



No part of this product may be reproduced in any form or by any electronic or mechanical means, including information storage and retrieval systems, without written permission from the IB.

Additionally, the license tied with this product prohibits commercial use of any selected files or extracts from this product. Use by third parties, including but not limited to publishers, private teachers, tutoring or study services, preparatory schools, vendors operating curriculum mapping services or teacher resource digital platforms and app developers, is not permitted and is subject to the IB's prior written consent via a license. More information on how to request a license can be obtained from <http://www.ibo.org/contact-the-ib/media-inquiries/for-publishers/guidance-for-third-party-publishers-and-providers/how-to-apply-for-a-license>.

Aucune partie de ce produit ne peut être reproduite sous quelque forme ni par quelque moyen que ce soit, électronique ou mécanique, y compris des systèmes de stockage et de récupération d'informations, sans l'autorisation écrite de l'IB.

De plus, la licence associée à ce produit interdit toute utilisation commerciale de tout fichier ou extrait sélectionné dans ce produit. L'utilisation par des tiers, y compris, sans toutefois s'y limiter, des éditeurs, des professeurs particuliers, des services de tutorat ou d'aide aux études, des établissements de préparation à l'enseignement supérieur, des fournisseurs de services de planification des programmes d'études, des gestionnaires de plateformes pédagogiques en ligne, et des développeurs d'applications, n'est pas autorisée et est soumise au consentement écrit préalable de l'IB par l'intermédiaire d'une licence. Pour plus d'informations sur la procédure à suivre pour demander une licence, rendez-vous à l'adresse <http://www.ibo.org/fr/contact-the-ib/media-inquiries/for-publishers/guidance-for-third-party-publishers-and-providers/how-to-apply-for-a-license>.

No se podrá reproducir ninguna parte de este producto de ninguna forma ni por ningún medio electrónico o mecánico, incluidos los sistemas de almacenamiento y recuperación de información, sin que medie la autorización escrita del IB.

Además, la licencia vinculada a este producto prohíbe el uso con fines comerciales de todo archivo o fragmento seleccionado de este producto. El uso por parte de terceros —lo que incluye, a título enunciativo, editoriales, profesores particulares, servicios de apoyo académico o ayuda para el estudio, colegios preparatorios, desarrolladores de aplicaciones y entidades que presten servicios de planificación curricular u ofrezcan recursos para docentes mediante plataformas digitales— no está permitido y estará sujeto al otorgamiento previo de una licencia escrita por parte del IB. En este enlace encontrará más información sobre cómo solicitar una licencia: <http://www.ibo.org/es/contact-the-ib/media-inquiries/for-publishers/guidance-for-third-party-publishers-and-providers/how-to-apply-for-a-license>.

Gestión empresarial
Nivel medio
Prueba 1

Viernes 3 de mayo de 2019 (tarde)

1 hora 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 de la **hoja de fórmulas de gestión empresarial** para esta prueba.
- Sección A: conteste dos preguntas.
- Sección B: conteste la pregunta 4.
- En esta prueba es necesario usar una calculadora.
- La puntuación máxima para esta prueba de examen es **[40 puntos]**.

Página en blanco

Sección A

Conteste **dos** preguntas de esta sección.

1. (a) Con referencia a *RDM*, describa cómo los cambios en la gestión de las operaciones alteraron su relación con otras **dos** funciones de la empresa. [4]
- (b) Explique cómo la transformación por parte de *RDM* de su proceso de fabricación, de la producción tradicional en gran escala a la producción altamente automatizada, afectó los intereses de los grupos de interés internos. [6]
2. (a) Con referencia a *RDM*, resuma **una** ventaja **y una** desventaja del estilo de liderazgo de Jan (líneas 107–108). [4]
- (b) Explique cómo la innovación en *RDM* puede haber influido en sus prácticas de marketing. [6]
3. (a) Describa **dos** cambios en el entorno externo que han afectado a *RDM*. [4]
- (b) Explique cómo los métodos usados para motivar a los empleados pudieron haber cambiado cuando *RDM* se transformó de producción tradicional en masa a producción altamente automatizada. [6]

Sección B

Conteste la siguiente pregunta.

4. Durante la búsqueda de una ubicación para la nueva fábrica, *Zylstra Industries (ZI)*, una gran empresa de fabricación situada no muy lejos de la Ubicación A, planteó a *RDM* otra posibilidad: una alianza estratégica. Así, pues, *RDM* tiene dos opciones para considerar.

Opción 1: Adquirir terrenos y construir una nueva fábrica automatizada. Las ubicaciones potenciales se resumen en la **Tabla 1**.

Tabla 1: Información respecto a la Ubicación A

	Ubicación A
Costo de los terrenos, la construcción y los \$6 000 000 en equipamiento	\$64 000 000
Destrezas de la dotación de personal	Baja
Acceso a los grandes mercados	Ubicación central, cerca de mercados sumamente rentables
Ganancias esperadas a 5 años	\$80 000 000 (\$16 000 000 por año durante 5 años)
TRP	X
Recuperación	Y
Pagos anuales al prestamista hipotecario si se financia con deuda	\$2,6 millones

La Ubicación A se encuentra en un área del noroeste de Europa económicamente deprimida, donde, sin embargo, los valores de los terrenos siguen altos. La Ubicación A tiene una antigua tradición industrial, con un largo historial de malas relaciones industriales entre empleadores y empleados.

Opción 2: Una alianza estratégica a 10 años con *ZI*. *ZI* ha propuesto que *RDM* utilice parte del espacio de fabricación que esa empresa tiene vacante, a cambio de asistencia para la conversión del proceso de fabricación actual de *ZI* en un proceso sumamente automatizado, que utilice robots. Habría 20 ingenieros y expertos en computación de *RDM* dedicados a:

- transformar la fábrica actual de *ZI* en una fábrica automatizada
- capacitar a los ingenieros de *ZI*
- hacer un seguimiento de la fábrica durante la vigencia de la alianza estratégica.

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)

(Pregunta 4: continuación)

ZI pagaría todos los gastos de capital, y *RDM* emplearía a los 20 ingenieros y expertos en computación. El salario medio y otros incentivos económicos para un empleado altamente cualificado rondarían los \$150 000 al año. A cambio, *RDM* obtendría el uso gratuito de espacio en la planta de fabricación. *RDM* adquiriría sus propios equipos, a un costo de \$6 000 000.

RDM estima que arrendar un espacio similar al que *ZI* le ofrece costaría \$3 000 000 al año.

[Fuente: © Organización del Bachillerato Internacional, 2019]

- (a) Indique **dos** razones para elegir una ubicación específica para la producción. [2]
- (b) Utilizando la información de la **Tabla 1**, calcule, para la **Ubicación A**:
- (i) el período de recuperación (*muestre la totalidad del mecanismo*); [2]
 - (ii) la tasa de rendimiento promedio (TRP) (*muestre la totalidad del mecanismo*). [2]
- (c) Explique **dos** tipos de incentivos económicos, **distintos** del salario, que *RDM* podría ofrecer a sus ingenieros y expertos en computación. [4]
- (d) Recomiende si *RDM* debería elegir la **Opción 1** o la **Opción 2**. [10]
-