



FACULTY OF MANAGEMENT
DEPARTMENT OF BUSINESS MANAGEMENT
FINAL WRITTEN ASSESSMENT

SUBJECT: BUSINESS MANAGEMENT 3B01
CODE: BMA3B01
DATE: 12 NOVEMBER 2014
TIME ALLOWED: 3 HOURS
TIME: TBA
TOTAL MARKS: 150

ASSESSORS: MS A. MAKKA
DR M. BOUNDS
A AKHALWAYA

MODERATOR: MRS K. STANDER
NUMBER OF PAGES: 16

INSTRUCTIONS:

1. This is a closed-book assessment.
 2. Question papers must be handed in together with your answer books.
 3. Read the questions carefully and answer only what is asked.
 4. Answer all the questions:
 - Answer **Section A** on the **scanner sheet** provided. Indicate the correct answer as per the instructions on the scanner sheet.
 - Answer **Section B** and **Section C** in the examination answer book.
 5. Number your answers clearly.
 6. Write neatly and legibly on both sides of the paper in the answer book, starting on the first page.
 7. Structure your answers by using appropriate headings and subheadings.
 8. Marks are not given for listing.
 9. The general University of Johannesburg policies, procedures and rules pertaining to written assessments apply to this assessment.
-



FAKULTEIT BESTUUR
DEPARTEMENT ONDERNEMINGSBESTUUR
FINALE SKRIFTELIKE ASSESSERING

VAK: ONDERNEMINGSBESTUUR 3B01
KODE: BMA3B01
DATUM: 12 NOVEMBER 2014
TOEGELATE TYD: 3 URE
TYD: Sal aangekondig word
TOTALE PUNTE: 150

ASSESSORE: ME. A. MAKKA
DR. M. BOUNDS
ME. A. AKHALWAYA
MODERATOR: MEV. K. STANDER
GETAL BLADSYE: 15

INSTRUKSIES:

1. Dit is 'n toeboekassessering.
 2. Vraestelle moet saam met die antwoordskrifte ingedien word.
 3. Lees die vrae sorgvuldig deur en beantwoord net wat gevra word.
 4. Beantwoord al die vrae:
 - Beantwoord **Afdeling A** op die **skandeerblad** wat voorsien is. Dui die korrekte antwoord volgens die instruksies op die skandeerblad aan.
 - Beantwoord **Afdeling B** en **Afdeling C** in die antwoordskrif.
 5. Nommer jou antwoorde duidelik.
 6. Skryf netjies en leesbaar aan albei kante van die papier in die antwoordskrif en begin op die eerste bladsy.
 7. Struktureer jou antwoorde deur toepaslike opskrifte en onderopskrifte te gebruik.
 8. Punte sal nie toegeken word vir lysting en/of noem nie.
 9. Die algemene beleide, prosedures en reëls van die Universiteit van Johannesburg met betrekking tot skriftelike assessering is op hierdie assessering van toepassing.
-

SECTION B

[47 MARKS]

ANSWER SECTION B IN THE EXAMINATION ANSWER BOOK

QUESTION 1

[47 MARKS]

Read the case study below and answer the questions that follow.

CARLOS GHOSN: LEADING FOR GLOBAL SUCCESS AT RENAULT-NISSAN

Nissan Motor Co. (www.nissan-global.com), based in Tokyo, is Japan's number two car manufacturer. Sales in 2009 were nearly \$90 billion and management is planning to launch 48 new car models. A few years ago, Nissan, with 160 000 employees, was on the verge of bankruptcy. The French carmaker, Renault stepped in, took a 44 per cent stake and made Carlos Ghosn Nissan's CEO. In a dynamic turnaround, Ghosn (hard G, rhymes with "stone") returned Nissan to profitability and became a celebrity in Japan. Born in Brazil, raised in Lebanon and educated in France, he is a charismatic leader who speaks four languages. Smooth in public, he works constantly and is committed to organisational goals. He is featured in Japanese comic books, mobbed for autographs during factory tours and idolised for saving one of the world's premier car companies.

Ghosn closed inefficient factories, reduced Nissan's workforce, curbed purchasing costs, shared operations with Renault and introduced new products. Under his watchful eye, Nissan evolved from a troubled carmaker to a corporate success story in just a few years. How did Ghosn do it?

