

# Global Management and Entreprenurship

David Gabriel Corzo Mcmath

2020-Jan-06 08:30:09



# Índice general

<b>1. Clase introductoria - 2020-01-06</b>	<b>5</b>
1.1. Información preliminar . . . . .	5
<b>2. Primera Clase - 2020-01-08 - Globalización y tendencias</b>	<b>7</b>
2.1. Globalización y tendencias . . . . .	7
2.2. Términos nuevos . . . . .	7
2.2.1. Grupos significativos . . . . .	7
2.3. Tarea . . . . .	8
2.4. Objetivos estratégicos en un negocio . . . . .	8
2.5. Los resultados que buscan las organizaciones . . . . .	8
<b>3. Clase - 2020-01-13</b>	<b>9</b>
3.1. Productividad . . . . .	9
3.1.1. Las estrategias mencionadas anteriormente . . . . .	9
3.2. Factores . . . . .	9
3.3. Estrategia . . . . .	10
3.4. Manejan información correcta de la fuente correcta . . . . .	10
<b>4. Clase - 2020-01-15</b>	<b>11</b>
4.1. Análisis de aspectos empresariales . . . . .	11
4.1.1. Tendencias . . . . .	11
4.1.2. <i>Recordar lo siguiente: El único constante es el cambio.</i> . . . . .	11
4.1.3. Globalización: La aldea global. . . . .	12
4.2. Ciclo de vida . . . . .	13
4.2.1. Punto inicial - StartUps . . . . .	13
4.2.2. Crecimiento - Expansión . . . . .	13
4.2.3. Madurez . . . . .	13
4.2.4. Tiempo . . . . .	13
<b>5. Clase - 2020-01-20</b>	<b>15</b>
5.1. Ciclo de vida de las organizaciones . . . . .	15
5.1.1. Pregunta de quiz . . . . .	15
5.2. Globalización aldea global . . . . .	15
5.3. Alianzas estratégicas . . . . .	15
5.4. Michael Porter . . . . .	16
<b>6. Clase - 2020-01-27</b>	<b>17</b>
6.1. Tendencias de comida rápida - Grupo # 1 . . . . .	17
6.1.1. Características . . . . .	17
6.1.2. Aspectos . . . . .	17
6.2. Telecomunicaciones - Grupo # 2 . . . . .	17
6.3. Entretenimiento - Grupo # 3 . . . . .	17

<b>7. Clase - 2020-01-29</b>	<b>19</b>
7.1. Análisis de las presentaciones . . . . .	19
<b>8. Clase - 2020-02-05</b>	<b>21</b>
8.1. Startups . . . . .	21
8.1.1. <b>Nos preguntamos:</b> ¿Qué viene a tu mente cuando piensas en startups? . . . . .	21
8.1.2. Ciclo de vida de empresas . . . . .	21
8.1.3. Roles de liderazgo por etapas . . . . .	21
8.1.4. Cómo nos movemos en nuestra curva empresarial . . . . .	22
8.1.5. Ciclo de vda de la empresa . . . . .	22
8.2. ¿Start-ups? . . . . .	23
<b>9. Clase - 2020-02-10</b>	<b>25</b>
9.1. Discusión de StartUps . . . . .	25
9.2. Liquidez vs. rentabilidad . . . . .	25
9.2.1. Financiación . . . . .	25
<b>10. Clase - 2020-02-12</b>	<b>27</b>
10.1. Recordatorios . . . . .	27
10.2. Ciclo de vida de las empresas . . . . .	27
10.3. Video de copa airlines . . . . .	30
10.4. Análisis del video . . . . .	30

# Capítulo 1

## Clase introductoria - 2020-01-06

### 1.1. Información preliminar

- Las clases son magistrales.
- Se hacen lecturas y QUIZES SORPRESA SIN FECHA ESPECIFICA.
- Correo auxiliar: [isalewin@ufm.edu](mailto:isalewin@ufm.edu)



## Capítulo 2

# Primera Clase - 2020-01-08 - Globalización y tendencias

### 2.1. Globalización y tendencias

- “Donde hay una empresa de éxito, alguien tomó alguna vez una decisión valiente”
- Técnicas de management empresarial, “basta de management empresarial”.
  - Retos empresariales
  - Globalización

Figura 2.1:

### 2.2. Términos nuevos

- Recilencia: capacidad de afrontar retos.
- Posicionamiento: la posición de la marca en el mercado.
- Stakeholders: todos los interesados o forman parte del proyecto.

