



EMPRESA Y GESTIÓN
NIVEL SUPERIOR
PRUEBA 1

Lunes 11 de noviembre de 2002 (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. Analice cómo el empleo de nuevas tecnologías de información y comunicación puede ayudar a mejorar las comunicaciones, las operaciones y el control organizacional dentro de *Vacaciones de Ensueño*. [10 puntos]

2. Suponiendo que se elige la Opción 2, es decir, crear un complejo que no incluya el servicio de comida en la zona turística de *Brisa Cálida*:
 - (a) discuta una mezcla apropiada de marketing para apoyar el lanzamiento del nuevo complejo, y
 - (b) compárela con la mezcla de marketing actual, evaluando el posible impacto sobre la imagen de *Brisa Cálida* y el perfil de su clientela. [12 puntos]

3. (a) Identifique **tres** problemas causados por la ubicación de *Brisa Cálida* en el Caribe, y discuta estrategias apropiadas que el gobierno local podría poner en práctica para aliviar dichos problemas. [10 puntos]

(b) Utilizando un marco PEST, analice las oportunidades y las amenazas a las que se enfrenta *Vacaciones de Ensueño* durante la próxima fase de su desarrollo. [12 puntos]

4. (a) Analice cómo las acciones de grupos informales dentro de *Brisa Cálida* podrían perjudicar tanto su reputación como sus beneficios. [6 puntos]

(b) Evalúe hasta qué punto la contratación y formación de jefes locales, junto con un planteamiento gestor que promoviese una cultura de calidad total, beneficiarían el desarrollo y crecimiento futuros de *Brisa Cálida*. [10 puntos]

SECCIÓN B

Conteste **una** pregunta de esta sección.

5. Peter Storm va a presentar un análisis financiero a Manjit Daswami y José Ballesteros de las opciones de expansión abiertas para *Brisa Cálida*. Ha elaborado las siguientes proyecciones presupuestarias para 2002 y 2003, con el fin de apoyar la creación del centro comercial (Opción 1), que es la opción preferida de Peter. Se planea que la construcción del centro comercial se realizará entre los meses de noviembre de 2002 y febrero de 2003, que coinciden con la temporada baja.

El costo del centro comercial se estima que ascenderá a \$1.250.000 incluyendo su construcción y las cargas administrativas y legales. La intención es depreciar el edificio a lo largo de un período de 50 años. Al final de su vida útil, se pronostica la construcción de un centro nuevo para sustituir al antiguo.

Proyecciones financieras para *Vacaciones de Ensueño* con la opción del centro comercial:

	2002	2003
	\$m	\$m
Facturación de ventas	46,2	56,8
Costo de bienes vendidos	7,4	8,7
Gastos generales	36,6	42,8
Capital fijo	48,0	50,2
Activo circulante	4,4	5,6
Pasivo corriente	3,2	3,4
Capital en acciones	30,0	30,0
Reservas	7,8	8,4
Deudas a largo plazo	11,4	14,0

- (a) (i) Explique por qué las empresas deprecian su capital fijo. [2 puntos]
- (ii) Utilizando el método de depreciación constante, calcule el cargo por depreciación anual aplicable al nuevo centro comercial. [2 puntos]
- (b) Produzca cuentas de pérdidas y ganancias y balances proyectados a partir de las proyecciones financieras para los ejercicios 2002 y 2003. [6 puntos]
- (c) Utilizando los índices apropiados, analice cómo la construcción del centro comercial afectará la liquidez, la eficiencia y el rendimiento de *Brisa Cálida*. [10 puntos]

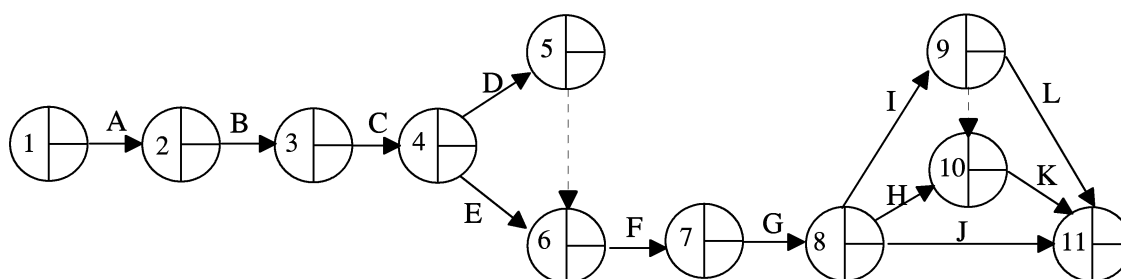
6. Peter Storm ha pedido a un contratista local que presente una oferta para la construcción del centro comercial (Opción 1). Aparte del costo financiero del edificio en sí, a Peter le preocupa la inconveniencia para otros clientes durante la construcción del centro. Claramente, Peter quiere que el trabajo se acabe lo más rápidamente posible, pero es consciente de que las consecuencias potenciales podrían ser costos más altos y peor calidad. La intención de Peter es que el trabajo se realice y termine entre noviembre y febrero, ya que son meses más tranquilos. Debe tenerse en cuenta el factor meteorológico, que podría añadir varias semanas a la duración del proyecto.

Construcciones Apex fue la única empresa que presentó una oferta dentro del presupuesto y del espacio de tiempo permisible. El jefe de contratos elaboró la siguiente información financiera y operacional, junto con una red que representa las actividades involucradas en la construcción del centro:

Figura 1

Actividades	Grupo de especialidad	Duración (días)
A: Sistema de desagüe	M	14
B: Cimientos	M	16
C: Paredes exteriores	M	24
D: Instalación eléctrica	N	10
E: Fontanería	P	9
F: Paredes interiores/enyesado	M	11
G: Tejado	M	14
H: Enmoquetado	R	9
I: Decoración	R	12
J: Trabajo paisajista	S	30
K: Acondicionamiento	T	24
L: Amueblado	T	12

Figura 2: Red de proyecto



(Esta pregunta continúa en la página siguiente)

(Pregunta 6, continuación)

Figura 3: Costo de reducir la actividad en un día por cada grupo de especialidad

Grupo de especialidad	\$	Reducción máxima posible (días)
M	7500 (incluyendo costos de maquinaria)	8
N	5100	2
P	5400	3
R	4600	2
S	5100	8
T	4200	13

N.B. *El costo de transferir a un obrero de una actividad a otra es el mismo que el de contratar a un obrero adicional. Construcciones Apex utiliza mano de obra eventual, a quien paga sólo cuando está en el solar trabajando. Si no hay trabajo, no se emplea al obrero.*

- (a) Defina lo que es una actividad ficticia y explique el propósito de las dos actividades ficticias que se muestran en la red. [3 puntos]
- (b) (i) Vuelva a trazar la red (figura 2) calculando la hora más temprana de inicio, la hora más tardía de finalización y la flotación total para cada actividad y la duración del proyecto. [8 puntos]
- (ii) Identifique el camino crítico. [1 punto]
- (c) Si Peter deseara reducir en 10 días el proyecto, calcule el método más barato de lograrlo, explicando su método para reducir la duración del proyecto. [8 puntos]
-

