

Gestión empresarial
Nivel superior
Prueba 1

Viernes 28 de abril de 2017 (tarde)

2 horas 15 minutos

Instrucciones para los alumnos

- No abra esta prueba de examen hasta que se lo autoricen.
- Es necesaria una copia sin anotaciones del **estudio de caso de gestión empresarial** para esta prueba.
- Lea detenidamente el estudio de caso.
- Es necesaria una copia sin anotaciones del **hoja de fórmulas de gestión empresarial** para esta prueba.
- Sección A: conteste dos preguntas.
- Sección B: conteste la pregunta 4.
- Sección C: conteste la pregunta 5.
- En esta prueba es necesario usar una calculadora.
- La puntuación máxima para esta prueba de examen es **[60 puntos]**.

Sección A

Conteste **dos** preguntas de esta sección.

1. (a) Con referencia a *Utopia*, describa la importancia de **dos** grupos de interés externos (líneas 15–16). [4]
- (b) Con referencia a *Utopia*, explique el papel de la promoción (línea 8). [6]
2. (a) Con referencia a *JAC*, describa **dos** ventajas del crecimiento interno (línea 61). [4]
- (b) Con referencia a John, explique las funciones centrales de la gestión. [6]
3. (a) Con referencia a *Utopia*, describa **dos** fuentes de financiamiento apropiadas para las impresoras 3D (línea 72). [4]
- (b) Explique el papel de la ética en las empresas de John. [6]

Sección B

Conteste la siguiente pregunta.

4. La idea de Paul de la impresión 3D lleva a *Utopía* a incursionar en una actividad del sector secundario que contrasta con sus actividades habituales en el sector terciario. A fin de producir un número suficiente de recuerdos, *Utopía* necesitaría comprar diez impresoras 3D, a \$1000 cada una. La empresa debería afrontar costos de materiales y también considerables costos de operación, además de que el proceso demandaría tiempo y mano de obra adicional. Paul ha elaborado un pronóstico de flujo de caja neto para el proyecto (Tabla 1), suponiendo que las impresoras tienen una vida útil de cinco años. Le gusta la idea de que cada recuerdo producido pueda tener un diseño único y personalizado. Algunos de los materiales provendrían de plásticos reciclados obtenidos de los desechos del complejo turístico. Este ejemplo de producción ajustada sería positivo para el medio ambiente del complejo turístico y la imagen sensible de *Utopía*. El costo del reciclaje es incierto.

Tabla 1: Flujo de caja neto para el proyecto de impresión 3D

Año	Flujo de caja neto (excluye inversión de capital)
1	\$2000
2	\$3000
3	\$4000
4	\$4000
5	\$4000

Tabla 2: Factores de descuento

Año	Factor de descuento
1	0,91
2	0,83
3	0,75
4	0,68
5	0,62

A Liza no le gusta la idea de la impresión 3D. Le preocupa que los recuerdos puedan perjudicar la marca de *Utopía*, que se caracteriza por ser exclusiva. Liza ve dificultades para contratar a una persona que tenga, por un lado, las habilidades de TI necesarias, y por el otro, la capacidad de tomar decisiones sobre qué tipos de recuerdos producir. En particular, le preocupa el impacto en los proveedores actuales de recuerdos de *Utopía*. Cree que la impresión 3D es más apropiada para organizaciones de mayor tamaño.

John cree que la tecnología de la impresión 3D aportará otros beneficios a sus empresas. Imagina que se podrán producir objetos decorativos y otros elementos útiles para el complejo turístico y sus oficinas.

- (a) Describa **un** método de producción ajustada **distinto del** reciclaje. [2]
- (b) Con referencia a *Utopía*, explique **dos** beneficios de tener una marca fuerte. [4]
- (c) Usando información de la **Tabla 1** y la **Tabla 2**, calcule el valor actual neto (VAN) para el proyecto de impresión 3D. [4]
- (d) Usando información del estudio de caso, la anterior información adicional **y** sus resultados de la parte (c), discuta si *Utopía* debería avanzar con el proyecto de impresión 3D. [10]

Sección C

Conteste la siguiente pregunta.

5. John sentía que la decisión de expandir el alcance de JAC a los mercados internacionales de las islas del Pacífico no dependía de la decisión sobre el proyecto de impresión 3D. Sin embargo, decidió que no deberían ingresar en los mercados al mismo tiempo, de modo que tenían que elegir entre empezar con Fiji, Samoa o Nueva Zelandia. John le insistió a Liza en que, al igual que con la construcción de las casas de vacaciones de *Utopia*, para la elección de un nuevo mercado internacional debían considerar detenidamente las influencias y normas culturales. Por este motivo, John prefería Fiji o Samoa antes que Nueva Zelandia, argumentando que eran más afines a Ratu desde el punto de vista cultural. Sin embargo, como todavía no se había tomado la decisión final, John pidió a Liza que investigara un poco más la idea y los dos mercados. Los resultados de las ideas de Liza se resumen en las Tablas 1, 2 y 3.