#### 2.2.1. Grupos significativos

- Innovación y las buenas ideas.
- Competencia: es una realidad que no estas solos en el mercado, el competidor puede ser una plataforma para generar alianzas (no siempre).
- Liderazgo: *Ejemplo: El CEO lo cambian, cambian los valores, tienden a bajar el valor de las acciones.*; dime con quién andas y te diré quien eres. Esto va ligado con la reputación, la primera marca que construimos es la de nuestro nombre.
- Clientes y mercado: el reto más grande no está en adquirir clientes si no en retenerlos.
- Gente y organización & habilidades gerenciales:
- Rentabilidad y crecimiento:

### 2.3. Tarea

- Entrevistar a dos empresarios, preguntar: cuales son los dos retos más importantes que estás enfrentando en la empresa.

### 2.4. Objetivos estratégicos en un negocio

- Rentabilidad y sostenibilidad (crecimiento / nuevos mercados)(valor)
- Impacto (satisfacción al cliente / social)
- Reconocimiento / éxito
- Posicionamiento
- Autorealización
- Mejora continua
- Crear conocimiento
- Proveer oportunidades laborales

### 2.5. Los resultados que buscan las organizaciones

1. Desempeño superior sostenible, cultura ganadora, clientes profundamente leales, contribución distintiva.
2. Una cosa que no se puede copiar es la cultura organizacional, la cultura empresarial ganadora.
3. Las empresas ganadoras tienen clientes muy leales.
4. Clientes con buenas características son los que vienen acompañados o referidos.
5. Contribución distintiva: capacidad de transcender y generar impacto en situaciones políticas, económicas.

# Capítulo 3

## Clase - 2020-01-13

### 3.1. Productividad

- Eficacia: lograr los resultados **esperados**.
- Eficiencia: los que demuestran resultados **esperados** con la mínima cantidad de recursos, **exceden expectativas**.
- Efectividad: es el logro de la **eficiencia** sostenida a través del tiempo.

#### 3.1.1. Las estrategias mencionadas anteriormente

- Está bien cualquiera de las estrategias de productividad

### 3.2. Factores

- Hay factores que no puedo controlar:
  - Tenemos que entender como empresarios de **disernir** qué factores controlamos y cuáles no:
    1. Económicos
    2. Ecológicos
    3. Políticos y legales
    4. Tecnología
    5. Éticos
    6. Sociales y culturales
  - **Ejemplo:** *Los factores externos como aquellos de un cambio de precio en la industria de transporte.*
  - **Nos preguntamos:** ¿Se dispara el precio de la leche? las industrias que emplean la leche como derivada de su producto o como complemento de su producto.
  - **Ejemplo:** *Industria de cemento deja de producir cemento*
- Factores internos que puedo controlar:
  - Los puedo controlar.
  - Estrategia: se debe saber qué tan estable es el territorio en el que se está haciendo negocios.
  - Los países que son inestables no atraen inversión extranjera.

### 3.3. Estrategia

- Stakeholders:
  - Son clientes, accionistas, inversionistas, proveedores, etcétera. Cualquier persona interesadas en la empresa. Es importante tener una buena relación con dichos stakeholders.
- Tendencias:
  - Pueden ser conductas, actitudes, preferencias que puedan indicar hacia donde se mueve el consumidor.
  - Las tendencias de la demanda de los consumidores se abre una oportunidad de negocios que se deben aprovechar.
- Conozca el entorno en el que opera su empresa: se necesita saber el entorno.
  - **Nos preguntamos:** ¿qué servicios o productos vende?
  - **Nos preguntamos:** ¿a qué industria permanece?
- **Definición de “Industria”:** *El conjunto de empresas que se dedican a un mismo grupo de productos o servicios.*

### 3.4. Manejan información correcta de la fuente correcta

- Las tendencias no permiten detectar oportunidades de negocios.
- **Ejemplo:** *China crecerá aun más, esta es una tendencia mal redactada por que no tiene cifras.*
- Una tendencia se manifiesta en cifras, no en declaraciones.

# Capítulo 4

## Clase - 2020-01-15

### Dudas de logística

- Llegar temprano.

