Pontificia Universidad Católica de Chile

Escuela de Ingeniería

Departamento de ingeniería industrial y de sistemas

**EXAMEN ESTRATEGIA - CLASE EJECUTIVA 2018**

Nombre:

RUT: Fecha:

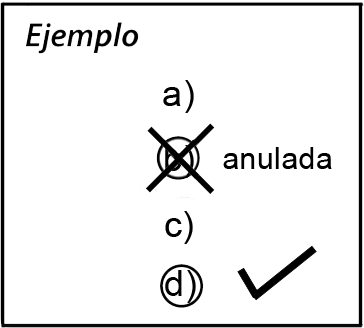
Sección:

Instrucciones:

El tiempo para responder esta prueba es de una hora (60 minutos). Si termina antes de la hora que indique el examinador, levante su mano y espere a que éste le llame. Después entréguele el examen y salga silenciosamente de la sala.

Antes de comenzar a contestar este examen, ponga atención a la siguiente información:

1. El examen debe ser realizado sin ningún tipo de apuntes, cualquier falta a la ética será calificada con nota mínima.
2. El examen consta de dos partes, una de selección múltiple y otra de desarrollo.
3. Encierre en un **círculo** la respuesta que considera correcta para cada pregunta.
4. Si desea anular su respuesta, marque una cruz sobre la alternativa y marque nuevamente con un círculo su nueva respuesta.



1. Si bien puede rayar la prueba, no olvide marcar sus respuestas ante cada opción.
2. **Está prohibido el uso de celular y/o tablet** durante la prueba, estos deben permanecer apagados durante todo el examen.
3. Solo puede tener sobre la mesa su examen y el lápiz pasta.



# Preguntas de Desarrollo

## Pregunta 1 (10 puntos)

El modelo Delta estudiado, posee 3 ejes. Explique brevemente qué trayectoria o evolución paso a paso debería seguir una organización para aplicar este modelo en su estrategia para algún producto o servicio.

## Pregunta 2 (10 puntos)

a. ¿Qué modelo de Estrategia, de los estudiados, se ajusta de mejor forma para operar en una economía de redes como la que vivimos hoy? Explique brevemente.

b. ¿Qué desafíos existen actualmente en términos de globalización & tecnología para lograr una ventaja competitiva sostenible?

# Preguntas de Alternativa (2 puntos cada una)

1. Según lo estudiado bajo el pensamiento del modelo Delta (Arnoldo Hax), se podría concluir que la metodología FODA:

i. Introduce sesgos en el análisis pues podría anclar a la empresa a su historia.

ii. No favorece la ruptura con el pasado.

iii. Establece a los competidores como patrón de referencia lo que lleva a favorecer el status quo.

iv. Tiene como foco formular una estrategia centrada en el cliente.

a) Opciones i) y iv) son correctas.

b) Opciones i) y iii) son correctas.

c) Opciones i), ii) y iii) son correctas

2. Según lo estudiado, para conseguir un desempeño financiero superior en forma sostenida, es crucial:

i) Tratar de comprender las necesidades de los clientes.

ii) Concebir a la empresa como una máquina que desarrolla y produce producto o servicios estandarizados.

iii) Segmentar los clientes para reconocer sus peculiaridades y diferencias.

iv) Evaluar las competencias de la empresa para ofrecer no solo productos, sino soluciones creativas y únicas a las necesidades de cada cliente.

a) Alternativas iii) y iv) son correctas

b) Alternativas i) e iv) son correctas

c) Alternativas i), iii) e iv) son correctas

d) Alternativas iii) y ii) son correctas

3. Según lo estudiado, uno de los mayores riesgos de la comoditización está dado por:

a) Los bajos costos que acarrea la producción en masa.

b) Los altos niveles de fortalecimiento del vínculo con el cliente.

c) Los bajos niveles de calidad entregados en los productos o servicio.

d) La poca diferenciación el producto o servicio entregado al cliente y por ende el riesgo de aplicar metodologías que no ponen como punto de partida la singularidad de cada cliente.

4. En relación a las limitaciones de la planificación estratégica formal que deben evitarse, es verdadero afirmar que:

i) El exceso de burocracia limita la creatividad organizacional.

ii) A medida que pasa el tiempo se debe evitar perder la vitalidad del proceso inicial.

iii) Se debe evitar abarcar muchos temas en paralelo, es mejor ser más selectivo al momento de enfocarse.

iv) Los planificadores debiesen planificar y no los directivos de las empresas.

a) Opciones i) y ii) son correctas

b) Opciones ii) y iii) son correctas

c) Opciones i), ii) y iii) son correctas

d) Todas las opciones son correctas.

5. Según lo estudiado, es correcto afirmar que:

i. El objetivo central de la misión según el profesor Arnoldo Hax es describir el estado actual de la empresa a través de ciertas dimensiones y proponer estados futuros de estas.

ii. La misión debiese ser puramente estática y permanecer constante en el tiempo.

iii. La misión es el puente entre el análisis previo y la definición de la agenda estratégica.

iv. La misión reviste una gran fuerza comunicacional dentro y fuera de la empresa.

a) Opción ii) y iii)

b) Opciones i) y ii)

c) Opciones i) y iii)

d) Opciones i), iii) e iv)

6. Según lo estudiado en el curso, es correcto afirmar en torno a la Agenda Estratégica que:

i. La Agenda Estratégica debe contener programas de acción sólidamente definidos.

ii. La Agenda Estratégica se instala antes de definir el estado deseado.

iii. La Agenda Estratégica se construye en base a la brecha entre el estado existente y el estado deseado.

a) Opciones i) y ii) son correctas.

b) Opciones i) y iii) son correctas.

c) Opciones ii) y iii) son correctas.

7. Según lo estudiado, El trabajo de la “Carta Mágica” permite:

a) Alineamiento entre la estrategia, estructura, proceso y desempeño.

b) Ordena los programas de acción que deben llevarse a cabo para ejecutar la estrategia.

c) Ordena las unidades que deben participar en la materialización de los programas.

d) Define los participantes que tienen un rol clave en la estrategia.

e) Todas las alternativas son correctas.

8. ¿Por qué la estructura debiese seguir a la estrategia “Structure Follows Strategy”?

a) Primero es necesario realizar una evaluación del plan estratégico y determinar la inversión.

b) Es necesario primero definir en principio qué vas a hacer (estrategia), para luego saber bien el cómo llevar adelante con una estructura o plan adecuado.

c) Ya que elabora la estrategia es más barato que la estructura.

d) Dado que al elaborar la estrategia sale como resultado natural la estructura.

9. ¿Qué ocurre cuando la estructura no está alineada a la estrategia?

a) La estructura se ajustará de forma dinámica con el tiempo.

b) La estrategia no va a poder ser la que se ha definido, sino aquella que la estructura permite.

c) La estrategia se tiene que acomodar a la estructura existente

d) La estructura no debiese ajustarse en ningún caso.