Nissan's Organisational Culture

One of Ghosn's biggest tests was overcoming the denial within Nissan about the firm's perilous condition. Ghosn cut through antiquated thinking, defying Japan's often bureaucratic and clubby business culture by, for example, reducing Nissan's steel suppliers from five to three. The CEO of NKK Steel protested that "Toyota would never act in such a way".

Corporate Japan often moves slowly and reactively. Ghosn introduced a proactive style, with fast decision-making and a culture of anticipating problems and eliminating them before they happen. Senior management at Nissan now operates with a sense of urgency, even when the firm is not in a crisis. Ghosn is always in a rush, relying on decisiveness and delegation – but yielding to consensus when it is passionate. He dislikes long meetings. Instead of squandering time analysing and discussing, he prefers action. At Nissan, he pushes staff to meet tough sales targets and, once, publicly promised that the management team would resign if it did not meet these. He inspires the workforce – regularly visiting them on the factory floor. Even the most mundane events are handled like big media shows. One Nissan earnings news conference opened with loud music and dazzling video shots of zooming cars.

AFDELING B**[47 PUNTE]****BEANTWOORD AFDELING B IN DIE EKSAMENSKRIF****VRAAG 1****[47 PUNTE]**

Lees die onderstaande gevallestudie en beantwoord die vrae wat volg.

CARLOS GHOSN: LEI VIR WÊRELDWYE SUKSES BY RENAULT-NISSAN

Nissan Motormaatskappy. (www.nissan-global.com), met hul hoofkantoor in Tokio, is Japan se tweede grootste motorvervaardiger. Verkope was in 2009 bykans \$90 miljard en die bestuur beplan om 48 nuwe motormodelle bekend te stel. 'n Paar jaar gelede was Nissan met 160 000 werknemers op die rand van bankrotskap. Die Franse motorvervaardiger, Renault, het ingegryp en 'n 44 persent aandeel gevat en Carlos Ghosn Nissan se HUB gemaak. In 'n dinamiese ommekeer het Ghosn (harde G, rym met "stone") Nissan weer winsgewend gemaak en 'n beroemde persoon in Japan geword. Gebore in Brasilië, grootgeword in Libanon en skoolgegaan in Frankryk, is hy 'n charismatiese leier wat vier tale praat. Hy is beleef in die openbaar, werk pal en is verbind tot organisasiedoelwitte. Hy verskyn in Japannese strokiesverhale, word omsingel vir sy handtekening gedurende fabriekbesoeke en word verafgod omdat hy een van die wêreld se toonaangewende maatskappye gered het.

Ghosn het ondoeltreffende fabriekse gesluit, Nissan se arbeidsmag verminder, kooppriise beperk, werksaamhede met Renault gedeel en nuwe produkte bekendgestel. Onder sy wakende oog het Nissan van 'n motorvervaardiger in die moeilikheid tot 'n korporatiewe suksesverhaal ontwikkel. Hoe het Ghosn dit gedoen?

Nissan se organisasiekultuur

Een van Ghosn se grootste toetse was om die ontkenning in Nissan van die firma se haglike toestand te oorkom. Ghosn het deur verouderde denke gesny en Japan se dikwels burokratiese en klubagtige sakekultuur getrotseer deur byvoorbeeld Nissan se staalverskaffers van vyf tot drie verminder. Die HUB van NKK Steel het beswaar gemaak en gesê, "Toyota sal nooit so optree nie".

Korporatiewe Japan beweeg dikwels stadig en reaktief. Ghosn het 'n proaktiewe styl ingevoer, met vinnige besluitneming en 'n kultuur om probleme te verwag en uit te skakel voordat hulle gebeur. Die senior bestuur by Nissan werk nou met 'n sin van dringendheid, selfs al is daar nie 'n krisis nie. Ghosn is altyd haastig, en maak staat op besluitheid en delegering – maar swig voor konsensus wanneer dit vurig is. Hy hou nie van lang vergaderings nie. In plaas daarvan om tyd te mors aan ontleding en bespreking, hou hy van aksie. By Nissan druk hy personeel om strawwe verkoopteikens te behaal, en een keer het hy in die openbaar belowe die bestuursplan sal bedank indien die teikens nie bereik word nie. Hy inspireer die werksmag – deur hulle gereeld in die fabriek te besoek. Selfs die mees alledaagse

Ghosn's Global Orientation

In the style of a true globalist, Ghosn states, "It's irrelevant where you are headquartered. [...] the keys are where the jobs are located and where the profits go." In order to reinforce his global aspirations, Ghosn made English, not Japanese, the official language of Nissan. Managers who learn English advance faster than those who speak only Japanese. The move proclaimed Ghosn's intention to reorganise Nissan as a global firm.