#### 4.1. Análisis de aspectos empresariales

##### 4.1.1. Tendencias

- Son predicciones del escenario futuro construías a partir del análisis de los hechos actuales y de acontecimientos históricos.
- Las tendencias permiten predecir y especular por ende permiten mejorar las decisiones empresariales.
- Micropresos: cuatro resultados organizados grandiosos.

↓ Análisis de la situación actual:

1. FE
2. Industria
3. La empresa

↓ Hechos históricos relevantes de la industria:

↓ Tendencias:

- Ejecución Innovación
- Emprendimiento: Hay dos tipos de emprendimiento
  1. Intraemprendimiento: emprender desde adentro de las compañías (interno).
  2. Emprendimiento: emprender desde afuera independiente (Independiente externo).

↓ Oportunidades de negocios

##### 4.1.2. *Recordar lo siguiente: El único constante es el cambio.*

- El gobierno no es de confianza, según las cifras se ha disminuido el nivel de confianza al gobierno.
- Hay un cambio a partir de 1950 por los avances tecnológicos, conforme sale esta nueva tecnología lo que dieron a la sociedad un boost que cambiaron las reglas, se dieron fenómenos de destrucción creativa y de innovación.

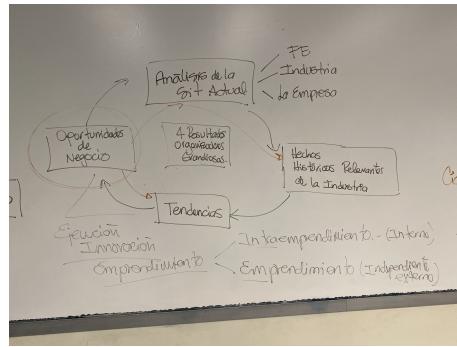


Figura 4.1: Aspectos empresariales

#### 4.1.3. Globalización: La aldea global.

- Fue este boost que se dio a partir de 1950.
- En 1989 cae el muro de Berlín, esto da inicio a el fenómeno de la globalización.
- Factor externo → Tecnología.
- Cuando cae el muro de Berlín se derriba el muro de separación entre los socialistas y los capitalistas. Se eliminan todas las barreras económicas y políticas con esta información se puede comercializar a nivel global.
- **Definición de “globalización”:** Es el resultado de una serie de cambios irreversibles y constantes generados por el desarrollo tecnológico.
- Línea de tiempo:

1989 - Cae el muro de Berlín
1992 - Clinton da acceso a email solo a gobierno
1995 - Netscape crea un browser
1998 - PayPal surge e introduce un sistema de cobro y pago virtual
2000 - Boom outsourcing, India se vuelve el principal proveedor de fibra óptica de EEUU
2001 - Offshoring la mano de obra se va a China por ser más barato, China entra con la OMC(Organización Mundial del Comercio)
2004 - Open Source code, Software con Open Source Code Available
2005 - Todo el mundo tenía conectividad por medio del WWW

- Geoeconomía: **Definición de “geoeconomía”:** es el nuevo concepto económico que surge a partir de la globalización.
- **Recordar lo siguiente:** Las personas tardaron en agarrar confianza en el internet. La gente no tenía nada de confianza. PayPal crea alianzas con India por medio de CallCenter esto lo introducen las aerolíneas.
- **Definición de “OutSourcing”:** Contratar a servicios especializados, tercerizar. **Ejemplo:** Los Call-Centers en India es una forma de tercerizar o offshoring.
- **Definición de “Offshoring”:** Montar procesos de producción o fabricación fuera del territorio de origen.
- **Importante:** Analizar un hecho histórico (globalización) y un factor externo (tecnología).

## 4.2. Ciclo de vida

### 4.2.1. Punto inicial - StartUps

- Empieza despacio, los ingresos son bajos y luego empiezan a crecer.
- Invierto en mercadeo.
- Competitividad, precio, calidad, proveedor.
- Tener bastantes puntos de venta.

### 4.2.2. Crecimiento - Expansión

- Ya tiene clientes profundamente leales

### 4.2.3. Madurez

- Se mantiene bien por un tiempo y se prepara para estallar.

### 4.2.4. Tiempo

- Se da un punto de innovación o de decline.
- Aquí se puede inicializar de nuevo la etapa de inicial.

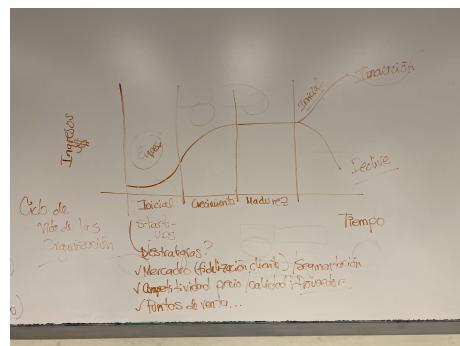


Figura 4.2: Ciclo de vida de las organizaciones

## Tarea

- Investigar las etapas e identificar una empresa que está en una de estas etapas.



# Capítulo 5

## Clase - 2020-01-20

### 5.1. Ciclo de vida de las organizaciones

- El ciclo de vida de las organización sirve como autodiagnóstico.
- Uso de factores internos y externos.
- Solo cuando se tiene una ventaja competitiva se puede a partir de ahí crear alianzas estratégicas.

#### 5.1.1. Pregunta de quiz

- **Nos preguntamos:** ¿que estrategias de negocio pueden emplear las empresas para mantenerse con ventaja competitiva? respondes a tendencias, poder detectar tendencias y traducirlas a innovación. Se puede innovar en tecnología para que no se vuelva obsoleta.
- La tecnología se capitaliza por el ámbito de procesos, servicios.

### 5.2. Globalización aldea global

- Nuevos productos:
  - Existentes
  - Tendencias
- Nuevos servicios:
  - Cosas como entrega a domicilio
  - Valor agregado
- Nuevos mercados:
  - Territorios
  - Segmentos
- Estrategia mercado

### 5.3. Alianzas estratégicas

- **Definición de “franquicia”:** es una empresa que te permite entrar en tu región con un nombre de una empresa conocida.
-

## 5.4. Michael Porter

- Si que vivo 2020-01-20, es profesor en la escuela de negocios en Harvard.
- Dedujo que los países tienen ventajas comparativas, en C.A. hay ventajas comparativas:
  - La posición geográfica.
  - Clima, un clima muy estable, los “microclimas”, los climas varían de municipio a municipio.
- Las ventajas comparativas son dados, las ventajas competitivas son creadas.
- Los territorios competitivos invirtieron en tecnología, invención, etcétera; ahora naciones como Israel que hicieron esto se pudo desarrollar económicamente.
- El diamante de Michael Porter,
- Mercados de baja competitividad es un mercado de pocas personas, pocas oportunidades, pocas empresas que no son muy rivales.
- *Definición de “ventaja competitiva ”: capacidad de mejorar e innovar continuamente.*

# **Capítulo 6**

## **Clase - 2020-01-27**

### **6.1. Tendencias de comida rápida - Grupo # 1**

#### **6.1.1. Características**

- No hay camareros
- Drive thru

#### **6.1.2. Aspectos**

- McDonald's es una franquicia.
- SubWay respondiendo a la tendencia de comida saludable.
- TacoBell genera muchos restaurantes por medio de franquicias.

### **6.2. Telecomunicaciones - Grupo # 2**

- Nosotros

### **6.3. Entretenimiento - Grupo # 3**

- Objetivos específicos es brindar plataformas de entretenimiento.
- Hechos significativos:
  - Creación del internet: Pod casts, youtube; gran margen de ganancia.
  - Modelación 3-D
- Ejemplos de negocios:
  - Netflix: nace a partir de una alta multa por no haber regresado una película.



# Capítulo 7

## Clase - 2020-01-29

### 7.1. Análisis de las presentaciones

- Industrias que afectan transversalmente: aportan en la cadena de valor de otras industrias.
- **Nos preguntamos:** ¿Cómo podríamos combinar las industrias, qué tipos de alianzas estratégicas se podrían explorar entre industrias? Explorar oportunidades de negocios u oportunidades estratégicas entre industrias.
  - Comida Rápida
  - Tecnología
  - Automotriz
  - Telecomunicaciones
  - Entretenimiento



# Capítulo 8

## Clase - 2020-02-05

### 8.1. Startups

#### 8.1.1. Nos preguntamos: ¿Qué viene a tu mente cuando piensas en startups?

1. Iniciar un negocio
2. Alto crecimiento (ingresos)
3. Baja disponibilidad
4. Alto riesgo
5. Empresa primitiva (a un nivel básico o inicial)

