



EXÁMEN DE FIN DE CARRERA DE CARÁCTER COMPLEXIVO

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS DE SERVICIOS Y
RECURSOS HUMANOS

CASOS PRÁCTICOS

SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

TRAS
CENDE
MOS 

**EXAMEN DE FIN DE CARRERA DE CARÁCTER COMPLEXIVO
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIOS Y
RECURSOS HUMANOS
SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

- 1. CADA ESTUDIANTE DEBERÁ SOLUCIONAR DE FORMA ESCRITA (40%) Y PRESENTAR ANTE EL TRIBUNAL UN (1) CASO PRÁCTICO (60%), ASIGNADO AL AZAR, DE LOS PRESENTADOS A CONTINUACIÓN.**
2. EL CASO PRÁCTICO QUE PRESENTA ANTE EL TRIBUNAL, ES EL MISMO QUE LE CORRESPONDIÓ RESOLVER EN LA ETAPA ESCRITA.
3. El estudiante dispondrá de 1 hora para resolver el examen práctico escrito, el que se aplicará el mismo día del examen teórico.
4. La presentación oral del caso práctico se efectuará en presencia de dos docentes de la Facultad, los mismos que constituyen el Tribunal designado para el efecto. La exposición tendrá una duración máxima de 15 minutos. Durante el examen práctico (Defensa oral) el estudiante podrá utilizar una ayuda memoria (Documento en Word de un máximo de dos páginas), además podrá utilizar un máximo de 5 diapositivas para la exposición del caso.

Nota mínima de aprobación del caso práctico: 7/10.

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIOS Y RECURSOS HUMANOS
CASO N° 1**

La empresa “Traguito S.A.” dedicada a la producción y comercialización de licor artesanal con frutas nacionales en embaces decorativos, se mantiene estable en un mercado en crecimiento. Para tomar un nuevo impulso le han contratado a usted como gerente de Talento Humano. Una vez posesionado del cargo usted analiza datos del personal y encuentra que, de 24.600 horas trabajadas por todo el personal en el mes, 2.850 horas se han perdido por faltas, llegadas tarde, permisos o salidas antes de tiempo, esto lo lleva a averiguar que pasa y encuentra una cultura organizacional es muy pobre y un clima laboral poco favorable, entre las quejas del personal encontró la falta de liderazgo, poco reconocimiento, bajos sueldos y pocas posibilidades de desarrollo. Además, las instalaciones están subutilizadas que se podrían ocupar para ampliar la producción o producir diferentes productos, para lo cual la Alta Gerencia solicita al nuevo Gerente de Talento Humano, elaboré una Planificación de Talento Humano para el próximo año 2021.

TEMAS DE LOS COMPONENTES ADMINISTRACIÓN GERENCIAL y PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO.

Planificación de Talento Humano

Impacto del ausentismo en la productividad de la empresa

PREGUNTAS:

1. Calcule el nivel de ausentismo
2. Determine los artefactos (de la cultura organizacional) que desarrollaría para mejorar la cultura y el clima en la empresa y reducir el ausentismo.
3. Plantee una visión adecuada a través de la Planificación de Talento Humano para la organización con la finalidad que le permita a la empresa expandirse a mercados internacionales.

RÚBRICA DE EVALUACIÓN

CRITERIOS DE EVALUACIÓN:	INDICADORES		
	ALTO (9-10)	MEDIO(7-8)	BAJO (1-6)
SERVICIOS EMPRESARIALES Y PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO			
ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN PLANTEADA	Demuestra una comprensión profunda de las generalizaciones, conceptos y hechos que son propios del caso planteado.	Muestra una comprensión completa y exacta de las generalizaciones, conceptos y hechos que son propios del caso planteado.	Presenta una comprensión incompleta de las generalizaciones, conceptos y hechos que son propios del caso planteado.
PROCEDIMIENTO Y RESOLUCIÓN DE CASO	Demuestra dominio sobre las estrategias o habilidades que son propias del caso planteado. Ejecuta la estrategia o habilidad sin errores y con un mínimo esfuerzo.	Lleva a cabo las estrategias o habilidades que son propias del caso sin errores importantes.	Comete varios errores al ejecutar la estrategia o habilidad específica del caso, puede llegar a completarla.
SOLUCIÓN DE CASO Y TOMA DE DECISIONES	Presenta una lista considerable de las posibles alternativas a considerar para resolver el caso y las describe con detalle.	Identifica las alternativas más importantes que pueden considerarse para resolver el caso.	Identifica algunas alternativas que son importantes para resolver el caso.

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIOS Y RECURSOS HUMANOS

CASO N° 2

La empresa de tecnología TECNOMEGA, en el 2020, es conocida en el sector informático del Ecuador como uno de los mayoristas autorizados en la comercialización de productos informáticos, el mismo que fue fundado en el año 1999, con un equipo humano capacitado, conformado actualmente por 171 personas a nivel nacional. Cuenta con seis oficinas en el Ecuador, manteniendo presencia en todas las provincias del país.