Ghosn took over as CEO of Renault in 2005. He now runs both companies – commuting between Paris and Tokyo in his Gulfstream jet. The unusual arrangement underscores the demand for proven leaders in the global car industry, which suffers from oversupply and intense competition. In a typical month, Ghosn might spend the first week in Paris, focusing solely on Renault, and the third week in Japan, focusing on Nissan. He carries two agendas: one for Nissan and one for Renault. He personally oversees Nissan's North American business, where half of Nissan's profits are earned.

The Role of Innovation

Nissan constantly invests in R&D for breakthrough technologies and innovative products. Roughly five per cent of net sales are reinvested in new technologies. At its new Mississippi plant in the United States, Nissan launched four models in less than eight months – rolling out a small car (the "Versa"), a re-engineered Altima midsize sedan and a heavily redesigned Infiniti G35. It established a design subsidiary in Shanghai, China, to produce cars that fit that country's growing market.

In green technology, Nissan is stressing all-electric vehicles. In 2009, Ghosn unveiled the Nissan LEAF, the world's most affordable, zero-emission car, based on lithium-ion battery technology. The LEAF is a medium-sized hatchback with a range of more than 160 km (100 miles). In 2012, it was launched in Japan, Europe and the United States.

Global Production

Renault-Nissan has factories in Britain, France and the United States, in order to be close to key markets. It also manufactures in China, Taiwan and the Philippines to leverage low-cost, high-quality labour. Nissan uses modular architecture: suppliers manufacture single modules, which are then bolted into a car or truck body rolling down the assembly line. The modular approach minimises the total cost of manufacturing cars.

Nissan consolidated its American manufacturing operations – moving thousands of jobs from southern California to its new plant in Tennessee. The move centralised manufacturing and made it easier for senior management to keep tabs on American operations. The Tennessee plant is Nissan's most productive factory in North America, producing a car in less than 16 labour hours – several hours less than rival carmakers.

gebeurtenisse word soos groot mediavertonings hanteer. Een Nissa nuuskonferensie het met harde musiek en glansende videoscote van jagende motors begin.

Ghosn se wêreldwye oriëntering

In die styl van 'n ware wêreldling sê Ghosn, "Dit is irrelevant waar die hoofkantoor geleë is. [...] die sleutels is waar die werk geleë is en waarheen die wins gaan." Ten einde sy wêreldwye aspirasies te versterk, het Ghosn Engels, nie Japannees nie, die amptelike taal van Nissan gemaak. Die bestuurder wat Engels leer, vorder vinniger as die wat net Japannees praat. Die skuif het Ghosn se oogmerk om Nissan as 'n wêreldwye firma te herorganiseer, verkondig.

Ghosn het in 2005 as HUB van Renault oorgeneem. Hy bestuur nou albei maatskappye – en pendel tussen Parys en Tokio in sy Gulfstream straler. Die ongewone reëling onderstreep die vraag na bewese leiers in die wêreldwye motorbedryf, wat aan ooraanbod en intense mededinging ly. In 'n tipiese maand spandeer Ghosn die eerste week in Parys en fokus slegs op Renault, en die derde week in Japan waar hy op Nissan fokus. Hy het twee sakelyste: een vir Nissan en een vir Renault. Hy hou persoonlik toesig oor Nissan se Noord-Amerikaanse besigheid, waar die helfte van Nissan se wins verdien word.

Die rol van innovasie

Nissan belê deurentyd in N&O vir deurbraaktegnologieë en innoverende produkte. Ongeveer vyf persent van netto verkope word in nuwe tegnologieë herbelê. By sy nuwe Mississippi aanleg in die Verenigde State, het Nissan vier modelle in minder as agt maande bekendgestel – 'n klein motor (die "Versa"), die hergenieerde Altima middelgrootte sedan en 'n ingrypende herontwerpte Infiniti G35. Hy het 'n ontwerpfiliaal in Sjanghai, China, gevestig om motors te vervaardig wat by daardie lande se groeiende mark pas.