#### 8.1.2. Ciclo de vida de empresas

##### Requisitos e información preliminar

- La capacidad de movernos a través de esa curva depende de nuestras capacidades gerenciales y empresariales.
- 

#### 8.1.3. Roles de liderazgo por etapas

- Emprendedor: ejerce la función empresarial:
  - Tener en cuenta el **riesgo**, elegir las opciones y el costo de oportunidad.
  - Navegan en caminos de alta incertidumbre.
  - Es totalmente novedoso o nuevo, son los primeros en introducir su producto, esto → que no hay nadie de quien se pueda aprender todo es un experimento.
- Administrador:
  - Planeación, estrategia, sistema, ejecución, liderar equipos, sostenibilidad.
  - Énfasis en **habilidades gerenciales**.
- Innovador:
  - Empatía, visión, disruptivo, creativo, decisivo.
  - La innovación lo impregna todo, desde el servicio hasta el producto en sí.

■ Conciliador:

- Negociación, sinergia, empatía, creatividad.
- Poder aprender del fracaso, “de todas las experiencias derivan un aprendizaje”, “cuando un proyecto no te funcionó no es asunto de pérdida si no de aprendizaje”.
- **Nos preguntamos:** ¿Cuán receptiva es nuestra habilidad de aceptar nuestro fracaso?
- *Citación:* “falla amenudo para tener éxito más seguido”.

#### 8.1.4. Cómo nos movemos en nuestra curva empresarial

- Evidentemente se necesita una financiación periódica, entonces *la habilidad de atraer recursos*.
- **Ejemplo:** *Alguien es muy bueno en todo, pero no es consciente de que hay ciertas actividades que no se pueden delegar.*
- **Nos preguntamos:** ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento que periódicamente necesito para crecer?
- Curva Bell: Las personas que me apoyan en este proceso:

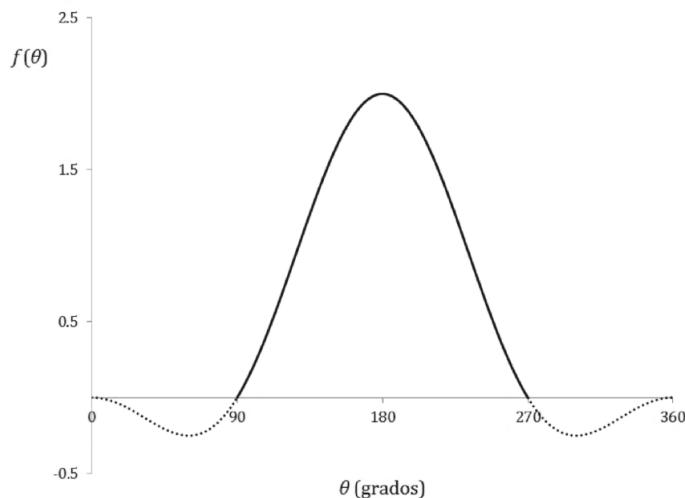


Figura 8.1: Curva de Bell

1. Tempraneros *Early adopted*: personas dispuestas a arriesgar su dinero en cambio por apoyar a los nuevos startups, los *primeros clientes leales*.
2. Seguidor: Las personas que esperan a ver qué tal sale el nuevo producto innovador para evaluar si lo compra o no.
3. Tardíos: Usualmente los que compran el producto usado, no se ven afectados por los productos innovadores.
- Crowd funding: son personas que donan, o ayudan al startup a cambio de un return incierto o nulo.

