras y de servicios, etc.

A. Características de la Administración

- ✓ Se puede decir que la administración es universal porque ésta se puede aplicar en todo tipo de organismo social y en todos los sistemas políticos existentes.
- ✓ La administración tiene características específicas que no nos permite confundirla con otra ciencia o técnica.
- ✓ La administración es un medio para alcanzar un fin, es decir un instrumento y se utiliza en los organismos sociales para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.
- ✓ Se aplica en todos los niveles de un organismo formal, por ejemplo, presidentes, gerentes, supervisores, etc.
- ✓ La administración hace uso de los principios, procesos, procedimientos y métodos de otras ciencias que están relacionadas con la eficiencia en el trabajo.
- ✓ Los principios y técnicas administrativas son flexibles, se pueden adaptar a las diferentes necesidades de la empresa o grupo social.
- ✓ Consiste en un proceso continuo y dinámico en el cual se desarrollan varias actividades en el mismo tiempo con un fin determinado.

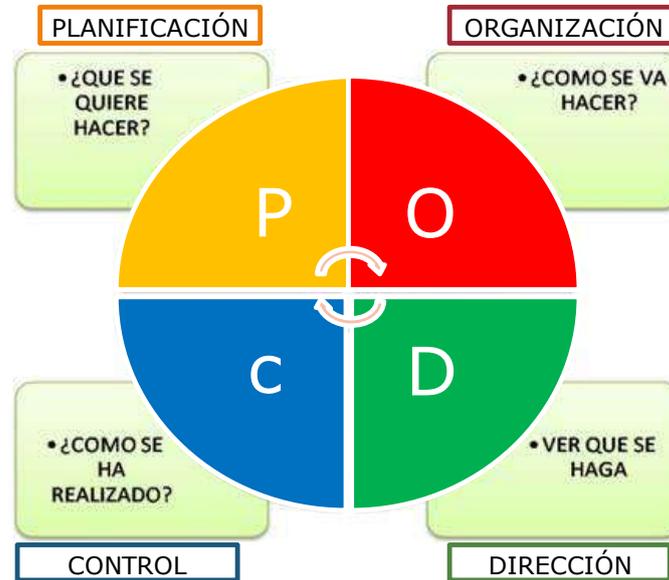
B. Funciones de la Administración

Un marco de referencia usado y probado por muchos administradores para el análisis de las funciones de la administración, es el concepto del Proceso de Administración.

El Proceso Administrativo es un proceso permanente y continuo que conlleva la realización de otros procesos como son la Planificación, la Organización, la Dirección y Control; conocidas con las siglas PODP.

Generalmente, estas etapas son agrupadas en dos grandes fases:

- Fase mecánica: planificación (qué hacer) y organización (cómo hacer)
- Fase dinámica: dirección (cómo se está haciendo) y control (cómo se hizo)



1. Planificación

Es el proceso que comienza con la visión que tienen quienes dirigen la organización e implica definir la misión, valores y objetivos con que se va a regir. Asimismo, mediante el análisis estratégico se definen las fortalezas/debilidades de la organización y las oportunidades/amenazas del contexto, para fijar estrategias y elaborar los planes necesarios para el cumplimiento de los objetivos.

Es un proceso permanente, continuo y cíclico, orientada hacia el futuro. A medida que va ejecutándose, la planificación permite condiciones de evaluación y medición para establecer una nueva planificación con información y perspectivas más seguras y correctas.

La planificación funciona como un medio orientador del proceso decisorio entre varias alternativas, que le da mayor racionalidad y disminuye la incertidumbre inherente en cualquier toma de decisión. Esto también permite una mejor asignación de recursos.

2. Organización

La Organización consiste en distribuir las actividades necesarias para el funcionamiento de la empresa entre los miembros de la misma, para lograr que mediante el trabajo en equipo se alcancen los objetivos prefijados. La mencionada distribución se hará considerando la naturaleza de las actividades, los individuos que integran el grupo y las instalaciones de que se disponen y teniendo en cuenta la mayor eficiencia posible.

Por lo tanto, organizar es un proceso mediante el cual: a) se definen tareas, b) se agrupan las funciones o actividades a realizar, c) se establecen relaciones de autoridad y responsabilidad, y d) se definen ciertos criterios para obtener una coordinación efectiva con la intención de lograr los objetivos y de adaptar la organización a los nuevos requerimientos.

3. Dirección

Consiste en coordinar el esfuerzo común de los miembros de la organización para alcanzar los objetivos seleccionados.

En la dirección lo importante es definitiva la ejecución, que es la realización material de la actividad por parte de los miembros del grupo.

Son factores fundamentales para una buena dirección la motivación, la comunicación y el liderazgo.

4. Control

El control consiste en verificar lo que se está haciendo; es comprobar cómo y por quiénes son realizadas las tareas, con el fin de cerciorarse que se está progresando satisfactoriamente hacia el objetivo predeterminado.

Las etapas del control son: a) la determinación de parámetros o estándares; b) la observación de la realidad; c) la comparación de estándares con esa realidad; d) la determinación de diferencias entre ambos conceptos; e) la aplicación o sugerencia de medidas correctivas.

C. Métodos de administración

Los métodos son las distintas formas de llevar adelante la práctica de la administración.

1. Método autoritario

Este método también llamado autocrático se basa en el sistema de jerarquías. Quién está en un nivel jerárquico inferior que podemos denominar subordinado cumple la voluntad del superior.

Sus características son:

- No se discuten ni las finalidades ni los procedimientos.
- La eficiencia y la responsabilidad están dadas por el cumplimiento estricto de la orden. El incumplimiento es denominado insubordinación.
- Es utilizado cuando no se puede estandarizar y no se pueden prever todas las circunstancias que influyen en el cumplimiento de la decisión. Es imprescindible cuando los subordinados no tienen capacidad individual para la toma de decisiones y las mismas deben ser tomadas en forma rápida y con mucha frecuencia.

2. Método Burocrático

Denominado también normativo está basado en reglas. Existe un conjunto de normas que dan solución a todas las alternativas posibles en las distintas situaciones que se presenten.

Sus características son:

- Es eficiente aquel que cumpla con la normativa respectiva en cada caso. Si la persona no cumple es denominado ilegalidad. Supone la existencia de un sistema de premios y castigos.
- El ejecutivo es responsable de aplicar la norma adecuada en cada situación, con equilibrio y creatividad.
- En este caso la aplicación del método se justifica cuando las decisiones son repetitivas y se pueden prever respuestas competentes.
- Se flexibiliza en la medida que es posible la interpretación de la norma por parte de quién la aplica y la factibilidad de apelar a una autoridad superior.

3. Método por Objetivos

En esta metodología la persona debe alcanzar los objetivos propuestos del modo más eficiente y eficaz.

Características:

Permite a los participantes aportar iniciativas y la responsabilidad consiste en el cumplimiento del objetivo encomendado; dando margen así a la capacidad creatividad.

Es el método que mejor se adapta a los tiempos actuales, que se caracterizan por los cambios bruscos y permanentes. Se aconseja utilizar cuando son necesarias respuestas creativas en la actividad y las decisiones no son repetitivas.

Se requiere una clara definición, cuantificación y comunicación de los objetivos; requisitos esenciales para poder medir los resultados y evaluar lo ejecutado.

Es una filosofía que ofrece posibilidades para reafirmar la responsabilidad individual, la creatividad y la orientación común hacia la visión y el trabajo en equipo. Es aplicable a los distintos niveles de las organizaciones.

VIDEO

Este video te permitirá comprender y reafirmar mejor las etapas del Proceso Administrativo.

- <https://www.youtube.com/watch?v=QF1noLnlCv8>

EJERCITACIÓN

1) Observá el video e identificá al menos alguna situación de tu vida cotidiana donde puedas constatar la aplicación del Proceso de Administración y sus etapas.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

GUIA DE TRABAJO N°2

TEMAS

ORGANIZACIONES

Para Scott y Etzioni (1) las Organizaciones se definen como: “unidades sociales, colectividad o agrupaciones humanas constituidas o reconstituidas para alcanzar objetivos específicos, con límites relativamente identificables, orden normativo, rangos de autoridad, sistema de comunicación y sistemas de pertenencia coordinados”

Una organización es un sistema cuya estructura está diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines.

A. ¿Por qué son necesarias las organizaciones?

Las organizaciones son un invento del hombre necesarias por 3 razones fundamentales

1. Alcanzar objetivos
2. Conservar las experiencias
3. Lograr permanencia a través del tiempo.



B. Las organizaciones como sistemas

Un sistema es un conjunto de elementos interrelacionados entre sí, con un objetivo determinado.

Los elementos que se encuentran fuera de los límites definidos del sistema son denominados *entorno*.

Cada sistema va a tener *entradas (input)*, las que luego de algún proceso se transforman en *salidas (output)*. La *retroalimentación (feed-back)* es un mecanismo de autocorrección y de aprendizaje, es la respuesta del contexto que actúa y modifica el comportamiento de la organización.

1. Características de un sistema:

- ✓ **Funcionalidad:** El sistema debe ser capaz de alcanzar los objetivos propuestos.
- ✓ **Adaptabilidad:** El sistema debe ser flexible a los efectos de lograr un equilibrio entre sus componentes internos y su entorno.
- ✓ **Acotamiento:** Un sistema tiene la necesidad de establecer límites superiores e inferiores. Los límites son arbitrarios.
- ✓ **Jerarquía:** Entre los distintos subsistemas que lo componen debe haber un orden jerárquico, para que queden claros los límites de las funciones, que van de lo más general a lo más particular.
- ✓ **Coordinación:** Si bien un sistema se encuentra fragmentado en subsistemas y cada uno de ellos es parcialmente independiente de los otros, esto no implica que deban actuar descoordinadamente ya que deben tener un comportamiento acorde al logro de los objetivos de los niveles superiores y respecto de los objetivos comunes.

C. Clasificación de las Organizaciones según sus fines

Las organizaciones pueden tener varias clasificaciones, no interesa ahora como se clasifican según sus fines o sea el principal motivo que tienen para realizar sus actividades.

1. **Organizaciones con fines de lucro:** tienen como uno de sus principales fines (si no es el único) generar una determinada ganancia o utilidad para su(s) propietario(s) y/o accionistas.
2. **Organizaciones sin fines de lucro:** Se caracterizan por tener como fin cumplir un determinado rol o función en la sociedad sin pretender una ganancia o utilidad por ello. El ejército, la Iglesia, los servicios públicos, las entidades filantrópicas, las organizaciones no gubernamentales (ONG).

EMPRESA

La empresa es toda *organización con fines de lucro*, que reúne diversos factores de producción por su cuenta y riesgo, cuya actividad principal es la extraer, fabricar, producir, vender, permutar bienes o prestar servicios a la comunidad, satisfaciendo sus necesidades y que mediante el cobro de los mismos esperan obtener una ganancia.

Si consideramos a la empresa como un sistema abierto vinculado con su entorno, tendrá todos los elementos que hemos mencionado en párrafos anteriores.

- Entorno empresarial: hace referencia a los factores externos a la empresa, que influyen en esta y condicionan su actividad.
- Entrada: está constituida por la existencia en el mercado de una necesidad insatisfecha, es decir existen clientes interesados en satisfacerla a través del consumo de un producto o servicio.
- Proceso: es la interacción de todos los subsistemas de la empresa con el objetivo de desarrollar un producto o servicio.
- Salida: consiste en la satisfacción de las necesidades detectadas, mediante un producto o servicio que responda a las exigencias y necesidades del mercado.
- Feed-back empresarial: nos estamos refiriendo a la respuesta que los colaboradores y los clientes pueden dar a lo que la empresa les ofrece

Desde otro punto de vista podemos observar las distintas relaciones en la que se encuentra inmersa la empresa:

A. La empresa y el empresario

Toda empresa es un ente con personalidad jurídica propia, es decir, capaz de adquirir derechos y contraer obligaciones de forma indistinta a los sujetos propietarios. No debe confundirse entonces la empresa con el empresario que es quien asume la representación y/ o titularidad de aquella.

El empresario cumplirá las funciones destinadas a buscar una combinación adecuada entre los factores clásicos de la producción, de manera de obtener los resultados esperados por la organización.

B. La empresa y el entorno

La empresa está inserta en un entorno que la rodea e influye. El éxito de la misma dependerá de la habilidad para adaptarse a los requerimientos del medio aprovechando oportunidades y sorteando riesgos.

Este ambiente o entorno está integrado por todos los actores y fuerzas que afectan esa capacidad de la empresa para negociar el camino a los objetivos.

¿Quiénes son los actores que intervienen en la actividad de la empresa en forma directa?

Existe un micro ambiente de relación con la empresa formado por los actores inmediatos del sector donde se desenvuelve la empresa y que afectan su capacidad para servir a los mercados (compradores, clientes o consumidores). Son básicamente: los proveedores, los intermediarios, los clientes mismos, los competidores y el público en general que puedan repercutir con sus decisiones en los objetivos generales de la empresa o pueda estar interesados en su existencia.

¿Cuáles son las fuerzas clave externas o indirectas que afectan esa actividad?

Está formado por seis fuerzas principales que, según sus características y comportamientos, pueden afectar la actividad de la empresa: la demografía, la economía, el ambiente natural o físico, la tecnología, política y cultura.

C. La empresa y su organización funcional

El empresario es quien resume en su persona las diversas tareas que se desarrollan en la vida de la empresa. Siendo una pequeña empresa, podrá desempeñar las distintas funciones, pero cuando se trata de una dimensión mayor, el empresario necesitará organizar su empresa de tal manera que pueda delegar funciones en otros.

Esta organización que realiza el empresario de su empresa puede ser informal, nacida de los propios conocimientos o de sus aptitudes para administrar, o puede ser formal o racional, basada en los conocimientos que brinda la Ciencia de la Administración sobre organizaciones y normas técnicas para su conducción. Es así como se definen puestos de trabajo y cargos que ocupan las personas, estableciendo reglas administrativas para desempeñarlos.

