

© 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 Medio
Prueba 2

Martes 25 de octubre de 2022 (mañana)

1 hora 15 minutos

Instrucciones para los alumnos

- No abra esta prueba hasta que se lo autoricen.
- Es necesaria una copia sin anotaciones de **la hoja de fórmulas de Gestión Empresarial** para esta prueba.
- Sección A: conteste una pregunta.
- Sección B: conteste una pregunta.
- En esta prueba es necesario usar una calculadora.
- La puntuación máxima para esta prueba de examen es **[30 puntos]**.

Sección A

Conteste **una** pregunta de esta sección.

1. Tipin (TI)

Tipin (TI) fabrica camisas utilizando el método de producción por lotes.

En la **Tabla 1** se presenta una selección de información financiera de *TI*, tomada de estas fuentes:

- El estado de resultados para el ejercicio con cierre al 31 de mayo de 2022
- El balance al 31 de diciembre de 2021.

Tabla 1: Selección de información financiera de *TI* (todas las cifras en \$000)

Caja	14
Costo de los bienes vendidos	700
Deudores	80
Existencias	65
Ganancias netas antes de impuestos	78
Ganancias netas antes de intereses e impuestos	100
Ganancias brutas	X
Ganancias netas después de intereses e impuestos	58
Gastos	200
Impuestos	20
Ingresos por ventas	1000
Intereses	22
Pasivo corriente	90
Reservas	225

Al cierre de 2021, el índice de liquidez corriente de *TI* era de 2,1. El margen de ganancia neta de la empresa cayó del 14,8% en 2021 al 10,0% en 2022.

- (a) Indique **dos** características de la producción por lotes. [2]
- (b) Para el ejercicio con cierre al 31 de mayo de 2022:
- (i) calcule el ganancia bruta de *TI* (**X**) (*no se requiere el mecanismo*); [1]
- (ii) elabore un estado de resultados de *TI* con todos los rótulos correspondientes. [3]
- (c) Calcule el índice de liquidez corriente de *TI* al 31 de diciembre de 2022 (*muestre la totalidad del mecanismo*). [2]
- (d) Utilizando su respuesta al apartado (c), comente la relación entre los cambios en el índice de liquidez corriente de *TI* de 2021 a 2022 y los cambios en el margen de ganancia neta de la empresa de 2021 a 2022. [2]

2. Florian Stones (FS)

Florian Stones (FS) vende brazaletes hechos a mano con piedras naturales. *FS* goza de una fuerte conciencia de marca.

Tabla 2: Pronóstico de cifras de *FS* para el ejercicio con cierre al 31 de diciembre de 2022

Costos fijos	\$15 000
Costos variables por brazalete	\$40
Precio por brazalete	\$70
Número de brazaletes producidos	800

- (a) Defina el término *conciencia de marca*. [2]
- (b) Utilizando la **Tabla 2**, elabore un gráfico de punto de equilibrio para *FS* para 2022, a escala y con todos los rótulos correspondientes. [4]
- (c) Utilizando la **Tabla 2**, calcule:
 - (i) las ganancias o pérdidas de *FS* en 2022 si la producción y las ventas aumentan a 1200 brazaletes (*muestre la totalidad del mecanismo*); [2]
 - (ii) el precio que *FS* tendría que cobrar por brazalete si vende 800 brazaletes y quiere obtener una ganancia de \$10 000. Suponga que los costos se mantienen iguales (*muestre la totalidad del mecanismo*). [2]

Sección B

Conteste **una** pregunta de esta sección.

3. Tijeras (TJ)

Tijeras (TJ), una sociedad limitada, fabrica bisturíes quirúrgicos. La empresa tiene cuatro accionistas y opera una fábrica en Perú. *TJ* vende en el mercado centroamericano y el sudamericano. En los últimos 10 años las ventas de la empresa han crecido, y esto ha causado tanto economías de escala como deseconomías de escala.

El director de operaciones (COO) analizó la situación y descubrió lo siguiente:

- Las áreas de trabajo actuales están sobrepobladas
- Los trabajadores se están especializando más que en años anteriores
- Los costos de mantenimiento están en aumento
- La empresa ahora compra materias primas a granel

El mercado del equipamiento quirúrgico —que comprende los bisturíes— en los Estados Unidos es grande y sumamente competitivo. Recientemente, algunos hospitales de ese país adquirieron bisturíes de *TJ*.

Tabla 3: Selección de información financiera de *TJ* al 31 de mayo de 2021 y 2022, y para los ejercicios con cierre al 31 de mayo de 2021 y 2022

	2021	2022	Promedio de la industria
Índice de liquidez corriente	1,4	1,2	1,5
Total caja	\$400 000	\$300 000	Not applicable
Ingresos por ventas	\$7 500 000	\$8 000 000	Not applicable
Margen de ganancia neta	5,00 %	4,40 %	6,00 %

El COO determinó que *TJ* necesitaba más capacidad de fabricación y planteó dos opciones:

- **Opción 1:** Mantener la fábrica actual en Perú y construir una segunda fábrica en México, más cerca del mercado norteamericano. El banco de *TJ* ha acordado otorgar un préstamo a largo plazo para financiar la nueva fábrica.
- **Opción 2:** Construir una nueva fábrica de tamaño suficiente para cubrir todas las necesidades de capacidad de fabricación de *TJ*, y vender la fábrica vieja por \$400 000. Esta fábrica nueva no se puede financiar únicamente con préstamos externos.