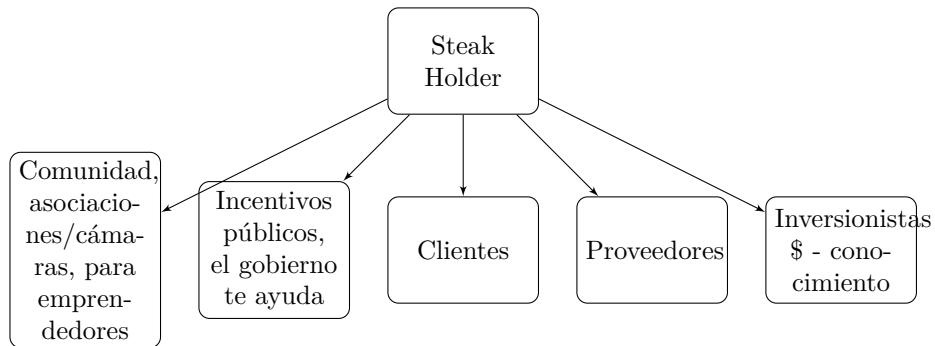
#### 8.1.5. Ciclo de vida de la empresa

1. Riesgo alto:
  - Semilla
  - Temprano
2. Riesgo medio:

- Medio
  - Expansión
3. Riesgo alto:
- Madurez

## 8.2. ¿Start-ups?

- Tienen una capacidad muy efectiva a responder a nuevas tendencias sin pasar por la burocracia de las empresas grandes.
- El acceso a capital es carísimo, la gente está dispuesta a dar plata pero sólo si compran grandes porcentajes de la compañía.
- Startups:



- La modalidad del entrepreneur:
  - Emprenden desde adentro.
  - Pueden ocurrir startups **dentro de las compañías**.
- Procesos simples:
  - B2B: Business to business:
  - B2C: Business to consumers:

Reducen intermediarios, eliminando los costos de transacción, publicidad, comisión.
- Importante usar TIC, Tecnología de Información & Comunicación.
- Escalable mercadeo digital:
  - **Ejemplo:** La estadística de “internet users” en varios países.
  - Ayudan a entender el target.
  - El propósito de el mercadeo escalable es poder llegar a la mayor cantidad de gente que pertenezca al target.
- Start soon, easy going, plug and play, free of cheap.
  - Reducir las dependencias.
- Falla a menudo para tener éxito más seguido:
  - Si sos perfecto alguien más va a lanzar un que no sea perfecto pero lanzado y ganando dinero ya.

- Error: “Los emprendedores se enamoran de su producto y no validan las necesidades de los demás”.
  - Obtén información de los clientes más amenudo así se puede mejorar el producto periódicamente.
  - Hacer el MVP (minimum viable product).
  - Debe de ser **Rápido, barato, sucios (borradores)**, todas las grandes empresas sacan como primera versión los MVP.
  - Esto permite el feedback efectiva.
  - Adquirir feedback con los **focus groups**.
- Autodidacta:
- Equipos multidisciplinarios de alta especialización profesionalismo.
  - Tener recursos como videos, investigaciones, en las que me pueda ayudar a ser coaches.
  - *Citación:* “no estoy esperando a que un maestro me diga qué hacer, yo soy autodidacta”.
  - No tienes que aprender un proceso formal de aprendizaje para poder educarse.
  - Gestión de tiempo es importante.
- Star-ups - Retos:
- *Citación:* “Sólo un emprendedor se sale de un trabajo para trabajar 80h”.

# Capítulo 9

## Clase - 2020-02-10

### 9.1. Discusión de StartUps

- NetTalk
- Solidia
- Didar Guatemala
- Lime Bike
- BrioAgro
- B4B
- Aplázame

### 9.2. Liquidez vs. rentabilidad

- La liquidez es que el negocio funcione, llega al equilibrio.
- La rentabilidad es beneficios periódicos.
- Uno puede tener un negocio líquido, y no rentable.

#### 9.2.1. Financiación

- El crowd funding
- Bootstrapping



# Capítulo 10

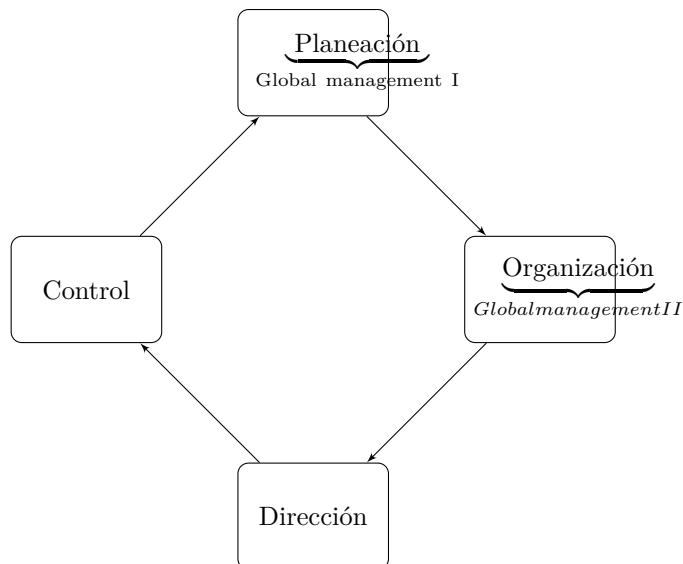
## Clase - 2020-02-12

### 10.1. Recordatorios

- Parcial 24 de febrero.
- Quiz de capítulo # 1.
- Avanzaremos en contenido.