Cuando hablamos de empresa como sistema, hablamos de funciones, es decir el conjunto de tareas que deben ser realizadas y decisiones que deben ser tomadas. Es por ello que debe definirse cómo debe funcionar la empresa y recién después su organización.

Primero definimos que funciones deben cumplirse y luego las agrupamos en distintos Subsistemas o Áreas encargadas de realizarlas. Es así como dentro del “sistema empresa” aparecen los siguientes “subsistemas”:



1. Subsistema o Área de Producción

Tiene a su cargo las decisiones y funciones productivas.

Dentro de esta área podemos distinguir cuatro fases principales

- Planificación: actividad realizada antes del proceso físico.
- Programación: se trata de distribuir los recursos materiales y humanos disponibles entre las distintas tareas de la mejor manera posible. Es decir, decidir qué tareas hay que hacer, quién tiene que hacerlas y con qué recursos cuenta.
- Operación: parte práctica de la producción y que depende de cada proceso productivo.
- Control: una vez ejecutada la tarea hay que comprobar los resultados obtenidos. Estos controles sirven para informar a los departamentos y para que si es conveniente rectifiquen y reconduzcan el proceso de producción por la senda fijada en el plan de producción.

Investigación y desarrollo puede tratarse tanto de desarrollo de productos como de procesos de fabricación. Lo básico de la i + d es la experimentación y el trabajo sobre nuevos conceptos.

2. Subsistema o Área de Aprovisionamiento

Tiene a su cargo las decisiones y funciones de compra

3. Subsistema o Área de Marketing

Tiene a su cargo las decisiones y funciones comerciales. Es el área que se encarga de canalizar los bienes y servicios desde el producto hasta el consumidor o usuario final.

Sus funciones más destacadas son:

- Elaboración de las políticas comerciales, programas y planes de marketing.
- Formulación de las estrategias y desarrollo del marketing-mix y su posterior ejecución.
- Mantenimiento de las relaciones con los clientes.

4. Subsistema o Área de Finanzas

Es el área que se encarga del óptimo control, manejo de recursos económicos y financieros de la empresa, esto incluye la obtención de recursos financieros tanto internos como externos, necesarios para alcanzar los objetivos y metas empresariales y al mismo tiempo velar por que los recursos externos requeridos por la empresa sean adquiridos a plazos e intereses favorables.

Se pueden distinguir dos tipos de decisiones en materia financiera:

- Inversión: administración y captación de fondos
- Financiación: elección entre alternativas propias y ajenas y las estrategias para utilizarlas de la forma más conveniente.

5. Subsistema o Área de Recursos Humanos

Es el área encargada de gestionar las siguientes funciones dentro de la empresa:

- Organización: encargada del diseño, mantenimiento y modificación de la estructura organizativa de la empresa para lograr sus objetivos.
- Planificación: define las necesidades cuantitativas y cualitativas de recursos humanos.
- Desarrollo de los recursos humanos: implica la adecuación de las actitudes, conocimientos y potencialidades del personal para el logro de los objetivos de la empresa, con una doble finalidad: o contar con el personal adecuado en cada período o asegurar a cada miembro de la empresa el máximo desarrollo de sus potencialidades y la utilización óptima de sus capacidades.
- Relaciones laborales y administración del personal.

6. Subsistema o Área de Información

Tiene a su cargo las decisiones y funciones relativas al proceso y manejo de la información.

Subsistema o Área de Administración (Dirección y Control de Gestión)

La función de administración es una función de carácter general, que tiene como objetivo conseguir la coordinación de todas las áreas de la empresa. Su misión fundamental es controlar, conservar y dirigir todas las actividades que se desarrollen en la empresa, relacionándolas entre sí y con el mercado que les rodea. Se ocupa de actividades relacionadas con la fijación de objetivos en la empresa y el establecimiento de las medidas necesarias para alcanzarlos.

Es necesario destacar que la empresa es un sistema integrado, cada una de las partes o subsistemas debe colaborar y trabajar coordinadamente con el resto. Ninguna de las áreas tiene el monopolio de las decisiones y ninguna puede eludir sus responsabilidades con “el todo”, en beneficio de alguna de las partes.

VIDEOS

En los siguientes videos vas a reconocer a la Empresa como un Sistema y los elementos que las constituyen. Es importante que prestés atención y vayas analizando que otros sistemas conocés en tu entorno para poder compararlos.

- https://www.youtube.com/watch?v=xb_Awhnsx3M
- <https://www.youtube.com/watch?v=m5B18tKKJAE>

EJERCITACIÓN

1) Observá los videos y relacioná el “Sistema Empresa” con otro sistema. Realizá un cuadro comparativo de sus elementos. Utilizá TIC.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

GUIA DE TRABAJO N°3

TEMAS

EL ADMINISTRADOR

A. Funciones del Administrador en la Empresa

Los administradores para cumplir su función en forma eficiente y eficaz en toda organización deben desarrollar las siguientes habilidades:

- Habilidad Técnica: conocimientos y destrezas en actividades que suponen aplicación de métodos, procesos y procedimientos
- Habilidad Humana: capacidad de trabajar con personas.
- Habilidad de conceptualización: capacidad de percibir el panorama general de una situación.
- Habilidad de diseño: capacidad de resolver problemas en beneficio de la organización.

SECUENCIA IDEAL DE LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS



Las funciones de los administradores constituyen una estructura muy útil para organizar los conocimientos administrativos.

El administrador no realiza sólo tareas administrativas o de coordinación de actividades ajenas, sino también tareas propias, por lo que también realiza actividades operativas.

- Vinculadas a la administración del personal: selección, contratación, evaluación, entrenamiento y compensación.
- Vinculadas a la representación de un grupo frente a terceros: departamento, empresa, institución frente a sindicatos.
- Vinculadas a actividades operativas/ técnicas indirectas de cargos altos: preparación de cuadros contables o estadísticos, evaluación de proyectos
- Vinculadas a tratativas o negociación de operaciones: compras, ventas, creación de sucursales, negocios en el exterior.
- Vinculadas a la iniciación o realización de actividades complejas o nuevas: aquellas que requieran ensayos para ser enseñadas a subordinados; programas especiales como lanzamiento de productos.

Todo administrador distribuye la totalidad de su tiempo en dos grandes partes: labor operativa y labor administrativa. Existen distintos factores que determinan el porcentaje entre una y otra, destacándose:

- El tamaño del grupo humano administrado: a mayor número de personas a cargo, mayor proporción de tiempo del administrador dedicado a tareas administrativas
- El nivel organizativo en que se encuentre ubicado: a más alto nivel, mayor proporción de tiempo absorbido por estas tareas; y viceversa cuanto más inferior sea la categoría mayor será la cantidad de tiempo operativo.

Sabemos que el administrador debe realizar obligatoriamente sus tareas administrativas. Pero esto no es absoluto respecto de sus tareas operativas, las que pueden ser hechas por un empleado.

Debemos considerar: el tiempo y el nivel organizativo.

- El tiempo que es utilizado para labores operativas, resta del correspondiente a las administrativas. Además, suponiendo que la especialización de una persona aumenta la productividad, cuanto mayor tiempo dedique a su actividad administrativa, mejor será.
- El nivel organizativo en que se encuentre el administrador, se debe analizar, puesto que trabajo administrativo que no se efectúe significara falta de coordinación del grupo o bien será necesario que administradores adicionales se encarguen de ello, aumentando los costos administrativos.

Conceptos Relacionados con la Función del Administrador

Mucho hemos mencionado los términos eficiencia y eficacia para indicar como debe ser la gestión del administrador y a veces son mal utilizados.

Eficacia es el término que hace referencia al logro de los objetivos, mientras que eficiencia es la obtención de esos objetivos con la menor cantidad de recursos posibles.

Otro término a tener en cuenta es el concepto de “productividad”. Se define la productividad como la razón entre insumos y resultados dentro de un lapso de tiempo, con la debida consideración de calidad.

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Resultados}}{\text{Insumos}}$$

Así, la productividad puede mejorarse al acrecentar la producción con los mismos insumos, disminuir los insumos y al mantener la producción o cambiar la razón favorablemente, incrementando la producción y disminuyendo los insumos

Además, la productividad implica eficiencia y eficacia en el desempeño individual y organizacional – productividad organizacional-.

B. El Objetivo del Administrador

En cualquier tipo de organización, el objetivo lógico y públicamente deseable de todos los administradores debe ser el de crear un beneficio: un medio ambiente en el cual los empleados puedan lograr metas de grupo en el menor tiempo, con menos dinero, materiales e insatisfacción personal.

Pensemos en la importancia de este objetivo. No sólo se refiere al superávit económico, sino también al ahorro de tiempo y recursos, al logro de un medio ambiente que facilite a todo el personal alcanzar sus objetivos tanto individuales como grupales y a la permanencia de la organización en el tiempo.

C. Responsabilidad Social Empresaria

“Es la consideración del impacto en la sociedad de las acciones de las organizaciones”.

En la actualidad hay muchos interesados o “demandantes” en la sociedad que exige a los administradores que expliquen qué hacen para cumplir con sus responsabilidades sociales. Esto no solo involucra a las empresas, sino que también abarca a gobiernos, universidades, entidades religiosas, etc.

Cuando nos referimos a las empresas, hablamos de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) y que actúa en los siguientes campos:

1. Entorno Social

- En el ámbito laboral, en donde la empresa debe contemplar el bienestar y satisfacción de sus empleados; procurar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres; ofrecer un marco de flexibilidad laboral; brindar condiciones que no afecten la salud y seguridad de los trabajadores; fomentar la formación y el desarrollo profesional; otorgar programas de apoyo con prestaciones y considerar procesos de consulta y participación de todo el personal involucrado en el desarrollo de la empresa.
- En la comunidad en la que la empresa se encuentra localizada; el desempeño de la responsabilidad social trata de responder a las necesidades que la comunidad demanda con programas de buena vecindad, apoyo a la educación local, voluntariado y donaciones.

2. Entorno Económico

El entorno económico se refiere al mercado al que la empresa dirige sus acciones, esto es, el marco general en el que desarrolla su actividad. Las acciones de Responsabilidad Social deberán tener en cuenta los derechos de los consumidores, establecer precios justos, otorgar información transparente de su actividad, y la implicación responsable de sus proveedores.

3. Entorno Medioambiental

La empresa puede influir en el cuidado del medio ambiente, con responsabilidad social sí va más allá del cumplimiento de la legislación vigente, además, debe tener presente aspectos relativos a la gestión de residuos, a las características de los envases y embalajes, al reciclaje de todos sus desechos, al transporte de mercancías y al consumo responsable de energía.

D. Tendencia actual de la función del Administrador

Las escuelas clásicas ven a la Administración con un enfoque basado en la posibilidad de proveer a los gerentes de la capacidad de analizar, predecir y controlar el comportamiento de las organizaciones complejas que administran.

La realidad es que en la actualidad el mundo de los negocios es impredecible, incierto y muchas veces incontrolable.

El hecho de que exista la posibilidad de un diálogo positivo entre el mundo administrativo y el mundo científico, posibilita que la ciencia sea estimada por los hombres de negocios como una fuente innovadora de tecnología, que genera un valor agregado al momento de observar la realidad que viven las empresas.

Peter Senge cuando menciona las organizaciones habla de “Sistemas Pensantes” y de “Organizaciones que aprenden”, como base fundamental de entender las nuevas realidades.

Las organizaciones que aprenden tienen características muy similares a los sistemas adaptables complejos, que los científicos están descubriendo hoy en la naturaleza, los cuales están sujetos a cambios permanentes.

Es por eso que los nuevos administradores deben ser investigadores que estudian sus propias organizaciones; deben ser diseñadores que generen los procesos de aprendizaje que hagan posible la “auto-administración”, siendo estos procesos esenciales para gestionar en un entorno permanentemente cambiante.

VIDEOS

En los siguientes videos podés reconocer el nuevo rol del administrador en un ambiente en constante cambio y relacionar el concepto de RSE (Responsabilidad Social Empresaria) con la actividad actual de las empresas.

- <https://www.youtube.com/watch?v=0oMG2Pmumos>
- <https://www.youtube.com/watch?v=SbjR5wwSSuw>

EJERCITACIÓN

1) Identificá actividades en distintas organizaciones (colegios, clubes, comercios, etc.) cambios importantes que hayan sido provocados por avances tecnológicos, culturales, legales, etc. Por ejemplo, cambios en la gestión de un comercio por la incorporación de la facturación electrónica.

Listá, debatí los cambios y describí el impacto de estos en la labor administrativa.

2) Mediante la utilización de TICs buscá, identificá y confeccioná una lista de actividades de RSE que estén realizando las empresas en la actualidad.

Clasificalas conforme a los entornos que viste en teoría (por ej. Entorno Social).

MÓDULO 3

Marketing



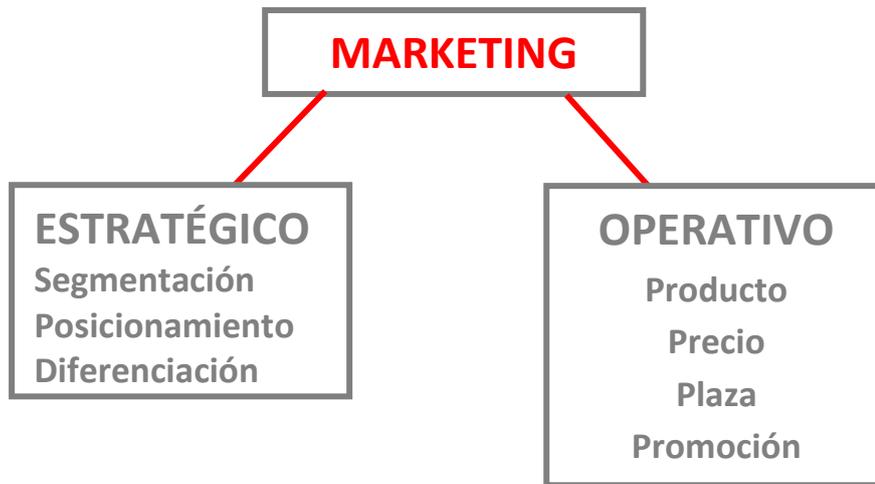
UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO

itu INSTITUTO TECNOLÓGICO
UNIVERSITARIO

GUÍA DE TRABAJO N° 1

INTRODUCCIÓN AL MARKETING

1. ¿QUÉ ES EL MARKETING?
 - a) Definiciones
 - b) Evolución del Marketing
 - c) Conceptos esenciales de marketing. Necesidades, deseos y demandas;
2. Segmentación, Posicionamiento, Diferenciación
 - a) Segmentación
 - b) Posicionamiento
 - c) Diferenciación
3. FACTORES EXTERNOS
 - a) La evaluación del contexto externo de la empresa
 - Información de marketing
 - Comportamiento de los competidores
4. MARKETING OPERATIVO
 - a) Decisiones de productos, precios, canales de distribución y publicidad
 - b) Combinación o mix del marketing
 - c) Control de marketing



Introducción al marketing

El marketing consiste en identificar y satisfacer las necesidades de las personas y de la sociedad. Una de las definiciones más cortas de marketing dice que es satisfacer las necesidades de forma rentable.

