|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **FICHA TÉCNICA DE CONSTRUCCIÓN DEL ÍTEM** | |
|  | **No. Ítem**: **1** |
|
|
| **DATOS DEL ÍTEM** | | **DATOS DEL AUTOR** |
| **Programa académico**: Postgrados | |  |
| **Prueba**: Pensamiento Estratégico y Gerencia Global | |  |
|  |
|  |
| **ÍTEM: COMPETENCIA ESPECÍFICA, CONTEXTO, ENUNCIADO Y OPCIONES DE RESPUESTA** | | |
| **Competencia específica señalada en el syllabus, que evalúa este ítem:**  Conoce y aplica de manera práctica los conceptos, las teorías, principios y saberes sobre la estrategia empresarial.  Describe y domina el modelo básico, las actividades, las ventajas y los límites del proceso estratégico de gestión.  Conoce los fundamentos del gobierno corporativo, la ética y responsabilidad social de la gestión estratégica de una organización.  Comprende y realiza análisis organizacionales (entorno e internos) para la selección e implementación de estrategias organizacionales en pro de la permanencia y el crecimiento.  Conoce, identifica y selecciona las estrategias corporativas y competitivas que le permitan consolidar y desarrollar su organización o área de influencia. | | |
| **CONTEXTO - Caso - situación problémica**:  Usted ha identificado una oportunidad de negocio alrededor de la exportación de frutas deshidratadas a Europa, sin embargo, para consolidar su idea, los potenciales socios interesados le han preguntado sobre el grado de innovación, valor agregado, beneficios para los stakeholders, precio final, ventajas frente a los competidores. | | |
| **ENUNCIADO**:  De acuerdo con lo anterior ¿Cuál de los siguientes criterios usaría para definir la estrategia que usted va a iniciar? | | |
| **Opciones de respuesta**  a. Los estados e indicadores financieros de la organización, la estructura de esta, su estilo de liderazgo, la cultura formal e informal, el código de buen gobierno corporativo, la composición de la nómina, la capacidad instalada, la capacidad de crédito frente a los proveedores, la reputación de la compañía.  b. Las oportunidades y tendencias del mercado, las barreras de entrada, la situación del mercado y las necesidades sociales, la capacidad financiera, curva de aprendizaje y aplicación tecnológica e innovación, gobernabilidad de la organización y ventaja competitiva de su empresa.  c. La legislación laboral, la situación del mercado laboral, el crecimiento del PIB por sectores relacionados con el agro, los niveles de desempleo del país, la estabilidad del ambiente jurídico-legal, las implicaciones en el medio ambiente, los avances tecnológicos y los resultados financieros de la organización.  d. Algunos de los componentes principales del plan de negocios y la definición del modelo de negocios, a saber: qué vendemos, a quién se lo vendemos, cómo se lo vendemos, el plan de comercialización, el plan operativo, el plan organizacional, los presupuestos financieros. | | |
|
|
| **JUSTIFICACIÓN DE OPCIONES DE RESPUESTA** | | |
| Por qué NO es a: porque muestra algunos aspectos sólo internos de la organización que se deben contemplar, pero se omite el entorno externo. | | |
| Por qué NO es c: porque sólo contempla algunos aspectos sociales externos y uno interno y olvida variables importantes de los dos entornos. | | |
| Por qué NO es d: porque contempla la parte de la ingeniería empresarial para identificar si el negocio es viable y factible, pero la pregunta está pidiendo identificar los aspectos que se deben contemplar para formular una estrategia de penetración de mercado. | | |
| **CLAVE Y JUSTIFICACIÓN.**  La clave es b porque son los aspectos internos y externos que sirven para tomar una decisión estratégica de penetración de mercado. | | |
| **ESPECIFICACIONES DE DISEÑO: DIBUJOS, ECUACIONES Y / O GRÁFICOS**: | | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **FICHA TÉCNICA DE CONSTRUCCIÓN DEL ÍTEM** | |
