



**EXAMEN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS I**

Nombre y apellido \_\_\_\_\_

CAC-2013-108.- Compromiso ético de los estudiantes al momento de realizar un examen escrito de la ESPOL.

**COMPROMISO DE HONOR**

Reconozco que el presente examen está diseñado para ser resuelto de manera individual, y no se permite la ayuda de fuentes no autorizadas ni copiar.

Firmo al pie del presente compromiso, como constancia de haber leído y aceptar la declaración anterior.

\_\_\_\_\_  
Firma de Compromiso del Estudiante

USTED TIENE 120 MINUTOS PARA RESPONDER EL SIGUIENTE EXAMEN. LEA  
DETENIDAMENTE LAS INSTRUCCIONES ANTES DE CONTESTAR.  
NO SE ACEPTARÁN RESPUESTAS CON LÁPIZ

**ANALICE LOS PLANTEAMIENTOS Y RESPONDA SUSTENTADAMENTE.**

1. Explique qué son el enfoque estratégico de la empresa y el enfoque de sistemas e indique cómo ambos se relacionan o si se contraponen. **(5 PUNTOS)**
2. De las empresas turísticas que a continuación se mencionan, qué forma jurídica sería la más adecuada para su constitución y por qué: **(4 PUNTOS)**
  - a) Empresa situada en una población rural, dedicada al alquiler de casas rurales para turistas, cuyos socios se dedican a la agricultura, pero quieren obtener una renta adicional desarrollando también la actividad turística.
  - b) Pequeña agencia de viajes, constituida por tres socios, cuya administración la llevará a cabo una cuarta persona contratada para ello y que no es socio.
  - c) Empresa propiedad de un gran complejo turístico, compuesto por hoteles, restaurantes, apartamentos turísticos y campos de golf y cuya gestión la llevan a cabo profesionales contratados no socios.
  - d) Pequeño hotel familiar explotado por la propia familia.
3. Usted es el propietario de una pequeña agencia de viajes, en la que trabajo un personal muy antiguo, con experiencia en el sector y que mantienen lazos de amistad, pues se conocen desde hace años, entiendo un buen clima de trabajo. No obstante, esta plantilla es reacia a la aplicación de nuevas tecnologías como, por ejemplo internet, así como a acudir a cursos de formación para reciclarse, a pesar que usted insiste en ello, porque además se ha beneficiado de una línea de subvenciones para formación comunitaria. Asimismo, la presencia de agencias de viajes muy fuertes, con delegaciones en varias ciudades, entre ellas en la que usted tiene su negocio, que ofrecen paquetes turísticos con precios más que los suyos y mejores condiciones de financiación, está haciendo que su negocio disminuya el volumen de ventas en los últimos dos años. Con esta información, realice lo siguiente:
  - a) ¿Qué escuela administrativa se evidencia en este caso? Justifique. **(2 PUNTOS)**
  - b) Un análisis de las 5 fuerzas de Porter potenciales. **(5 PUNTOS)**
  - c) Una matriz FODA de la empresa y su entorno **(5 PUNTOS)**
  - d) Mencione cuatro estrategias que se podrían implementar en la compañía para adaptarse al entorno y para aprovechar mejor sus recursos internos. **(4 PUNTOS)**

## Evaluación de recuperación

4. Usted es el director de una agencia de viajes minorista en la que existe un departamento comercial y de relaciones públicas, un departamento económico-financiero y el personal de atención al público. En los últimos meses las ventas no han sido las previstas, produciéndose un volumen de ventas un 1.5 por ciento inferior al que se esperaba; además, se han recibido quejas de clientes porque no han sido atendidos e informados correctamente por parte del personal de mostrador. Ante esta situación, siendo su objetivo principal recuperar el porcentaje de ventas perdidas, haga una planificación estratégica y táctica general y operativa por cada departamento y diseñe un sistema de control. **(10 PUNTOS)**

5. Usted es el propietario de un hotel vacacional en la costa de 250 habitaciones, que dispone de instalaciones deportivas complementarias para sus clientes. ¿Qué sistema de organización convendría que existiera? ¿Cómo diseñaría la estructura de su empresa? Justifique su respuesta. **(5 PUNTOS)**

En el caso de que esta empresa esté en expansión, si llegara a constituirse como una cadena hotelera nacional y regional, ¿qué sistema organizativo convendría y cómo diseñaría la estructura organizativa, considerando los aspectos o variables que influyen en este (entorno, tecnología, dimensión...)? Justifique su respuesta. **(5 PUNTOS)**

6. Si usted fuera el dueño de una agencia de viajes y tuviera que contratar a un director para esta, además de la formación académica necesaria para ello, ¿qué cualidades cree que debería reunir para desempeñar correctamente las funciones directivas en la empresa? **(5 PUNTOS)**

7. Usted dirige el departamento de Recursos Humanos de un restaurante y se requiere la contratación de nuevo personal operativo para la posición de cocinero:

- a) ¿Qué fases del proceso de RR.HH. deberá seguir y en qué consisten? **(5 PUNTOS)**  
 b) ¿De dónde puede obtener los candidatos para su proceso de selección? **(5 PUNTOS)**  
 c) ¿Qué aspectos destacaría en el anuncio de empleo? **(5 PUNTOS)**  
 d) Una vez seleccionado, ¿qué acciones consideraría para integrarlo? **(5 PUNTOS)**  
 e) ¿Por qué será importante un programa de formación? **(5 PUNTOS)**

8. Del libro FISH!, Mary Jane aplicó cuatro lecciones aprendidas del mercado de Pike Place: Escoge tu actitud, jugar, alegrarles el día y estar presente. Con esta información diseñe un plan de intervención en el clima laboral para "el vertedero de energía tóxica". **(5 PUNTOS)**

9. Lea el siguiente caso y responda: Cuando Diego Giles (30) tenía 22 años dejó Mar del Plata, y se instaló en Buenos Aires para estudiar publicidad. "Fui a parar a una residencia universitaria que tenía una habitación para mochileros". Esa es la prehistoria de Che Lagarto, una cadena de hostels que creó con su hermano, Fernando (29). Inspirados en esa habitación, "al año siguiente abrimos el primer hostel. Alquilamos un quinto piso en San Telmo, que tenía 17 camas". Eso fue hace ocho años, con el uno a uno y cuando ver un hostel en la Argentina era una rareza. Hoy están al frente de una cadena que factura al año US\$ 1,5 millón, con 500 camas en Río de Janeiro y Santiago, además de Buenos Aires.

- a) ¿Qué dificultades pudo enfrentar Giles al iniciar su negocio derivados del tamaño del mismo? **(5 PUNTOS)**  
 b) Explique un ejemplo de cooperación por la que pudo optar Gilces para fortalecer su negocio. **(5 PUNTOS)**  
 c) ¿En la situación actual de la empresa, podría optar por crear una franquicia? Justifique **(5 PUNTOS)**  
 d) Mencione tres problemas, y sus soluciones, derivadas de la naturaleza familiar del negocio. **(5 PUNTOS)**