La Asociación Americana de Marketing, dice que: Marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para generar, comunicar y entregar valor a los consumidores, así como para administrar las relaciones con estos últimos, de modo que la organización y sus accionistas obtengan un beneficio.

Marketing es el proceso de planificación y ejecución de la concepción, fijación del precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y las organizaciones. AMA 1985

Es la clave para alcanzar las metas organizacionales al determinar las necesidades y deseos de los mercados metas y entregar los satisfactores deseados en la forma más eficaz y eficiente que los competidores. Philip Kotler

- Cuando se habla de metas organizacionales son la: visión misión y objetivos
- Necesidades y deseos de los mercados: enfoque al cliente y no al producto.
- Entregar satisfactores: es la manera de deleitar al cliente
- Ser eficaz y eficiente: implica centrarse en los resultados y medirlos
- Los competidores: son los que nos permiten movernos de determinada forma hasta cierto límite

Neuromarketing: se puede conceptualizar como una disciplina moderna, producto de la convergencia de las neurociencias y el marketing. Su finalidad es incorporar los conocimientos sobre los procesos cerebrales para mejorar la eficiencia de cada una de las acciones que determinan la relación de una organización con sus clientes. El neuromarketing se apoya en tecnologías de diagnóstico para poder identificar patrones de actividad cerebral que revelen los mecanismos internos de la persona cuando es expuesto a determinados estímulos.

Para hacer Marketing debemos:

- 1- Comprender al cliente en sus necesidades manifiestas e interiores.
- 2- Comprender el proceso de compra y la dinámica del consumo.
- 3- Conocer la forma en que nuestros productos satisfacen las necesidades del cliente.
- 4- Encontrar la forma de comunicar al consumidor, de manera creíble, nuestra capacidad de satisfacer sus necesidades.

En el proceso de consumo intervienen al menos estos elementos:

- 1- Necesidades expuestas.
- 2- Necesidades internas.
- 3- Prejuicios.
- 4- Percepciones.
- 5- Proceso de comunicación.
- 6- Producto / Servicio.

DIFERENCIAS ENTRE MARKETING Y VENTAS

- 1- Las ventas se enfocan en las necesidades del vendedor, el MKT en las necesidades del comprador
- 2- Las ventas procuran obtener el dinero del cliente, el MKT, en cambio procura, satisfacer sus necesidades.
- 3- Las ventas se concentran en la operación puntual, el MKT procura establecer relaciones de largo plazo.

En el siguiente video podrás entender algunos conceptos básicos del Marketing

<https://www.youtube.com/watch?v=4S3AQ29NdDs>

RESEÑA HISTÓRICA: evolución del Marketing

Etapa de Orientación a la Producción

El enfoque clásico tiene su origen en la Revolución Industrial, con la mecanización de la industria y la agricultura en la 1ª Revolución Industrial en 1750 aproximadamente, el progreso del transporte y comunicaciones fueron las causas de los cambios en la sociedad y el modelo de la producción, sus fundamentos son empíricos.

El pensador clave fue Adam Smith, quién creía que la forma de administrar las empresas era caótica y había que sistematizarla, fue el creador del principio de la división del trabajo, procesos y procedimientos, entre otros, esta línea se llamó Administración Sistemática.

Frederick Taylor (1878) con la Administración Científica pone por escrito la división del trabajo, planificación, control, ejecución del trabajo, selección, delegación.

Henry Fayol (Francés) con el Proceso Administrativo plantea los principios y/o funciones como la comercial, técnica, contable, financiera, seguridad, administrativa; en otras palabras plantea, prever, organizar, dirigir, coordinar, controlar.

La aplicación práctica de este modelo fue Henry Ford, con su trabajo en línea, pero no miró ni escuchó al mercado, ya que General Motors dijo un vehículo para cada bolsillo, propósito y personalidad y entre 1920 y 1923 del 55 % cayó al 12 % la participación de mercado de Ford.

Etapa de Orientación a las Ventas

En Estados Unidos, la depresión de los años 30 vino a cambiar la forma de pensar; ya que el problema principal ya no consistía en producir o crecer lo suficiente, sino en cómo vender la producción, el simple hecho de ofrecer un buen producto no era garantía de tener éxito en el mercado, los gerentes empezaron a darse cuenta de que se requerían esfuerzos especiales para vender sus productos, así pues esta etapa se caracterizó por un amplio recurso de la actividad promocional con el fin de vender los productos, fue así que fueron apareciendo las ventas poco éticas y muy agresivas (venta dura), esta etapa duró hasta los años 50 donde apareció la era del marketing.

Etapa de Orientación al Marketing

A fines de la Segunda Guerra Mundial se acumuló una enorme demanda de bienes de consumo, debido a la escasez del periodo bélico, por ello, las fábricas hacían bienes que eran adquiridos

rápidamente, no obstante el gasto de la población cayó , con el propósito de estimular las ventas, nuevamente usaron la agresividad con herramienta, sin los resultados buscados, otro factor que influyó fue los soldados que volvían de la guerra con una actitud más sofisticada y cosmopolita y muchas mujeres que quedaban viudas y entraron en la fuerza de trabajo.

Es por ello que las empresas empiezan a identificar lo que quiere la gente y dirigen todas las actividades a atenderlas con la mayor eficiencia posible a los consumidores, es así que las empresas se dedican más al MKT que a la simple venta.

La evolución de esta etapa fue así MKT de Consumo ('50), MKT Industrial ('60), MKT Social ('70), MKT de Servicio ('80), MKT Relacional ('90), MKT Uno a Uno (2000), con una tendencia a lo ecológico

Los conceptos de segmentación aparecen en 1956 y el de Posicionamiento en 1969.

- A. Necesidades Humanas: es el estado en el que se siente la carencia de algunos satisfactores básicos.
 - a) Deseo: son los satisfactores específicos para esas necesidades profundas
 - b) Demandas: son los requerimientos de productos específicos que están respaldados por la capacidad y voluntad de adquirirlos.
- B. Producto: es todo aquello que puede ofrecerse a alguien para satisfacer una necesidad o un deseo.
- C. Valor y Satisfacción: es la estimación que hace el consumidor de la capacidad total del producto para satisfacer necesidades.
- D. Intercambio: es el acto de obtener de alguien un producto deseado, ofreciendo algo a cambio.
- E. Mercado está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a tener la capacidad para realizar un intercambio para satisfacer esa necesidad o deseo.

SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

El éxito de la estrategia de marketing dependerá no solo de un conveniente estudio de los compradores, sino además, de un adecuado diseño del mecanismo comercial que le permita a la empresa organizar un buen acercamiento de los productos a los clientes.

“Las empresas que venden a los mercados de consumo, reconocen que no pueden tener atractivo para todos los compradores o al menos no de la misma forma para todos los compradores. Estos son demasiado numerosos, están muy diseminadas sus preferencias, varían sus necesidades y hábitos de compra”.

El mercado está integrado por compradores que difieren entre sí en uno o más aspectos. Pueden variar en sus deseos, poder de compra, localizaciones geográficas, actitudes o prácticas de compra. Estas características distintivas son la fuente para establecer diferentes criterios de segmentación.

Definición de segmentación:

La segmentación del mercado es el acto de identificar o reconocer los distintos grupos de compradores que tienen necesidades homogéneas a fin de concentrar los esfuerzos en quienes tienen interés por la oferta de la empresa.

BENEFICIOS DE LA SEGMENTACIÓN

1- Pone de relieve las oportunidades del negocio

La variedad existente de las características y comportamientos de mercado permite encontrar siempre algún segmento cuyas demandas no son atendidas o lo son de modo insatisfecho; esto son oportunidades de negocios que pueden ser explotados por la empresa que quiera adaptar su oferta a las demandas específicas de estos segmentos.

2- Contribuye a establecer prioridades

El análisis de la segmentación puede poner de relieve muchos grupos desatendidos, la empresa puede elegir a cuáles de ellos va a dirigirse, de acuerdo con alguno o varios criterios; como por ejemplo potencial de compra del segmento (crecimiento y tamaño del segmento), facilidad de acceso (análisis del sector industrial), complemento de otros mercados atendidos.

3- Facilita el análisis de la competencia

Esto determina quienes son los competidores inmediatos, a partir de aquí pueden anticiparse o contraatacar a los competidores.

- 4- Facilita el ajuste de las ofertas de productos / servicios a necesidades específicas
La segmentación permite una mejor adecuación de los productos / servicios ofrecidos y de las acciones promocionales a llevar a cabo, ya que posibilita la adaptación de las estrategias de MKT a las necesidades y demandas expresadas por los diferentes segmentos de mercados.

REQUISITOS DE LA SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

- 1- Identificables y medibles
Una segmentación basada en edad y sexo por ejemplo, puede que no ponga de relieve las mayores diferencias en las respuestas de la demanda, pero permite, determinar con facilidad los integrantes del grupo y cuantificar su potencial.
- 2- Accesibles
Los integrantes de los segmentos deben localizarse en lugares a los que se acceda sin dificultad, para que se pueda actuar con las estrategias de Marketing; deben conocerse los lugares en los que compran esos grupos y los medios que están más expuestos.
- 3- Sustanciales
Que sean lo suficientemente grandes para ser rentables
- 4- Diferentes
Es decir, han de presentar diferencias en sus comportamientos de compra o hábito del producto, y su Mix de Marketing debe ser claramente distinta para justificar una estrategia diferenciadora.
- 5- Posibles de atender
La empresa debe considerar sus recursos y capacidad, para determinar si puede desarrollar una oferta diferenciadora para los diferentes segmentos existentes.
- 6- Defendibles
Esto depende de los recursos necesarios para dirigir un segmento y de la disposición de la dirección de la empresa a adoptar el concepto de Marketing. Los segmentos deben poner barreras de entrada en lo posible

BASES PARA LA SEGMENTACIÓN DE MERCADO DE CONSUMO

A- GEOGRÁFICA

1. Región: N, S, O, E.
2. Tamaño de la provincia grande, chica, mediana
3. Tamaño de la ciudad. +/- de xxx habitantes.
4. Densidad: urbana, suburbana, rural
5. Clima: tipos diferentes, seco, cálido, tropical, húmedo.

B- DEMOGRÁFICA

1. Edad: más de, menos de xx años
2. Sexo: M- F-LGBT
3. Tamaño de la familia: 2,4,6, personas
4. Ciclo de vida de la familia: joven, viejo, con o sin hijos, viudo, separado.
5. Ingresos: +/- de xxx cantidad de \$
6. Ocupación: profesional, técnico, estudiante, ama de casa, jubilado etc.
7. Educación: nivel primario, secundario terciario, completo incompleto etc.
8. Religión: si o no católico judío etc.
9. Raza: blanco, negro, oriental, mezcla, etc.
10. Nacionalidad

C- PSICOGRÁFICA

1. Clase social: ABC1, C2, C3, D1, D2, E
2. Estilo de vida: conservadora, mundano, intelectual etc.
3. Personalidad: compulsiva, sociable, autoritaria, ambiciosa.

D- CONDUCTUAL

1. Ocasiones: regulares, ocasionales (viajes de negocios, vacaciones)
2. Beneficios: calidad, servicio, economía (relojes)
3. Condición del usuario: no usuario, ex usuario, usuario potencial, primerizo, regular.
4. Clasificación de uso: usuario ligero, medio, intensivo.
5. Estado de lealtad: ninguna, media, sólida, absoluta (fumadores)

6. Etapa de disposición: no consiente, consiente, informado, deseos, interesados, pretende comprar.

7. Actitud frente al producto: +/-, entusiasta, indiferente, hostil.

NICHO DE MERCADO. CONCEPTOS

La tendencia del mercado apunta a una estrategia de nicho de mercado, es decir, concentrarse en algún segmento en particular y articular una oferta totalmente ajustada a sus necesidades.

El nicho de mercado es un segmento más chico

Un segmento de mercado se puede dividir en varios nichos de compradores

El refrán popular dice que:

“Nadie puede servir bien a dos amos”

Esta es la esencia de la estrategia de nicho, este, a partir de una correcta lectura de la segmentación del mercado, es la estrategia correcta para poder operar, especialmente si se es pequeño.

No se puede ser todo para todos, a lo sumo se puede ser algo para alguien.

La tendencia a creer que cuanto más se haga habrá mayores oportunidades de negocio es nefasta para las empresas.

El nicho de mercado, es la forma de concentrarnos en un mercado, con un producto y con una estrategia central clara y bien definida.

El grado de focalización hace referencia tanto a un segmento de mercado, como a los productos o servicios que ofrecemos.

Ventajas del nicho de mercado

- 1- Facilita el proceso de posicionamiento.
- 2- Simplifica la operación del negocio.
- 3- Tiende a disminuir los costos.
- 4- Genera mayores niveles de credibilidad.

Ejemplos de nicho de mercado:

Tetra: 80% del mercado mundial del pescado tropical

Hohner: 85% del mercado mundial de la armónica

Becher: 50% del mercado mundial

Steiner Optical: 80% del mercado mundial de gemelos militares de campaña

One a day de Bayer, tiene un nicho de mercado con sus vitaminas, una para cada necesidad: hombres, mujeres atletas, fumadores, etc.

Más información en:

<https://www.youtube.com/watch?v=dViW3iyog0M>

POSICIONAMIENTO. CONCEPTOS BÁSICOS.

La concepción de un producto y de su imagen con el objeto de imprimir en el espíritu del comprador, un lugar apreciado y diferente del que ocupa la competencia

De la segmentación de negocios se puede arribar a una conclusión relevante: el cliente es una unidad perceptual (Up) en cuanto al consumo; mientras que el producto es un conjunto de atributos (Ca).

La Up del cliente se estructura a partir de lo que cree debe ser el producto ideal capaz de satisfacer sus necesidades.

Definición:

“Es el lugar que ocupa un producto, servicio, persona, idea, empresa, en la mente del consumidor, como consecuencia de los vínculos existentes, entre las percepciones respecto del producto ideal para satisfacer una necesidad y el o los atributos que ofrece ese producto”

Se puede decir también que es encontrar un espacio vacío en la mente del consumidor o cliente, llenándolo antes que la competencia.

Todo posicionamiento es el resultado de dos maniobras estratégicas: segmentación y diferenciación.

El posicionamiento lo propone la empresa, pero lo define el consumidor.

El reposicionamiento es obligatorio cuando las actitudes de los clientes han cambiado, la tecnología va muy por delante de los productos existentes y los productos se han desviado de las percepciones que el consumidor tiene de ellos. Se reposiciona en la etapa de la madurez.

Posicionamiento es recortar segmentos que esperan del producto cosas distintas de las que esperan otros segmentos, adueñándose de esa diferencia: un buen posicionamiento debe ser sostenible en el tiempo.

El enfoque fundamental del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que ya está en la mente, reordenando las conexiones que ya están:

Se puede posicionar un producto en base a:

- Atributos del producto: bajo precio, ecológicos, economía
- Beneficios que ofrecen: Colgate reduce las caries.
- Ocasiones de uso: verano mayas, invierno abrigos
- Clases de usuarios: champú para bebés, grandes, caspa etc.
- Comparándolo con uno de la competencia: Avis vs. Hertz
- Separándolo de la competencia: 7 up refresco sin cola
- Diferentes clases de productos: margarina vs. manteca y/o aceites comestibles.

PRINCIPIOS DEL POSICIONAMIENTO

- 1- Hay que buscar ser el líder
- 2- Si no se puede ser el líder, se puede ser el 2º y también hacer negocios
- 3- Si se elige ser el 2º, entonces ser lo opuesto al líder
- 4- Si no se opta por ser el 2º, entonces se puede inventar una categoría y ser el líder allí
- 5- Buscar un lugar en la mente del consumidor
- 6- Sostener el valor único evitando la extensión de línea
- 7- Es mejor ser el 1º que ser el mejor
- 8- Hay que conocer la posición del competidor tan bien como la propia
- 9- No intentes ser todo para todos
- 10- El MKT es una batalla de percepciones no de productos

El posicionamiento, más que de recursos económicos requiere de:

- 1- Un concepto claro
- 2- Consistencia con el producto / servicio
- 3- Constancia y creatividad para sostenerlo

ERRORES DE POSICIONAMIENTO

Las empresas deben evitar los siguientes errores al posicionar sus productos:

- 1- Sub-posicionamiento: no lograr presentar un beneficio o razón fundamental para comprar esta marca.

- 2- Sobre-posicionamiento: adoptar un posicionamiento tan estrecho que algunos consumidores potenciales puedan pasar por alto la marca.
- 3- Posicionamiento confuso: proclamar dos o Más beneficios que se contradicen mutuamente.
- 4- Posicionamiento irrelevante: anunciar un beneficio que a pocos compradores les interesa.
- 5- Posicionamiento dudoso: anunciar un beneficio que nadie cree que la marca o la empresa puedan realmente ofrecer.

En el siguiente enlace podrás encontrar más información sobre este tema:

<https://www.youtube.com/watch?v=MA2B4yV9Z9Q&t=233s>

DIFERENCIACIÓN

CONCEPTO

Es el acto de diseñar un conjunto de diferencias importantes que distingan la oferta de la empresa, de la de sus competidores.

La diferenciación requiere:

- 1- Poseer un atributo
- 2- Línea de productos
- 3- El cambio
- 4- La mente es el campo de batalla

Cómo funciona la mente

- 1- Las mentes son limitadas
- 2- Las mentes odian la confusión
- 3- Las mentes son inseguras
- 4- Las mentes no cambian
- 5- Las mentes pueden cambiar el enfoque
- 6- Las mentes no recuerdan más de siete marcas de un género

La necesidad de diferenciación

- 1- Vivimos en un mundo sobre ofertado.
- 2- Un mundo sobre informado.
- 3- Una sociedad rica en opciones.

- 4- Una sociedad saturada de marcas y de nombres.
- 5- Hay individuos fuertemente masificados.
- 6- Individuos con requerimientos de identidad y auto valoración.
- 7- Consumidores con poco tiempo para el proceso de selección.
- 8- Consumidores preocupados por la calidad.

CONSIDERACIONES DE LA DIFERENCIACIÓN

- 1- La recordación de una experiencia satisfactoria de compra es el principal impulsor para repetirla.
- 2- La retención de una marca o nombre a partir de algún elemento diferenciador es el otro impulsor importante de la compra.
- 3- Por ende, la generación de elementos diferenciadores que hagan satisfactoria la experiencia de compra y permitan la retención de la marca o nombre del negocio es esencial para poder competir.

COMO MANTENER LA DIFERENCIA

- 1- Haga respetar la diferencia de la tradición y/o trayectoria
- 2- Cuando todos lo hagan, usted no lo haga
- 3- Manténgase firme. Una vez que sepa que hace diferente su empresa, refleje esa diferencia, en todas las cosas que emprenda, desde el producto hasta la publicidad
- 4- Cambie a tiempo, cuando las circunstancias se lo indique
- 5- No se duerma en los laureles, los mercados están en permanente cambio y evolución
- 6- La estrategia diferenciadora, se comunique y mantenga apropiadamente.

COMO DIFERENCIARSE

- 1- Lograr que el mensaje tenga sentido en el contexto de la categoría
- 2- Encontrar la idea diferenciadora
- 3- Mostrar credenciales
- 4- Comunicar la diferencia

FACTORES EXTERNOS

La evaluación del contexto externo de la empresa

a. Información de marketing

- Elaborar y llevar a cabo experimentos de marketing
- Observar y analizar el comportamiento del consumidor
- Elaborar encuestas
- Análisis de la información
- Realización de test de mercado
- Evaluación de las posibilidades de un mercado
- Decisiones sobre el desarrollo de nuevos productos
- Desarrollar y hacer pruebas de mercado de nuevos productos
- Modificar o eliminar productos
- Creación de nombres y marcas comerciales
- Planear envases, diseños, formas, colores

Permite tener una revisión de las circunstancias y condiciones que rodean a la empresa para determinar las oportunidades y riesgos que se presentan.

Se **determina** quiénes son los actores y las fuerzas que impactan en las actividades de la empresa:

- ⇒ **Las fuerzas del macroambiente:** sociales, económicas, políticas, tecnológicas, demográficas, reglamentaciones gubernamentales, etc., que **afectan de una manera indirecta a todos los actores** del ambiente. **Esta relación no puede ser modificada por la empresa.**
- ⇒ **Los actores del microambiente:** componentes del ambiente inmediato que **se relacionan en forma directa** con la empresa e influyen en el éxito de la relación con el mercado. Estos pueden ser competidores, los compradores, asociados a la empresa, proveedores, bancos, etc. **Esta relación puede ser modificada por la empresa.**

Existen diferentes instrumentos o modelos de análisis que la empresa puede emplear para evaluar este contexto externo.

El macroambiente de la empresa puede describirse y evaluarse a través de distintos instrumentos:

- Análisis PEST
- Matriz de evaluación de factores externos – EFE
- Matriz FODA (DOFA o SWOT)

Por ahora, en esta parte de la evaluación externa de la empresa que estamos explicando, sólo desarrollaremos los modelos de estudio del macro ambiente mencionados (PEST y FODA).

1. Herramienta de análisis PEST

El análisis PEST es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio. Es una herramienta de medición de negocios. PEST está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad.

El análisis DOFA mide una unidad de negocios o una propuesta; el análisis PEST mide el potencial y la situación de un mercado, indicando específicamente crecimiento o declive, y en consecuencia su atractivo, potencial de negocios y lo adecuado de su acceso. Los factores analizados en PEST son esencialmente externos, por lo que se recomienda efectuar dicho análisis antes del análisis DOFA dado que éste se basa en factores internos (Fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas).

- Una empresa viendo su mercado; un producto viendo su mercado; una marca en relación con su mercado.
- Una unidad de negocios local
- Una opción estratégica, como entrar a un nuevo mercado o el lanzamiento de un nuevo producto.
- Una adquisición potencial; una sociedad potencial
- Una oportunidad de inversión

Para que entiendas un poco mejor: https://www.youtube.com/watch?v=5Jb3_K_dOmI

Plantilla de análisis PEST

La plantilla de análisis PEST se presenta como una tabla con cuatro secciones, una para cada uno de los factores. Fuera de los títulos principales, los temas mencionados en la plantilla son ejemplos y no son únicos. Cada empresa modifica los temas o preguntas de análisis según las

necesidades, experiencia y nivel de habilidades de quienes realizan el estudio y según sus objetivos.

<p>POLÍTICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ asuntos ecológicos/ambientales ✓ legislación actual en el mercado local ✓ legislación futura ✓ legislación internacional ✓ procesos y entidades regulatorias ✓ políticas gubernamentales ✓ período gubernamental y cambios ✓ políticas de comercio exterior ✓ financiamiento e iniciativas ✓ grupos de cabildeo y de presión ✓ grupos de presión internacionales 	<p>ECONÓMICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ situación económica local ✓ tendencias en la economía local ✓ economía y tendencias en otros países ✓ asuntos generales de impuestos ✓ impuestos específicos de los productos y servicios ✓ estacionalidad y asuntos climáticos ✓ ciclos de mercado ✓ factores específicos de la industria ✓ rutas del mercado y tendencias de distribución ✓ motivadores de los clientes/usuarios ✓ intereses y tasas de cambio
<p>SOCIAL</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ tendencias de estilo de vida ✓ demografía ✓ opinión y actitud del consumidor ✓ punto de vista de los medios ✓ cambios de leyes que afecten factores sociales ✓ imagen de la marca, la tecnología y la empresa ✓ patrones de compra del consumidor ✓ moda y modelos a seguir ✓ grandes eventos e influencias ✓ acceso y tendencias de compra ✓ factores étnicos y religiosos ✓ publicidad y relaciones públicas 	<p>TECNOLÓGICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ desarrollos tecnológicos competidores ✓ financiamiento para la investigación ✓ tecnologías asociadas/dependientes ✓ tecnologías/soluciones sustitutas ✓ madurez de la tecnología ✓ capacidad y madurez de la manufactura ✓ información y comunicación ✓ mecanismos/tecnología de compra ✓ legislación tecnológica ✓ potencial de innovación ✓ acceso a la tecnología, licenciamiento, patentes ✓ asuntos de propiedad intelectual

2. Herramienta de análisis FODA

La matriz DOFA (conocido por algunos como FODA, y SWOT) es una herramienta de gran utilidad para entender y tomar decisiones en toda clase de situaciones en negocios y empresas. DOFA es el acrónimo de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

SWOT quiere decir: S = Strength, W = Weakness, O = Opportunity, T = Threats, que en español se traduce como Fortaleza, Debilidad, Oportunidad y Amenaza.

El análisis DOFA es una **evaluación subjetiva de datos organizados** en el formato DOFA, que los coloca en un orden lógico que ayuda a comprender, presentar, discutir y tomar decisiones. Puede ser utilizado en cualquier tipo de toma de decisiones, ya que la plantilla estimula a pensar pro-activamente, en lugar de las comunes reacciones instintivas.

Plantilla de análisis FODA

Las fortalezas son aquellos aspectos positivos de la organización de la empresa que generan ventajas competitivas. Se deben analizar desde dos dimensiones: la ventaja que representan en relación con los competidores y la facilidad con que la misma podría ser imitada por los competidores del mercado.

FORTALEZAS		FACILIDAD DE IMITACIÓN	
		alta	baja
VENTAJA SOBRE LOS COMPETIDORES	alta	defensa enérgica para mantenerse adelante	ventaja estructural de fácil defensa
	baja	no constituye una fortaleza estratégica	a mantener sólo si el esfuerzo es bajo

Las debilidades de la empresa son los aspectos criticables de la organización de la empresa y que son materia pendiente de mejoramiento. Es decir, que las debilidades son características negativas que ocasionan desventajas frente a aquellos competidores capaces de implementar estrategias generadoras de valor para los clientes.

El análisis de las debilidades debe seguir dos dimensiones, las desventajas que representan en relación con los principales competidores y la facilidad con la que se podrían fortalecer estas debilidades.

DEBILIDADES		POSIBILIDAD DE FORTALECIMIENTO	
		alta	baja
DESVENTAJA RESPECTO DE LOS COMPETIDORES	alta	Acortamiento fácil de desventajas	Desventaja estructural de difícil solución
	baja	Desventaja recuperable si el esfuerzo es bajo	No constituye una debilidad estructural

Las oportunidades son las tendencias que pueden repercutir favorablemente sobre los planes existentes y los futuros de la empresa o las ocasiones que representan situaciones para el desarrollo de negocios. Su análisis debe seguir dos dimensiones: el grado de atractivo que representa y la probabilidad de éxito.