In groen tegnologie beklemtoon Nissan volledige elektriese motors. In 2009 het Ghosn die Nissan LEAF onthul, die wêreld se mees bekostigbare sero-vrystelling-motor, gebaseer op litium-ioon-batterietechnologie. Die LEAF is 'n middelgrootte luikrug met 'n bestek van meer as 160 km (100 myl). Dit is in 2012 in Japan, Europa en die Verenigde State bekendgestel.

Wêreldwye produksie

Renault-Nissan het fabriekke in Brittanje, Frankryk en die Verenigde State om naby sleutelmarkte te wees. Hulle vervaardig ook in China, Taiwan en die Filippyne om laekoste-, hoëgehalte-arbeid te hefboomfinansier. Nissan gebruik modulêre argitektuur: vervaardigers vervaardig enkelmodules, wat dan in 'n motor- of vragmotorbakwerk vasgebout word en met die monteerbaan afbeweeg. Die modulêre benadering minimeer die totale vervaardigingskoste van motors.

Nissan het hul Amerikaanse vervaardigingsbedryf gekonsolideer – duisende poste is van suidelike Kalifornië na sy nuwe aanleg in Tennessee verskuif. Die skuif het vervaardiging gesentraliseer en dit makliker vir die senior bestuur gemaak om

Additional Global Strategy Elements

The integration of Nissan with Renault has gone smoothly. Renault-Nissan's board of directors consists of four members from each organisation. The combined firm is globalising engineering, production and purchasing operations. Management established a joint design centre in Amsterdam – Renault-Nissan BV – that provides a neutral forum to map out common strategy for product development and engineering. A \$45 million engineering centre near Tokyo consolidates global production and engineering.

Renault-Nissan minimises the number of platforms (chassis) used in manufacturing. Every shared platform saves \$4 500 million annually for each carmaker. Renault shares eight engine designs with Nissan. Roughly three-quarters of the parts used by the two carmakers are sourced jointly – generating economies of scale. Common parts, such as door handles, windshield wipers and seat belts, are shared among different models. Such moves have allowed both firms to slash purchasing costs and save months off the development time of new vehicles. One result is the world's most global car, called the Nissan Versa in the United States, the Renault Clio in Europe, the Nissan Tilda in Asia and the Renault Logan in the Middle East. In total, Nissan offers seven different vehicles based on the underpinnings that go into the Versa – creating scale economies that improve profits.

Nissan has a presence in the most important markets worldwide. While the United States is a relatively expensive place to make cars, it is also the world's biggest market. Thus, Nissan has a major manufacturing and marketing presence there. It now exports its American-made Quest minivans to China, which is considered the next big market. It exports other American-made models – the Altima sedan and Infiniti QX56 SUV – to the Middle East and Latin America.

Emerging Markets: The Next Big Target

In the coming decade, millions of consumers in Brazil, China and other emerging markets will be joining the middle class. Many dream of owning a car. Estimates indicate that the market for cars priced under \$10 000 will soon grow to roughly 20 million cars. India's car market will double to 3,3 million cars by 2012 and China's demand will grow by 140 per cent to 16,5 million cars in the same period. In 2009, India's Tata Motors launched a new car, the Nano, priced around \$2 500. The Chinese have launched a similar car. Carmakers in China and India leverage low wages in their countries to squeeze down manufacturing costs.

Ghosn is making emerging markets a cornerstone of Nissan's global strategy. Renault-Nissan launched the Logan, built in Romania, with a base price of about \$7 500. The company is building a low-cost pickup truck based on the Logan for sale in Southeast Asia, South Africa and the Middle East. Demand is high because of the high quality and low price. Nissan-Renault teamed with India's Bajaj Motors to build a \$2 500 car to compete with Tata's Nano. The ULC (for "ultra low-cost") was launched in India and is being targeted at other emerging markets as well.

Amerikaanse werksaamhede noukeurig dop te hou. Die Tennessee aanleg is Nissan se produktiefste fabriek in Noord-Amerika, wat 'n motor in minder as 16 ure maak – etlike ure minder as mededingers.

