

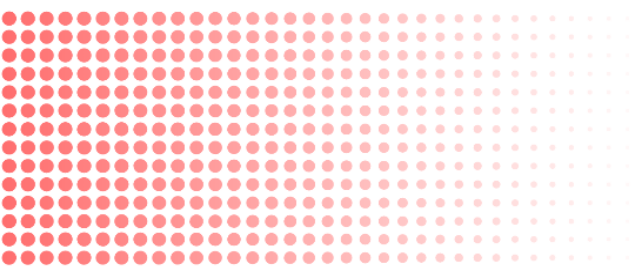


Becas CREcÉ con Nosotros 2026

BANCO DE PREGUNTAS

Programa

**Gestión Estratégica
para los Negocios**



CRECE
Centro de Formación Superior

Banco de Preguntas de Práctica

Nota: Este material se entrega con fines de estudio para postulantes a la beca del Programa Gestión Estratégica para los Negocios. Las preguntas no se utilizarán directamente en el examen, pero representan el tipo, estilo y nivel de dificultad

Módulo I – Fundamentos de la Gestión Estratégica (1–20)

¿Cuál es el objetivo principal de la gestión estratégica?

- a) Controlar las operaciones diarias
- b) Generar cultura organizacional
- c) Obtener ventajas competitivas sostenibles
- d) Establecer presupuestos contables

✓ **C**

¿Qué elemento forma parte del proceso estratégico?

- a) Auditoría externa
- b) Visión estratégica
- c) Inventario físico
- d) Margen de contribución

✓ **B**

¿Qué autor propuso el modelo de las 5 fuerzas competitivas?

- a) Henry Mintzberg
- b) Michael Porter
- c) Igor Ansoff
- d) Philip Kotler

✓ **B**

¿Qué diferencia existe entre misión y visión?

- a) La misión es aspiracional, la visión es operativa
- b) La misión es el propósito presente, la visión proyecta el futuro
- c) Ambas son iguales
- d) La visión trata los procesos internos

✓ **B**

¿Qué caracteriza a un objetivo estratégico bien definido?

- a) Ser amplio e indefinido
- b) Enfocado en tareas operativas
- c) Específico, medible, alcanzable, relevante y temporal (SMART)
- d) Intuitivo

✓ **C**

¿Cuál de estas opciones representa una ventaja competitiva sostenible?

- a) Promoción temporal de precios

- b) Ubicación estratégica con barreras de entrada
- c) Incremento de salarios
- d) Mayor número de empleados

✓ B

¿Qué elemento impulsa la ventaja competitiva desde los recursos?

- a) Alto endeudamiento
- b) Eficiencia fiscal
- c) Capacidades distintivas y difíciles de imitar
- d) Alta rotación de personal

✓ C

¿Qué enfoque reconoce a la estrategia como patrón emergente?

- a) Estrategia deliberada de Porter
- b) Estrategia basada en marketing
- c) Estrategia emergente de Mintzberg
- d) Estrategia contable

✓ C

¿Qué describe mejor la perspectiva clásica de la estrategia?

- a) El caos organizacional
- b) La falta de planificación
- c) Un plan racional para alcanzar una meta
- d) La política de personal

✓ C

¿Qué concepto integra el pensamiento estratégico con la ejecución?

- a) Matriz BCG
- b) Planeación táctica
- c) Cuadro de Mando Integral
- d) Estado de resultados

✓ C

¿Cuál es el punto de partida del proceso de formulación estratégica?

- a) Evaluación financiera
- b) Diagnóstico contable
- c) Definición de misión y visión
- d) Control presupuestario

✓ C

¿Qué se entiende por pensamiento estratégico?

- a) Análisis operativo rutinario
- b) Enfoque en resultados inmediatos
- c) Capacidad de anticipar y diseñar futuros posibles

- d) Aplicación de técnicas contables
- ✓ **C**

¿Qué factor NO es parte de una visión estratégica efectiva?

- a) Claridad
 - b) Inspiración
 - c) Medición financiera exacta
 - d) Orientación de largo plazo
- ✓ **C**

¿Cuál es el rol del liderazgo en la estrategia?

