

Primer Parcial: Global Management and Entrepreneurship II Serie II y Serie III

*La siguiente parte del examen deberá subirse a Miu en el espacio llamado "Serie II y III Primer Parcial" a más tardar a las 11:25 pm. Puede llevar a cabo esta parte en computadora o a mano. Si decide hacerla a mano deberá de subir un archivo con fotografías al enlace de Miu. Avise a la catedrática y a la auxiliar antes de tomar las fotografías. **Cualquier examen enviado por otro medio después de las 11:25 pm no será recibido.***

Serie II: Preguntas abiertas (10 puntos)

A continuación se presentan siete preguntas, seleccione y responda en sus propias palabras **ÚNICAMENTE CUATRO**. Si responde más preguntas de las indicadas, sólo serán corregidas las primeras cuatro.

1. ¿Cuál es la diferencia entre revenue streams (flujos de ingresos) y cost structure (estructura de costos) en el Business Model Canvas -BMC-?
2. Cultura o estructura organizacional, ¿qué debe diseñarse primero?
3. ¿Por qué la innovación necesita libertad para desarrollarse?
4. ¿Por qué se encuentra la estrategia de una empresa íntimamente relacionada con su estructura organizacional?
5. Describa en sus propias palabras qué es la línea de fuego.

6. ¿En qué orden se debe llenar el Business Model Canvas -BMC-?
7. ¿Cómo se encuentra relacionada la estructura organizacional de una empresa con su capacidad de globalizarse?

Serie III: Casos (50 puntos; 25 puntos cada uno)

Dulces Sueños (25 puntos)

Responda las preguntas relacionadas al caso Dulce Sueños, presentado a continuación.

La empresa Dulces Sueños ha estado en el mercado por 40 años. Sus fundadores detectaron una necesidad en el mercado, ya que ninguna empresa ofrecía en el momento una almohada de calidad, diseñada específicamente para personas con problemas para conciliar el sueño. Pronto comenzaron a vender almohadas de diferentes tamaños y formas para los gustos de sus consumidores. Son una empresa que se caracteriza por su excelente servicio al cliente y atención al detalle. Desde el primer contacto que tienen con el cliente hasta finalizar la venta garantizan dar su 100%. La empresa comenzó a tener problemas con sus ventas por la cantidad de nuevos competidores que han aparecido en el mercado ofreciendo productos muy similares y el no contar con una propuesta de valor clara ha sido una limitante. Hace unos meses uno de sus fundadores falleció, dejándole su parte de la empresa a uno de sus sobrinos, quien no conoce nada de la operación de Dulces Sueños. Enfrenta un reto grande, ya que le han solicitado innovar su producto estrella y garantizar que su propuesta de valor sea clara para que Dulces Sueños siga siendo la empresa líder que fue en su momento.



1. ¿Qué innovación sugiere hacerle al producto? ¿Cómo definiría la propuesta de valor de una forma clara? ¿Qué aspecto cambiaría para mejorar su propuesta de valor?

- ¿Cómo sería su pitch para presentar la propuesta al Consejo de Administración?
- Llene los espacios que se encuentran marcados en el BMC. La información que asuma debe ser justificada.

Key Partners 	Key Activities 	Value Proposition 	Customer Relationships 	Customer Segments
			Channels 	
Cost Structure 		Revenue Streams 		
Structure 		Streams 		

Customer Segment(s) (Segmento(s) de clientes):

Value Proposition (Propuesta de valor):

Channels:

Key Partners (Aliados Clave):

Cadena de Hoteles "El Encanto" (25 puntos)

Responda las tres preguntas tomando de referencia el caso presentado. complete la tabla presentada y elija la estructura organizacional que más se ajuste. Defina y explique los puestos que forman parte de la empresa hasta la línea de fuego y responda las preguntas presentadas.

"El Encanto"

1. La cadena de hoteles "El Encanto" tiene ubicaciones en Río Dulce y Atitlán. Actualmente quieren expandirse a Petén.
2. La cadena es propiedad de un fuerte inversionista inglés. Los hoteles tienen el mismo formato en sus distintas ubicaciones.
3. Los hoteles están orientados principalmente para turistas. Cada uno es un complejo vacacional con plan *All Inclusive*, lo cual significa que tanto los servicios de alimentación y bebida, como la diversión dentro del hotel están incluidos dentro de la tarifa. Las instalaciones son muy modernas, algo nunca antes visto en Guatemala. Cuenta con 4 piscinas, 10 restaurantes de distinta gastronomía: Inglesa; Japonesa; Mexicana; Tailandesa; Americana; China; Española; Italiana; Francesa; Guatemalteca. Cuenta con 3 torres de habitaciones, las cuales son 500 en total. Éstas están distribuidas en: Oro, Platino y Deluxe. Cada una cuenta con un área de *check in* distinto y un supervisor para cada área.
4. La Estrategia Global de Competencia de la cadena es ENFOQUE, lo cual se refleja en el nicho de mercado al que van dirigidos.
5. En cuanto a su nicho de mercado, es un tipo de turismo principalmente europeo, que viajan por temporadas de no menos de 1 semana para aprovechar el viaje. Buscan descansar, disfrutar del ambiente, la gastronomía y conocer gente nueva.
6. Los canales de comercialización y distribución de servicios, lo hacen por medio de agencias locales (30%) y mayoristas principalmente internacionales.
7. Dentro del hotel hay cinco áreas particularmente importantes para asegurar una buena estadía para el cliente: 1) Servicios; 2) Ventas y reservaciones; 3) Mantenimiento y limpieza; 4) Áreas públicas y; 5) Alimentos y bebidas.
8. La cadena ha tenido buena publicidad en redes sociales gracias a que se utilizó en la realización de una película de Mel Gibson y se llevó a cabo la promoción de su lanzamiento.

9. Son hoteles familiares, pero también en las noches se ofrecen diferentes alternativas de entretenimiento.

1. Llene la tabla que aparece a continuación:

Tipo de departamentalización	Descripción	Ventajas	Desventajas
Geográfica			
Clientes			
Funciones			

2. ¿Cuál de los tipos de departamentalización proporcionados en la tabla anterior elegiría y por qué? Explique.

3. Dibuje el organigrama de la cadena de hoteles "El Encanto" hasta la línea de fuego. Además, describa **tres** de los puestos del organigrama (qué funciones llevan a cabo).

4. Dibuje el organigrama completo del **hotel** que próximamente se abrirá en Petén. Además, describa **tres** de los puestos del organigrama (qué funciones llevan a cabo).