### 10.2. Ciclo de vida de las empresas

- Etapas:
  1. Start ups: rol de emprendedor.
  2. Crecimiento: Rol de administración.
  3. Maturez Rol de administración.
- Las funciones del administrador: **Proceso vivo:**



1. Planeación: se divide en dos, la planeación estratégica & planeación operativa. **¿Qué?**
2. Organización: Diseñar las estructuras operativas y equipos del negocio. **Crear el organigrama de la compañía. ¿Cómo?. ¿Quién ejerce qué función, qué puestos?**

3. Dirección: En esta función se contrata a las personas.

a) Integración de personal (contratación)

b) Liderazgo

4. Control: ¿Cómo lo estamos haciendo?, Sistema de verificación/ejecución y control de la compañía.

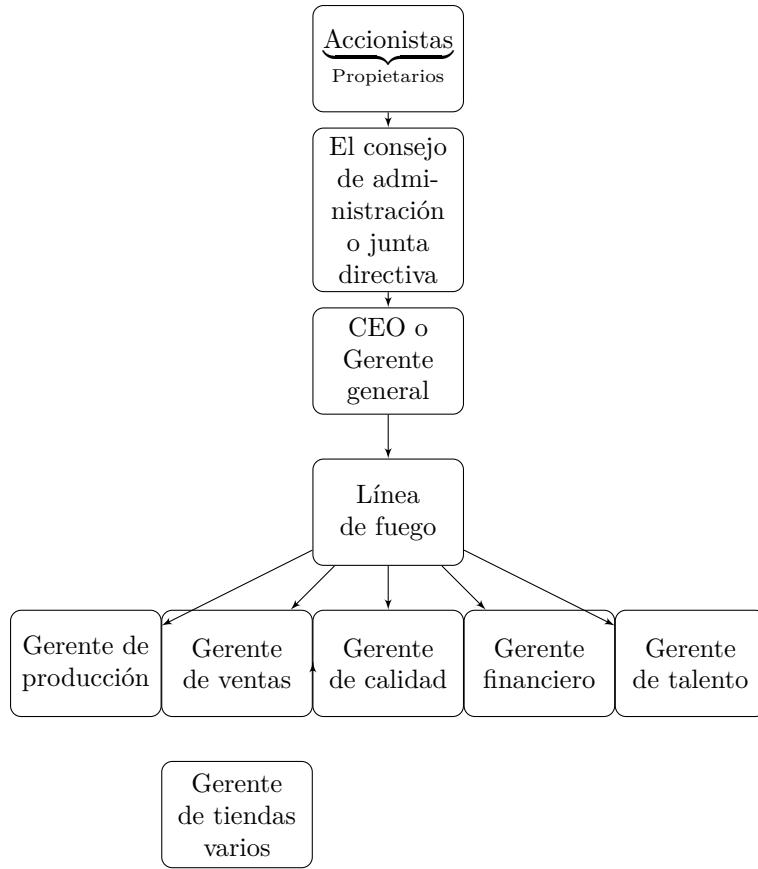
- Las dos principales funciones:

Planeación Estratégica	Planeación Operativa
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visión de <u>Largo plazo</u> Tendencias, oportunidades de negocio y innovación Poder visualizar y especular con más precisión usando herramientas como proyecciones. Va a tomar tiempo poder desarrollar destrezas administrativas. Dónde quiero ver a mi empresa en 15 años.</li> <li>• Amplio impacto en toda la organización: afecta a todos los miembros de la compañía.</li> <li>• Se diseña en la línea de fuego gerencial de la compañía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visión de Corto Plazo: dónde quiero ver a mi empresa en 1 año.</li> <li>• Enfoque en la ejecución del día a día:</li> <li>• La diseñan los gerentes del área alineados con la planeación estratégica.</li> <li>• Dominio público</li> </ul>