- a) Establecer nóminas
 - b) Coordinar exclusivamente tareas técnicas
 - c) Impulsar la visión, movilizar recursos y alinear al equipo
 - d) Controlar la ejecución contable
- ✓ **C**

¿Cuál de los siguientes representa una desventaja competitiva?

- a) Recursos únicos
 - b) Alta innovación
 - c) Dependencia de un solo cliente
 - d) Cultura de mejora continua
- ✓ **C**

¿Qué es una estrategia funcional?

- a) Una estrategia aplicada por directores generales
 - b) Una estrategia sin ejecución
 - c) Una táctica de marketing sin plan
 - d) Estrategia aplicada en áreas específicas como finanzas o RRHH
- ✓ **D**

¿Cuál es un riesgo de no tener estrategia clara?

- a) Alta productividad
 - b) Dispersión de esfuerzos y falta de dirección
 - c) Reducción de gastos
 - d) Mejora de indicadores
- ✓ **B**

¿Qué es una meta estratégica?

- a) Un resultado específico, alineado con la visión, a alcanzar en un plazo definido
- b) Una tarea operativa
- c) Una técnica de ventas

d) Un KPI sin contexto

✓ **A**

¿Qué se considera como competencia central?

a) Un software contable

b) Una habilidad organizacional que provee ventaja competitiva

c) Un salario competitivo

d) Una matriz de costos

✓ **B**

¿Qué rol cumple el análisis estratégico en la formulación?

a) Sustituir el presupuesto

b) Diagnosticar entornos internos y externos para tomar decisiones

c) Implementar control de calidad

d) Elaborar manuales administrativos

✓ **B**

Módulo II – Análisis del Entorno y Diagnóstico Estratégico (21–40)

¿Qué herramienta permite identificar tendencias externas clave?

a) Análisis FODA

b) Análisis PESTEL

c) Matriz BCG

d) Presupuesto operativo

✓ **B**

¿Cuál de los siguientes es un factor del entorno macroeconómico?

a) Cultura organizacional

b) Clima laboral

c) Política fiscal

d) Participación de mercado

✓ **C**

¿Qué representa el análisis de las cinco fuerzas de Porter?

a) Análisis del clima interno

b) Evaluación de indicadores financieros

c) Diagnóstico de la competencia sectorial

d) Planificación de recursos humanos

✓ **C**

¿Qué se considera una amenaza externa?

a) Baja rotación de personal

b) Alta dependencia tecnológica propia

c) Entrada de nuevos competidores al mercado

- d) Buen posicionamiento de marca
- ✓ **C**

¿Qué recurso interno puede considerarse una fortaleza?

- a) Alta presión tributaria
 - b) Relaciones estratégicas con proveedores clave
 - c) Restricciones legales del sector
 - d) Mercado volátil
- ✓ **B**

¿Cuál es un ejemplo de debilidad?

- a) Alta inflación
 - b) Alto endeudamiento sin planificación
 - c) Mayor número de proveedores
 - d) Integración vertical efectiva
- ✓ **B**

¿Qué técnica combina oportunidades externas con fortalezas internas?

- a) Análisis contable
 - b) Matriz DOFA cruzada
 - c) Control de gestión
 - d) Análisis de riesgo
- ✓ **B**

¿Qué indica un entorno altamente competitivo?

- a) Entrada restringida
 - b) Pocas barreras de entrada, alta rivalidad, productos similares
 - c) Costos fijos bajos
 - d) Alta diferenciación sin sustitutos
- ✓ **B**

¿Cuál es una ventaja del análisis interno?

- a) Permite anticipar variables macroeconómicas
 - b) Permite identificar competencias distintivas y capacidades clave
 - c) Establece precios óptimos
 - d) Sustituye la planificación operativa
- ✓ **B**

¿Qué factor forma parte del entorno inmediato?

- a) Normativa cambiaria internacional
 - b) Tecnología emergente global
 - c) Proveedores y clientes de la empresa
 - d) Ciclo económico mundial
- ✓ **C**

Módulo III – Formulación y Evaluación de Estrategias

¿Cuál de las siguientes es una estrategia genérica de Porter?

