

Gestión empresarial
Nivel superior
Prueba 1

Jueves 9 de noviembre de 2017 (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) Describa **dos** ventajas para el *MSS* de ser una entidad benéfica (línea 16). [4]
(b) Explique cómo podría resolver el colegio la elevada rotación de personal. [6]

2. (a) Describa **dos** características de la mezcla de marketing del colegio (línea 62). [4]
(b) Explique, con referencia al *MSS*, los propósitos de las declaraciones de la misión y de la visión (línea 41). [6]

3. (a) Describa **un** gasto de capital **y un** gasto operativo del *MSS* (línea 19). [4]
(b) Explique una mezcla promocional adecuada que el *MSS* pueda utilizar para atraer nuevas alumnas. [6]

Sección B

Conteste la siguiente pregunta.

4. El MSS está ubicado en la región central de Tanzania. Esa zona del país está sujeta a graves sequías cada pocos años; en otros años, puede haber lluvias muy intensas, que provocan inundaciones y daños considerables a los caminos. La malaria ha sido causa de preocupación pero, gracias a un programa de salud del gobierno, se está reduciendo el número de casos en los niños en edad escolar. Jacob está considerando la posibilidad de que el colegio cuente con un plan para contingencias para estos casos de desastres naturales.

A Jacob le preocupa que la posición financiera del colegio no sea tan buena como podría ser. Ha preparado un análisis de varianzas para los últimos seis meses.

Tabla 1: Análisis de varianzas para los últimos seis meses (cifras en \$000)

	Pronóstico	Resultado	Varianza
Cuotas recibidas	60	58	-2
Venta de cultivos	7	10	+3
Salarios	25	28	+3
Compras en efectivo	21	24	+3
Otros gastos	13	15	+2
Ganancias	8	1	-7

Jacob se da cuenta de que es necesario hacer un cambio, pero su experiencia le dice que el cambio debe ser gestionado con prudencia y que si algo funciona bien es mejor dejarlo como está. Está planeando instalar una conexión de Internet para el colegio para que los maestros y los alumnos puedan tener acceso a más recursos educativos. Sin embargo, es probable que esto sea caro y difícil en términos técnicos, debido a la ubicación remota del colegio y a la falta de desarrollo de infraestructura. Jacob también tiene planes de mejorar las instalaciones de las aulas, pero, por el momento, el colegio no cuenta con los fondos necesarios.

La Sra. K. está analizando con Jacob formas en las que el colegio podría llegar a ser más eficiente y mejorar en los resultados de los exámenes. Ella quiere aumentar el tiempo de contacto de los maestros con los alumnos. Esto representaría un mejor uso de los recursos y debería ayudar a los alumnos a aprender más. También quiere que entre los maestros se observen unos a otros cuando dan clase; el objetivo sería hacer sugerencias para mejorar los métodos de enseñanza y aprendizaje. Los maestros podrían tener además obligaciones adicionales, como la de supervisar el tiempo libre y el tiempo de estudio de los alumnos. La supervisión es de especial importancia los fines de semana, cuando algunos maestros regresan a sus hogares a ver a sus familias.

- (a) Defina el término *plan para contingencias*. [2]
- (b) Explique la utilidad para el MSS del análisis de varianzas de la **Tabla 1**. [4]
- (c) Explique **dos** fuerzas limitantes con relación al cambio en el MSS. [4]
- (d) Discuta las estrategias de recursos humanos que podrían reducir el impacto en los empleados de los cambios sugeridos por la Sra. K. [10]