# Tom Petters & Peter Bucker, son los padres de la administración contemporánea.

# Ante un contexto cambiante era fundamental un plan de negocios.

# Es importante saber qué puesto está a **cargo** de las decisiones.



- Los propietarios son los accionistas.
- El consejo de administración o junta directiva la hacen lso accionistas.
- El CEO es el orquestador y de él se delegan cargos gerenciales para ayudarlo a orquestrar mejor.
  - Gerente de producción: el que se encarga de gestiones de producción.
  - Gerente de ventas: Permite un insider look a la situación de las tiendas.
- Gerente de calidad: tiene que ser peer de el gerente de ventas, no puede ser su subordinado.
- Gerente de distribución: se encarga de las distribuciones.
- Gerente financiero: el que toma las decisiones estratégicas en base de la capacidad de recursos de la compañía.
- Gerente de talento: la persona que define o diseña la estrategia para gestionar a la gente.

# La primera línea de fuego junto con el CEO, son los que diseñan la planeación estratégica del negocio.

# El gerente de negocio tiene que saber perfectamente la función de cada gerente.

- Por ejemplo:

San Martín	
Core (corazón)	Soporte
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proveedores → producción</li> <li>•   <b>Comercial</b>            Estrategia comercial &amp; Estrategia de precios            → Puntos de venta (tiendas)</li> <li>• Logística → Distribución</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financiera</li> <li>• Talento</li> </ul>

■ Destreza:

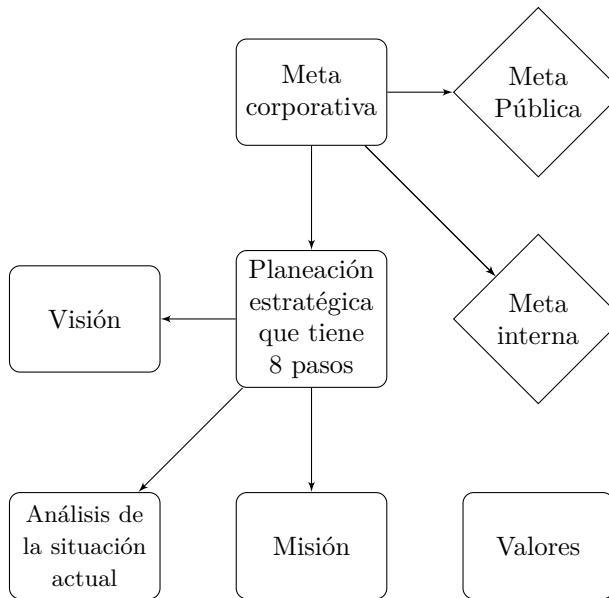
- # Se tiene que tener la capacidad de venderse a uno mismo.
- # Hay que desarrollar la capacidad numérica.

### 10.3. Video de copa airlines

- Comenzamos por averiguar qué quieren los clientes. **Llegar a tiempo.**
- *Citación:* “vimos cuánto tiempo tomaba limpiar la nave con respecto a otras aerolíneas”.
- Cascadear: filtrar los objetivos y evaluar qué estamos haciendo para llegar a esas metas.
- Aseguramos que cada persona esté trabajando para avanzar el cumplimiento de esos objetivos.
- *Citación:* “Lo podemos resolver aquí mismo”
- *Citación:* “Antes todas las decisiones las tomaba una personas y esto retrasaba todo”
- *Citación:* “Vamos en búsqueda de los pasajeros no lo esperamos”
- Llegadas a tiempo, esa es nuestra meta corporativa.

### 10.4. Análisis del video

- La meta corporativa:



# Tenemos que entender cómo medir el cumplimiento del objetivo.

# Análisis de la situación actual, se contactan a los stakeholders.

■ En el caso de Copa Airlines:

- La meta pública es “llegar a tiempo”. La meta estratégica, amarrado a esto venían 3 metas operativas:
  1. Con las maletas, agilizar.
  2. Con los papeles, agilizar. *Ejemplo: Sao Paulo Brasil, cuando se le olvidaron los papeles y no pudieron desbordar a los pasajeros.*
  3. Con la comida, agilizar.
- La meta interna es **medible**, aquí hay KPI(Key Performance Indicators); 50 % → 98 % — en 10 años.
- La visión: Ser la línea aérea #1; conexiones L.A.
- Misión: Transporte aéreo de pasajeros y cargo del aeropuerto de Panamá- a LA.
- Valores:
  - Clientes
  - Puntualidad
  - Colaboradores
  - Excelencia
  - Logro de resultados