



EMPRESA Y ORGANIZACIÓN
NIVEL MEDIO
PRUEBA 2

Lunes 6 de noviembre del 2000 (mañana)

1 hora 45 minutos

INSTRUCCIONES PARA LOS ALUMNOS

- No abra esta prueba hasta que se lo autoricen.
- Conteste cuatro preguntas.

1. PezFresh es una fábrica de envasado y congelación de pescado de Latinoamérica. La fábrica está situada a un kilómetro del puerto local. Los activos fijos incluyen la fábrica, los barcos de pesca y los camiones con los que se transporta el pescado desde el puerto. Los obreros han protestado que tienen que trabajar en unas condiciones malas que no se ajustan a las normas de seguridad e higiene.

- temperaturas muy bajas durante la jornada de trabajo
- falta de sillas por lo que los trabajadores están de pie durante ocho horas
- no disponen de descansos para el bocadillo o la comida
- entorno oscuro y antihigiénico y con un olor fuerte y desagradable

El director ha dicho a los trabajadores que para la empresa es difícil seguir siendo competitiva en un mercado global y que una mejora de las condiciones de trabajo tendría repercusiones serias para los trabajadores.

- (a) Explique lo que significa el término activos fijos y el por qué PezFresh ha decidido comprar barcos de pesca y camiones en lugar de arrendarlos. *[4 puntos]*
- (b) Describa detalladamente **dos** motivos por los que los trabajadores aceptan las condiciones en las que trabajan. *[4 puntos]*
- (c) La jefa de recursos humanos de PezFresh ha acordado considerar las opiniones de los trabajadores. Escriba una circular detallada dirigida a ella argumentando que la productividad aumentaría si las condiciones de trabajo mejorasen. Utilice teorías de motivación para justificar su respuesta. *[8 puntos]*
- (d) Evalúe **dos** motivos que expliquen por qué PezFresh tiene problemas con la competencia en un mundo globalizado. *[4 puntos]*

2. Fun Time es una organización que proporciona entretenimiento para fiestas de niños. Fue creada por tres amigos de manera informal pero ahora han decidido formar una asociación y han pedido a un abogado que les ayude a redactar la Escritura de Asociación (Estatutos). Durante los fines de semana a veces celebran dos fiestas, una por la tarde y otra por la noche. El negocio está aumentando de tal forma que deben encontrar una forma de ampliarlo. Están considerando las siguientes alternativas de crecimiento:

Figura I – Estrategias de crecimiento

I	seguir alquilando la casa desde la que operan en la actualidad y adquirir otra para el negocio
II	alquilar una casa por socio, de forma que cada socio dirija una de las casas
III	crecimiento por franquicia

- (a) Explique **tres** ventajas de la formación de una asociación. *[3 puntos]*
- (b) Proporcione **cuatro** ejemplos de las declaraciones (artículos) que podrían aparecer en su Escritura de Asociación (Estatutos). *[4 puntos]*
- (c) Ofrezca **tres** motivos que expliquen por qué los amigos decidieron **no crear** una sociedad limitada. *[3 puntos]*
- (d) Evalúe las **tres** estrategias de crecimiento de la Figura I analizando **dos** ventajas y **dos** inconvenientes de cada una de ellas. *[10 puntos]*

3. Nuevas Fronteras es un colegio de propiedad privada y también es una organización con fines lucrativos. El colegio lleva creciendo de forma constante durante los últimos diez años y tomó dinero prestado de un banco local para hacer ampliaciones al colegio de educación secundario. A finales del presente año académico, el país en el que está situado el colegio experimentó una profunda recesión, con un nivel de desempleo que aumentó hasta el 23%. La matriculación para el siguiente año académico disminuyó bruscamente en un 10%. El administrador del colegio prevé problemas financieros. Afirma que tendrán problemas de liquidez durante los meses de verano (enero y febrero) y durante todo el año próximo.

El colegio divide sus costes anuales de la forma siguiente:
750.000 dólares USA para personal (profesores, auxiliares y otros trabajadores). Los salarios del personal se abonan cada mes (12 meses).
250.000 dólares USA para gastos generales (costes fijos), divididos entre los 10 meses durante los que el colegio permanece abierto.

