

**Gestión empresarial**  
**Nivel superior**  
**Prueba 1**

Lunes 21 de noviembre de 2016 (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 *Medimatters*, describa **dos** pasos para crear una empresa nueva. [4]
- (b) Explique fuentes de financiamiento apropiadas para que *Medimatters* pueda financiar el costo de establecimiento adicional de \$50 000 (línea 109). [6]
2. (a) Con referencia a *Medimatters*, describa **dos** beneficios de tener un plan de marketing. [4]
- (b) Explique los factores que influyen en una estrategia promocional apropiada para la aplicación IBAT. [6]
3. (a) Con referencia a *Medimatters*, describa **dos** características de la producción por lotes. [4]
- (b) Asumiendo que se contratan servicios externos para la producción de las lentes, explique las diferencias en la forma en que *Medimatters* gestionaría las operaciones para sus productos/bienes (la lupa) y su servicio (la aplicación). [6]

## Sección B

Conteste la siguiente pregunta.

4. Han pasado seis meses y *Medimatters* está preparada para lanzar IBAT. *Medimatters* contratará personal nuevo para crear un departamento de servicios al cliente. Ahmed ha dedicado algún tiempo a pensar en las personas que necesitaría contratar. El personal deberá tener habilidades en tecnología de la información (TI) y comprensión de cuestiones médicas.

El fabricante que Falit encontró en la India ha producido el primer lote de 1000 lupas IBAT. Lamentablemente, las lupas se entregaron más tarde de lo esperado y hubo algunas defectuosas. Como resultado, el grupo está considerando si fabricar o comprar las lupas IBAT. Ahmed ha sugerido establecer una planta de fabricación utilizando métodos de producción ajustada. Sus cálculos son:

- Precio pagado a fabricante en la India por cada lupa IBAT: \$50.
- Cantidad actual de lupas IBAT adquiridas por mes: 1000.
- Costo variable de fabricar las lupas IBAT: \$25 (por lupa).
- Costo fijo adicional de fabricar las lupas IBAT por mes: \$20 000.

Ahmed consideró su papel como líder.

- Ha hecho amplias consultas sobre el plan de negocio preliminar, y ha discutido y acordado las declaraciones de la misión y de la visión porque quiere que todos participen.
- Todos los integrantes del grupo tienen gran entusiasmo por IBAT, aunque algunos se sienten ansiosos por los riesgos que implica y han pedido más orientación.
- Él dedica mucho tiempo a mantener a todos informados de las novedades del proyecto, además de coordinar los esfuerzos de todo el grupo.
- Emma tiene muchas ideas relacionadas con una expansión a nuevos mercados; sin embargo, Didi no está de acuerdo y ha discutido con Emma.
- Él está preparado para tomar por sí mismo decisiones urgentes. Por ejemplo, sin consultar, decidió que *Medimatters* debía pasar a ser una sociedad limitada.

- (a) Defina el término *producción ajustada*. [2]
- (b) Con referencia a *Medimatters*, explique **dos** pasos en el proceso de reclutamiento para el departamento de servicios al cliente. [4]
- (c) (i) Calcule el costo de producción y el costo de compra de las lupas IBAT (*muestre la totalidad del mecanismo*). [2]
- (ii) Comente brevemente sobre sus resultados en el inciso (c) (i). [2]
- (d) “Ahmed consideró su papel como líder”. Recomiende un estilo de liderazgo apropiado para Ahmed. [10]

### Sección C

Conteste la siguiente pregunta.

5. El grupo está considerando dos mercados objetivo.

#### Opción 1: ingresar en el mercado asiático

Emma prefiere marcadamente esta opción. Recientemente presentó IBAT en una conferencia médica en Asia. Hubo demostraciones de gran interés y algunos asistentes quisieron comprar muestras en la conferencia. Sin embargo, las ventas en Asia no son posibles, porque IBAT todavía no cumple las normas de calidad que establecen los marcos regulatorios de la región.