Bykomende wêreldwye strategie-elemente

Die integrasie van Nissan by Renault het glad verloop. Renault-Nissan se direksie bestaan uit vier lede van elke organisasie. Die gekombineerde firma globaliseer ingenieurswerk, produksie en koopbedrywighede. Die bestuur het 'n gesamentlike ontwerpcentrum in Amsterdam gevestig – Renault-Nissan BV – wat 'n neutrale forum verskaf om gemeenskaplike strategie vir produkontwikkeling en ingenieurswerk uit te stippel. 'n \$45 miljoen-ingenieursentrum naby Tokio konsolideer wêreldwye produksie en ingenieurswerk.

Renault-Nissan minimeer die aantal platformonderstelle wat in vervaardiging gebruik word. Elke gedeelde platform spaar jaarlikse \$4 500 miljoen vir elke motorvervaardiger. Renault deel agt enjinontwerpe met Nissan. Ongeveer driekwart van die onderdele wat deur die twee motorvervaardigers gebruik word, word gesamentlik verkry – wat skaalbesparings genereer. Gemeenskaplike onderdele soos deurhandvatsels, ruitveërs en sitplekgordels, word deur verskillende modelle gedeel. Hierdie skuiwe stel albei firmas in staat om kooppote drasties te verlaag en die ontwikkelingstyd van nuwe voertuie word met maande verminder. Een gevolg is die wêreld se mees wêreldwye motor, wat die Nissan Versa in die Verenigde State genoem word, die Renault Clio in Europa, die Nissan Tilda in Asië en die Renault Logan in die Midde-Ooste. In totaal bied Nissan sewe verskillende voertuie gegrond op die ondersteuning wat in die Versa ingaan – wat skaalbesparings skep wat wins verbeter.

Nissan het 'n teenwoordigheid in die belangrikste markte wêreldwyd. Die Verenigde State is 'n relatiewe duur plek om motors te maak, en is ook die wêreld se grootste mark. Dus het Nissan 'n groot vervaardigings- en bemarkingsteenwoordigheid daar. Hy voer nou Amerikaans-vervaardigde Quest miniwaens na China uit, wat as die volgende groot mark beskou word. Hulle voer ander Amerikaans-gemaakte modelle uit – die Altima sedan en Infiniti QX56 SNV – na die Midde-Ooste en Latyns-Amerika.

Ontluikende markte: die volgende groot teiken

In die komende dekade sal miljoene verbruikers in Brasilië en ander ontluikende lande by die middelklas aansluit. Baie droom daarvan om 'n motor te besit. Ramings dui daarop dat die mark vir motors wat minder as \$10 000 kos, binnekort tot ongeveer 20 miljoen motors gaan styg. Indië se motormark sal teen 2012 tot 3,3 miljoen motors styg en China se vraag sal met 140 persent tot 16,5 miljoen motors in dieselfde tydperk styg. In 2009 het Indië se Tata Motors 'n nuwe motor, die Nano bekendgestel, wat ongeveer \$2 500 kos. Die Chinese het 'n soortgelyke motor bekendgestel. Motorvervaardigers in China en Indië hefboomfinansier lae lone in hul lande om vervaardigingskoste af te druk.

Ghosh maak van ontluikende markte 'n hoeksteen van Nissan se wêreldwye strategie. Renault-Nissan het die Logan, wat in Roemenië gebou is, bekendgestel

Renault acquired full control of Samsung Motors – making South Korea an important base for Renault-Nissan. Nissan launched a mid-sized sedan in China. The Bluebird sedan is produced in a 50-50 joint venture with a local Chinese firm. The Nissan Tsuru subcompact is the top-selling car in Mexico, accounting for 20 per cent of new car sales. It is increasing its presence in other emerging markets, such as Russia and India.

Global Recession

Like other carmakers, Nissan hit a downturn in 2009 – leading the firm to post its first loss in a decade. The firm attributed the loss to the global financial crisis, the negative impact of a strong yen and the loss of consumer confidence around the world. In response, Ghosn moved quickly to cut production at several plants in Japan and Europe, especially those that make vehicles for advanced economies. Nissan also reduced its worldwide workforce by some 20 000 employees. Nissan is increasing its presence in China, Russia and India and further shifting engineering, production and purchasing to low-cost countries. The firm will source more parts and components from outside Japan in emerging markets.

Adapted from: Cavusgil, ST, Knight, G and Riesenberger, JR. (2014). *International Business: The New Realities*. Third Edition. Upper Saddle River: Pearson Education.