- a) Expansión horizontal
- b) Diversificación
- c) Liderazgo en costos
- d) Reestructuración financiera

✓ C

¿Qué implica la estrategia de diferenciación?

- a) Producir con los costos más bajos
- b) Copiar a los líderes del mercado
- c) Ofrecer productos únicos valorados por el cliente
- d) Penetrar mercados externos

✓ C

¿Qué es una estrategia de enfoque?

- a) Competir en muchos segmentos del mercado
- b) Diversificarse hacia otros sectores
- c) Concentrarse en un nicho de mercado específico
- d) Vender productos genéricos

✓ C

¿Cuál de las siguientes NO es una estrategia de crecimiento intensivo según Ansoff?

- a) Penetración de mercado
- b) Desarrollo de mercado
- c) Integración horizontal
- d) Desarrollo de producto

✓ C

¿Qué herramienta estratégica combina análisis interno y externo?

- a) Análisis horizontal
- b) Matriz FODA
- c) Ciclo de vida del producto
- d) Estado de flujo de caja

✓ B

¿Qué tipo de estrategia representa entrar a un nuevo mercado con un nuevo producto?

- a) Integración vertical
- b) Diversificación
- c) Consolidación
- d) Reestructuración interna

✓ B

¿Qué evalúa la matriz BCG?

- a) El grado de apalancamiento
- b) La madurez del capital humano
- c) La posición de las unidades de negocio según participación y crecimiento
- d) Los indicadores contables

✓ C

¿Qué representa una "vaca lechera" en la matriz BCG?

- a) Alta participación, bajo crecimiento
- b) Baja participación, bajo crecimiento
- c) Alta participación, alto crecimiento
- d) Alta rotación de capital

✓ A

¿Cuál es el objetivo de evaluar estrategias?

- a) Definir indicadores de recursos humanos
- b) Monitorear cumplimiento tributario
- c) Asegurar coherencia, factibilidad y alineación con la visión
- d) Implementar acciones contables

✓ C

¿Qué factor se considera en la evaluación de estrategias?

- a) Exclusivamente la rentabilidad
- b) Capacidad organizacional para ejecutarlas
- c) Opinión de los accionistas únicamente
- d) Tasa de cambio

✓ B

¿Qué tipo de estrategia se aplica cuando una empresa integra proveedores?

- a) Penetración de mercado
- b) Integración hacia atrás
- c) Diversificación horizontal
- d) Externalización

✓ B

¿Qué acción corresponde a una estrategia defensiva?

- a) Fusión por crecimiento
- b) Alianza estratégica
- c) Reducción de operaciones para sostener la rentabilidad
- d) Reorganización de marca

✓ C

¿Qué herramienta analiza el riesgo y la factibilidad de estrategias?

- a) Matriz de Ansoff
- b) Matriz FODA
- c) Matriz IE (Internal-External)
- d) Matriz Boston Consulting Group

✓ **C**

¿Qué es una estrategia de océano azul?

- a) Competencia directa basada en precio
- b) Diferenciación marginal sobre un mercado saturado
- c) Creación de un espacio de mercado no disputado
- d) Concentración en volumen

✓ **C**

¿Qué factor afecta negativamente la ejecución de una estrategia?

- a) Estructura organizacional flexible
- b) Indicadores estratégicos claros
- c) Resistencia al cambio
- d) Comunicación eficaz

✓ **C**

¿Qué tipo de estrategia es vender un producto existente en un mercado nuevo?

- a) Desarrollo de mercado
- b) Reestructuración financiera
- c) Integración vertical
- d) Análisis marginal

✓ **A**

¿Qué permite una correcta formulación estratégica?

- a) Eliminar riesgos completamente
- b) Alinear capacidades internas con oportunidades externas
- c) Reducir los costos contables
- d) Evadir la planificación

✓ **B**

¿Cuál de las siguientes es una ventaja de una estrategia bien definida?

