



22075027

EMPRESA Y GESTIÓN
NIVEL SUPERIOR
PRUEBA 1

Jueves 17 de mayo de 2007 (tarde)

2 horas

INSTRUCCIONES PARA LOS ALUMNOS

- No abra esta prueba hasta que se lo autoricen.
- Lea el estudio de caso con atención.
- Sección A: conteste todas las preguntas.
- Sección B: conteste una pregunta.

SECCIÓN A

Conteste **todas** las preguntas de esta sección.

1. (a) Explique posibles áreas de conflicto entre dos grupos de intereses cualesquiera de *Gladrags Ltd.* [4 puntos]
- (b) Prepare un marco de toma de decisiones que *Gladrags Ltd* pueda utilizar como respaldo en su desarrollo de una orientación estratégica para el futuro. [6 puntos]

2. (a) (i) Identifique el mercado objetivo de la gama de ropa tradicional, así como el mercado objetivo de la nueva gama de ropa de diseño exclusivo creada por Saswati. [2 puntos]
- (ii) Explique los distintos comportamientos de compra de los consumidores de cada uno de estos mercados objetivo. [6 puntos]
- (b) Analice la función de los estudios de mercado en el desarrollo de la nueva marca “Sassy”. [8 puntos]

3. (a) (i) Explique los “procedimientos apropiados de contratación” (línea 95) que deberían haberse seguido al contratar a Stephen Moffat. [4 puntos]
- (ii) Discuta si la propuesta de Jenny Boulton de ofrecer salarios más elevados resolverá el problema de contratación de *Gladrags Ltd.* [8 puntos]
- (b) Jenny Boulton propone introducir una estructura organizacional más plana. Utilizando las teorías de la motivación apropiadas, evalúe el impacto probable de este cambio. [10 puntos]

4. Discuta las ventajas y las desventajas de la contratación de servicios externos en Vietnam y Bangladesh con miras a la producción de las gamas de ropa de *Gladrags Ltd.* [12 puntos]

SECCIÓN B

Conteste **una** pregunta de esta sección.

5. Colin Buckley, el gerente financiero, ha elaborado los presupuestos detallados y análisis de varianzas solicitados por la junta directiva (*líneas 147-150*). En las tablas que siguen, se ofrecen extractos de la información presentada.

Tabla 1: Presupuestos de octubre de 2006 a marzo de 2007

	Oct 2006	Nov 2006	Dic 2006	Ene 2007	Feb 2007	Mar 2007
Ventas (\$000)	215	255	265	180	165	165
Costos de mano de obra (\$000)	150	165	155	140	145	140
Gastos (\$000)	35	40	32	36	34	40

Tabla 2: Presupuestos y análisis de varianzas 1 de octubre de 2005 al 30 de septiembre de 2006

	1 oct 2005 al 31 dic 2005	1 ene 2006 al 31 mar 2006	1 abr 2006 al 30 jun 2006	1 jul 2006 al 30 sep 2006
Ventas presupuestadas (\$000)	775	650	675	700
Ventas reales (\$000)	750	610	615	655
Varianza	-25	-40	-60	-45

- (a) Explique los motivos por los que la junta directiva desea ver extractos de los presupuestos y análisis de varianzas elaborados por Colin. *[3 puntos]*
- (b) Explique:
- (i) razones posibles para el cambio en el patrón de costos de mano de obra que se presenta en la tabla 1. *[3 puntos]*
- (ii) razones posibles para las varianzas que se observan en la tabla 2. *[4 puntos]*
- (c) Utilizando la información de las anteriores tablas 1 y 2, así como las cuentas del Apéndice 1, analice la situación financiera de *Gladrags Ltd* desde la perspectiva de la empresa multinacional de la India que está considerando una absorción. *[10 puntos]*

6. La junta directiva está intentando decidir cuáles de las opciones estratégicas que la empresa enfrenta deberá escoger. El respaldo de la junta directiva a una venta total de la empresa es insuficiente; por ello, se consideran las opciones enumeradas a continuación:

- vender *Gladrags Ltd* a la empresa multinacional de la India que está considerando una absorción
- vender las instalaciones de producción del Reino Unido y contratar servicios externos de producción en Vietnam y Bangladesh
- desarrollar el negocio existente mediante una reorientación de la gama de productos, comenzando con la marca “Sassy” y su lanzamiento en Europa.

Para ayudar a la junta directiva en su toma de decisión, Anjay (gerente de marketing) ha preparado la siguiente información, que muestra los ingresos esperados para cada opción.

Costo (\$000)	Opción	Valor de ventas	Probabilidad (%)	Rentabilidad medio anual 2006-2016 (\$000)
50	Vender <i>Gladrags Ltd</i> a la empresa multinacional de la India		100	315
75	Vender las instalaciones en el Reino Unido y contratar servicios externos de producción	Ventas elevadas	35	500
		Ventas promedio	40	375
		Ventas bajas	25	220
100	Redesarrollar el negocio existente	Ventas elevadas	45	520
		Ventas promedio	40	350
		Ventas bajas	15	280

- (a) Elabore un árbol de decisiones que muestre cuál es la mejor opción desde el punto de vista financiero. (*Muestre su proceso de elaboración*) [5 puntos]
- (b) (i) Identifique **dos** fuentes adicionales de datos secundarios que ayudarán a respaldar la decisión con respecto a la opción más apropiada. [2 puntos]
- (ii) Explique de qué modo estos datos contribuirán a respaldar la decisión. [4 puntos]
- (c) Tomando en consideración las oportunidades externas y las amenazas que se plantean en el Apéndice 2, así como la información suministrada en la tabla anterior, evalúe si *Gladrags Ltd* debería ampliar el alcance de la marca “Sassy” para abarcar Europa. [9 puntos]