OPORTUNIDADES		PROBABILIDAD DE ÉXITO	
		alta	baja
GRADO DE ATRACTIVO	alta	Aprovecharla de inmediato	Interesante si el riesgo es aceptable
	baja	Interesante si el esfuerzo es bajo	Abandonar, sin importancia

Las amenazas son tendencias que pueden repercutir desfavorablemente sobre los planes existentes o futuros de la empresa. Su análisis se debe hacer en función del grado de seriedad que representan su impacto en la empresa y la probabilidad de su ocurrencia.

AMENAZAS		PROBABILIDAD DE OCURENCIA	
		alta	baja
GRADO DE SERIEDAD	alta	Riesgo que debe ser evitado a toda costa	Riesgo de cobertura especulativa, con lógica
	baja	Riesgo a ser evitado si el esfuerzo es bajo	Situación de impacto débil

4 MARKETING OPERATIVO

MIX DE MARKETING

La mezcla del MARKETING se define como una serie de instrumentos tácticos y controlables del MARKETING que mezcla la empresa para obtener la respuesta que quiere del mercado hacia el cual se dirige; y consta de todo aquello que pueda hacer la empresa para influir en la demanda de su producto, las cuatro variables principales son las que se llaman 4 P

Se puede decir también que es la combinación de los elementos esenciales de una empresa siendo entendida como la dimensión táctica del MARKETING.

Requerimientos:

- 1- Adecuación a los recursos disponibles
- 2- Coherencia entre sí
- 3- Integralidad.
- 4- Formalización

El mix de Marketing está compuesto por:

- Producto/ políticas de producto
- Plaza (lugar de venta) / políticas de distribución
- Precio / políticas de precio
- Promoción/ políticas de promoción

Producto / servicio

- **Beneficio básico o ventaja básica buscada:** es la característica sustancial del producto que realmente interesa adquirir al cliente.
- **Producto:** Se indica el color, la forma, el sabor, aroma, consistencia o elementos que lo conforman, procedencia y proceso de elaboración, poniendo especial atención a los aspectos que lo diferencian de los demás productos de competidores que se encuentran dentro de su mismo segmento o categoría de producto.
- **Hábitos o costumbres de consumo:** Se informa sobre cómo se consume el producto, de qué modo lo hace, el momento de consumo, si el consumo es individual, grupal, si el producto puede consumirse sólo o se lo acompaña con otro producto, etc.

- **Hábitos o costumbres de compra:** responde a la pregunta ¿dónde y cómo se adquiere el producto? Además, se indica qué integrante de la familia realiza la adquisición, en qué momento y se establece cuál es el lapso que transcurre entre compra y compra (reposición).
- **Reason why (razón por la cual, razón de ser):** aquí se responde al por qué compra el cliente el producto de la empresa. Es la representación racional del beneficio básico que permite demostrar la construcción conceptual del producto, y podrá expresarse a través de argumentos racionales, ventajas o características físicas o intangibles que pueden ser comprobadas por el consumidor. Ejemplo: si el beneficio básico es que la lavandina no tiene olor a lavandina, la razón por la compran es porque en su composición contiene esencia de limón. La comprobación se dará al oler el perfume.
- **Packaging:** se describe el elemento que contiene al producto, su envase y etiqueta, dado que el packaging mismo puede ser la ventaja diferencial del producto. Se incluye en este apartado cuántas ofertas de tamaño puede encontrarse en el mercado.
- **Marca del o de los producto/s:** se describe la identidad de la marca, su personalidad, logo, lema o frase que la acompaña, tipo de marca (familiar o individual), fuerza de la marca y preferencia de la marca frente al posicionamiento de la empresa.

Precio

Las pequeñas empresas tienen la necesidad de fijar un precio de venta para los artículos o servicios que venden a sus clientes directos y también a los comerciantes minoristas. El cálculo adecuado de un precio de venta es muy importante ya que es una parte valorada en el éxito de cualquier negocio.

Análisis de políticas de precios: descuentos para atraer consumidores, promociones de varios productos a un solo precio, precios diferenciales por un servicio que se agrega, precios de 1ª marca, precios de marcas blancas, estrategias de precios bajos.

Plaza

Los canales de distribución realizan determinadas funciones con la finalidad de colocar los productos o servicios a disposición de los compradores en el tiempo, la forma, las condiciones de compra y el lugar adecuado.

En este punto se analizará las decisiones de la empresa respecto a sus canales y puntos de venta, decisiones que se toman de acuerdo a la cobertura de mercado (tamaño, perfil y alcance del mercado elegido), al control que se quiera tener sobre los productos sobre la cadena de distribución y a los costos de distribución que impactan sobre la empresa y sobre el precio final que debe pagar el comprador.

El análisis de estas decisiones responde a las siguientes preguntas:

- ¿Qué tipo de canal de distribución utiliza la empresa?
- ¿Se utiliza el comercio minorista para la venta de los productos?
- Si se utiliza el comercio minorista, ¿se trata de puntos de venta propios o de minoristas ajenos a la empresa?
- ¿Se utiliza el canal mayorista para la distribución de los productos?
- ¿Cuántos intermediarios tiene el canal de distribución de la empresa?
- De acuerdo al perfil del mercado, ¿está disponible el producto en el lugar donde ellos esperan comprarlo?
- De acuerdo al perfil del mercado, ¿está disponible el producto en el momento que ellos desean comprarlo?
- ¿La distribución es exclusiva o extensiva?
- ¿Quién controla el canal de distribución?
- ¿Las relaciones en el canal son informales o contractuales?
- ¿Los miembros del canal comparten acciones de publicidad y promoción de productos?
- ¿Se utilizan métodos de distribución electrónica? Por ejemplo: tiendas virtuales, banca electrónica, inmobiliarias *online*.
- ¿Hay alguna limitación en la distribución física y la logística?
- ¿Cuánto cuesta mantener un inventario de productos en las estanterías de los puntos de venta (propios o de otros miembros del canal)?

Respecto de la gestión realizada en el punto de venta, se refiere a la ubicación y orden de espacios necesarios para el movimiento de mercaderías, almacenamiento, distribución de categorías de productos según los lugares de compra, servicios para personal, entre otros. Se destaca el análisis de los siguientes ítems:

- ✓ Áreas transitadas e integración de los sectores de compra según el flujo de los clientes.
- ✓ Facilidad de acceso para los clientes y comodidad en la atención a clientes.

- ✓ *Lay out* del local comercial
- ✓ Mejor ubicación de determinadas marcas
- ✓ Circuito de compras planificadas según el local
- ✓ Superficie de ocupación del suelo
- ✓ Lugar de producto, equipamiento de exhibición, presentación y apoyo visual.

PROMOCIÓN

La imagen actual de la empresa, de sus productos y/o servicios que brinda y de la posición en el mercado respecto a competidores, están condicionadas por la gestión de medios e instrumentos seleccionados para implementar las estrategias de comunicación.

La comunicación integral comprende principalmente las siguientes áreas de actividad:

a) Publicidad

a.1 Tipos de publicidad

- Según el ámbito de difusión: local, nacional, internacional
- Según la audiencia meta: consumidor, intermediario, mayorista, etc.
- Según su orientación: publicidad relacionada con un producto (demanda específica o demanda selectiva); publicidad institucional (imagen de la empresa); publicidad genérica (varias marcas de un mismo producto, demanda genérica), publicidad global.

a.2 Objetivos de publicidad

- Atraer nuevos compradores
- Incrementar la frecuencia de uso
- Crear una preferencia de marca
- Persuadir al comprador de que compre ahora. Animar a cambiar de marca
- Proponer una visita a un establecimiento
- Solicitar una llamada telefónica
- Aceptar la visita de un vendedor
- Tratar de cambiar la percepción del producto
- Posicionar un producto
- Diferentes objetivos según el ciclo de vida del producto: fase de introducción, de crecimiento, de madurez o declinación.

a.3 Decisiones en la gestión de publicidad

El diseño de la estrategia publicitaria incluye una serie de decisiones:

- Qué se quiere comunicar (objetivos)
- A quién se quiere comunicar (público objetivo)
- Cómo se fija y se distribuye el presupuesto teniendo en cuenta factores como: situación del ciclo de vida del producto, cuota de mercado, competencia, frecuencia de la publicidad, sustitución del producto.
- Cómo se dice lo que se quiere comunicar (diseño del mensaje)
- Qué medio de comunicación se va a utilizar
- Cuándo y durante cuánto tiempo se va a comunicar

b) Promoción de venta

Consiste en diferentes acciones, generalmente a corto plazo, realizadas para estimular rápidamente y/o en mayor medida la compra de determinados productos o servicios por los consumidores o comerciantes o aumentar la eficacia de los vendedores, intermediarios o puntos de venta.

- **Instrumentos promocionales utilizados con los vendedores de la empresa o agentes comerciales externos:** primas (cantidad de dinero) por objetivos (cifras de venta determinadas), concursos o competencias a nivel individual o por equipos de venta en los que reciben premios los ganadores, etc.

c) Marketing directo

- **Catálogos** que presentan amplia gama de productos y que proporcionan un teléfono gratuito y formas de pago para hacer el pedido.
- **Telemarketing:** a través de grabación de mensajes o llamados realizados por personal especializado para vender, difundir productos / servicios (call center), teléfonos 0- 800 para atención al cliente (contact center), marketing directo a través de la televisión (“llame ya”).
- **Radio, revistas y periódicos:** al escuchar o leer una oferta, los consumidores llaman a un número gratuito para hacer el pedido.
- **Compra electrónica (internet):** un medio flexible para los hábitos de compra del consumidor que permite ahorrar dinero y rapidez.

- Vending o compra a través de dispensers de productos: máquinas para que los compradores realicen sus pedidos (máquinas de café, de gaseosas, de galletas, cajeros automáticos de bancos, etc.)

d) Relaciones públicas y patrocinios

- Relaciones con la prensa para dar información sobre la empresa que atraiga la atención hacia productos, personas o servicios.
- Comunicación corporativa interna o externa que favorezca la imagen de la empresa.
- Apoyo en el lanzamiento de nuevos productos a través de donaciones de dichos productos a instituciones sin fines de lucro.
- Patrocinio de causas para mejorar la imagen de la empresa (Casa Ronald McDonald's)
- Conferencias sobre historia de la empresa o biografía de exitosos colaboradores (Lee Iaccoca para Chrysler Corporation).
- Publicaciones especiales para la red comercial: agentes comerciales, intermediarios mayoristas o minoristas, etc.
- Publicaciones especiales sobre eventos, aniversarios, inauguraciones, etc.
- Muestras culturales, ferias y exhibiciones que atraen un gran número de visitantes.
- Patrocinio o financiación de espacios o subvención de actividades deportivas.
- Fotografías y videos de demostración en la WEB.

Control de marketing

- Establecer metas y objetivos
- Planear las actividades de marketing
- Evaluar y controlar todas las actividades de marketing
- Cuantificar todas las actividades

Para que puedas comprender mejor los conceptos:

<https://www.youtube.com/watch?v=bHyyvFjePD8&t=8s>

BIBLIOGRAFÍA

Dirección de Marketing. Kotler Philip. 14ª Edición

Marketing". Stanton, Etzel, Walter. 13ª Edición. Editorial McGraw Hill, México, 2004

Administración y Estrategia. Hermida y Rico

Marketing Estratégico. Lambin, Jean Jacques. Mc Graw Hill

Marketing Estratégico

Comportamiento del Consumidor Leon G Schiffman Leslie Lazar Kanuk Séptima edición.

Pearson Educación.

CASOS DE MARKETING

En las próximas páginas podrás ver casos de marketing con sus posibles soluciones para que puedas entender cómo se aplica a la práctica la teoría que hemos estado trabajando.

CASO PRÁCTICO

DE HARLEY DAVIDSON

Este es un caso muy interesante donde podrás analizar diferentes aspectos de imagen y las diferentes estrategias de posicionamiento

Lee atentamente y piensa las posibles soluciones que vos propondrías a la empresa

- 1. Evolución de la imagen y la percepción de Harley Davidson.**
- 2. Influencia de las imágenes y percepciones en las estrategias de posicionamiento-reposicionamiento de Harley Davidson.**
- 3. Elementos que propondrían en el entorno actual para mejorar el posicionamiento de Harley Davidson en el mercado, en la mente del consumidor, etc.**

1. Evolución de la imagen y la percepción de Harley Davidson.

La compañía nace en 1903 y poco a poco consigue ser identificada como un productor de motocicletas confiables y de calidad, empezó campañas donde se mostraban personas de apariencia respetables vestidas muy correctamente en sus motocicletas. Para lograr la demostración flagrante de la calidad de las motos fabricadas, Walter Davidson se involucró en el deporte del motociclismo y en 1907 ganó una carrera de resistencia muy famosa, organizada por la Federación de Motociclistas Norteamericanos, batiendo de paso el record de ahorro de combustible. (Buena imagen de marca asociada al deporte).

Años después, la imagen de vagos o mal vivientes montados en motocicletas fue impulsada por películas donde mostraban pandillas motociclistas, lo que en la década de los 50's provocó pánico hacia las personas que viajaban en motocicleta. (Mala imagen de marca)

Harley Davidson pasó de proveer motocicletas a motociclistas antisociales a vender un estilo de vida a los que querían ser "chicos malos" en la crisis de los cincuenta. Hasta en 1969 contó para ello con la película "Easy Riders" protagonizada por Peter Fonda, Dennis Hopper y Jack

Nicholson, en la cual se promueve el sentido de libertad individual, se convirtió en referencia para toda una generación de moteros y simpatizantes de la contracultura estadounidense. (Buena imagen de marca asociada a libertad y rebeldía ayudada de prescriptores).

En la actualidad Harley Davidson se ha convertido en uno de los iconos culturales de lo genuino y auténticamente americano. Personifica la materialización del deseo de escapar de la rutina, de la libertad y ser como realmente quieres ser; sentimiento compartido por público de muy distinto perfil. (Imagen de marca consolidada gracias a la creación de un estilo de vida propio y valores de marca a los que se asocian sus clientes).

2. Influencia de las imágenes y percepciones en las estrategias de posicionamiento-reposicionamiento de Harley Davidson.

Debido a que Harley Davidson encontró en el “experiential marketing” su mejor aliado para generar valor emocional con sus clientes, sus clientes no compran una motocicleta compran la experiencia de ser un “Harlista”, y que mejor manera de hacerlo que creando una comunidad que valoraba más la experiencia de montar por las calles que el producto.

En 1983 crean “Harley Owners Group” una comunidad que comenzó a organizar “rallíes” para llevar la experiencia Harley a potenciales nuevos clientes y reforzar así la relación entre miembros, comerciantes, y empleados. El Harley Owners Group se volvió inmensamente popular y permitió que los poseedores de motocicletas se sintieran como una gran familia.

Harley-Davidson le ofreció a sus clientes una afiliación gratuita por un año a un grupo local de motociclistas, publicaciones sobre motocicletas, recepciones privadas en acontecimientos motociclísticos, seguro, servicio de emergencia al costado del camino, facilidades de alquiler durante las vacaciones y un montón de otros beneficios para sus miembros. El diseño de la marca de la experiencia, no sólo del producto, le ha permitido a la firma expandirse captando valor, incluyendo una línea de ropa, un negocio de repuestos y accesorios, plumas estilográficas y la tarjeta Visa Harley Davidson.

Además, la marca Harley Davidson ha conseguido mediante el branding emocional dirigirse a personas y no a consumidores; vender una experiencia y no un producto; ganarse la confianza de sus clientes por su honestidad; pasar de la calidad a la preferencia, en cuanto a elección de sus productos; ha dado a sus productos un sentimiento y no una funcionalidad, sus clientes se sienten identificados con la moto que adquieren; ha pasado de la ubicuidad a la presencia, creando un estilo de vida propio a la marca; además de promover un dialogo interactivo con sus

clientes, entablando relaciones a largo plazo para que cuando necesiten otra moto sea una Harley Davidson (fidelización).

3. Elementos que propondrían en el entorno actual para mejorar el posicionamiento de Harley Davidson en el mercado, en la mente del consumidor, etc.

Harley Davidson es una marca muy conocida debido a que se encuentra totalmente posicionada en el mercado de los amantes de las motocicletas grandes, la pasión por las carreteras, los fierros y sin dejar atrás los cueros. Estas personas son llamadas “HOG” o “Harlistas”, y que cuentan con muchísimas líneas de motos que van desde las grandes, las sport, las tipo motobike, etc; lo cual hace que esta compañía se expanda, aún más si cabe, en el mercado porque hay para todo tipo de gustos eso si con la calidad y estilo Harley.

Si comparamos las ventas del primer trimestre de este año con el del año anterior las ventas de la marca han caído: globalmente un 10,7% y un 15,3% en EE.UU; si bien hay que tener en cuenta que las ventas a nivel mundial de motocicletas han caído debido a la crisis mundial.

Cambiar el posicionamiento de Harley Davison sería una blasfemia ya que es lo mejor que tienen, un posicionamiento labrado durante más de 100 años y basado en un estilo de vida único e inimitable. Pero si bien podrían centrarse en intentar llegar a las mujeres, ya que según datos de 2008, el 80% de sus clientes son hombres. Para ello podrían crear un modelo de motos exclusivo de mujeres o más enfocado a ellas, y para no abandonar la filosofía de Harley Davidson nadie mejor que ellas para crearlo porque como diría el padre del marketing moderno “¿Quién debe diseñar en última instancia el producto? El cliente, por supuesto.

Ahora veras los 6 mejores casos de éxito de marketing de contenidos, ellos son cortos y de muy fácil lectura donde podrás analizar diferentes empresas.

Babycenter

Uno de los mejores casos del mercado es Babycenter. Hoy es uno de los portales más importantes del mundo en la educación de los padres. La marca que está detrás de esta grandiosa estrategia no es un medio, es la famosa empresa J&J. Esto es en nuestra opinión uno de los mejores casos a evaluar. Tiene una clara estrategia de consecución de bases de datos. Lo más interesante de este caso es que los usuarios no saben que Johnson y Johnson están detrás de este famoso portal.

Hoy ingresamos orgánicamente a este portal cerca de 10 millones de personas al mes. Si esta marca quisiera pagar por este tráfico le costaría cerca de US \$ 7 millones al mes. Hoy el valor tiende a US \$ 0 ya que es tráfico orgánico.

GoPro

Uno de los mejores **casos de éxito de marketing de contenidos** es GoPro. Esta firma comercializa cámaras especiales para grabar y tomar fotos en vivo de personas practicando deportes de acción y aventura.

Para quien aún no las conozca, hijo Unas cámaras digitales Pequeñas Que se adhieren a nuestro de casco, arnés, vehículos, etc. La gran ventaja f Es Que Se mantiene Fijas capturando Cada Uno de Nuestros emocionantes momentos desde una perspectiva diferente.

¿Cuál fue su estrategia?

Para obtener un conocimiento y generar una nota de marca, haga clic aquí. Ha basado su estrategia en la producción de videos. Los videos resultantes son una maravilla visual, que muestran en primera persona un estilo de vida atractivo e innovador.

Consecuencias directas de la estrategia:

En primer lugar, llama la atención de una parte de su público objetivo. Para los que practican ese tipo de actividades, les encanta tener recuerdos de alta calidad en sus hazañas. En segundo lugar, una vida más emocionante.

Al ver lo que otros hacen y logran por el mundo, arden en deseos de comprar una GoPro. Por tanto, estamos ante una gran y exitosa estrategia de GoPro, ya que viven el producto y sus beneficios (los videos están grabados con el mismo dispositivo).

Al mismo tiempo genera notoriedad de marca. Los videos son compartidos y viralizados en redes sociales y en el sitio web de GoPro logrando alcance y engagement. Estos inspiran a la audiencia a asociar un componente emocional y aspiracional con su marca llamando al público objetivo a comprar.

Si quieres profundizar te invitamos a que conozcas este artículo de [10 herramientas de marketing de contenidos](#).

Adidas myGirls

Adidas myGirls es otro de los **casos de éxito de marketing de contenidos**. Esta es una campaña de [mercadeo de contenido](#) llevada a cabo por la marca de ropa deportiva [Adidas](#). Entre sus principales objetivos es posicionar, generar notoriedad y ventas entre su público femenino.

Para ello se creó un sitio para mujeres, y también hubo una marca de ropa deportiva. Se le describen las prácticas de los deportes más diversos, ideas y sugerencias de los productos de la marca.

Aquí se muestra que la ropa deportiva femenina no tiene por qué estar peleando con la moda y el estilo. Se basa en la publicación de noticias relacionadas con la marca y la campaña MyGirls, y los principales espacios están abiertos para que cualquier usuario pueda subir su look vistiendo las prendas de Adidas.

Todo esto estuvo acompañado del hashtag #migas, lo que generó la interacción y el compromiso a través de las redes sociales, con lo que se refiere a los consumidores que se crean el contenido único y original para la marca.

Sin duda es una idea que se logra a través de una estrategia de mercadotecnia, dirigida a un segmento femenino, y a su audiencia.

Unidos por niños saludables

Este es otro de los **casos de éxito de marketing de contenidos**. La marca de productos Nestlé lanzó una campaña para concientizar las familias sobre los malos hábitos alimenticios de los más pequeños. Esta campaña se realizó debido a que en los últimos años se evidenció un incremento en el índice de obesidad infantil. No era fácil producir un contenido que genere un interés general con el alcance suficiente que buscaba la marca.

Mediante la implementación de una **estrategia de marketing de contenidos**, finalmente lograron el objetivo que estaba buscando. Crearon un micrositio y distribuimos ese contenido a través de redes sociales. Productos de la mano de la cadena de televisión Televisa un reality show. Cinco familias concursaron en un reto de alimentación más saludable.

En este espacio se muestran ideas, consejos y otras cosas que se lograrán en la marca con la audiencia. G Enero notoriedad de marca Que Represento algo Importante Frente A Este movimiento responsable Que se promocionaba la salud infantil.

Maneras tontas de morir

El metro de Melbourne, Australia lanzó una campaña de sensibilización sobre los peligros de acercarse demasiado a las vías de los trenes.

El objetivo y el retoque se conectan con todo el público objetivo, extremadamente amplio, generar una campaña que impactará y se grabará. Sin embargo, deberíamos evitar el drama.

La solución:

Decidieron apostar por la cercanía y el humor sin dejar de transmitir el mensaje de acercamiento demasiado a las vías, puede provocar accidentes mortales. Se creó un video musical protagonizado por personajes animados que explicaran la problemática de manera atractiva e innovadora.

Donde de forma divertida enumeraron varias maneras tontas de morir, es decir: “Formas tontas de morir”. Por supuesto, dentro de ellas, estaba en las vías del metro. Tras la publicación del vídeo original, la agencia responsable libera otros formatos de contenido a modo de seguimiento:

- Canciones descargables en iTunes.
- Gifs animados.
- Juego gratuito para smartphone.
- Un libro para niños.
- Versiones de karaoke en las estaciones de metro.

Este fue el éxito de la campaña que los usuarios para crear parodias del vídeo en YouTube. La audiencia cada vez crea más contenido propio, cumpliendo con las expectativas de cualquier estrategia de marketing de contenidos.

Los resultados cuantitativos fueron extraordinarios:

1. El vídeo generó más de 80 millones de reproducciones en YouTube.
2. El juego se posicionó como la aplicación número 1 en el ranking de 21 países, incluyendo EE.UU., y en el top 100 de más de 100 países.
3. El retorno en medios ganados se calculó en 60 millones de dólares.

Los resultados cualitativos fueron mejores. La reducción de los accidentes en el metro del 21% luego del lanzamiento de la campaña. Una vez más apostar por un contenido de calidad, único y diferente que la marca.

Volkswagen de tu vida como uno de los casos de éxito de contenido marketing

Otro de los **casos de éxito de marketing de contenidos**, es el desarrollado por la marca automovilística Volkswagen, que está listo para lanzar una campaña especial para la ocasión del cumplimiento de sus 50 años en la ciudad de México.

Su objetivo era generar notoriedad y posicionamiento alrededor de la marca mediante el uso de contenido diferente de alto alcance. Para ello, decidí realizar la producción de un nuevo formato de realidad que titularon: “El Volkswagen de tu vida”. Diferentes personas se reencontrarán con

los carros de la marca que marcarán su vida en diferentes momentos (un nacimiento, una boda, etc.) y que por diferentes motivos nunca volvieron a ver.

Realizar una convocatoria en redes sociales, a través de la cual se invitará a los mexicanos a compartir sus historias, y en la que a bordo de un Volkswagen, y donde se eligieron los cinco mejores entre todas las entradas. En este caso, localizaremos los carros que protagonizarán estas historias y la restauración para dejarlos como nuevos. Después, organizar entregas sorpresa y los dueños originales de los coches en los lugares donde habían ocurrido las historias. Todo este contenido se grabó en el vídeo y se publicó mediante webisodes semanales en YouTube. Donde se contaban las historias ganadoras, y un capítulo semanal de media hora en televisión abierta.

Los resultados

Como te diste Cuenta al read this Como uno de los **casos de Éxito de la comercialización de contenidos**, hubo miles de artículos en prensa. Más de dos millones de reproducciones, cobertura gratuita en televisión abierta en las noticias de prime time. También el incremento de las reproducciones del canal de la marca de un 78% en su primera semana de emisión. Sin duda, la marca ha logrado su objetivo de notoriedad y posicionamiento, además de generar un compromiso emocional con el público.

EJERCITACIÓN INTRODUCCIÓN AL MARKETING

En el siguiente video, podrás observar los principales conceptos de Marketing

<https://www.youtube.com/watch?v=4S3AQ29NdDs>

- 1- Colocá la V (si es verdadero) o F (si es falso) y respondé las preguntas
 - a. El Marketing satisface necesidades al intercambiar bienes y servicios V/F
 - b. El Marketing crea las necesidades en los consumidores
 - c. Nombra las cuatro variables del mix de marketing.
 - d. El Marketing es lo mismo que la publicidad. V/F
 - e. Hay diferentes tipos de Marketing, como Neuromarketing, Marketing digital, Marketing directo. V/F
 - f. En la primera parte de introducción al marketing, vimos que para hacer marketing, debemos comprender al cliente en sus necesidades manifiestas interiores y conocer la forma en que nuestro producto satisfacen las necesidades del cliente.
¿Cuáles son las otras dos características?
 - g. En el proceso de consumo intervienen diferentes elementos, te pido que menciones tres de ellos.
 - h. Imagínate que estás frente a la góndola de pastas secas de un supermercado, de acuerdo a los conceptos de segmentación como ordenarías de mayor a menor

en el nivel socio económico las siguientes pastas secas: Canale, Matarazzo, Terrabusi, Don Felipe, Luccheti

- i. Siguiendo la consigna anterior pero ahora en leches líquidas larga vida, como lo ordenarías, La Lácteo, Ilolay, Armonía, Serenísima, Manfrey
- j. ¿Cómo tiene segmentado la marca Chevrolet sus autos del más alto al más bajo?
- k. Dentro de la P de Promoción se encuentra el Marketing Directo, ¿podrías mencionar alguna de sus principales herramientas?
- l. ¿Cuáles son las etapas del control de Marketing?
- m. ¿A qué se refiere el texto cuando dice fuerzas del macroambiente, dentro de factores externos?
- n. ¿Cómo definirías con tus palabras posicionamiento?
- o. ¿Qué es el posicionamiento buscado y posicionamiento real?
- p. Para terminar, te propongo como último ejercicio, que hagas tu FODA personal, el mismo te ayudará a visualizar tus fortalezas y debilidades personales y las oportunidades y amenazas de tu contexto externo.

¡Espero que estos ejercicios te hayan servido para comprender el fascinante mundo del marketing!