Los ingresos para el año en curso son de 1.000.000 de dólares USA (500 dólares \times 200 alumnos = 100.000 dólares \times 10 meses). Los estudiantes pagan mensualmente cuando asisten al colegio.

- (a) Elabore una previsión de flujos de caja. Comience en el mes de enero y tenga en cuenta que la matriculación se reducirá un 10%. [7 puntos]
- (b) Explique cuál es el propósito de un flujo de caja. [3 puntos]
- (c) En vistas del flujo de caja previsto, identifique **dos** problemas que pudieran surgir y explique **dos** opciones de que dispone el administrador si se propone mantener el colegio abierto todo el año. [4 puntos]
- (d) Analice cada una de las alternativas siguientes y elija la mejor para el colegio en estos momentos:
 - (i) reducir las tarifas
 - (ii) aumentar las tarifas
 - (iii) dejar las tarifas como están y crear una nueva estrategia de marketing. [6 puntos]

4. Eurobell, una multinacional telefónica europea, ha recibido información sobre la privatización de Latinabell, una compañía telefónica de propiedad estatal poco eficiente de un país latinoamericano. Eurobell ha decidido presentar una oferta de compra de esta empresa. Esto significaría que podrían doblar sus beneficios. El gobierno ofrece a Eurobell un contrato de diez años de duración por el que se les garantiza protección contra la competencia. Parece ser una oportunidad de oro. Tras los 10 primeros años, el gobierno abrirá el mercado a la competencia y cualquier empresa de telecomunicaciones podrá invertir en el país.
- (a) Proporcione **dos** motivos por los que considere que el país latinoamericano tuvo que privatizar Latinabell. *[4 puntos]*
 - (b) Indique el porqué los gobiernos acostumbran a vender propiedades estatales a través de concurso público. *[2 puntos]*
 - (c) Explique de qué forma se miden los márgenes de beneficios y por qué pueden ser mayores cuando no hay competencia. *[4 puntos]*
 - (d) Proporcione **dos** motivos que expliquen por qué el gobierno vende la empresa con una garantía de protección contra la competencia por diez años. *[4 puntos]*
 - (e) Aconseje a Eurobell sobre los planes que tendrán que hacer cuando se aproxime el fin del contrato de diez años. *[6 puntos]*

5. Estas son algunas declaraciones que realizó el Director de Ventas de Exportación de la compañía Muriel Ltd. Esta empresa fabrica papel de empapelar y ha comenzado a realizar exportaciones recientemente.

“Estamos trabajando duro para tratar de cumplir los plazos de entrega y las promesas realizadas a nuestros clientes. Sin embargo, es muy difícil conseguir crédito y nuestro gobierno local no nos proporciona respaldo alguno. Es más, los impuestos son muy elevados con respecto a otros países y nuestras leyes laborales son muy estrictas. Tenemos muchas dificultades para competir internacionalmente.”

El Director de Ventas de Exportación ha decidido reunirse con otras firmas de exportación para escribir al gobierno con el propósito de:

- I demostrarle que las firmas exportadoras son importantes para el país
- II pedirle que tome medidas para ayudar a estas firmas

- (a) Las firmas exportadoras han escrito al gobierno. Evalúe **tres** argumentos que las firmas podrían haber incluido con relación al apartado I y **tres** argumentos que podrían haber incluido respecto al apartado II. [6 puntos]
- (b) Describa **tres** ventajas que desean lograr las firmas cuando tratan de vender en el extranjero. [3 puntos]
- (c) Explique el porqué usted cree que este tipo de firma necesita crédito. [3 puntos]
- (d) El gobierno puede imponer impuestos directos e indirectos a las empresas. Explique, con la ayuda de un ejemplo, que quieren decir los términos impuestos **directos** e impuestos **indirectos**. [4 puntos]
- (e) Explique el significado de la frase ‘*las leyes laborales son muy estrictas*’ y demuestre de qué forma unas leyes laborales más flexibles podrían beneficiar a la firma. [4 puntos]

