



22125030



International Baccalaureate®
Baccalauréat International
Bachillerato Internacional

EMPRESA Y GESTIÓN
NIVEL MEDIO
PRUEBA 2

Lunes 21 de mayo de 2012 (mañana)

1 hora 45 minutos

INSTRUCCIONES PARA LOS ALUMNOS

- No abra esta prueba hasta que se lo autoricen.
- Sección A: conteste una pregunta.
- Sección B: conteste dos preguntas.
- En esta prueba es necesario usar una calculadora.
- Es necesaria una copia sin anotaciones de la *hoja de fórmulas de **Empresa y Gestión*** para esta prueba.
- La puntuación máxima para esta prueba de examen es *[60 puntos]*.

SECCIÓN A

Conteste **una** pregunta de esta sección.

1. Asado Heaven (AH)

El contenido se ha eliminado por cuestiones de derecho de autor.

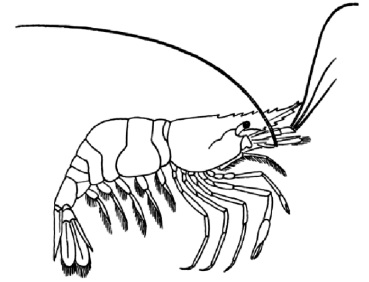
(Esta pregunta continúa en la siguiente página)

(Pregunta 1: continuación)

El contenido se ha eliminado por cuestiones de derecho de autor.

2. Bangkok Shrimp (BS)

En 2011, una catástrofe ambiental contaminó las aguas costeras de América del Sur, una de las principales áreas de pesca del mundo. Como resultado de la catástrofe —y de la baja resultante en la oferta de camarones—, el precio del camarón subió en todo el mundo en un 30%. Aroon Bhuvanadh, propietario de *Bangkok Shrimp (BS)*, ubicado en Tailandia, vio esto como una oportunidad excelente de ampliar su empresa. Decidió aumentar el número de sus barcos camaroneros de dos a tres, a fin de beneficiarse del aumento de precios y ganancias.



[image: http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Prawn_%28PSF%29.png;
Pearson Scott Foresman]

El precio del nuevo barco camaronero es de \$175 000. Si el precio de venta del camarón se mantiene en los altos niveles actuales, las ganancias previstas por barco después de todos los gastos serían de \$35 000 al año. Si los precios caen a los niveles anteriores a 2011, las ganancias se reducirían a \$10 000. El banco de Aroon proveerá el financiamiento para el nuevo barco. Si el nuevo barco tiene un mantenimiento apropiado, durará más que el plazo de siete años propuesto para el préstamo bancario.

Aroon es capitán de uno de los barcos que ahora posee. Actualmente emplea a un capitán experimentado para el segundo barco, y tendrá que contratar a otro capitán experimentado para el tercer barco.

A Kanya, la esposa de Aroon, le preocupa que el precio del camarón pueda regresar a los niveles anteriores a 2011 antes de que el préstamo del banco sea reembolsado. Por este motivo, ella quiere cambiar la estructura legal de la empresa, y que pase de ser una empresa unipersonal a ser una sociedad limitada.

Aroon tiene una visión: aprovechando la oportunidad de los actuales precios elevados del camarón, llegará a ser propietario de tres barcos camaroneros y, más adelante, podrá dejar un barco a cada uno de sus tres hijos cuando él y Kanya se retiren, en el año 2017.

(Esta pregunta continúa en la siguiente página)

(Pregunta 2: continuación)

- (a) Identifique **dos** ventajas y **dos** desventajas de cambiar la estructura legal de *BS* por la de una sociedad limitada. [4 puntos]
- (b) Suponiendo que los precios de los camarones se mantienen en los actuales niveles elevados, calcule, para el nuevo barco camaronero (*muestre la totalidad del mecanismo*):
- (i) el período de recuperación de la inversión (sin depreciación). [2 puntos]
- (ii) la tasa de rendimiento promedio (TRP) a lo largo de un período de siete años. [2 puntos]
- (c) Suponiendo que los precios de los camarones regresan a los niveles anteriores a 2011 **dos años después** de que *BS* ha adquirido el nuevo barco camaronero, calcule (*muestre la totalidad del mecanismo*):
- (i) el período de recuperación de la inversión (sin depreciación). [2 puntos]
- (ii) la tasa de rendimiento promedio (TRP) a lo largo de un período de siete años. [2 puntos]
- (d) Comente los resultados de los cálculos para la evaluación de la inversión obtenidos en las partes (b) y (c). [3 puntos]
- (e) Utilizando la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow, analice la motivación de Aroon para adquirir el barco camaronero adicional. [5 puntos]

SECCIÓN B

Conteste **dos** preguntas de esta sección.

3. Hands

Hands, una sociedad creada en 1968 en el sur de la Argentina, fabrica artículos tejidos a mano, como suéteres, bufandas, bolsos, alfombras y mantas, que elabora utilizando métodos de producción a pedido. La empresa emplea a unas 300 artesanas de las zonas rurales de la Patagonia. Las trabajadoras reciben remuneración a destajo.

A lo largo de los años, la empresa ha enfrentado varios desafíos, como la falta de financiamiento y recesiones económicas. Elizabeth Sosa, socia gerente, ha afirmado que la supervivencia de *Hands* depende no sólo del producto sino también de la lealtad de las artesanas a la empresa y del estilo de liderazgo democrático de los socios. Ella ha afirmado que “nuestras trabajadoras han desarrollado un fuerte sentido de pertenencia a *Hands*. Somos un equipo, la opinión de todas es escuchada”.

Los socios de *Hands* deseaban ingresar en los mercados internacionales. Consultaron varias veces con las artesanas sobre esta idea. Llegar a un consenso sobre la decisión tomó mucho tiempo. Para que *Hands* pueda competir eficazmente en los mercados internacionales, sería preciso dar a algunas artesanas autoridad de gestión. Muchas artesanas manifestaron su preocupación por estas propuestas de cambio organizacional.

Pese a la competencia feroz de las empresas de tejidos a mano de la India, Nueva Zelanda y Uruguay, en dos años *Hands* había ingresado en los mercados americanos y europeos utilizando materia prima de muy alta calidad y métodos de control de calidad. Ahora, la empresa suministra productos a empresas y diseñadores famosos como Marc Jacobs, Donna Karan y Polo Ralph Lauren. Estos clientes nuevos están fuera del Mercosur, el bloque comercial regional donde *Hands* está ubicada, por lo que se requieren nuevos canales de distribución. En consecuencia, las necesidades de capital circulante de *Hands* han aumentado.

[Used with permission.]

- (a) Identifique **dos** características del control de calidad. [2 puntos]
- (b) Explique **una** ventaja y **dos** desventajas de que *Hands* utilice un paquete de incentivos de remuneración a destajo para sus trabajadoras. [6 puntos]
- (c) Analice **dos** desafíos que puede haber enfrentado *Hands* al ingresar en los mercados internacionales. [5 puntos]
- (d) Evalúe la eficacia del estilo de liderazgo democrático de los socios de *Hands*. [7 puntos]

4. Peace Frogs (PF)

Peace Frogs (PF) es una empresa americana que vende ropa y accesorios y cuya marca lleva una rana haciendo el “símbolo de la paz”. *PF* se especializa en prendas para adolescentes y adultos jóvenes.

El contenido se ha eliminado por cuestiones de derecho de autor.

La empresa inició operaciones en 1985 con la venta de pantalones cortos multicolores con un diseño basado en varias banderas nacionales de todo el mundo. Su fundador, Catesby Jones, eligió el nombre de *Peace Frogs* porque la rana es un símbolo de paz nativo americano (indio americano) y, en algunas culturas, símbolo de buena suerte. A medida que el ciclo de vida de los pantalones cortos llegaba a su madurez, la empresa pasó a vender otras prendas, siempre con la marca con la imagen de la “rana de la paz”.

Los productos de *PF* incluyen camisetas, sudaderas, gorros, trajes de baño, adhesivos y otros artículos. En 2007, la empresa incorporó a la línea de productos de su marca camisetas de algodón orgánico. El algodón cumple estrictas normas de certificación orgánica. Las camisetas se fabrican sin utilizar productos químicos perjudiciales para el medio ambiente. La empresa rehúsa comprar ropa a fabricantes que emplean a niños o que no mantienen rigurosas normas de seguridad.

PF emplea el comercio electrónico y tiene sus propias tiendas minoristas en 11 estados de los Estados Unidos. Desde 1998, la empresa tiene camionetas multicolores que conducen a centros comerciales, recitales y parques temáticos de todo el país. Los conductores venden productos de marca *PF*, utilizando la camioneta como una tienda minorista.

Una preocupación entre los ambientalistas es el descenso del número de especies de ranas en todo el mundo. En la actualidad, varias especies de ranas están en vías de extinción. La destrucción de su hábitat natural es la principal amenaza para las ranas. *PF* realiza contribuciones financieras a varias organizaciones comprometidas con la protección ambiental, lo que fortalece la marca *PF*.

[Text: adapted from <http://www.peacefrogs.com/> (please access this URL to view the logo) and
http://en.wikipedia.org/wiki/Peace_Frogs – the latter accessed 3 September 2010]

- (a) Identifique **dos** características del comercio electrónico. [2 puntos]
- (b) Explique **dos** formas en que *PF* pone en práctica la responsabilidad social de la empresa. [6 puntos]
- (c) Analice los beneficios de **dos** métodos de distribución de los productos de *PF*. [5 puntos]
- (d) Discuta la importancia y el papel de la gestión de marcas para *PF*. [7 puntos]

5. Maquinaria de la Oficina de Santiago, Ltda. (MOS)

Maquinaria de la Oficina de Santiago, Ltda. (MOS) es una sociedad limitada bajo la dirección de María Salazar, quien en 2009 se convirtió en directora de la empresa tras el retiro de su padre, Martino. Cuando Martino creó la empresa, en 1959, vendía principalmente máquinas de escribir*. Ahora, *MOS* vende los siguientes artículos, para uso personal y a pequeñas empresas:

- teléfonos móviles modernos (por ejemplo, el iPhone, de *Apple*)
- reproductores de DVD portátiles
- computadoras personales
- máquinas de escribir.



[Image: <http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Underwoodfive.jpg>]

Debido a los problemas de liquidez encontrados al convertirse en directora, María ha llevado a cabo un análisis detallado de ventas y existencias (inventario), que reveló lo siguiente:

	% de ventas, 2009	% de ventas, 2011	Ventas de 2011 en \$	% de existencias de 2011	Existencias promedio de 2011 en \$
Teléfonos móviles modernos	12	15	1 800 000	12	73 000
Reproductores de DVD portátiles	30	34	4 080 000	31	188 000
Computadoras personales	55	50	6 000 000	50	304 000
Máquinas de escribir	3	1	120 000	7	43 000
Total	100	100	12 000 000	100	608 000

María llegó a la conclusión de que *MOS* debía dejar de vender máquinas de escribir, ya que se encuentran al final de su ciclo de vida del producto. Al reducir las existencias de estos artículos, se liberarían fondos para aliviar el problema de liquidez.

El margen de ganancia bruta de la empresa en todos los productos es del 50%, mientras que en las máquinas de escribir es del 60%.

María desea modernizar la imagen de *MOS*. Quisiera cambiar el nombre de la empresa por el de *Electrónica Moderna de Santiago, Ltda.* A su padre, un importante accionista de la empresa, no le gusta la idea. Argumenta que todavía hay demasiados clientes leales que siguen usando máquinas de escribir, y que el nombre de la empresa es bien conocido en la comunidad empresarial de Santiago. Los costos legales y de otro tipo generados por el cambio de nombre consumirían todos los fondos liberados mediante la reducción de las existencias de máquinas de escribir.

* máquinas de escribir: son máquinas para escribir en letras y caracteres. Las máquinas de escribir funcionan mecánicamente. Desde la década de los 80, la máquina de escribir se ha convertido en gran medida, aunque no totalmente, en obsoleta debido a la función de el procesador de textos de las computadoras.

(Esta pregunta continúa en la siguiente página)

(Pregunta 5: continuación)

- (a) Defina el término *ciclo de vida de productos*. [2 puntos]
 - (b) Calcule:
 - (i) la rotación de inventario en 2011 de *MOS* en días. [1 punto]
 - (ii) la rotación de inventario en 2011 de las **máquinas de escribir** en días. [2 puntos]
 - (c) Explique de qué manera la lenta rotación de las existencias de máquinas de escribir contribuye al problema de liquidez de *MOS*. [3 puntos]
 - (d) Analice la cartera de productos de *MOS* mediante la aplicación de la matriz de Boston Consulting Group (BCG). [5 puntos]
 - (e) Discuta los planes de María de dejar de vender máquinas de escribir y cambiar el nombre de *MOS*. [7 puntos]
-