

Examen de Grado
Facultad de Economía y Negocios
Universidad del Desarrollo
11 de Agosto 2012

INSTRUCCIONES

Bienvenidos al examen de grado Agosto 2012. A continuación encontrará las preguntas que deben ser respondidas en forma escrita. Tenga en cuenta las siguientes instrucciones:

1. El examen es individual. Por favor no se exponga a sospechas o evidencias de copia. Cualquiera de ellas será sancionada de inmediato con la reprobación del examen.
2. Todas las preguntas están ambientadas en el Caso "ACHS" (Asociación Chilena de Seguridad). Responda utilizando la información entregada. No repita lo que está escrito, sino que procese dicha información en función de lo solicitado por cada pregunta.
3. Respete los espacios asignados para las respuestas. Cada una de ellas debe ser respondida en las tres carillas asignadas como espacio máximo. Escriba claramente sólo en un lado de cada carilla. Utilice lápiz pasta. No está permitido el uso de lápiz mina.
4. Dispone de 45 minutos por área. Planifique bien su tiempo.
5. Una vez terminada su respuesta déjela sobre su mesa. Podrá salir de la sala con la autorización del profesor(a) a cargo.

AREA MARKETING

Usted es contratado por la ACHS para revisar el plan comercial. La empresa le solicita tres tareas:

1. Identificar los segmentos de clientes y consumidores que actualmente atiende la asociación, descritos en el caso. Mencione y explique dos bases de segmentación de mercados que esté utilizando la ACHS. (30 pts.)

2. Identifique el posicionamiento de mercado actual de la ACHS. Para lo anterior, responda las siguientes preguntas (utilice un mapa de posicionamiento para fundamentar sus respuestas).
 - 2.1 ¿Cuál es la estrategia de posicionamiento utilizada? (10 pts.)
 - 2.2 ¿Cuáles son los ejes más relevantes de posicionamiento? (5 pts.)
 - 2.3 ¿Cuál es la posición de la ACHS respecto a la competencia? (5 pts.)

3. Con respecto a la mezcla comercial;
 - 3.1 Identifique y explique la mezcla comercial actual de la ACHS. (30 pts.)
 - 3.2 Identifique y explique 2 elementos de la mezcla comercial actual en los que impactaría la alianza con la Mutual de Seguridad. (Indique si es un impacto positivo o negativo) (20 pts.)

AREA FINANZAS

1. Sobre la base de los antecedentes financieros y económicos aportados por el caso:
 - a. ¿Qué tipo de accionistas tiene la ACHS? Identifique y explique el nivel de riesgo que enfrentan estos “accionistas” y evalúe si es mayor o menor que al que enfrenta una empresa con fines de lucro. (10 pts.)
 - b. ¿Es rentable la ACHS? (Calcule un ratio relevante para los años 2000 y 2003 y analice sus resultados, asegúrese de compararlo con dos benchmarks o parámetros referenciales extraídos o calculados con información del caso) (25 puntos).
 - c. Desde un punto de vista financiero, ¿podría la ACHS aumentar su endeudamiento? (Calcule para 2003 un ratio de endeudamiento y de cobertura de intereses y analice sus resultados) (15 pts.)
2. Con respecto a “La Propuesta de Alianza en La Serena” entre ACHS y MSCCC y prescindiendo del costo moral que implicaría un posible despido de trabajadores:
 - a. Calcule la tasa de retorno esperada con respecto a la inversión del primer año para ACHS. (20 pts.)
 - b. Suponiendo que los flujos estimados para el primer año se repitieran por 20 años, ¿Podría determinar el VAN del proyecto? (30 pts.)

AREA RRHH

- 1) Describa 2 elementos de la estrategia de RRHH de la Asociación Chilena de Seguridad. (20 pts.)
- 2) ¿Cómo contribuyen los elementos antes planteados a la Misión de la ACHS?
Desarrolle este análisis considerando los 2 elementos planteados en la respuesta n°1. (20 pts.)
- 3) Identifique 2 posibles dificultades que se podrían presentar ante la posible alianza con la Mutual de Seguridad planteada en el caso. (20 pts.)
- 4) Si Ud. tuviese que diseñar un plan de capacitación para la ACHS :
 - 4.1) ¿Cómo detectaría las necesidades de capacitación? (15 pts.)
 - 4.2) ¿Qué metodologías utilizaría? (15 pts.)
 - 4.2) ¿Cómo evaluaría la efectividad de dicho plan? (10 pts.)