- a) Crecimiento desorganizado
- b) Control centralizado excesivo
- c) Mejora de toma de decisiones y enfoque en objetivos
- d) Eliminación del presupuesto

✓ **C**

¿Qué estrategia busca evitar la competencia directa?

- a) Diferenciación
- b) Costos bajos

- c) Océano rojo
 - d) Océano azul
- ✓ **D**

¿Cuál de los siguientes es un indicador clave en la evaluación estratégica?

- a) Nivel de inventario
 - b) Flujo de caja histórico
 - c) Participación de mercado
 - d) Horas trabajadas
- ✓ **C**

Módulo IV – Diseño Organizacional y Ejecución de la Estrategia

- a) ¿Cuál es el objetivo de la ejecución estratégica?
- a. Definir objetivos generales
 - b. Controlar el presupuesto contable
 - c. Convertir la estrategia en acciones concretas y resultados
 - d. Elaborar reportes de RRHH
- ✓ **C**

¿Qué herramienta integra indicadores financieros y no financieros?

- b) Matriz BCG
 - c) Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard)
 - d) FODA
 - e) ROI
- ✓ **B**

¿Qué perspectiva NO forma parte del Balanced Scorecard clásico?

- a) Financiera
 - b) Clientes
 - c) Ecológica
 - d) Aprendizaje y desarrollo
- ✓ **C**

¿Qué rol cumple la estructura organizacional en la estrategia?

- a) Definir indicadores fiscales
 - b) Facilitar la coordinación y asignación de responsabilidades
 - c) Maximizar ventas
 - d) Controlar la nómina
- ✓ **B**

¿Qué implica una estructura matricial?

- a) Un enfoque rígido en línea jerárquica
- b) Fusión de funciones por duplicación
- c) Combinación de funciones verticales y proyectos transversales

- d) Supresión de mandos medios
- ✓ C

¿Qué factor es crítico para la ejecución estratégica?

- a) Cultura del miedo
 - b) Estilo autocrático
 - c) Liderazgo alineado con la estrategia
 - d) Subcontratación masiva
- ✓ C

¿Qué obstáculo suele impedir una buena ejecución?

- a) Indicadores medibles
 - b) Comunicación deficiente
 - c) Visión compartida
 - d) Formación continua
- ✓ B

¿Qué describe mejor a una organización inteligente (learning organization)?

- a) Prioriza solo resultados financieros
 - b) Minimiza el aprendizaje para reducir errores
 - c) Aprende y se adapta continuamente para mejorar su desempeño
 - d) Tiene una estructura jerárquica fija
- ✓ C

¿Qué herramienta permite mapear la alineación entre procesos y estrategia?

- a) Cadena de valor
 - b) Organigrama clásico
 - c) Cuadro de gastos
 - d) Ciclo de vida del producto
- ✓ A

¿Qué función tiene el control estratégico?

- a) Monitorear el cumplimiento de tareas contables
 - b) Comparar indicadores financieros históricos
 - c) Medir y ajustar el rumbo para cumplir objetivos estratégicos
 - d) Emitir informes regulatorios
- ✓ C

¿Qué es un KPI?

- a) Un formato presupuestario
 - b) Una métrica clave para evaluar desempeño estratégico
 - c) Un reporte legal
 - d) Una cuenta bancaria internacional
- ✓ B

¿Qué caracteriza a una estructura descentralizada?

- a) Concentración de decisiones en la alta gerencia
- b) Delegación de autoridad en distintos niveles
- c) Desorganización funcional
- d) Eliminación de funciones operativas

✓ **B**

¿Qué permite el mapa estratégico en el BSC?

- a) Ordenar recursos humanos
- b) Visualizar la relación causa-efecto entre objetivos
- c) Diseñar el marketing digital
- d) Elaborar presupuestos

✓ **B**

¿Qué concepto define el "gap estratégico"?

- a) Diferencia entre ingresos contables y flujo de caja
- b) Brecha entre resultados actuales y metas estratégicas
- c) Déficit fiscal estructural
- d) Diferencia entre precios esperados y reales

✓ **B**

¿Qué factor NO se relaciona directamente con ejecución estratégica?