Questions

- 1.1 Differentiate between advanced economies and emerging markets. Name two advanced economies and two emerging markets from the case study. (6 marks will be given for theory and 1 mark for each example provided.) (10)
- 1.2 Expanding into emerging markets is very important for Nissan's global strategy. Discuss three reasons why emerging markets are attractive to internationalising firms such as Nissan. Provide examples from the case study to substantiate your answer. (For each reason, 3 marks are given for theory and 1 mark for an example provided.) *[No marks will be given for listing only]* (12)
- 1.3 From the case study, it is evident that Ghosn is a visionary leader. Identify the traits that Ghosn possesses that are typical of a visionary leader. (8)
- 1.4 Define the concept "organisational culture" and provide three examples of Nissan's organisational culture from the case study. (2 marks are allocated for the definition and 1 mark for each example provided.) *[No marks will be given for listing only.]* (5)

met 'n basisprys van ongeveer \$7 500. Die maatskappy bou 'n laekoste- ligte afleweringswa gegrond op die Logan, te koop in Suidoos-Asië, Suid-Afrika en die Midde-Ooste. Vraag is hoog weens die hoë gehalte en lae prys. Nissan-Renault het met Indië se Bajaj Motors saamgespan om 'n \$2 500-motor te bou om met Tata se Nano mee te ding. Die ULC (vir "ultra lae koste") is in Indië bekendgestel en is ook op ander ontluikende markte gemik.

Renault het volle beheer van Samsung Motors – wat Suid-Korea 'n belangrike basis vir Renault-Nissan maak. Nissan het 'n middelgrootte sedan in China bekendgestel. Die Bluebird sedan word in 'n 50-50 gesamentlike onderneming met 'n plaaslike Chinese firma gemaak. Die Nissan Tsuru subkompakte motor is die topverkoper in Meksiko, wat vir 20 persent van nuwe motorverkope rekenskap gee. Hy verhoog sy teenwoordigheid in ander ontluikende markte, soos Rusland en Indië.

Wêreldwye resessie

Soos ander motorvervaardigers het Nissan in 2009 'n afswaai beleef – wat aanleiding daartoe gegee het dat die firma sy eerste verlies in 'n dekade gely het. Die firma het die verlies aan die wêreldwye finansiële krisis, die negatiewe invloed van 'n sterk jen en die verlies aan verbruikersvertroue oor die hele wêreld toegeskryf. In reaksie het Ghosn vinnig beweeg om produksie by etlike aanlegte in Japan en Europa te sny, veral die wat voertuie vir gevorderde ekonomieë maak. Nissan het ook sy wêreldwye werksmag met ongeveer 20 000 werknemers verminder. Nissan verhoog hul teenwoordigheid in China, Rusland en Indië en skuif ook ingenieurswerk, produksie en aankope na laekostelande. Die firma sal meer onderdele en komponente van buite Japan in ontluikende markte kry.

Aangepas uit: Cavusgil, ST, Knight, G & Riesenberger, JR. (2014). *International Business: The New Realities*. Third Edition. Upper Saddle River: Pearson Education.

Vrae

- 1.1 Onderskei tussen gevorderde ekonomieë en ontluikende markte. Noem twee gevorderde ekonomieë en twee ontluikende markte uit die gevallestudie. (Ses punte word vir teorie gegee en een punt vir elke voorbeeld wat verskaf word.) (10)
- 1.2 Om na ontluikende markte uit te brei, is baie belangrik vir Nissan se wêreldwye strategie. Bespreek drie redes hoekom ontluikende markte aantreklik vir internasionaliserende firmas soos Nissan is. Gee voorbeelde uit die gevallestudie om jou antwoord te staaf. (Vir elke rede word drie punte vir die teorie toegeken en een punt vir 'n voorbeeld.) [Geen punte word vir net lysing toegeken nie.] (12)
- 1.3 In die gevallestudie is dit duidelik dat Ghosn 'n visioenêre leier is. Identifiseer die eienskappe waaroor Ghosn beskik wat tipies van 'n visioenêre leier is. (8)
- 1.4 Omskryf die begrip "organisasiekultuur" en verskaf drie voorbeelde van Nissan se organisasiekultuur uit die gevallestudie. (Twee punte word vir die

- 1.5 Discuss the six tasks that managers at Renault-Nissan should perform in order to define and pursue global market opportunities. (For each task, 2 marks are given for theory.) *[No marks will be given for listing only.]* (12)
-

SECTION C

[78 MARKS]

ANSWER SECTION C IN THE EXAMINATION ANSWER BOOK

QUESTION 2

[20 MARKS]

Imagine that you are an international business manager at Nike and you visit a factory in Pakistan owned by a sub-contractor for Nike in Pakistan. You discover the use of child labour at the factory.