|  | **No. Ítem**: **2** |
|
|
| **DATOS DEL ÍTEM** | | **DATOS DEL AUTOR** |
| **Programa académico**: Postgrados | |  |
| **Prueba**: Pensamiento Estratégico y Gerencia Global | |  |
|  |
|  |
| **ÍTEM: COMPETENCIA ESPECÍFICA, CONTEXTO, ENUNCIADO Y OPCIONES DE RESPUESTA** | | |
| **Competencia específica señalada en el syllabus, que evalúa este ítem:**  Conoce y aplica de manera práctica los conceptos, las teorías, principios y saberes sobre la estrategia empresarial.  Describe y domina el modelo básico, las actividades, las ventajas y los límites del proceso estratégico de gestión.  Conoce los fundamentos del gobierno corporativo, la ética y responsabilidad social de la gestión estratégica de una organización.  Comprende y realiza análisis organizacionales (entorno e internos) para la selección e implementación de estrategias organizacionales en pro de la permanencia y el crecimiento.  Conoce, identifica y selecciona las estrategias corporativas y competitivas que le permitan consolidar y desarrollar su organización o área de influencia. | | |
| **CONTEXTO - Caso - situación problémica**:  Usted es el Gerente General de una empresa que acaba de terminar su proceso de análisis del entorno y de la industria, y la puntuación ponderada total de la respectiva tabla EFAS tuvo un valor inferior a 3.0. | | |
| **ENUNCIADO**:  En consecuencia, ¿Cuál de los siguientes cursos de acción adoptaría? | | |
| **Opciones de respuesta**  a. Evaluar la efectividad de la función encargada del control interno y realizar los cambios convenientes.  b. Revisar los factores externos con bajas calificaciones y replantear el enfoque estratégico pertinente.  c. Revaluar el desempeño de los ejecutivos de alto nivel con miras a renovar los cuadros de la empresa.  d. Replantear el Sistema de Gestión de la Calidad en su conjunto. | | |
|
|
| **JUSTIFICACIÓN DE OPCIONES DE RESPUESTA** | | |
| Por qué NO es a: porque comprende un aspecto que puede ser válido, pero es insuficiente para propender a una mejor respuesta estratégica de cara a los factores considerados. | | |
| Por qué NO es c: porque comprende un aspecto que asimismo sería insuficiente y aun contraproducente para lograr una mejor respuesta organizacional. | | |
| Por qué NO es d: porque pone el acento exclusivamente en el Sistema de Gestión de la Calidad, con lo cual se estarían dejando de lado otros aspectos que comprometen la respuesta de la empresa en relación con los factores externos. | | |
| **CLAVE Y JUSTIFICACIÓN.**  La clave es b porque la calificación de cada factor externo se asigna según la respuesta dada por la empresa a ese factor, es decir, de acuerdo con el grado de eficacia de las estrategias actuales en relación con el respectivo factor. | | |
| **ESPECIFICACIONES DE DISEÑO: DIBUJOS, ECUACIONES Y / O GRÁFICOS**: | | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **FICHA TÉCNICA DE CONSTRUCCIÓN DEL ÍTEM** | |
|  | **No. Ítem**: **3** |
|
|
| **DATOS DEL ÍTEM** | | **DATOS DEL AUTOR** |
| **Programa académico**: Postgrados | |  |
| **Prueba**: Pensamiento Estratégico y Gerencia Global | |  |
|  |
|  |
| **ÍTEM: COMPETENCIA ESPECÍFICA, CONTEXTO, ENUNCIADO Y OPCIONES DE RESPUESTA** | | |
| **Competencia específica señalada en el syllabus, que evalúa este ítem:**  Conoce y aplica de manera práctica los conceptos, las teorías, principios y saberes sobre la estrategia empresarial.  Describe y domina el modelo básico, las actividades, las ventajas y los límites del proceso estratégico de gestión.  Conoce los fundamentos del gobierno corporativo, la ética y responsabilidad social de la gestión estratégica de una organización.  Comprende y realiza análisis organizacionales (entorno e internos) para la selección e implementación de estrategias organizacionales en pro de la permanencia y el crecimiento.  Conoce, identifica y selecciona las estrategias corporativas y competitivas que le permitan consolidar y desarrollar su organización o área de influencia. | | |