Tabla 4: Costos pronosticados para la Opción 1 y la Opción 2

	Opción 1	Opción 2
Costo de los terrenos, la construcción y los equipos	\$800 000	\$2 200 000

- (a) Indique **dos** características de una sociedad limitada. [2]
- (b) Con referencia a *TJ*, explique **una** economía de escala **y una** deseconomía de escala. [4]
- (c) Con referencia a *TJ*, explique la relación entre inversión, ganancia y flujo de caja. [4]
- (d) Recomiende si *TJ* debería elegir la **Opción 1** o la **Opción 2**. [10]

4. Stuart Sporting Goods Ltd. (SSG)

Stuart Sporting Goods Ltd. (SSG) es una sociedad limitada de Uisge (Escocia). La tienda es propiedad de la familia Stuart desde 1937. SSG vende ropa y equipamiento deportivo. Goza de una fuerte lealtad y conciencia de marca gracias a su magnífico servicio al cliente. En 2021, la empresa tenía activos por GBP 2,5 millones y un patrimonio neto de GBP 2,1 millones.

Uisge queda cerca de Glasgow, la ciudad más grande de Escocia. Las familias jóvenes de Glasgow se están mudando a Uisge, donde la vivienda es más barata y el ritmo de vida, más lento. Los empleadores de estos nuevos residentes, en general ubicados en Glasgow, les permiten teletrabajar dos días a la semana. La población de Uisge ha tenido solo un leve crecimiento, pues los residentes nuevos, en gran medida, reemplazan a la población que envejece.

Poco tiempo atrás, la minorista *MuraMerk (MM)* abrió una supertienda en Uisge: la primera de *MM* en Escocia. Esta supertienda vende alimentos, ropa, artículos de ferretería, electrónica y equipamiento deportivo. *MM* también vende en línea. Gracias a las economías de escala, *MM* ofrece precios más bajos y más opciones que otras empresas de Uisge, incluida *SSG*. Antes de la llegada de *MM*, *SSG* había pasado varios años sin crecimiento en los ingresos por ventas; con la llegada de *MM*, los ingresos por ventas empezaron a caer.

Consciente del impacto de *MM* en las pequeñas empresas de los Estados Unidos, Douglas Stuart, de 59 años y director ejecutivo (CEO) de *SSG*, está considerando dos opciones:

- **Opción 1:** Bajar los precios, reducir el nivel de empleados y recortar costos, con la esperanza de que *MM* no tenga éxito en Escocia (como ha sucedido en varios otros países).
- **Opción 2:** Aceptar una oferta de toma de control por valor de GBP 1,1 millón de una gran cadena de artículos deportivos.

- (a) Defina el término *patrimonio neto*. [2]
- (b) Con referencia a los nuevos residentes de Uisge, explique **una** ventaja para los empleados del teletrabajo. [2]
- (c) Explique **tres** posibles motivos para la disminución de las ventas de *SSG*. [6]
- (d) Evalúe las dos opciones que Douglas está considerando (**Opción 1** y **Opción 2**). [10]

5. Musical Musings (MM)

Musical Musings (MM) fabrica teclados musicales, aplicando la producción por lotes para producir una gama acotada.

Los productos de MM han sido diseñados para su uso en colegios y hogares. MM vende directamente a los colegios y, en el mercado interno, mediante tiendas especializadas en tecnología. MM mantiene los costos bajos de la siguiente manera:

- Limitando su gama de productos
- Centrándose en un mercado objetivo pequeño, lo que permite a la empresa limitar las funciones de sus teclados y que mantengan una apariencia práctica



MM provee a todos sus clientes cursos de capacitación en línea gratuitos titulados “Aprenda usted mismo a tocar el teclado”.

En 2021, MM empleaba en promedio 50 personas. Sin embargo, en ese mismo año se fueron 12 personas. En la **Tabla 5** se indican sus motivos para dejar la empresa.

Tabla 5: Motivos indicados por los empleados para dejar MM in 2021

Motivo indicado	Número de empleados que dejaron
Retiro	1
Oferta de un puesto de trabajo más interesante	5
Paga más alta en un competidor	3
Falta de oportunidades de promoción	2
Motivos familiares	1

La tasa de rotación de personal de MM en 2021 fue del 24%. El promedio de la industria de la fabricación fue del 15%.

En 2021, MM experimentó una caída en las ventas. Ahora, la empresa está considerando tomar como objetivo el mercado nicho de los músicos profesionales. Cambiaría el diseño de sus productos agregando una serie de funciones de sonido y mejorando la apariencia de los teclados. Para lograr este cambio, con el tiempo MM dejaría de abastecer a su mercado actual. Los músicos profesionales pagarían un precio negociado más alto por los teclados mejorados, que se fabricarían según sus especificaciones individuales. Sin embargo, el cambio del proceso de producción —que pasaría a ser a pedido/personalizada— sería costoso para la empresa, y MM tendría que invertir en una nueva estrategia de marketing.

- (a) Indique **dos** características de un mercado nicho. [2]
- (b) Explique **dos** métodos que MM podría utilizar para reducir su rotación de personal. [4]
- (c) Explique **dos** formas en que se podrían ver afectadas las ganancias de MM como resultado del cambio de la producción por lotes a la producción a pedido/personalizada. [4]
- (d) Discuta el impacto en la mezcla de marketing de MM si la empresa cambia su mercado objetivo actual por el de los músicos profesionales. [10]

Advertencia:

Los contenidos usados en las evaluaciones del IB provienen de fuentes externas auténticas. Las opiniones expresadas en ellos pertenecen a sus autores y/o editores, y no reflejan necesariamente las del IB.

Referencias:

5. **(imagen)** Chang, Y. Y., 2021. [*teclado musica*]. [imagen en línea] Disponible en: <https://unsplash.com/photos/VnEIGgL6c-k> [Consulta: 2 de diciembre de 2021].

Los demás textos, gráficos e ilustraciones: © Organización del Bachillerato Internacional, 2022