MÓDULO 4

Logística y
transporte



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO

itu INSTITUTO TECNOLÓGICO
UNIVERSITARIO

GUÍA DE TRABAJO N° 1

GESTIÓN LOGÍSTICA

LOGÍSTICA		
FUNCIONES	COSTOS LOGÍSTICOS	TIPOS DE LOGÍSTICA
<ul style="list-style-type: none"> • ALMACÉN • INVENTARIO • TRANSPORTE • GESTIÓN DE PROCESOS • SERVICIO AL CLIENTE 	<ul style="list-style-type: none"> • TRANSPORTE • ALMACENAJE • INVENTARIO • ADMINISTRATIVO 	<ul style="list-style-type: none"> • APROVISIÓN • DISTRIBUCIÓN • PROVISIÓN INVERSA • AMBIENTAL

a) CONCEPTOS, ALCANCES Y DIFERENCIAS ENTRE LA DISTRIBUCIÓN, SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN Y CANAL O CADENA DE DISTRIBUCIÓN

La planificación estratégica de las organizaciones ya no solo abarca a nuestros clientes y proveedores, si no que se arma una cadena de proveedores, productores y distribuidores que abarca desde la recolección de la materias primas hasta el consumidor final usando el *just in time* sino también para generar un compromiso de todos los que forman esta cadena para generar una producción económica con un alto valor agregado, siempre en el lugar indicado al momento necesario.

Se maximiza la satisfacción al consumidor, se minimizan los costos de operación y se evitan ineficiencias.

Habitualmente nos referimos a distribución, sistema y canal de modo indistinto. Pero es conveniente diferenciar sus significados.

- La **distribución** es el TODO que implica el conjunto de actividades, recursos, estructuras, sistemas e intermediarios, todos ellos orientados a conseguir los objetivos que se propone la empresa en el mercado.
- El **sistema de distribución** es el FACTOR que proporciona la dinámica y estará definido, principalmente, por los métodos y procedimientos que utilice la empresa.
- El **canal de distribución** corresponde a la CADENA DE INTERMEDIARIOS en torno a la cual el producto o servicio circula desde quien lo produce hasta quien lo consume.

<https://www.youtube.com/watch?v=2MIqGtRRIOo>

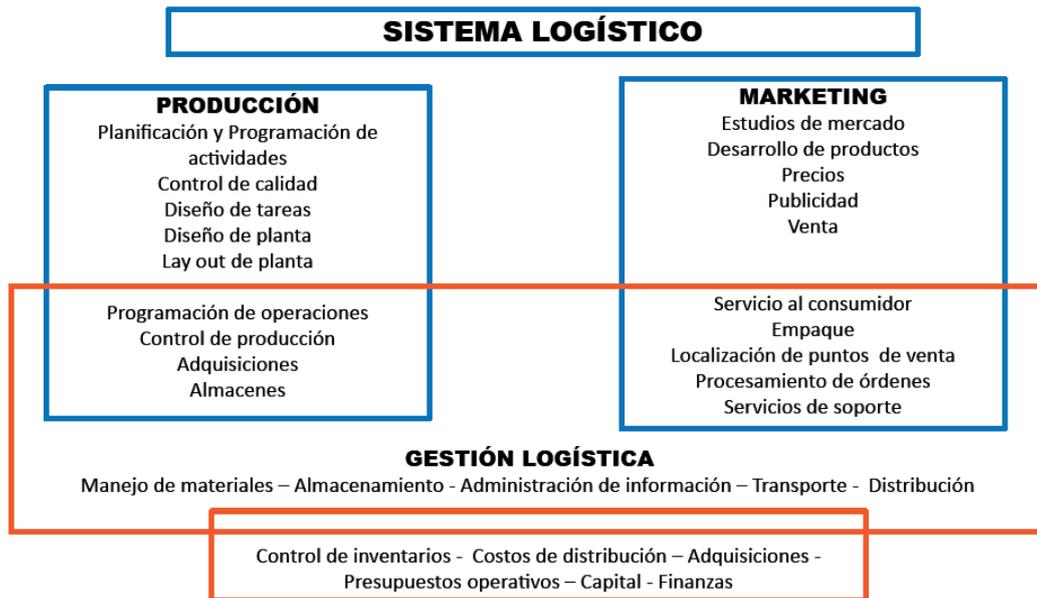
Por lo tanto, para elegir un canal la empresa debe definir primero todos los aspectos relacionados con la distribución: los objetivos que persigue, la estrategia para alcanzarlos, la evaluación de los recursos físicos y monetarios, los equipos de recursos humanos, los sistemas para abastecerlos, los sistemas de transporte y almacenamiento, la logística integradora de todos los procesos de la cadena de valor.

b) **LA GESTIÓN LOGÍSTICA. CONCEPTO Y RELACIÓN CON LAS DEMÁS ÁREAS DE LA EMPRESA**

DEFINICIÓN DE PROCESOS

Es la suma de actividades estructurales que producen un valor para la organización, sus inversores o sus clientes. Es decir, la secuencia lógica de actividades que producen un resultado.

Dentro de la estructura de una empresa, la logística se ubica en una posición integradora entre producción y marketing. La logística engloba todas las actividades del proceso productivo de una empresa, desde la adquisición de materias primas, pasando por la fabricación del producto, hasta que llega al consumidor.



Conforme al conjunto de explicaciones anteriores, podemos considerar que en la cadena logística existen dos momentos claramente definidos.

- Uno a partir de las actividades del fabricante relacionadas con el aprovisionamiento, operaciones, almacenamiento y transporte de los productos y servicios hasta la cadena de distribución. Uno de los principales condicionamientos para lograr la eficiencia de estos subprocesos es la aplicación de una correcta gestión logística.
- El siguiente momento se relaciona con el acercamiento comercial de esos productos o servicios al mercado final. El canal de distribución será el encargado de acercar los productos o servicios al comprador final, diseñando prácticas comerciales que maximicen las oportunidades de rendimiento de la cadena y generen valor para el comprador final.

La **gestión logística** está relacionada con la función que permite planificar, organizar y controlar el flujo eficiente de materias primas o insumos, recursos de producción (máquinas, procesos, tiempos, personas) y permite el traslado de los productos ya terminados (sean bienes o servicios) a fin de ponerlos a disposición del cliente. El **canal de distribución** es el que posibilita que el usuario obtenga el producto en el lugar y en el momento deseado y en las cantidades adecuadas.

Para que la **gestión logística** alcance su objetivo principal de distribución física (el traslado físico del producto desde la fábrica hasta el consumidor final) tiene que poner en práctica una serie de funciones desde el punto de origen (planta industrial y/o generación de servicios):

- **Estimación de la demanda.** La eficacia de la logística dependerá del conocimiento que se tenga sobre la demanda de los productos, las cantidades que esa demanda busca y el momento en que realiza la compra.

Nivel de la demanda. A través de diferentes técnicas de desarrollo de productos y marketing se seleccionan segmentos con potencial de ventas, cierto grado de rendimiento y atractivos según la revalidad de la competencia.

Oportunidad. La empresa no solo debe estar presente respondiendo a las necesidades del mercado con los productos o servicios que ellos esperan recibir, sino que además se los “entrega” en el momento oportuno. Es decir, cuando ellos lo necesitan, la empresa está presente.

Composición. La empresa toma decisiones respecto de la estructura de su oferta o mezcla de productos (servicios) que atiende la variedad de necesidades.

- **Procesamiento de pedidos.** Conjunto de actividades mediante las que se organiza, realiza el seguimiento y se solicitan las compras de productos o servicios. El proceso procura suministrar información sobre volúmenes de pedidos, historial de clientes, seguimiento de inventarios, gestión de proveedores, entre otros datos que facilitan prever la demanda, gestionar las compras y planificar la producción.
- **Gestión de almacén.** Es indispensable llevar un control de las entradas y salidas de los productos en el almacén.

La gestión de almacenes comprende, por tanto:

- ✓ La ubicación de los productos en un almacén
- ✓ Los flujos de materiales dentro del almacén y los métodos para el movimiento de productos
- ✓ La trazabilidad de los productos almacenados
- ✓ La preparación de pedidos (Picking)

- **Embalaje.** Es el procedimiento destinado a la conservación y protección de los productos y su contenido durante el traslado de la fábrica a los centros de consumo. Incluye el tratamiento de todos los materiales, procedimientos y métodos que sirven para acondicionar, presentar, manipular, almacenar, conservar y transportar una mercancía.
- **Transporte del producto.** En esta función se incluye la carga y descarga del mismo, así como el plan de ruta a poner en marcha para trasladarlo hasta su destino.
- **Gestión de cobros.** Determinar las personas que atenderán al cliente, a la vez que le entregan el producto y proceden a su cobro.

En el siguiente enlace podrás comprender mejor estos conceptos:

<https://www.youtube.com/watch?v=lutMXinZKes>

Por su parte, el **canal de distribución (cadena)**, deberá realizar las siguientes actividades cuidando de mantener los menores costos en las distintas etapas:

- Recepción del producto elaborado por el fabricante
- Control / inspección de los productos recibidos
- Almacenaje y manejo de stocks
- Selección de formatos comerciales
- Entrega al cliente
- Servicio al cliente

c) TIPOS DE LOGÍSTICA: APROVISIONAMIENTO, DISTRIBUCIÓN, PROVISIÓN, INVERSA

Cada empresa es un mundo, actuando cada una en un sector de actividad concreto. Además, cada negocio ofrece un producto específico y se dirige a un target concreto.

Planificación logística

Una gestión adecuada del sistema logístico comprende tres niveles

- Planificación Estratégica: plantas de fabricación, almacenes, equipamientos, tipos de inventario...
- Planificación Táctica: medios de transporte, objetivos de inventario y política de rotación, objetivos de funcionamiento, rutas de los productos...
- Planificación Operacional: medida y frecuencia de los envíos de fábricas a almacenes, rutas de entrega o programas por entregas locales, niveles de personal en los distintos departamentos...

Por ello, existen diferentes **tipos de logística** en función de la empresa a la que nos refiramos y de sus necesidades específicas en cuanto a planificación, control y distribución de su mercancía se refiere.

- **Logística de aprovisionamiento.**

La logística de aprovisionamiento puede influir de manera decisiva en el funcionamiento y éxito o fracaso de una empresa. El objetivo principal de la logística de aprovisionamiento es el control de los suministros, para cubrir las necesidades de los procesos operativos de la empresa.

¿Qué factores hay que tener en cuenta en la **logística de aprovisionamiento**?

- Fechas de entrega.
- Tipos de embalaje y carga de los proveedores.
- Selección de proveedores.
- Modelo de inventario.
- Previsión de la demanda de nuestros productos.
- Calidad del servicio.

- **Logística de distribución.**

La logística de distribución incluye la gestión de los flujos físicos conocida como DFI (distribución física internacional) y DFN (distribución física nacional). Cada empresa fijará un sistema de distribución acorde a sus recursos y necesidades, así como las necesidades de su cliente final, que es quien en definitiva recibe la mercancía.

¿Qué variables incluye la **logística de distribución**?:

- Logística de almacenamiento
- Previsión de actividad de cada uno de los centros de almacenaje y logística.
- Traslado de mercancías dentro del almacén.
- Coste, caducidad y calidad de las mercancías.
- Preparación de los pedidos.
- Transporte hasta el cliente.

- **Logística de producción.**

La logística de producción supone la gestión y control de la logística a nivel interno, en referencia al abastecimiento de insumos y materiales en cada subproceso dentro de la propia empresa.

Normalmente, se funda en las decisiones directivas con el fin de mejorar la eficacia y eficiencia del proceso. De esta manera, se obtendrán los mismos resultados a menor coste.

- **Logística inversa.**

La logística inversa, es precisamente del proceso al que nos hemos estado refiriendo, pero justo a la inversa. Tiene como objetivo asegurar la vuelta de la mercancía. Casos de **logística interna**:

- Retiro del producto en las instalaciones del cliente (en lugar de llevarlo desde nuestro almacén, lo traemos). Imaginemos el caso, por ejemplo, de retirar una mercancía que se ha llevado al cliente por error o por algún defecto.
- Reparación, reintegro en stock, destrucción, reciclaje, embalaje y almacenaje.

- **Procesos logísticos de una tienda online**

Estos son los seis pasos que se siguen habitualmente en el **proceso logístico de una tienda online**, para la preparación y envío de un pedido.

- Paso 1 - Recepción de un aviso de pedido al e-commerce
- Paso 2 - Documentación del pedido online
- Paso 3 - Selección de producto y separación del producto en zona de almacenes o picking
- Paso 4 - Preparación del pedido
- Paso 5 - Expedición del pedido
- Paso 6 - Transporte y entrega

d) **COSTOS LOGÍSTICOS**

Se pueden agrupar en cuatro categorías

- Transporte
- Almacenaje
- Inventario
- Administrativos

Costos de transporte

Dependen fundamentalmente del tipo y la cantidad de bienes transportados, el modo de transporte y la distancia a recorrer.

Costos de almacenaje

Comprenden tres factores:

- Costes de mano de obra: personal necesario
- Costes de espacio: alquileres, amortizaciones, mantenimiento, etc.
- Costes de equipamiento

Costos de inventario

Depende de la cantidad de stock (capital inmovilizado), teniendo en cuenta los costes de obsolescencia, mermas y desperfectos.

Costos administrativos

Cubren el campo de las comunicaciones y la información dentro del sistema logístico.

BIBLIOGRAFÍA

- Manual de Logística Integral Jordi Pau Cos y Ricardo de Navascués. Edit. Díaz de Santos 1998
- Logística de aprovisionamiento Gutiérrez Casa, Gil y Prida Romer, Bernardo Serie Mc Graw-Hill 1995
- Alianzas estratégicos con proveedores, un modelo de abastecimiento equilibrado Laseter, Timothy M. Grupo Editorial Norma 2000
- MARKETING KOTLER ARMSTRONG. PEARSON EDUCACIÓN Edición adaptada a Latinoamérica. Octava edición.