| **CONTEXTO - Caso - situación problémica**:  Las tiendas Juan Valdez han tenido un gran auge en el mercado debido a diversos factores, entre ellos, el tipo y calidad del café, la imagen social en los clientes, la explotación de la marca en artículos de merchandising y la ubicación en los principales centros de negocios y lugares comerciales. Se podría decir que hoy día Juan Valdez cuenta con una posición distintiva en el mercado. | | |
| **ENUNCIADO**:  La posición distintiva en el mercado se puede verificar cuando un producto logra el reconocimiento y preferencia en un segmento del mercado. La identificación de los elementos que constituyen o sustentan dicha posición es esencial para continuar trabajando en pro de la diferenciación y fidelización. Estos elementos están principalmente soportados en: | | |
| **Opciones de respuesta**  a. Atributos de valor, singularidad e inimitabilidad.  b. Diversificación de productos, segmentación geográfica, estrategia de mercadeo.  c. Imagen corporativa, segmentación del nicho, segmentación geográfica.  d. Producción, distribución, logística y mercadeo. | | |
|
|
| **JUSTIFICACIÓN DE OPCIONES DE RESPUESTA** | | |
| Por qué NO es b: porque la diversificación de productos o complementariedad se apalanca en los atributos del producto estrella para su posicionamiento. De igual forma la segmentación geográfica sirve para realizar una estrategia focal de mercadeo, pero ésta se desarrolla en función de los elementos del producto que han logrado la posición distintiva. | | |
| Por qué NO es c: porque la imagen corporativa, la segmentación del nicho y la segmentación geográfica son acciones que se desarrollan luego de precisar o identificar los aspectos considerados como distintivos del producto. Estos elementos son los principales generadores de valor y por ende son los percibidos por los clientes como diferenciales y en función de ellos se realizan las acciones descritas. | | |
| Por qué NO es d: porque los procesos de producción, distribución, logística y mercadeo se realizan en función de los elementos generadores de valor del producto. Si bien estas funciones aportan en la cadena de valor, no constituyen los elementos percibidos por el cliente como propuesta de valor de un producto o servicio. | | |
| **CLAVE Y JUSTIFICACIÓN.**  La clave es a porque la posición distintiva de un producto, que es uno de los fines de la estrategia se logra mediante la identificación de los atributos de valor de un producto, la búsqueda de su singularidad e inimitabilidad, dado que estos elementos son los principales aspectos que sustentan la ventaja competitiva. | | |
| **ESPECIFICACIONES DE DISEÑO: DIBUJOS, ECUACIONES Y / O GRÁFICOS**: | | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **FICHA TÉCNICA DE CONSTRUCCIÓN DEL ÍTEM** | |
|  | **No. Ítem**: **4** |
|
|
| **DATOS DEL ÍTEM** | | **DATOS DEL AUTOR** |
| **Programa académico**: Postgrados | |  |
| **Prueba**: Pensamiento Estratégico y Gerencia Global | |  |
|  |
|  |
| **ÍTEM: COMPETENCIA ESPECÍFICA, CONTEXTO, ENUNCIADO Y OPCIONES DE RESPUESTA** | | |
| **Competencia específica señalada en el syllabus, que evalúa este ítem:**  Conoce y aplica de manera práctica los conceptos, las teorías, principios y saberes sobre la estrategia empresarial.  Describe y domina el modelo básico, las actividades, las ventajas y los límites del proceso estratégico de gestión.  Conoce los fundamentos del gobierno corporativo, la ética y responsabilidad social de la gestión estratégica de una organización.  Comprende y realiza análisis organizacionales (entorno e internos) para la selección e implementación de estrategias organizacionales en pro de la permanencia y el crecimiento.  Conoce, identifica y selecciona las estrategias corporativas y competitivas que le permitan consolidar y desarrollar su organización o área de influencia. | | |
