



**EMPRESA Y GESTIÓN**  
**NIVEL SUPERIOR**  
**PRUEBA 1**

Miércoles 5 de mayo de 2004 (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) Defina, haciendo referencia al estudio de caso, lo que significa *subcontratar la producción* (líneas 95-96). [2 puntos]
- (b) Discuta las ventajas y las desventajas para *Yates Riveau* de la expansión mediante la subcontratación de la producción, en lugar de fabricar todos los yates ellos mismos. [10 puntos]
2. (a) Utilizando ejemplos del estudio de caso, explique la diferencia entre costos fijos y variables. [6 puntos]
- (b) Evalúe **tres** métodos diferentes de costeo que contribuirían al objetivo de *Yates Riveau* de introducir un control de costos. [10 puntos]
3. (a) Utilizando una herramienta apropiada (tal como la matriz Boston Consulting Group), represente la cartera de productos de *Yates Riveau* como se perfila en el *Apéndice I*. [4 puntos]
- (b) Haga recomendaciones a la empresa sobre cómo podrían desarrollar el modelo D950. [6 puntos]
4. (a) Prepare un análisis FODA para *Yates Riveau*. [10 puntos]
- (b) Utilizando el análisis FODA (preparado en (a)), evalúe cuál de los planteamientos sugeridos por *Future Strat* (líneas 100-107) debería adoptar *Yates Riveau*. [12 puntos]

## SECCIÓN B

Conteste **una** pregunta de esta sección.

5. El director financiero de *Yates Riveau* ha realizado una revisión de sus cuentas y políticas de contabilidad. En particular, ha decidido revisar la forma en que dan cuenta de la depreciación de sus activos fijos.

Recientemente, Annette Manning gastó \$150 000 en una máquina controlada por ordenador para cortar y pintar varios componentes. Se espera que la máquina ofrezca una vida útil de cinco años.

- (a) Si el director financiero decide utilizar el método de saldo decreciente para calcular la depreciación y carga la depreciación a un 30 % cada año, ¿cuál sería el valor en libros al final de cinco años? Muestre sus cálculos. [3 puntos]
- (b) Utilice las cuentas de pérdidas y ganancias y los balances de los *Apéndices 2 y 3* respectivamente para calcular los siguientes índices:
- El margen de beneficio neto para 1993 y 2003
  - El índice de solvencia para 1993 y 2003
  - El rendimiento del capital invertido para 1993 y 2003. [6 puntos]
- (c) Utilizando el análisis de índices e información extraída de las cuentas de pérdidas y ganancias y los balances de los *Apéndices 2 y 3* respectivamente, evalúe el rendimiento financiero de *Yates Riveau* desde la perspectiva de un inversor en potencia. [11 puntos]

6. En septiembre de 2003, la junta de *Yates Riveau* acordó una propuesta del director de marketing, André, para producir nuevos modelos diferenciados del X1025 y del S1200, destinados al mercado de las vacaciones chárter. Para facilitar la toma de la decisión, le pidieron a André que produjera un presupuesto de ventas para los nuevos modelos que se lanzaron en enero de 2004. Los pronósticos que hizo fueron los siguientes:

Ventas pronosticadas: Enero-abril de 2004 (número de yates)				
	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>
X1025	20	30	60	45
S1200	10	20	35	15

El precio de venta al por menor del X1025 es \$75 000 y el del S1200 es \$110 000, pero *Yates Riveau* ofrece un 15 % de descuento a los operadores chárter.

Sin embargo, las ventas reales logradas no fueron las reflejadas en los pronósticos que André había preparado. Las varianzas de ventas se indican en la tabla siguiente:

Varianzas de ventas: Enero-abril de 2004 (número de yates)				
	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>
X1025	5A	3A	15F	2F
S1200	4A	8A	5F	3A

Donde A corresponde a varianza “adversa” y F es una varianza “favorable”.

- (a) *Yates Riveau* necesita analizar los flujos de caja resultantes de la venta de los modelos nuevos. Suponiendo un saldo inicial de \$50 000 y gastos mensuales de \$4 000 000, y teniendo en cuenta las varianzas de ventas, prepare un estado del efectivo de caja para *Yates Riveau*, aplicable al período de enero a abril de 2004. [5 puntos]
- (b) Identifique **tres** métodos posibles que *Yates Riveau* podría utilizar para financiar cualquier escasez de efectivo que podría surgir a consecuencia del lanzamiento de los yates nuevos. Evalúe qué método será el más apropiado para ellos. [7 puntos]
- (c) Discuta posibles razones que expliquen las varianzas de ventas identificadas en la tabla. [8 puntos]