You are told that without the children's income, their families might go hungry. If the children are dismissed from the factory, they will likely turn to other income sources, including prostitution or street crime.

What should you do? Make a fuss about the immorality of child labour, or look the other way?.

Apply the five-step ethical framework to assist you in making your decision. Use headings to structure your answer. Answer yes or no about whether you would fire the children and state the reasons why using the five-step ethical framework. *[No marks will be given for listing only]*

QUESTION 3

[20 MARKS]

Explain the four risks of doing international business. Your explanation should include the following: definition of each, an explanation of the dimensions of each risk and examples of each risk. *[No marks for listing]*

QUESTION 4

[25 MARKS]

According to Cavusgil, Knight and Riesenberger (prescribed textbook) "there is a worldwide trend toward regional economic integration".

- 4.1 Discuss the five levels of regional integration. Provide examples in your answer. *[No marks for listing]*

(15)

definisie toegeken en een punt vir elk voorbeeld.) *[Geen punte word vir net lysting toegeken nie.]* (5)

- 1.5 Bespreek die ses take wat bestuurders by Renault-Nissan moet verrig ten einde wêreldwye markgeleenthede te bepaal en na te streef. (Vir elke taak word twee punte vir teorie gegee.) *[Geen punte word vir net lysting toegeken nie.]* (12)
-

AFDELING C

[78 PUNTE]

BEANTWOORD AFDELING C IN DIE EKSAMENSKRIF

VRAAG 2

[20 PUNTE]

Verbeel jou jy is 'n internasionale sakebestuurder by Nike en jy besoek 'n fabriek in Pakistan wat deur 'n subkontraakteur vir Nike in Pakistan besit word. Jy ontdek die gebruik van kinderarbeid.

Daar word vir jou gesê dat sonder die kinders se inkomste hul families honger sal ly. Indien die kinders by die fabriek ontslaan word, sal hulle hul waarskynlik na ander inkomstebronne wend, soos prostitusie en straatmisdaad.

Wat moet jy doen? 'n Bohaai opskop oor die immoraliteit van kinderarbeid of ander kant toe kyk?

Pas die vyfstap-etiese raamwerk toe om jou te help om jou besluit te neem. Gebruik opskrifte om jou antwoord te struktureer. Antwoord ja of nee oor of jy kinders sal ontslaan en gee redes hoekom, deur die vyfstap-etiese raamwerk te gebruik. *[Geen punte word vir net lysting toegeken nie.]*

VRAAG 3

[20 PUNTE]

Verduidelik die vier risiko's om internasionaal sake te doen. Jou verduideliking moet die volgende insluit: definisie van elk, 'n verduideliking van die dimensies van elke risiko en voorbeelde van elke risiko. *[Geen punte vir lysting nie.]*

VRAAG 4

[25 PUNTE]

Volgens Cavusgil, Knight en Riesenberger (voorgeskrewe handboek) is daar 'n wêreldwye tendens na ekonomiese streeksintegrasie.

- 4.1 Bespreek die vyf vlakke van streeksintegrasie. Verskaf voorbeelde in jou antwoord. *[Geen punte vir lysting nie.]* (15)

- 4.2 Describe five factors that will make regional economic integration successful.
[No marks for listing]

(10)

QUESTION 5

[13 MARKS]

Discuss six strategies that managers can take in order to respond to government intervention. *[No marks for listing]*

END OF ASSESSMENT

- 4.2 Beskryf vyf faktore wat ekonomiese streeksintegrasie suksesvol sal maak.
[Geen punte vir lysting nie.] (10)

VRAAG 5

[13 PUNTE]

Bespreek ses strategieë wat bestuurders kan volg ten einde op regeringsinmenging te reageer. [Geen punte vir lysting nie.] (13)

EINDE VAN ASSESSERING