CASOS DE LOGÍSTICA

En las próximas páginas podrás ver casos de logística con sus posibles soluciones para que puedas entender cómo se aplica a la práctica la teoría que hemos estado trabajando

Problemas de logística en la distribución de alimentos

Existen una gran variedad de productos para embalar y envasar. Esto provoca que los almacenes tradicionales resulten en cada vez menos prácticos y rentables. El mercado de la distribución de alimentos es está en constante evolución y es muy competitivo. Es importante cumplir con los tiempos de entrega, la calidad de los productos y la trazabilidad de los mismos al 100%. Esto solo es posible reorganizando adecuadamente el espacio y haciendo el almacén más funcional.

Modula es la solución ideal para las empresas del sector de alimentos y bebidas

Los almacenes verticales están diseñados para aprovechar al máximo la altura de los edificios **ahorrando espacio en el suelo**. Por ello son la solución perfecta que proporciona un almacén ordenado, limpio, seguro y veloz. Dentro de las bandejas los productos estarán totalmente protegidos y ordenados, gracias al uso de separadores y divisores metálicos. Para acoger una mayor cantidad de material se pueden colocar realces que aumentan la altura de las bandejas. Es posible personalizar el almacén según las necesidades de la compañía: por ejemplo, determinando el número de bandejas o el modo en que se subdividen internamente. Así se puede almacenar el mayor número posible de artículos en su interior. Por otro lado, el espacio entre las bandejas se adapta automáticamente: **es el almacén el que decide la distancia mínima entre una bandeja y otra**. En 16 metros cuadrados es posible almacenar 80 metros cúbicos de mercancía, llegando a total de **90.000 kg**. Esto significa que es posible utilizar los almacenes verticales Modula para almacenar desde etiquetas hasta los materiales más pesados utilizados para la producción. La gran ventaja para los operadores es que ya no necesitan desplazarse por el almacén para recoger o depositar los productos, ya que estos aparecen automáticamente en la bahía de recogida, siguiendo el principio **“Goods to man”**. Con la **Consola Copilot**, una interfaz

para el operador, recoger un producto es fácil y rápido: basta con seleccionarlo en la pantalla y, en pocos segundos, la bandeja que lo contiene aparece en la bahía de recogida. De esta forma, se elimina el tiempo de búsqueda manual de los productos y, al mismo tiempo, se **agiliza el proceso de picking**. Cada vez que se recoge o deposita un producto, el operador puede obtener información precisa sobre el stock teórico del almacén y compararla con las existencias reales. Con ello se facilita la alineación de los dos estados en caso de inventario.

¿Qué Modula elegir?

Algunas empresas se han decantado por Modula Lift para centralizar su proceso productivo, permitiéndole dictar los tiempos de gestión de los pedidos de producción. De esta manera, la empresa controla en tiempo real y con gran precisión la cantidad de productos de los que dispone. Utilizando correctamente un almacén Modula se evita comenzar la producción para tener que interrumpirla más tarde por falta de material. A continuación, te indicamos algunos accesorios para potenciar al máximo tu Modula: **barra alfanumérica, bahía telescópica, puntero láser, lector de tarjetas y put-to-light**.

La logística a medida del comercio electrónico

El porcentaje de compras online crece cada año y lo hace de dos en dos dígitos. Desde el almacenamiento hasta el transporte, pasando por el embalaje, la logística inversa y la gestión de las devoluciones, **la logística “a medida del comercio electrónico”** no puede prescindir de la creciente automatización del almacén para mejorar su eficiencia operativa.

Pero ¿por qué un almacén automático en el comercio electrónico puede ser una buena forma para mejorar la eficiencia y el rendimiento del trabajo?

Para quienes se dedican al comercio electrónico es esencial **almacenar** los productos a la venta online de manera **clara, ordenada y coherente**. Algunos productos deben reponerse rápidamente, otros esporádicamente y otros requieren un largo plazo de preparación. Todas estas dinámicas resultan sencillas y se mantienen bajo control con los almacenes verticales Modula y el software WMS (Warehouse Management System) para gestionar el almacén.

Existe una variable estacional ligada a la fluctuación de demanda que requiere inversión para tener más espacio y almacenes en ciertas épocas del año. Teniendo esto en cuenta, es mucho mejor pensar en invertir menos dinero en naves y espacios. La correcta gestión de la logística en el comercio electrónico realmente puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso de una tienda online.

Almacenes ordenados con Modula

Para quienes se dedican al comercio electrónico es esencial almacenar los productos que venden online de forma clara, ordenada y coherente. Algunos productos deberán reponerse rápidamente, otros esporádicamente y otros requieren un largo plazo de preparación: todas estas dinámicas se gestionan de manera inteligente mediante un almacén vertical Modula y el **software WMS**. Con los almacenes verticales Modula se pueden distribuir los productos en las bandejas de la manera más adecuada para preparar los pedidos. A través de los **separadores y divisores**, una sola bandeja puede contener muchos **códigos identificados**, evitando errores gracias al **mapeado software**. Con un almacén vertical, todo el material se encuentra en un único punto y los operadores no deben desplazarse de un lado al otro del almacén. La recogida y el depósito de productos se realizan en la bahía de picking, que se encuentra a una altura ideal **para la ergonomía del operador**. La bandeja puede llegar a la bahía con una llamada manual (mediante consolas con pantalla táctil) o en automático, por mando a distancia. En este caso, la bandeja es pilotada por el **software WMS conectado con los sistemas ERP**. Después de cada recogida o depósito se solicita una confirmación de la operación, que permite al almacén proceder con el flujo operativo o actualizar las existencias, si está dotado de software WMS. La recogida se efectúa llamando una bandeja desde la pantalla táctil de la consola **Copilot**: la bandeja aparece en la bahía de recogida a la altura del operador, se confirma la operación y el sistema actualiza automáticamente las existencias. De esta manera, es fácil controlar las existencias de todos los productos.

Con la doble bahía, se puede procesar un artículo mientras llega al área de recogida el siguiente producto, con lo cual se aumenta considerablemente la velocidad y se eliminan los desplazamientos innecesarios de los operadores, que lo tienen todo en el mismo lugar.

El almacén que garantiza la seguridad

¿Tu comercio electrónico mueve materiales de valor? ¿Necesitas tener la certeza de que los productos están protegidos de manos indiscretas? **Modula prevé un acceso limitado a las bandejas y a los productos mediante inicios de sesión y contraseñas** o mediante el acceso con lectores EKS, BADGE o RFID. Estos sistemas permiten seguir todos los movimientos en cualquier momento.

Con Modula puedes controlar el stock con un solo clic

La decepción de un cliente que no recibe un pedido, que se entera de que el producto que ha elegido no está disponible o que recibe un email informándole de que no recibirá su pedido son problemas evitables si se gestiona correctamente la actividad del almacén. Puedes incorporar un almacén automático Modula en el proceso de trabajo de tu empresa, integrándolo fácilmente con tu software. Esto te permitirá:

- Llevar un control regular de las entradas y salidas y actualizar las existencias de almacén.
- Gestionar de manera ordenada los productos disponibles, divididas por modelo, tamaño, talla y color.
 - Gestionar o prever con facilidad un stock mínimo para impedir la venta de productos cuando están por terminarse.
 - Mantener bajo control las existencias teóricas para alinearlas con las reales, incluso con rectificaciones de los inventarios.
 - Mantener bajo control la relación entre existencias físicas y existencias en el sistema.

Estas operaciones optimizan la gestión de los pedidos y actualizan **just in time** el sistema a medida que los pedidos se procesan.

No más errores con nuestros almacenes automáticos verticales

La gestión precisa de los movimientos de los productos en el almacén y la correcta preparación de los pedidos son fundamentales para tener el menor número de devoluciones posible y contar

con clientes satisfechos. La precisión del picking se transforma en un ahorro notable porque determina la calidad del pedido y la entrega puntual al cliente final.

Modula reduce drásticamente los errores de picking porque guía al operador en la recogida y el depósito de productos. Ayudas visuales, como el puntero láser, la barra led y la barra led alfanumérica, facilitan aún más si cabe el picking, incluso para los menos expertos. Están instaladas en la parte superior de la bahía de recogida.

El puntero láser es un puntero de dos ejes. El material es señalado por la intersección de una línea holográfica roja (eje X) y un punto verde (eje Y). El punto identifica el producto a recoger. Con la barra led, cuando un segmento específico de la barra se ilumina, indica la sección de la bandeja que contiene el producto que se está buscando. Por su parte, la barra led alfanumérica proporciona además información como: cantidad, código, descripción y posición sobre el eje Y (profundidad). Este tipo de ayudas mejoran la precisión de la recogida y garantiza la selección de los materiales correctos. También se puede utilizar para confirmar los pedidos.

El embalaje justo en el momento justo

¿Qué ocurre si la mercancía está lista y el embalaje no? La velocidad de los envíos es determinante en un comercio electrónico y cumple un papel fundamental para el éxito de la actividad. Todo debe estar listo en el momento justo y en el lugar adecuado. Embalajes, etiquetas, material de protección y cajas son algunos de los elementos imprescindibles y deben estar disponibles en el momento del pedido, incluso para optimizar la relación peso/volumen, que incide en el coste del transporte.

Con Modula también se controla la cantidad de productos disponibles relacionados con el embalaje. Modula permite tener únicamente los artículos necesarios, en la medida y la cantidad justas para evitar tanto derroches como el almacenamiento de artículos obsoletos.

¿Modula como buffer de almacenamiento?

Pedidos por elaborar, devoluciones, material en espera o productos estacionales: Modula es la solución para crear un depósito momentáneo ordenado y limpio, por ejemplo, en el área de recepción de las devoluciones. Se puede asociar perfectamente a otros sistemas de transporte automático para recolocar la mercancía que se almacena aquí de forma puntual. La gestión dinámica de las alturas de carga permite un almacenamiento optimizado en el almacén. Esto significa que Modula controla la altura del material entrante, verifica los espacios disponibles en el interior y deposita la bandeja reduciendo al mínimo el espacio vacío entre una bandeja y la otra. Así, no quedan “huecos vacíos” y se aprovecha toda la altura de tu almacén.

¿Por qué Modula es la mejor elección para las empresas del sector químico, farmacéutico y biomédico?

Gestionar la logística en este sector no es fácil. Las políticas de precio, los controles estrictos y la limpieza obligan a las empresas a adoptar soluciones logísticas cada vez más avanzadas y modelos intralogísticos complejos. Los almacenes Modula han sido diseñados expresamente para ahorrar tiempo y espacio, pero, sobre todo, para trabajar de forma segura y garantizar al 100 % la trazabilidad de los productos. La gran eficiencia y productividad facilitan también la gestión de los datos y el control del inventario.

¿Cómo se almacena el producto y qué ventajas tiene?

Blísteres, cajas, frascos, moldes y herramientas se pueden almacenar en un único Modula usando diferentes bandejas o, incluso, en una misma bandeja distribuidos en diferentes compartimentos. Los productos se mapean para garantizar que todo esté ordenado y monitorizado. Además permite programar la temperatura deseada y añadir **puertas automáticas**.

Para mayor seguridad, es posible controlar el acceso a la máquina con un **lector de tarjetas magnéticas o RFID** o introduciendo los datos de acceso. En la fase de picking o recogida, el almacén propone de forma automática la bandeja en la que trabajar, indicando gráficamente

donde debe recoger o depositar el producto el operador. Tampoco el inventario es un problema, ya que los niveles de **los almacenes automáticos se monitorizan fácilmente**.

¿Qué Modula elegir?

Modula Sintesis es la solución perfecta en el caso de una farmacia o una pequeña empresa. Modula Lift es más adecuado para los sectores productivos en los que la precisión de los pedidos y la velocidad de entrega constituyen el éxito de la empresa. Como accesorios que aumentan la productividad de tu almacén aconsejamos: **impresora de etiquetas, lector de códigos de barras, iluminación de la bahía externa y puntero láser**.

EJERCITACIÓN INTRODUCCIÓN A LA GESTIÓN LOGÍSTICA

En el siguiente video, podrás observar los principales conceptos de logística y transporte

<https://www.youtube.com/watch?v=2MIqGtRRIOo>

1. Colocá V (verdadero) o F (Falso) según corresponda y contestá las preguntas.

- a) Dentro de las tecnologías que se utilizan para la logística, el GPS es una de ellas. V/F
- b) ¿Considerás que todas las empresas usan logística?
- c) *Trabajo en equipo y disciplina*, ¿por qué crees que se necesitan estas palabras en la logística y transporte?

En el siguiente video podrás observar los conceptos de logística de aprovisionamiento

<https://www.youtube.com/watch?v=lutMXinZKes>

- a) ¿Cómo definirías aprovisionamiento?
- b) ¿Qué es la materia prima?
- c) ¿Las materias primas son; animal, vegetal y mineral? V/F
- d) ¿Desde el punto de vista de la empresa le conviene el menor stock de materiales inmovilizados?
- e) Nombrá tres de las cinco etapas principales, para lograr una adecuada logística de aprovisionamiento en el proceso de negociación y compra

1- ¿Cómo definirías canal de distribución y que ejemplo se te ocurre en el sector supermercado?

2- Si un proceso es la suma de actividades estructurales que producen valor para la organización, que ejemplo se te ocurre en la fabricación de zapatos

- 3- La gestión de almacén, es indispensable para llevar un control de las entradas y salidas de los productos en el almacén, por lo tanto ¿qué actividades comprende?
- 4- Nombra tres factores que hay que tener en cuenta en la logística de aprovisionamiento
- 5- La logística inversa es el proceso a la inversa de lo que hemos estado viendo. ¿Qué ejemplo se te ocurre para esto?
- 6- ¿Qué factores comprende el costo de embalaje?
- 7- De acuerdo a lo visto, ¿qué cosas comprende la gestión logística?
- 8- En la cadena logística existen dos momentos claramente definidos, ¿podrías mencionarlos?

Introducción a las tecnologías de gestión Ingreso 2020



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO



**INSTITUTO TECNOLÓGICO
UNIVERSITARIO**