| **CONTEXTO - Caso - situación problémica**:  Llega el mes de octubre y los socios de la organización que usted dirige le piden que les muestre el plan de desarrollo de la estrategia del próximo año. Parte importante del plan serán los indicadores de medición del rendimiento pues una parte de su remuneración anual estará en función de los resultados obtenidos por la empresa según los presupuestos planteados.  Le piden que usted proponga los tres principales indicadores que reflejen el desempeño financiero, en términos de rentabilidad, la satisfacción de sus empleados y el valor para los accionistas. | | |
| **ENUNCIADO**:  Usted considera que la bonificación ofrecida es muy interesante, pero siente que está poniendo demasiado en riesgo pues en caso de no cumplir las metas cerca del 25% de su remuneración anual se perdería. Teniendo en cuenta lo anterior, los tres indicadores que usted escogería son: | | |
| **Opciones de respuesta**  a. Porcentaje de incremento de precios del portafolio de productos, índice de rotación de personal, generación de nuevos productos.  b. Participación de mercado, número de nuevos competidores, número de nuevos clientes.  c. Crecimiento de ventas, número de quejas recibidas, costo de materias primas.  d. ROI, índice de rotación del personal, EPS/UPA. | | |
|
|
| **JUSTIFICACIÓN DE OPCIONES DE RESPUESTA** | | |
| Por qué NO es a: porque solamente el segundo indicador cumple con lo requerido por los socios. Los otros dos muestran gestión de portafolio, pero no hablan ni de rentabilidad, ni de valor para los accionistas. | | |
| Por qué NO es b: porque ningún indicador se relaciona con la información solicitada por los socios. Muestran información relacionada con el sector industrial. Nada relacionado con los indicadores requeridos. | | |
| Por qué NO es c: porque los indicadores allí reflejados no son contundentes en cuanto a la información solicitada si bien pueden estar relacionados y ser utilizados para construir los indicadores más adecuados para lo solicitado. | | |
| **CLAVE Y JUSTIFICACIÓN.**  La clave es d porque ROI (Rendimiento sobre la inversión) es una de las medidas de rentabilidad más utilizadas, el índice de rotación de personal muestra qué tan satisfechos están los colaboradores de la organización o que tan proclives son a buscar nuevos trabajos y el indicador EPS/UPA (Utilidades por Acción) refleja cuál es el nivel de utilidades que le corresponden a cada una de las acciones de la empresa. | | |
| **ESPECIFICACIONES DE DISEÑO: DIBUJOS, ECUACIONES Y / O GRÁFICOS**: | | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **FICHA TÉCNICA DE CONSTRUCCIÓN DEL ÍTEM** | |
|  | **No. Ítem**: **5** |
|
|
| **DATOS DEL ÍTEM** | | **DATOS DEL AUTOR** |
| **Programa académico**: Postgrados | |  |
| **Prueba**: Pensamiento Estratégico y Gerencia Global | |  |
|  |
|  |
| **ÍTEM: COMPETENCIA ESPECÍFICA, CONTEXTO, ENUNCIADO Y OPCIONES DE RESPUESTA** | | |
| **Competencia específica señalada en el syllabus, que evalúa este ítem:**  Conoce y aplica de manera práctica los conceptos, las teorías, principios y saberes sobre la estrategia empresarial.  Describe y domina el modelo básico, las actividades, las ventajas y los límites del proceso estratégico de gestión.  Conoce los fundamentos del gobierno corporativo, la ética y responsabilidad social de la gestión estratégica de una organización.  Comprende y realiza análisis organizacionales (entorno e internos) para la selección e implementación de estrategias organizacionales en pro de la permanencia y el crecimiento.  Conoce, identifica y selecciona las estrategias corporativas y competitivas que le permitan consolidar y desarrollar su organización o área de influencia. | | |