- a) Compromiso del equipo
- b) Indicadores clave
- c) Actualización contable
- d) Recursos disponibles

✓ **C**

¿Qué es una ventaja de estructuras flexibles?

- a) Alta burocracia
- b) Rapidez para adaptarse al entorno
- c) Alta rotación de personal
- d) Poca delegación

✓ **B**

¿Qué se busca con los tableros de control?

- a) Reportar impuestos
- b) Ajustar precios de venta
- c) Monitorear indicadores clave en tiempo real
- d) Controlar inventarios

✓ **C**

¿Qué tipo de liderazgo es más efectivo en implementación estratégica?

- a) Autocrático
 - b) Laissez-faire
 - c) Transformacional
 - d) Pasivo
- ✓ C

¿Qué componente ayuda a traducir la estrategia en objetivos operativos?

- a) Matriz PESTEL
 - b) Manual de procedimientos
 - c) Balanced Scorecard
 - d) Diagrama de Gantt
- ✓ C

¿Qué representa el “alineamiento estratégico”?

- a) Adecuación contable
 - b) Coherencia entre visión, objetivos, estructura y ejecución
 - c) Eliminación de intermediarios
 - d) Sustitución del control interno
- ✓ B

□ **Módulo V – Modelos de Negocio e Innovación Estratégica**

¿Qué es un modelo de negocio?

- a) Una política de precios
 - b) Un documento contable
 - c) La forma en que una empresa crea, entrega y captura valor
 - d) Un esquema de costos fijos y variables
- ✓ C

¿Qué herramienta permite diseñar modelos de negocio de forma visual?

- a) Matriz BCG
 - b) Business Model Canvas
 - c) Análisis FODA
 - d) Benchmarking
- ✓ B

¿Qué componente del Canvas describe cómo se generan ingresos?

- a) Estructura de costos
 - b) Relación con clientes
 - c) Flujo de ingresos
 - d) Segmento de mercado
- ✓ C

¿Cuál es el objetivo principal de una propuesta de valor?

- a) Maximizar el margen bruto
- b) Ofrecer al cliente un beneficio único y diferenciador
- c) Reducir los precios de mercado
- d) Minimizar el gasto en marketing

✓ B

¿Qué se entiende por innovación estratégica?

- a) Cambiar el personal operativo
- b) Copiar a los líderes del mercado
- c) Rediseñar la forma de competir en el sector
- d) Ampliar la rotación de inventarios

✓ C

¿Qué factor impulsa la innovación en el modelo de negocio?

- a) Resistencia al cambio
- b) Reducción de costos laborales
- c) Cambios tecnológicos y nuevas necesidades del cliente
- d) Acumulación de inventario

✓ C

¿Qué representa el bloque de “Recursos clave” en el Canvas?

- a) Clientes potenciales
- b) Ingresos esperados
- c) Activos estratégicos necesarios para operar
- d) Factores externos

✓ C

¿Qué bloque del modelo Canvas indica a través de qué medios se entrega la propuesta de valor?

- a) Canales
- b) Alianzas clave
- c) Segmentos de clientes
- d) Actividades clave

✓ A

¿Qué describe el bloque “Relación con el cliente”?

- a) Cómo se establecen y mantienen vínculos con los clientes
- b) Qué tan rentable es un producto
- c) Dónde se ubica la empresa
- d) Cuánto cuesta un canal

✓ A

¿Qué permite identificar el uso del Business Model Canvas?

- a) El presupuesto operativo anual

- b) La composición del equipo técnico
 - c) Oportunidades para rediseñar el modelo de negocio
 - d) Niveles de inflación
- ✓ C

¿Qué significa disrupción en modelos de negocio?

- a) Incremento de inventarios
 - b) Eliminación de marketing
 - c) Cambios radicales que transforman industrias
 - d) Congelamiento de precios
- ✓ C

¿Qué empresa es un ejemplo clásico de innovación disruptiva?

- a) Kodak
 - b) Blockbuster
 - c) Uber
 - d) Enron
- ✓ C

¿Qué representa una alianza clave en el Canvas?