Sección C

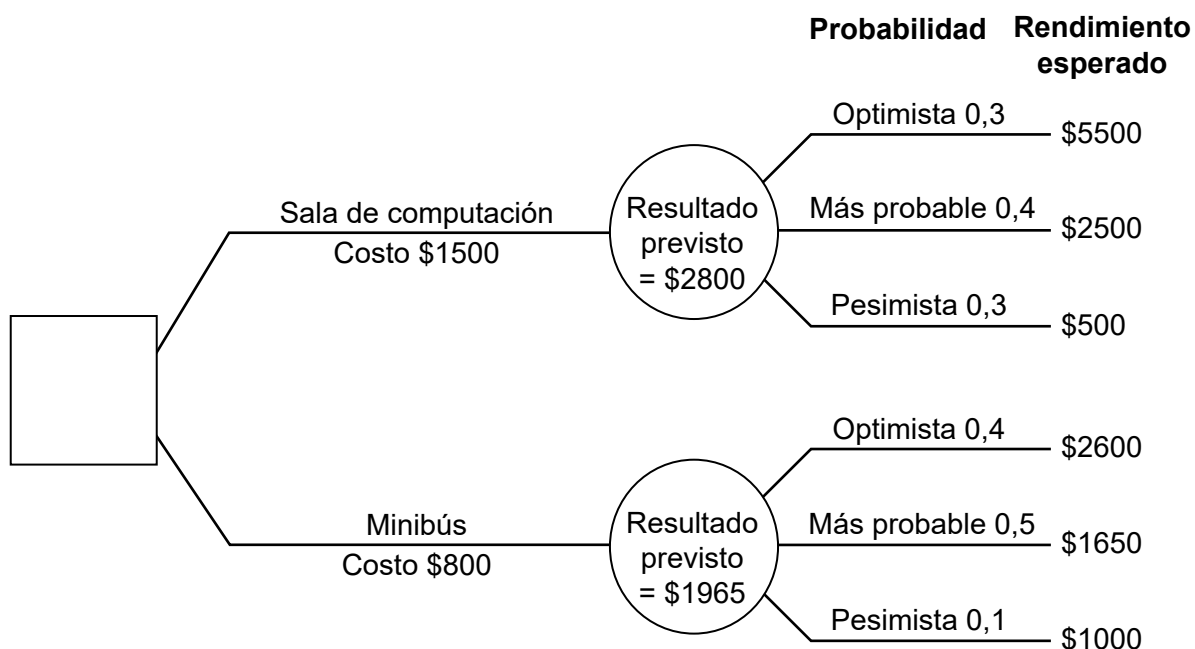
Conteste la siguiente pregunta.

5. Jacob quiere introducir la sala de computación y el acceso a Internet lo más pronto posible. Ha encontrado un donante que está dispuesto a pagar la instalación de una conexión a Internet, como también la mitad de la suscripción mensual. Jacob tiene además una estimación del costo de convertir el aula, y cree que el MSS puede hacer frente a ese costo. Sin embargo, el personal del colegio no cree que la sala de computación sea una buena idea, pues presenta riesgos debido a posibles problemas de construcción. Ellos creen que hay mejores formas de gastar el dinero, y a todos les preocupa que se pueda esperar que ayuden con las tareas de construcción. Los maestros no quieren perder un aula.

El personal quiere que Jacob considere la posibilidad de adquirir un viejo minibús. A principios del período de clases, algunas alumnas tienen dificultades para trasladarse hasta el colegio. También es preciso utilizar taxis costosos para llevar insumos desde la ciudad hasta el colegio, y para trasladar a toda persona que enferme a fin de que reciba atención médica. Además de ahorrar costos y ser más conveniente, el minibús podría usarse para llevar a la ciudad, para vender, el sobrante de los alimentos que cultivan las alumnas. Los maestros deberían turnarse para conducir el minibús y, en algunos casos, hacerle reparaciones. Sin embargo, el minibús sería útil para los maestros y para la Sra. K. siempre que necesitasen ir a la ciudad.

Jacob ha emprendido una investigación de las dos opciones posibles, la sala de computación y el minibús. Sabe que, por el momento, solo es posible llevar adelante una de las dos. Ha elaborado un árbol de decisiones para comparar las dos opciones según diversos resultados.

Figura 1: Árbol de decisiones para la sala de computación y el minibús



(Esta pregunta continúa en la siguiente página)

(Pregunta 5: continuación)

También ha realizado una evaluación de las inversiones en función del resultado más probable, con los siguientes resultados:

Opción 1: Convertir un aula en sala de computación

- Costo de construir la sala de computación: \$1500
- Aumento anual de los ingresos por atraer alumnas adicionales: \$1200
- Costos anuales adicionales por suscripción a Internet: \$500
- Vida útil de la sala de computación: cinco años
- Tasa de rendimiento promedio (TRP) = 26,7% Valor actual neto (VAN) a una tasa de descuento del 10% = \$1153.

Opción 2: Minibús

- Costo de adquisición del minibús: \$800
- Ahorro anual en tarifas de taxis: \$700
- Costos anuales adicionales (combustible y otros costos): \$150
- Vida útil del minibús: tres años
- Tasa de rendimiento promedio (TRP) = 35,4% Valor actual neto (VAN) a una tasa de descuento del 10% = \$567.

Usando la información dada arriba y en la **Figura 1**, recomiende, para el MSS, o la Opción 1 o la Opción 2. Le resultará útil calcular el período de recuperación de las dos opciones. [20]