| **CONTEXTO - Caso - situación problémica**:  La compañía “El toche SAS”, busca incursionar en el mercado latinoamericano con un nuevo producto comestible de exportación, cuyo compuesto principal es la hormiga santandereana, conocida coloquialmente como hormiga “culona”. Los directivos de “El toche” se deciden a realizar su primer envío pues están convencidos que el mercado latinoamericano responderá favorablemente a su producto. Luego de seis meses de buscar dicha exportación, los resultados no han sido los esperados. | | |
| **ENUNCIADO**:  La gran inquietud es ¿por qué no ha sido óptimo el resultado, si el producto según los directivos cumple las expectativas de los consumidores y el precio de venta es asequible? Los directivos de la compañía olvidaron revisar: | | |
| **Opciones de respuesta**  a. La estrategia competitiva de diferenciación en el país de destino.  b. Identificar las barreras de acceso al nuevo mercado vía competencia interna.  c. Identificar las necesidades y expectativas de mercado objetivo.  d. Las condiciones del entorno mediante el análisis del entorno en el país de destino. | | |
|
|
| **JUSTIFICACIÓN DE OPCIONES DE RESPUESTA** | | |
| Por qué NO es a: porque la estrategia competitiva de diferenciación busca generar la distinción de un producto en un mercado, luego de la identificación de la viabilidad de dicho producto en el mercado objetivo. La estrategia competitiva es la manera que la organización elije para posicionarse y ganar una posición distintiva en el mercado. | | |
| Por qué NO es b: porque la identificación de las barreras de acceso a un mercado vía competencia interna es limitada, dado que este instrumento permite observar qué aspectos o elementos debe tener el producto para ser asimilado con facilidad en un mercado objetivo y no para precisar la viabilidad de un producto en dicho mercado. Además, la situación problémica considera un producto típico o étnico por lo cual no es viable emplear este análisis. | | |
| Por qué NO es c: porque la identificación de las necesidades y expectativas del mercado objetivo es el elemento mínimo a considerar para ingresar a un mercado objetivo, sin embargo, este aspecto por sí solo no garantiza la viabilidad del mismo. | | |
| **CLAVE Y JUSTIFICACIÓN.**  La clave es d porque el análisis del entorno permite identificar las condiciones del mercado objetivo y con ellas ver la viabilidad que puede tener un producto en el mismo. El análisis del entorno busca ver las tendencias económicas, sociales, políticas, culturales, tecnológicas, entre otras, y ver cómo la organización puede aprovechar las diferentes oportunidades precisar los elementos y aspectos necesarios para ingresar con éxito en un mercado objetivo. | | |
| **ESPECIFICACIONES DE DISEÑO: DIBUJOS, ECUACIONES Y / O GRÁFICOS**: | | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **FICHA TÉCNICA DE CONSTRUCCIÓN DEL ÍTEM** | |
|  | **No. Ítem**: **6** |
|
|
| **DATOS DEL ÍTEM** | | **DATOS DEL AUTOR** |
| **Programa académico**: Postgrados | |  |
| **Prueba**: Pensamiento Estratégico y Gerencia Global | |  |
|  |
|  |
| **ÍTEM: COMPETENCIA ESPECÍFICA, CONTEXTO, ENUNCIADO Y OPCIONES DE RESPUESTA** | | |
| **Competencia específica señalada en el syllabus, que evalúa este ítem:**  Conoce y aplica de manera práctica los conceptos, las teorías, principios y saberes sobre la estrategia empresarial.  Describe y domina el modelo básico, las actividades, las ventajas y los límites del proceso estratégico de gestión.  Conoce los fundamentos del gobierno corporativo, la ética y responsabilidad social de la gestión estratégica de una organización. | | |