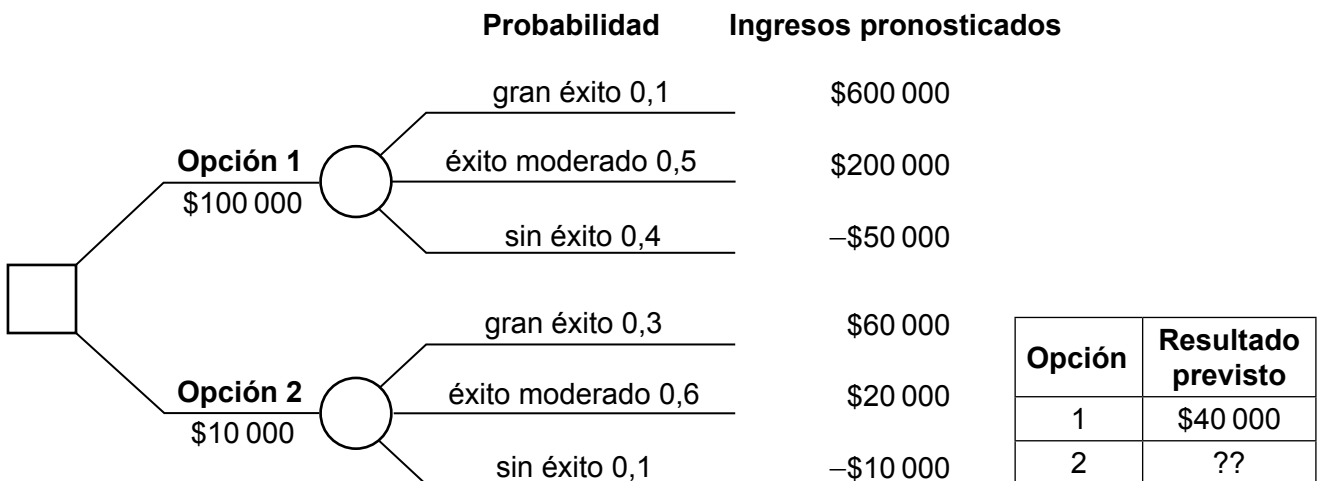
Falit también prefiere esta opción porque podrían lograrse considerables economías de escala. Él teme además que otras empresas lancen un producto similar en Asia. El costo de ingreso al mercado sería relativamente pequeño para *Medimatters*. En la región opera un mayorista de equipos médicos apropiado, que podría comercializar y distribuir el producto.

Ahmed y Didi están preocupados. Los problemas de calidad con el fabricante de lupas en la India son preocupantes y deben ser resueltos. A ellos les gustaría que se realizara la investigación de mercado para evaluar si los mercados asiáticos, los europeos y los americanos son apropiados.

#### Opción 2: seguir vendiendo en Brasil

Didi prefiere esta opción. Siempre precavido, piensa que, antes de una mayor expansión, se deberían resolver las dificultades actuales. Él pronostica una ganancia razonable para el primer año, mucho mayor que las de la mayoría de las empresas nuevas. A Ahmed le gusta el hecho de que no tendría que asumir una carga de trabajo extra ni viajar por el mundo: ya le cuesta administrar sus responsabilidades. Carlo prefiere esta opción porque quiere evitar los problemas de un crecimiento demasiado rápido, ya que muchas nuevas empresas, demasiado ambiciosas, fracasan.

En preparación para la siguiente reunión del grupo, se ha elaborado un árbol de decisiones que muestra **ambas** opciones.



(Esta pregunta continúa en la siguiente página)

**(Pregunta 5: continuación)**

Utilizando el estudio de caso **y** la información adicional de la página 4, recomiende si *Medimatters* debería implementar la **opción 1** o la **opción 2**.

Le resultará útil calcular el resultado previsto para la **opción 2** en el árbol de decisiones de la página 4.

[20]

---