6. Una importante empresa de fabricación de automóviles está considerando la adquisición de una compañía fabricante de automóviles más pequeña (absorción) en un país del sur asiático. Para poder permitirse esta compra, está vendiendo acciones en su bolsa local; y también quiere vender algunas acciones a los accionistas existentes. Algunos de los gerentes de la firma recomiendan no vender acciones para financiar la compra: quieren que la firma financie la operación mediante la obtención de un préstamo a largo plazo. Tan pronto como los rumores de la absorción se hicieron públicos, el precio de las acciones comenzó a subir.
- (a) ¿Por qué razón podría la gran empresa querer adquirir la firma más pequeña del sur de Asia? *[3 puntos]*
- (b) ¿Por qué desearían los accionistas existentes comprar acciones? *[2 puntos]*
- (c) Explique por qué el rumor de absorción hizo aumentar el precio de las acciones. *[4 puntos]*
- (d) Explique lo que quiere decir el término economías de escala y el porqué podría ser un factor a considerar para la empresa grande. *[3 puntos]*
- (e) Evalúe **dos** ventajas y **dos** desventajas de la financiación de la compra por medio de:
- (i) la venta de acciones *[4 puntos]*
- (ii) la obtención de un préstamo a largo plazo *[4 puntos]*

7. Pedro trabaja en el departamento de compras de una empresa de fabricación de muebles. El comprador especifica el tipo de mueble que desea, la cantidad, la fecha de entrega y entonces se fabrican los muebles. La dirección está tratando de decidir si pedir la madera para la fabricación ‘justo a tiempo’ en lugar de acumular existencias podría ayudar a recortar costes de inventario y a mejorar la productividad. Se ha encomendado a Pedro la tarea de comparar el ‘justo a tiempo’ con el sistema actual de comprar anticipadamente suficientes materias primas para satisfacer las necesidades a largo plazo.
- (a) Explique qué quiere decir el término ‘justo a tiempo’. *[2 puntos]*
 - (b) Defina el término productividad y demuestre por qué la mejora de ésta ayudará a la empresa a ser más rentable. *[4 puntos]*
 - (c) Evalúe **dos** ventajas y **dos** inconvenientes del enfoque ‘justo en tiempo’ y de acumular existencias. *[4 puntos]*
 - (d) Sugiera y explique **dos** planes alternativos que se podrían adoptar para tratar de aumentar la productividad de la empresa. *[4 puntos]*
 - (e) Suponiendo que la productividad no aumentara, explique **tres** formas distintas por las que se podría incrementar la venta de muebles. *[6 puntos]*

8. Una empresa multinacional ha decidido invertir en un país latinoamericano en vías de desarrollo. Su línea de producción es la pintura. Ha construido una planta de fabricación de vanguardia que cumple con todos los requisitos internacionales y que permitirá a la empresa vender pinturas en todo el mundo. La firma ha contribuido al bienestar del país creando empleos y adquiriendo materiales domésticos. Asimismo, contribuirá también a la entrada de divisas. Aún así, se ha descubierto que los residuos de la firma se están echando al río. Dos organizaciones no gubernamentales (ONG) están presionando al gobierno para que la firma instale una planta procesadora de residuos o abandone el país. La multinacional ha desarrollado vínculos fuertes con la comunidad al abrir residencias para las personas sin hogar en una zona muy pobre del país.
- (a) Indique motivos que expliquen el porqué la multinacional decide echar los residuos al río. *[4 puntos]*
- (b) ¿Qué es una organización no gubernamental ONG y por qué este tipo de organización está creciendo en número y en importancia? *[4 puntos]*
- (c) ¿Qué posibles medidas podría tomar un gobierno para impedir que la empresa contamine el río? Explique el efecto de cada una de ellas sobre la sociedad. *[7 puntos]*
- (d) Desde un punto de vista estratégico, evalúe la decisión por parte del gobierno de forzar a la multinacional a que instale una planta procesadora de residuos o que abandone el país. *[5 puntos]*
-