| **CONTEXTO - Caso - situación problémica**:  Llega el mes de octubre y los socios de la organización que usted dirige le piden que les muestre el plan de desarrollo de la estrategia del próximo año. Parte importante del plan serán los indicadores de medición del rendimiento pues una parte de su remuneración anual estará en función de los resultados obtenidos por la empresa según los presupuestos planteados.  Le piden que usted proponga los tres principales indicadores que reflejen el desempeño financiero, en términos de rentabilidad, la satisfacción de sus empleados y el valor para los accionistas.  Usted considera que la bonificación ofrecida es muy interesante, pero siente que está poniendo demasiado en riesgo pues en caso de no cumplir las metas cerca del 25% de su remuneración anual se perdería. | | |
| **ENUNCIADO**:  Teniendo en cuenta lo anterior, los tres indicadores que usted escogería son: | | |
| **Opciones de respuesta**  a. Porcentaje de incremento de precios del portafolio de productos, índice de rotación de personal, generación de nuevos productos.  b. Participación de mercado, número de nuevos competidores, número de nuevos clientes.  c. Crecimiento de ventas, número de quejas recibidas, costo de materias primas.  d. Rendimiento sobre la Inversión, índice de rotación del personal, EPS/UPA. | | |
|
|
| **JUSTIFICACIÓN DE OPCIONES DE RESPUESTA** | | |
| Por qué NO es a: porque solamente el segundo indicador cumple con lo requerido por los socios. Los otros dos muestran gestión de portafolio, pero no hablan ni de rentabilidad, ni de valor para los accionistas. | | |
| Por qué NO es b: porque ningún indicador se relaciona con la información solicitada por los socios. Muestran información relacionada con el sector industrial. Nada relacionado con los indicadores requeridos. | | |
| Por qué NO es c: porque los indicadores allí reflejados no son contundentes en cuanto a la información solicitada si bien pueden estar relacionados y ser utilizados para construir los indicadores más adecuados para lo solicitado. | | |
| **CLAVE Y JUSTIFICACIÓN.**  La clave es d porque ROI (Rendimiento sobre la inversión) es una de las medidas de rentabilidad más utilizadas, el índice de rotación de personal muestra qué tan satisfechos están los colaboradores de la organización o que tan proclives son a buscar nuevos trabajos y el indicador EPS/UPA (Utilidades por Acción) refleja cuál es el nivel de utilidades que le corresponden a cada una de las acciones de la empresa. | | |
| **ESPECIFICACIONES DE DISEÑO: DIBUJOS, ECUACIONES Y / O GRÁFICOS**: | | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **FICHA TÉCNICA DE CONSTRUCCIÓN DEL ÍTEM** | |
|  | **No. Ítem**: **7** |
|
|
| **DATOS DEL ÍTEM** | | **DATOS DEL AUTOR** |
| **Programa académico**: Postgrados | |  |
| **Prueba**: Pensamiento Estratégico y Gerencia Global | |  |
|  |
|  |
| **ÍTEM: COMPETENCIA ESPECÍFICA, CONTEXTO, ENUNCIADO Y OPCIONES DE RESPUESTA** | | |
| **Competencia específica señalada en el syllabus, que evalúa este ítem:**  Conoce y aplica de manera práctica los conceptos, las teorías, principios y saberes sobre la estrategia empresarial.  Describe y domina el modelo básico, las actividades, las ventajas y los límites del proceso estratégico de gestión.  Conoce los fundamentos del gobierno corporativo, la ética y responsabilidad social de la gestión estratégica de una organización.  Comprende y realiza análisis organizacionales (entorno e internos) para la selección e implementación de estrategias organizacionales en pro de la permanencia y el crecimiento.  Conoce, identifica y selecciona las estrategias corporativas y competitivas que le permitan consolidar y desarrollar su organización o área de influencia. | | |