- a) Estrategias de ventas masivas
 - b) Terceros que ayudan a ejecutar el modelo de negocio
 - c) Auditorías externas
 - d) Canales fiscales
- ✓ B

¿Cuál es una ventaja de innovar el modelo de negocio?

- a) Disminución de participación de mercado
 - b) Pérdida de clientes actuales
 - c) Diferenciación y sostenibilidad en el largo plazo
 - d) Aumento de costos operativos
- ✓ C

¿Qué permite el “Customer Development” en modelos innovadores?

- a) Diseñar procesos logísticos
 - b) Aumentar los costos fijos
 - c) Validar hipótesis de negocio mediante feedback del cliente
 - d) Estimar balances contables
- ✓ C

¿Qué tipo de innovación implica cambiar la estructura de ingresos?

- a) Innovación tecnológica
- b) Innovación de proceso
- c) Innovación en modelo de negocio

- d) Innovación en cultura organizacional
- ✓ **C**

¿Qué enfoque prioriza el aprendizaje iterativo, especialmente en startups?

- a) Método de caso
 - b) Teoría de juegos
 - c) Lean Startup
 - d) Balanced Scorecard
- ✓ **C**

¿Cuál es el primer paso para rediseñar un modelo de negocio?

- a) Comprar nuevos activos
 - b) Hacer benchmarking sin análisis
 - c) Analizar los cambios en el entorno y comportamiento del cliente
 - d) Aumentar el gasto publicitario
- ✓ **C**

¿Qué es un pivot en un modelo de negocio?

- a) Un despido masivo
 - b) Un cambio sustancial en la hipótesis del modelo para adaptarse mejor al mercado
 - c) Una innovación tecnológica interna
 - d) Un incremento en el capital de trabajo
- ✓ **B**

¿Qué permite evaluar la sostenibilidad de un modelo de negocio?

- a) Su cumplimiento tributario
 - b) Su capacidad para adaptarse, generar valor y escalar en el tiempo
 - c) La existencia de un presupuesto anual
 - d) La eficiencia en recursos contables
- ✓ **B**

Bibliografía Recomendada – Gestión Estratégica para los Negocios

1. Dirección Estratégica – Fred R. David & Forest R. David

- Contenido: Fundamentos, formulación, implementación y evaluación de estrategias, análisis FODA, ventajas competitivas.
- Versión parcial (Google Books): <https://projectmanagement.ie/blog/steps-of-a-swot-analysis/>

2. Ventaja Competitiva – Michael E. Porter

- Contenido: Modelo de las 5 Fuerzas, cadena de valor, diferenciación y liderazgo en costos.
- Versión digital (PDF con fines académicos): <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/6330/n/>

3. Strategy Safari – Henry Mintzberg, Bruce Ahlstrand, Joseph Lampel

- Contenido: Enfoques teóricos de la estrategia: planificada, emergente, cultural, basada en recursos, etc.
- Vista parcial : [https://www.academia.edu/7801358/SAFARI_A_LA ESTRATEGIA Una visita guia da por la jungla del management estrat%C3%A9gico](https://www.academia.edu/7801358/SAFARI_A_LA ESTRATEGIA_Una_visita_guia_da_por_la_jungla_del_management_estrat%C3%A9gico)

4. Business Model Generation – Alexander Osterwalder & Yves Pigneur

- Contenido: Diseño y reinención de modelos de negocio usando el Business Model Canvas.
- Versión de muestra: https://www.academia.edu/10223319/Business_Model_Generation

5. La Estrategia en el Siglo XXI – Xavier Gimbert

- Contenido: Perspectivas contemporáneas, entornos complejos, liderazgo estratégico, y retos de ejecución.
- Versión : https://proassetspdlcom.cdnstatics2.com/usuaris/libros_contenido/arxius/37/36182/Pensar_estrategicamente.pdf

Recursos adicionales sugeridos:

- Canal YouTube de IESE Business School – Estrategia y Liderazgo: <https://www.youtube.com/user/iese>