TECNOMEGA es uno de los mayoristas líderes de tecnología dentro del mercado ecuatoriano; que lo que compromete a satisfacer de manera oportuna las necesidades de sus clientes, otorgándoles productos de calidad, de marcas reconocidas a nivel mundial y con la adecuada garantía y soporte; en la comercialización de partes importadas como computadores, equipos de radiodifusión, circuitos integrados, piezas de máquinas de oficina, transformadores eléctricos, dispositivos semiconductores, pantallas de video, cables de aislamiento, accesorios de radiodifusión. A causa de la emergencia sanitaria la

empresa se ha visto afectada, puesto la carga desde los países que importa sus productos tienen retraso a su destino aquí en el Ecuador, lo que preocupa al gerente general, principalmente porque su participación en el mercado local es del 30%.

TEMAS GESTION Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS

Competencias laborales.

Evolución de las competencias según niveles jerárquicos

Grado de competencia

PREGUNTA

- Usando la siguiente matriz de competencias realice el análisis de acuerdo con los perfiles que existen dentro del área de Importaciones en la empresa TECNOMEGA en base a su formación; dicha matriz servirá para poder contrastar y planificar una evaluación de desempeño a los empleados en cuanto a sus competencias.

	BACHILLER	TECNÓLOGO				3er. NIVEL				4to. NIVEL			
COMPETENCIA	PR	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1) Pensamiento crítico:													
2) Comunicación:													
3) Creatividad:													
4) Autocontrol:													
5) Iniciativa:													
6) Intuición:													
7) Capacidad de planificar:													
8) Capacidad de negociación:													
9) Trabajo en equipo:													
10) Liderazgo													
	B	Básico		M	Medio		A	Avanzado		X	Consolidado		

- Use la siguiente matriz de competencias para realizar el PERFIL DE REFERENCIA para el puesto de Gerente de Importaciones que estará vacante en la empresa TECNOMEGA; dicho perfil va a servir de base para elegir al mejor candidato de un grupo de aspirantes en el proceso de selección que se realice. Tome en cuenta la importancia de este cargo al depender la empresa completamente de las importaciones para su giro de negocio.
- Considere, ya tenemos los niveles de referencia, coloque los niveles actuales del posible mejor candidato en la matriz de niveles actuales y en la matriz GAP lo que habría que hacer con ese candidato para que se desempeñe de forma adecuada en este cargo.

Referencia					Actuales					GAP				
COMPETENCIA	NIVELES				COMPETENCIA	NIVELES				COMPETENCIA	NIVELES			
	1	2	3	4		1	2	3	4		1	2	3	4
1) Pensamiento crítico:				■	1) Pensamiento crítico:					1) Pensamiento crítico:				
2) Comunicación:			■		2) Comunicación:					2) Comunicación:				
3) Creatividad:			■		3) Creatividad:					3) Creatividad:				
4) Autocontrol:				■	4) Autocontrol:					4) Autocontrol:				
5) Iniciativa:			■		5) Iniciativa:					5) Iniciativa:				
6) Intuición:			■		6) Intuición:					6) Intuición:				
7) Capacidad de planificar:				■	7) Capacidad de planificar:					7) Capacidad de planificar:				
8) Capacidad de negociación:				■	8) Capacidad de negociación:					8) Capacidad de negociación:				
9) Trabajo en equipo:				■	9) Trabajo en equipo:					9) Trabajo en equipo:				
10) Liderazgo				■	10) Liderazgo					10) Liderazgo				

4. Usted como especialista de Talento Humano de la empresa TECNOMEGA; debe evidenciar por medio de su análisis de las matrices anteriores; cuáles son los niveles ideales que debe alcanzar el mejor candidato para el puesto de Gerente de Importaciones vacante.

RUBRICA DE EVALUACIÓN

CRITERIOS DE EVALUACIÓN: ADMINISTRACIÓN GERENCIAL Y PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	INDICADORES		
	ALTO (9-10)	MEDIO(7-8)	BAJO (1-6)
ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN PLANTEADA	Demuestra una comprensión profunda de las generalizaciones, conceptos y hechos que son propios del caso planteado.	Muestra una comprensión completa y exacta de las generalizaciones, conceptos y hechos que son propios del caso planteado.	Presenta una comprensión incompleta de las generalizaciones, conceptos y hechos que son propios del caso planteado.
PROCEDIMIENTO Y RESOLUCIÓN DE CASO	Demuestra dominio sobre las estrategias o habilidades que son propias del caso planteado. Ejecuta la estrategia o habilidad sin errores y con un mínimo esfuerzo.	Lleva a cabo las estrategias o habilidades que son propias del caso sin errores importantes.	Comete varios errores al ejecutar la estrategia o habilidad específica del caso, puede llegar a completarla.
SOLUCIÓN DE CASO Y TOMA DE DECISIONES	Presenta una lista considerable de las posibles alternativas a considerar para resolver el caso y las describe con detalle.	Identifica las alternativas más importantes que pueden considerarse para resolver el caso.	Identifica algunas alternativas que son importantes para resolver el caso.

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIOS Y RECURSOS HUMANOS

CASO N° 3

Considere que actualmente usted es el Gerente General de la empresa "CALZADO S.A" que elabora calzado y otros artículos de cuero.