| **CONTEXTO - Caso - situación problémica**:  Promoda es una empresa familiar, de tamaño mediano que ha identificado la necesidad de crecer dentro del mercado dada las oportunidades identificadas en el sector económico nacional e internacional. Dentro el diagnóstico interno, ha identificado como debilidades entre otras, la limitación de su capacidad financiera para impulsar las inversiones que se requieren y un esquema decisorial liderado por la misma estructura de autoridad familiar que en algunos casos ha generado inconvenientes para el impulso de las iniciativas estratégicas. El Equipo de Consultoría que los ha acompañado en este proceso, ha recomendado establecer un modelo de Gobierno Corporativo que sea distintivo de la Organización y el rendimiento entre la junta directiva, la gerencia y los accionistas.  Usted hace parte del equipo consultor de dicha empresa, y su tarea inicial es recomendar las responsabilidades que deben ser asignadas a la Junta Directiva, dentro del marco de buenas prácticas de Gobierno Corporativo. | | |
| **ENUNCIADO**:  De acuerdo con lo anterior, ¿cuál de las siguientes propuestas, aborda las responsabilidades esenciales que debería tener dicha Junta? | | |
| **Opciones de respuesta**  a. Gestionar su contratación y tomar decisiones de desvinculación de los integrantes del equipo de Dirección de la Compañía, revisar y aprobar presupuestos para el gasto y las inversiones, y reportar los resultados de la gestión a los accionistas.  b. Formular las bases de Direccionamiento Estratégico incluyendo la misión, visión, objetivos y estrategia corporativa y vigilar las actuaciones de la gerencia y el equipo de dirección para garantizar el cuidado de los intereses de los accionistas.  c. Establecer la filosofía de Direccionamiento Estratégico incluyendo la misión, visión, objetivos y estrategia corporativa; controlar la administración de alto nivel; revisar y aprobar presupuestos y garantizar el cuidado de los intereses de los accionistas.  d. Participar en el diseño del Direccionamiento Estratégico a nivel de misión, visión, objetivos y estrategias, ejecutar el presupuesto para el uso eficiente de recursos, y recoger la información sobre los indicadores de desempeño organizacional. | | |
|
|
| **JUSTIFICACIÓN DE OPCIONES DE RESPUESTA** | | |
| Por qué NO es a: porque aun cuando bajo su responsabilidad está la de determinar las funciones, gestionar la contratación y desvinculación del personal de Dirección de la Compañía y revisar y aprobar presupuestos para el gasto y las inversiones, la Junta debe intervenir o participar en el diseño y formulación del Direccionamiento Estratégico y más que reportar los resultados del desempeño de los accionistas, debe asegurarse que se cuiden los intereses de los mismos. | | |
| Por qué NO es b: porque aunque considera dos responsabilidades esenciales como lo son la formulación de las bases de Direccionamiento Estratégico incluyendo la misión, visión, objetivos y estrategia corporativa y garantizar el cuidado de los intereses de los accionistas a través de la vigilancia de las actuaciones de la Dirección, es parte de su rol esencial, la contratación y desvinculación de los altos ejecutivos de la organización y revisar y aprobar presupuestos para el gasto y las inversiones como parte de su función de control interno. | | |
| Por qué NO es d: porque si bien su responsabilidad incluye la participación en el diseño del Direccionamiento Estratégico como se establece en el postulado, su responsabilidad sobre el uso de los recursos no es la de ejecutar sino de aprobar. Por otra parte, en el ámbito de la contratación de personal de dirección, su responsabilidad se debe circunscribir al nivel alto mas no a niveles medios que corresponden a la gestión del equipo de Dirección dentro de las facultades que se le atribuyen. Finalmente, si bien su responsabilidad incluye la vigilancia de la actuación y desempeño organizacional, no es su responsabilidad de la recolección de la información de los indicadores de dicho desempeño, sino el seguimiento y análisis para sugerir o recomendar actuaciones que en dado caso que se necesite, puedan reducir sus desviaciones. | | |