AREA MACROECONOMIA

1) Varios países en Europa enfrentan hoy una caída en su PIB con la consiguiente disminución del empleo. Sin ahondar en las causas de esta crisis en Europa analice conceptualmente los efectos de dicha situación sobre la ACHS. En particular, se le pide:

- 1.1) Identifique el o los canales de transmisión de dicha crisis a nuestro país y a los ingresos de la ACHS. (25 pts.)
- 1.2) Describa los efectos de corto plazo de la situación antes descrita. Puede asumir movilidad perfecta de capitales y tipo de cambio flexible, pero concéntrese en los efectos inmediatos o de corto plazo. Grafique y explique. (25 pts.)

2) La mayoría de las empresas en el país tiene un mecanismo de reajuste automático por inflación de los salarios que paga. Por ejemplo, algunas empresas aumentan el salario en la misma proporción que la inflación en los últimos seis meses, otras lo hacen cada tres meses, otras lo hacen 1 vez al año. Al respecto, ¿afectan de alguna forma a los ingresos de ACHS el que el Banco Central y el Gobierno lleven a cabo políticas expansivas en un ambiente de baja capacidad ociosa? Para simplificar el análisis, asuma una economía cerrada al comercio y a los flujos financieros exteriores.

(50 pts.)

AREA ADMINISTRACION

- 1) Existen elementos que debiesen estar presentes en una definición de Misión de una empresa cualquiera. Identifique 3 de estos elementos en la Misión de la ACHS. (30 pts.)
- 2) ¿Qué tipo de liderazgo ejercía el Sr. Eugenio Heiremans? Describa dos aspectos de su liderazgo. (30 pts.)
- 3) ¿Cómo se genera y cuáles son las consecuencias del exceso de capacidad instalada? Relaciónelo con 2 de las funciones de la administración que pudiesen incidir en este problema. (40 pts.)

AREA MICROECONOMÍA

1. De forma de incentivar la atención de pacientes privados en los hospitales de las mutuales, un economista ha propuesto establecer lo que los expertos denominan un “precio máximo” para las consultas médicas en estos hospitales; de esta forma, al limitarse el precio que los pacientes pagan por estos servicios se fomentaría el uso de estos establecimientos. ¿Es eficiente una medida como la planteada para lograr el resultado deseado por el economista? Explique. (40 pts.)

2. Dado que las mutuales venden servicios médicos en dos mercados distintos (podemos ver los servicios para sus trabajadores afiliados (a), y la venta de servicios para consultas particulares (p), de esta forma), se puede decir que estas son empresas “multi-productos”. Suponiendo que la ACHS es tomadora de precios en cada mercado, tal que el precio en el mercado de afiliados es P_a , y el precio en el mercado de atenciones privadas es P_p , y que su función de costos total depende de la producción en cada mercado, en particular, $C=Q_a+Q_p+Q_aQ_p$, donde Q_a =cantidad producida en el mercado de afiliados, y Q_p =cantidad producida en el mercado privado,

(a) Calcule el óptimo de producción en cada mercado. (10 pts.)

(b) Dado el óptimo calculado en la letra (a), determine la relación que existe entre los mercados en que participan las mutuales. Explique. (10 pts.)

3. Suponga que la relación entre las mutuales se puede expresar como una interacción estratégica en un contexto donde cada empresa busca maximizar ganancias. Considérese, en particular, la provisión de servicios médicos de “alta complejidad”. Las mutuales tienen dos estrategias disponibles: pueden enfocarse en la producción para el mercado de atenciones privadas o para el mercado de afiliados (Nota: como modelo simplificado considere sólo estas dos alternativas que, además, son excluyentes como foco prioritario). Suponga que las condiciones de mercado son tales que cada empresa puede obtener las mayores ganancias cuando es la única que provee atenciones de salud en el mercado privado. El escenario donde todas las empresas se enfocan en el mercado privado, es el segundo mejor escenario para cada mutua. El mercado para afiliados provee menores ganancias y se puede asumir que las ganancias son las mismas para todas las empresas.

Plantee esta interacción como un juego simultáneo, donde cada empresa debe determinar en qué mercado se va a enfocar prioritariamente. Determine el equilibrio de Nash del mercado de los servicios de alta complejidad (en estrategias puras). Explique cómo llega a su resultado. El equilibrio encontrado ¿es eficiente para incentivar los servicios de alta complejidad para los afiliados a las mutuales? (40 pts.)

Sugerencia: Asuma la interacción entre 2 jugadores; la ACHS y todas las otras mutuales.-