

**EMPRESA Y GESTIÓN
NIVEL SUPERIOR
PRUEBA 1**

Lunes 17 de noviembre de 2003 (tarde)

2 horas

INSTRUCCIONES PARA LOS ALUMNOS

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

SECCIÓN A

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

1. (a) Haciendo referencia al estudio de caso, seleccione, con justificación, **tres** características clave que considera deberían incluirse en una declaración de misión para el *Club Arco Iris SA*. [6 puntos]
- (b) Analice cómo la creación de una declaración de misión beneficiaría al *Club Arco Iris SA*. [6 puntos]
2. (a) Valore la eficacia de la comunicación del *Club Arco Iris SA* con sus grupos con intereses internos y externos. [8 puntos]
- (b) Evalúe métodos para mejorar la comunicación con los grupos con intereses del club, y recomiende **tres** mejoras que le parezcan tener más posibilidades de éxito. Explique sus recomendaciones detalladamente. [10 puntos]
3. (a) Discuta si el *Club Arco Iris SA* debería renovar su ubicación actual (opción A) o trasladarse a Villanueva (opción B). [10 puntos]
- (b) Analice las ventajas y las desventajas de que el *Club Arco Iris SA* globalice su marketing y sus operaciones. [8 puntos]
4. Evalúe las fuentes de financiación al alcance del *Club Arco Iris SA* para financiar su renovación. [12 puntos]

Página en blanco

SECCIÓN B

Conteste **una** pregunta de esta sección.

5. La junta directiva del *Club Arco Iris SA* está considerando las opciones de desarrollo a medio plazo. Roberto Iglesias perfila las tres únicas opciones que, en su opinión, están a disposición del Club.
- (i) Mejorar sus locales actuales, sin ampliar o renovar el lugar más allá de su área actual
 - (ii) Renovar los locales existentes y adquirir más terreno para construir una pista más grande, unidades minoristas, un complejo de salas de cine y más aparcamientos
 - (iii) Trasladar el club a Villanueva y construir un centro de actividades y ocio de gran envergadura, con amplias facilidades de aparcamiento

Seguidamente, Roberto discute cómo todas las opciones requerirán una financiación adicional significativa, parte de la cual procederá del incremento del precio de las entradas. El éxito de la opción seleccionada dependerá del estado de la economía, que afectará la elasticidad precio de la demanda y la elasticidad renta de la demanda de asientos para partidos de jockey sobre hielo, así como la demanda de los clientes en los establecimientos minoristas y los complejos de salas de cine. En estos momentos, parece haber unas posibilidades del 40 % de que la economía mejore significativamente, conduciendo a una alta demanda, y unas posibilidades del 40 % de que se produzca cierta mejora en la economía y en la demanda del cliente. Hay unas posibilidades del 20 % de que se produzca una caída en el crecimiento de la economía, conduciendo a una reducción de la demanda.

En un documento de apoyo, Roberto Iglesias ofrece la información siguiente para resumir los costos y beneficios financieros aplicables a cada una de las tres opciones en diferentes condiciones económicas:

Costos de mejoramiento y desarrollo de cada opción:

<i>Opción</i>	<i>\$m</i>
(i)	5
(ii)	12,4
(iii)	25,6

Estimaciones de beneficios para las tres opciones en diferentes estados de demanda del cliente

<i>Estado de la demanda</i>	<i>Probabilidad</i>	<i>Beneficios de la opción:</i>		
		<i>(i)</i>	<i>(ii)</i>	<i>(iii)</i>
		<i>\$m</i>	<i>\$m</i>	<i>\$m</i>
Alto	4	11	21	43
Medio	4	4	14	27
Bajo	2	-2	2	15

(Esta pregunta continúa en la siguiente página)

(Pregunta 5 continuación)

- (a) Prepare un árbol de decisión para ilustrar las **tres** opciones perfiladas por Roberto Iglesias, y calcule los valores esperados de cada una. Muestre sus cálculos, dé una denominación completa a su árbol de decisión e incluya una clave. [8 puntos]
- (b) Seleccione la opción más deseable en términos financieros. Muestre sus cálculos. [1 punto]
- (c) Valore las ventajas y las desventajas de utilizar un árbol de decisión para apoyar la elección de una opción de expansión para el *Club Arco Iris SA*. [7 puntos]
- (d) Explique lo que quería decir Roberto Iglesias al expresar que el estado de la economía afectará las elasticidades precio de la demanda y la elasticidad renta de la demanda de asientos para partidos de jockey sobre hielo. [4 puntos]
6. (a) Haciendo referencia a las cuentas del *Club Arco Iris SA* y con el empleo de **cuatro** índices como mínimo, analice tendencias financieras y comente si alguna de dichas tendencias debería resultarle preocupante a la junta directiva. [10 puntos]
- (b) Discuta por qué los índices producidos para el *Club Arco Iris SA* podrían diferir notablemente de los de una empresa comercial que compra y vende productos acabados. [4 puntos]
- (c) El valor neto del *Club Arco Iris SA* puede ser superior al registrado en el balance, debido a la presencia de activos intangibles valiosos. Explique, haciendo referencia al estudio de caso, el significado de “activos intangibles”, y por qué los contables prefieren descartarlos del balance siempre que resulta posible. [6 puntos]
-