| **CLAVE Y JUSTIFICACIÓN.**  La clave es c porque describe las responsabilidades esenciales de la Junta Directiva y determina de forma específica su contribución integral con la administración estratégica, en términos de: vigilar el desempeño organizacional, evaluar e influir en propuestas, decisiones y acciones que son claves para la dirección de la compañía, e iniciar y determinar los orientadores estratégicos de la Organización. | | |
| **ESPECIFICACIONES DE DISEÑO: DIBUJOS, ECUACIONES Y / O GRÁFICOS**: | | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **FICHA TÉCNICA DE CONSTRUCCIÓN DEL ÍTEM** | |
|  | **No. Ítem**: **8** |
|
|
| **DATOS DEL ÍTEM** | | **DATOS DEL AUTOR** |
| **Programa académico**: Postgrados | |  |
| **Prueba**: Pensamiento Estratégico y Gerencia Global | |  |
|  |
|  |
| **ÍTEM: COMPETENCIA ESPECÍFICA, CONTEXTO, ENUNCIADO Y OPCIONES DE RESPUESTA** | | |
| **Competencia específica señalada en el syllabus, que evalúa este ítem:**  Conoce los fundamentos del gobierno corporativo, la ética y responsabilidad social de la administración estratégica.  Comprende y realiza análisis ambientales, industriales y organizacionales para la formulación de estrategias empresariales.  Conoce y realiza la formulación estratégica de una organización, a nivel de estrategia corporativa y funcional.  Implementa estrategias en las diferentes áreas funcionales y evalúa su impacto a nivel organizacional.  Define estrategias de integración global para la inserción de la organización en un mercado globalizado. | | |
| **CONTEXTO - Caso - situación problémica**:  Una empresa de ingenieros APA CONSULTING Ltda. Inició operaciones en el año 2010 con 5 ingenieros expertos en gerencia de proyectos de exploración de petróleos. Su reconocido nombre y experticia sirvió para que Ecopetrol, Pacific Rubiales y BP los contrataran. Estos 5 ingenieros dieron resultados excelentes y su nombre y buen servicio sirvió para que implementaran la estrategia de crecimiento vertical a su empresa. La demanda de proyectos ha sido tal que son contratados por 6 diferentes multinacionales para operar también en la exploración de pozos de petróleo en Ecuador y Perú. Los ingenieros tuvieron que dejar de lado su experticia en exploración de proyectos y dedicarse a la administración de su empresa contratando por outsourcing otros expertos. La calidad del servicio y operación de los pozos disminuyó, llegando quejas, reclamos y situaciones de conflicto en cada proyecto en operación. | | |
| **ENUNCIADO**:  Usted, como consultor, ¿qué le aconseja a esta empresa después de evidenciar que eran excelentes en su oficio como ingenieros y ahora por el crecimiento de su empresa tienden a perder el good will antes ganado? | | |
| **Opciones de respuesta**  a. Estrategia de crecimiento.  b. Estrategia de estabilidad.  c. Estrategia de reducción.  d. Estrategia de cambio. | | |
|
|
| **JUSTIFICACIÓN DE OPCIONES DE RESPUESTA** | | |
| Porqué NO a. Porque seguir creciendo implica perder las riendas de la empresa. | | |
| Porqué NO b. Porque en este momento no pueden seguir como están. | | |
| Porqué NO d Porque deben volver a lo de antes, no cambiar más porque pierden el norte de su experticia. | | |
| **CLAVE Y JUSTIFICACIÓN.**  La clave es c porque reducirse es perentorio en este momento para poder volver a tener el respeto y calidad que antes tenían. | | |
| **ESPECIFICACIONES DE DISEÑO: DIBUJOS, ECUACIONES Y / O GRÁFICOS**: | | |