

### **Tema V. Verdadero y Falso (7 puntos)**

Lea detenidamente cada uno de los siguientes enunciados y escriba una V si es Verdadero y una F si es Falso.

\_\_\_\_\_ El mercado digital es el proceso de comprar y vender bienes y servicios en forma electrónica.

\_\_\_\_\_ Los sistemas de apoyo a la toma de decisiones y los sistemas de apoyo a ejecutivos sirven para la toma de decisiones.

\_\_\_\_\_ La "WWW" es un sistema que cumple con estándares aceptados a nivel mundial para almacenar, recuperar, formatear y desplegar información, en un entorno conectado en redes.

\_\_\_\_\_ Los sistemas de información solo pueden brindar flexibilidad adicional a las grandes empresas más no a las pequeñas debido a que éstas tienen varias limitaciones.

\_\_\_\_\_ Los sistemas de información de los recursos humanos son los sistemas que llevan los registros y controles de los bienes muebles e inmuebles de los empleados

\_\_\_\_\_ Los procesos de negocios se refieren a la manera de organizar, coordinar y enfocar el trabajo para elaborar un producto o servicio valioso.

\_\_\_\_\_ Las decisiones no estructuradas son decisiones fuera de la rutina en las que el tomador de decisiones debe dar criterio, evaluación y visión a la definición del problema.

### **Tema VI. Desarrollo de caso (15 puntos)**

## **Zara "Modas vertiginosas"**

En el apresurado mundo de las ventas al detalle de la moda, nada es más importante para el mercado que el tiempo, ni siquiera la publicidad ni los costos de mano de obra. Ninguna compañía está más consciente de este aspecto que Zara, una cadena mundial de ropa femenina cuya casa matriz está en La Coruña, España y que ahora forma parte del conglomerado mundial de ventas al detalle de Inditex. Durante décadas las compañías de ropa femenina habían enviado su producción a países de sueldos bajos, con el propósito de beneficiarse de los costos de mano de obra más bajos. Zara decidió lo contrario por que su administración creía que la capacidad de responder con rapidez a los giros de los gustos del cliente demostraría ser más eficiente que subcontratar fabricantes de costos bajos. Como lo expresó brevemente José María Castellano, director general de Inditex: El mundo de la moda cambia de manera constante y no se rige por el abastecimiento, sino por la demanda del cliente

Mediante una coordinación escrupulosa de todo el proceso de producción, Zara puede reaccionar con mayor rapidez que sus competidores para captar las tendencias de la moda. Zara posee lo que muchos creen que es la cadena de abastecimiento con mayor capacidad de respuesta del mundo.

Casi la mitad de los productos que vende se hacen en sus propias fábricas, el resto se subcontrata. Zara repone las existencias de sus tiendas dos veces por semana, surtiendo artículos reordenados y estilos totalmente nuevos. En contraste, las cadenas rivales sólo reciben diseños nuevos una o dos veces por temporada. Del mismo modo, el prolífico departamento de diseño de Zara supera a la competencia al producir en serie más de 10.000 diseños nuevos cada año. Ningún competidor se le acerca. Según Tracy Mullin, Presidente y Director de la Nacional Retail Federation, es como pasear dentro de una tienda nueva cada quincena

Cada día de trabajo, el gerente de una tienda de Zara reporta por Internet exactamente lo que se ha vendido a las oficinas centrales corporativas. Esta información se transmite con rapidez al departamento de diseño de Zara, que puede crear o modificar productos en cuestión de días. Los 200 diseñadores de Zara plasman las tendencias de la última moda en sus computadoras y las envían a través de la intranet de Zara a sus fábricas cercanas. En pocos días las nuevas prendas están cortadas, teñidas, cosidas y planchadas. En sólo tres semanas las ropas están colgadas en las tiendas de Zara de todo el mundo. El tiempo de entrega de Zara al mercado es 12 veces más rápido que el de rivales como Gap.

Zara mantiene un almacén gigantesco de casi 3 millones de metros cuadrados en La Coruña, el cual está conectado a 14 de sus fábricas a través de un laberinto de túneles, cada uno con un riel colgante del techo. A lo largo de estos rieles hay cables que transportan hacia el almacén grandes cantidades de ropa en perchas o en anaqueles suspendidos. Cada bulto está sostenido de una barra de metal con una serie de etiquetas codificadas para indicar exactamente en qué lugar del almacén se debe colocar el bulto. Ahí, la mercancía se clasifica, se redirige y reclasifica hasta que llega al área de