

**EXÁMEN**  
**CURSO DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA (IN5003-02)**  
**SEMESTRE PRIMAVERA 2012**

**PROFESOR** : JERKO JURETIĆ  
**COORDINADOR** : XIMENA PIZARRO  
**AUXILIAR** : CLAUDIO KUHLMANN  
**AYUDANTES** : CONSTANZA SILVA – GONZALO ARAYA  
GERMÁN QUEZADA – FELIPE MUÑOZ

1) Suponga que la empresa chilena “Dominó”, importante negocio de comida al paso, ha decidido **internacionalizarse** en México. ¿Cuál de los siguientes modos de entrada en dicho mercado internacional le recomienda usted: exportación, licenciamiento, alianzas estratégicas, adquisiciones o empresa subsidiaria nueva de propiedad total? ¿Por qué?

2) Dos de las actividades de la **cadena de valor**, corresponden a la infraestructura de la empresa y a la logística interna. ¿Qué elementos conforman dichos procesos? ¿Corresponden a actividades primarias o de apoyo?

3) Una empresa que elabora y diseña materiales de construcción ha definido su **estrategia de negocios** basada en buscar un liderazgo en costos, fortaleciendo en su cadena de valor la ingeniería de procesos y el proceso de manufactura. Esta empresa sólo opera en Chile y tiene diversas sucursales en regiones. ¿Cuál es la **estructura organizacional** que le recomendaría usted según sus características? Justifique su respuesta.

4) Con respecto al **liderazgo estratégico** dentro de una organización, responda lo siguiente:

- a) Explique la importancia del liderazgo estratégico en la ejecución de la estrategia de las empresas.
- b) Explique la diferencia entre liderazgo y dirección. ¿Cuál es la más apropiada para realizar un cambio estratégico importante en una organización?

5) Lea el siguiente texto referente a la **estrategia de cooperación** de empresas del rubro agrícola chileno:

*“Las empresas frutícolas Inversiones Agrícolas Buenos Aires S.A., El Almendro S.A., Fundo El Encanto S.A. y Frutícola Angol S.A, con actividades en Angol; y Toronto Trust, hoy reunidas en el Holding CHISA (Chilean South Apple), en esta fecha han integrado a la propiedad, en un 50%, a la entidad, CFGC Chile Spa. que reúne a las empresas de USA Brewster Heights Packing & Orchards y Trout Blue Chelan Fresh Magi Inc.*

*La asociación busca expandir las operaciones de las empresas chilenas, que implementarán un Plan de Desarrollo consistente en plantaciones de huertos de nuevas variedades de manzanas, de huertos de cerezos; ampliación de sus instalaciones de Packing y Frigorífico, y desarrollo productivo y comercial de nuevas variedades de manzanos de propiedad protegida, que compromete inversiones por 30 millones de dólares en los próximos 5 años.*

*Las empresas participantes en el acuerdo mantienen relaciones comerciales desde hace años, y comparten la filosofía de negocios y la visión de las altas potencialidades de Chile para abastecer los mercados de Asia y en general del Hemisferio Norte con manzanas y cerezas.*

*Las empresas chilenas exportan directamente su producción, que este año fue 1.200.000 cajas, a mercados de Asia, USA y Canadá, Medio Oriente, Rusia, UK y Latinoamérica. Los socios de USA por su parte tienen una dilatada tradición frutícola en la zona de Chelan, al norte de Weenatche, Washington State, y una presencia protagónica en la producción y comercialización de manzanas y cerezas de USA e importante participación en los mercados fruteros mundiales. Su producción conjunta es de 9.000.000 de cajas de manzanas, 2.000.000 de cajas de cerezas y 1.000.000 de cajas de peras.”*

**Fuente:** [www.portalfruticula.com](http://www.portalfruticula.com), *Chile: Gran fusión de empresas chilenas – argentinas conforman consorcio CHISA* (26 de Octubre de 2012)

Al respecto responda:

- a) ¿Qué tipo de alianza estratégica a nivel de negocio se conforma con el ingreso a CHISA de sus socios norteamericanos? ¿Buscan reducir la incertidumbre o la competencia, o quieren responder a la competencia o crear una alianza estratégica complementaria (vertical u horizontal)?
  - b) ¿Qué señala la evidencia empírica sobre los primeros tres años de vida de una estrategia de cooperación?
- 6) ¿Cuáles son los 2 factores principales que impulsan el **panorama competitivo del siglo XXI**? Justifique por qué son importantes de considerar en el análisis del entorno global de las empresas chilenas.