La empresa CALZADO S.A cuenta ya con una planificación estratégica, sin embargo, en la reunión semestral de la junta de accionistas se evidencia que los objetivos estratégicos, metas y tiempos propuestos para el año en curso no se están cumpliendo.

TEMAS DEL COMPONENTE GESTION Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS

1. Planificación estratégica
2. Balanced Scorecard
3. Administración de operaciones y sus 10 decisiones estratégicas

PREGUNTA:

¿Qué soluciones implementaría para corregir el curso de la empresa y poder así alcanzar su visión como Gerente General de "CALZADO S.A, para cada una de las siguientes variables que se describen a continuación?

- Diseño de bienes y servicios
- Administración de la calidad
- Diseño del proceso y la capacidad
- Recursos humanos y diseño del trabajo
- Administración de la cadena de suministro
- Administración de inventarios
- Programación y mantenimiento
- Estrategia de localización y distribución de instalaciones

RUBRICA DE EVALUACIÓN

CRITERIOS DE EVALUACIÓN:	INDICADORES		
	ALTO (9-10)	MEDIO(7-8)	BAJO (1-6)
GESTIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS Y SERVICIOS EMPRESARIALES Y GERENCIA			
ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN PLANTEADA	Demuestra una comprensión profunda de las generalizaciones, conceptos y hechos que son propios del caso planteado.	Muestra una comprensión completa y exacta de las generalizaciones, conceptos y hechos que son propios del caso planteado.	Presenta una comprensión incompleta de las generalizaciones, conceptos y hechos que son propios del caso planteado.
PROCEDIMIENTO Y RESOLUCIÓN	Demuestra dominio sobre las estrategias o habilidades que son propias del caso	Lleva a cabo las estrategias o habilidades que son propias del caso sin errores importantes.	Comete varios errores al ejecutar la estrategia o habilidad específica del caso, puede llegar

DE CASO	planteado. Ejecuta la estrategia o habilidad sin errores y con un mínimo esfuerzo.		a completarla.
SOLUCIÓN DE CASO Y TOMA DE DECISIONES	Presenta una lista considerable de las posibles alternativas a considerar para resolver el caso y las describe con detalle.	Identifica las alternativas más importantes que pueden considerarse para resolver el caso.	Identifica algunas alternativas que son importantes para resolver el caso.

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIOS Y RECURSOS HUMANOS

CASO N° 4

La empresa Studio, está ubicada en la ciudad de Guayaquil y su negocio es la Televisión por Cable, que durante varios años fue un negocio exitoso; sin embargo al revisar los estados financieros de los años 2017, 2018 y 2019, los ingresos han disminuido en un 10% cada año.

Según el Gerente Comercial una de las razones es el escaso control técnico por falta de presupuestos para este rubro y que la programación es tradicional, razón por la cual no responde a las expectativas del grupo etario de 15 a 18 años y proponer que se realicen inversiones en algunos rubros y se revise la programación.

TEMAS DE LOS COMPONENTES: ADMINISTRACIÓN GERENCIA Y SERVICIOS EMPRESARIALES Y GERENCIA

Analizar el Entorno Empresarial General y de Tarea
 Estrategias para medir la participación de productos en el mercado
 Proceso de innovación de productos y servicios
 Técnicas de administración de operaciones y sus 10 decisiones estratégicas

PREGUNTAS

¿Cuál es el resultado del análisis del entorno general y de tarea de la empresa Studio?
 ¿Qué herramienta gerencia aportaría para posicionar en el mercado a la empresa Studio en el mercado de la televisión pagada?
 Diseñe la mejora de los servicios siguiendo las técnicas de administración de operaciones

RÚBRICA DE EVALUACIÓN

CRITERIOS DE EVALUACIÓN: TEMAS COMPONENTES: GESTIÓN Y DESARROLLO DE PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	INDICADORES		
	ALTO (9-10)	MEDIO(7-8)	BAJO (1-6)
ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN PLANTEADA	Demuestra una comprensión profunda de las generalizaciones, conceptos y hechos que son propios del caso planteado.	Muestra una comprensión completa y exacta de las generalizaciones, conceptos y hechos que son propios del caso planteado.	Presenta una comprensión incompleta de las generalizaciones, conceptos y hechos que son propios del caso planteado.

<p>PROCEDIMIENTO Y RESOLUCIÓN DE CASO</p>	<p>Demuestra dominio sobre las estrategias o habilidades que son propias del caso planteado. Ejecuta la estrategia o habilidad sin errores y con un mínimo esfuerzo.</p>	<p>Lleva a cabo las estrategias o habilidades que son propias del caso sin errores importantes.</p>	<p>Comete varios errores al ejecutar la estrategia o habilidad específica del caso, puede llegar a completarla.</p>
<p>SOLUCIÓN DE CASO Y TOMA DE DECISIONES</p>	<p>Presenta una lista considerable de las posibles alternativas a considerar para resolver el caso y las describe con detalle.</p>	<p>Identifica las alternativas más importantes que pueden considerarse para resolver el caso.</p>	<p>Identifica algunas alternativas que son importantes para resolver el caso.</p>