Tabla 1: Resultados de la investigación de mercado de Liza

	Fiji	Samoa
Descripción	Consta de más de 330 islas, de las cuales 110 están permanentemente deshabitadas. Cubre un área enorme del Océano Pacífico.	Dos islas grandes.
Población (2015)	881 000	190 000
Visitantes por turismo (2015)	658 000	116 000
PIB por habitante (estimación de 2015)	\$4900	\$6200
Crecimiento económico proyectado	4,5 %	1,9 %
Tipo de economía	Economía desarrollada; las industrias principales son el turismo, la industria forestal, la minería, la industria pesquera y el azúcar.	Principalmente industrial (58 % del PIB) y turística (25 %). Algo de agricultura; incluye el cultivo y la exportación de café en grano.
Cultura de consumo de café	Predominan los consumidores de té.	100 % café.

[Fuente: adaptado de Index Mundi, Banco Asiático de Desarrollo y Chartsbin.com]

Tabla 2: ¿Por qué invertir en Fiji?

- Fiji es un polo regional y mundial.
- Hay exenciones impositivas y zonas libres de impuestos dentro del país.
- Infraestructura de fibra óptica.
- Disponibilidad de paquetes de inversión.

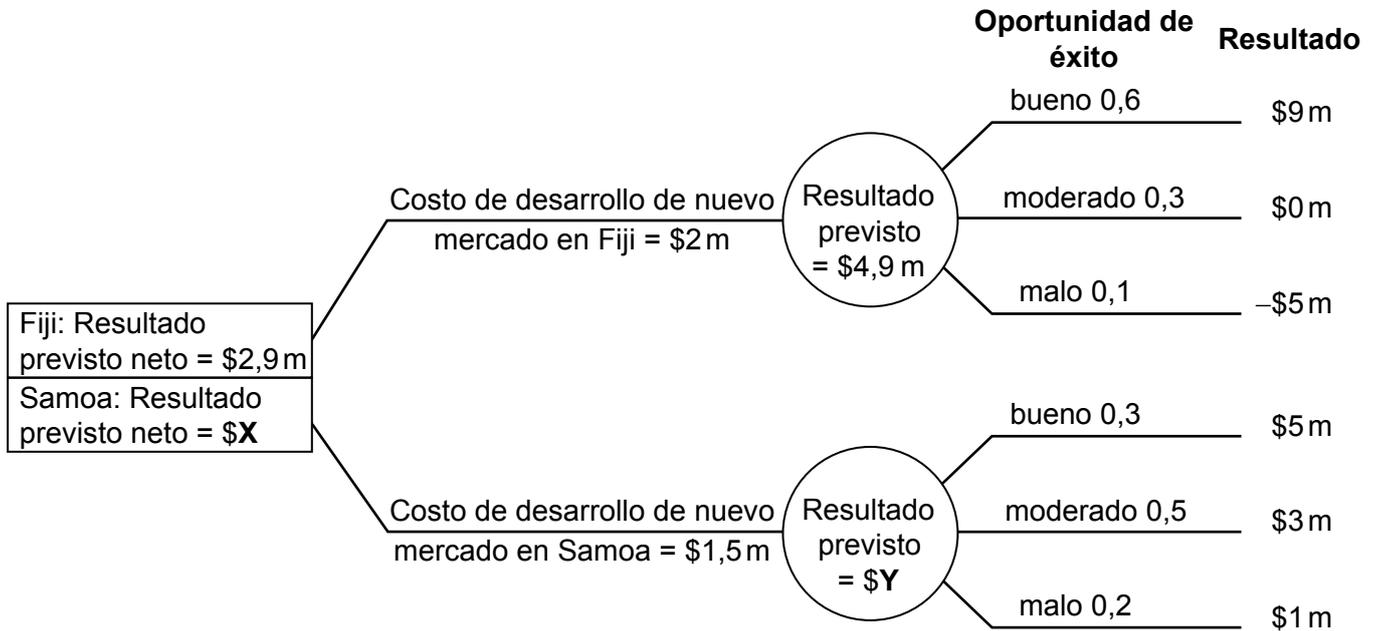
Tabla 3: ¿Por qué invertir en Samoa?

- La mayor estabilidad política entre los países de la región.
- Las ganancias y el capital son fáciles de transferir al extranjero (repatriar).
- Disponibilidad de mano de obra cualificada, asequible, productiva, flexible y con manejo del inglés.
- Vigencia de acuerdos comerciales con condiciones favorables.

(Esta pregunta continúa en la siguiente página)

(Pregunta 5: continuación)

Liza elaboró el siguiente árbol de decisiones para ayudar a aclarar el proceso de toma de decisiones e intentar cuantificar los aspectos implicados en la decisión.



Utilizando el estudio de caso y la información adicional de las páginas 4 y 5, recomiende a cuál de los mercados de las islas del Pacífico debería ingresar JAC. Quizá lo ayude en su respuesta completar el árbol de decisiones y usar los resultados.

[20]

