

© International Baccalaureate Organization 2022

All rights reserved. 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 the prior written permission from the IB. Additionally, the license tied with this product prohibits 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, whether fee-covered or not, is prohibited and is a criminal offense.

More information on how to request written permission in the form of a license can be obtained from <https://ibo.org/become-an-ib-school/ib-publishing/licensing/applying-for-a-license/>.

© Organisation du Baccalauréat International 2022

Tous droits réservés. 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 préalable de l'IB. De plus, la licence associée à ce produit interdit toute utilisation 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, moyennant paiement ou non, est interdite et constitue une infraction pénale.

Pour plus d'informations sur la procédure à suivre pour obtenir une autorisation écrite sous la forme d'une licence, rendez-vous à l'adresse <https://ibo.org/become-an-ib-school/ib-publishing/licensing/applying-for-a-license/>.

© Organización del Bachillerato Internacional, 2022

Todos los derechos reservados. 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 la previa autorización por escrito del IB. Además, la licencia vinculada a este producto prohíbe el uso 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—, ya sea incluido en tasas o no, está prohibido y constituye un delito.

En este enlace encontrará más información sobre cómo solicitar una autorización por escrito en forma de licencia: <https://ibo.org/become-an-ib-school/ib-publishing/licensing/applying-for-a-license/>.

## Gestión Empresarial

### Nivel Superior

### Prueba 1

Lunes 24 de octubre de 2022 (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 del **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]**.

## Sección A

Conteste **dos** preguntas de esta sección.

1. (a) Resuma **dos** formas en que el elemento “plaza” de las cuatro P de la mezcla de marketing es pertinente para *ELE*. [4]
- (b) Explique las ventajas **y** desventajas de los métodos que *ELE* usa para evaluar a los empleados de su división de alquiler de automóviles (líneas 82–91). [6]
2. (a) Resuma **una** ventaja **y** **una** desventaja para *ELE* de cambiar al método de células de fabricación en la fábrica de *Zeat* (líneas 38–39). [4]
- (b) Explique la importancia para *ELE* del comercio electrónico. [6]
3. (a) Resuma **una** ventaja **y** **una** desventaja para *ELE* de la contratación interna (líneas 77–81). [4]
- (b) Explique fuentes de financiamiento internas apropiadas que *ELE* podría haber usado para la toma de control de *Zeat PLC* (líneas 20–21). [6]

## Sección B

Conteste la siguiente pregunta.

4. En 2010, *ELE* abarcaba el 4,5% del mercado de alquiler de automóviles de la Unión Europea (UE). En 2019, la división de alquiler de automóviles de *ELE* tuvo ingresos por valor de EUR 900 millones, en un mercado valuado en un total de EUR 16 800 millones. Inicialmente, *ELE* solo ofrecía autos en alquiler en sus gasolineras de Bélgica. Llegado el año 2014, *ELE* ya había ampliado el servicio a sus gasolineras de España, Francia y el Reino Unido.

En 2016, Giselle también reorganizó las oficinas de alquiler de automóviles de *ELE* para que cada una funcionara como un centro de ganancias. Se adoptó un enfoque de iniciativa empresarial. Los equipos de las oficinas recibían gratificaciones sustanciales si superaban los objetivos de ganancias, pero a estas gratificaciones solo podían acceder las oficinas que alcanzaran sus objetivos. Quien fijaba estos objetivos, sin consultar, era Giselle. A lo largo de un período de cinco años, el 85% de las oficinas alcanzó los objetivos. Los empleados no recibieron bien la reorganización de Giselle.

En 2021, Monica recomendó que *ELE* ensayara durante un año, en dos grandes ciudades de la UE, el modelo de negocios propuesto por ella para la nueva marca In3T: si el modelo era exitoso, se podría lanzar la marca y su modelo en todas las grandes ciudades de la UE. Monica dijo: “Tenemos que hacerlo. Estoy convencida de que nuestros rivales adoptarán este modelo de negocios de aquí a dos años. Si no actuamos ahora, nos quedaremos atrás y nuestros rivales nos ganarán de mano”.

Sin embargo, Giselle estaba muy en desacuerdo. Ella había armado la división de alquiler de automóviles desde el inicio mismo. Giselle consideraba que los altos niveles de servicio al cliente y la presencia de personal correctamente capacitado eran dos de los motivos por los que la división de alquiler de automóviles seguía siendo exitosa. A Giselle tampoco le parecían bien ni el costo de EUR 100 millones ni el período de recuperación a tres años.

- (a) Defina el término *centro de ganancias*. [2]
- (b) (i) Calcule la cuota de mercado de alquileres de automóviles que tiene *ELE* en 2019 (*muestre la totalidad del mecanismo*). [2]
- (ii) Explique **un** motivo por el que la cuota de mercado de *ELE* ha crecido. [2]
- (c) Explique **dos** motivos por los que los empleados de *ELE* pueden haberse resistido a la reorganización implementada por Giselle. [4]
- (d) Utilizando información del estudio de caso y la información adicional dada arriba, discuta la propuesta de Monica de lanzar In3T. [10]

### Referencias: