

# Esquema de calificación

**Noviembre de 2019**

**Gestión Empresarial**

**Nivel Medio**

**Prueba 1**

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 written permission from the IB.

Additionally, the license tied with this product prohibits commercial 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, is not permitted and is subject to the IB's prior written consent via a license. More information on how to request a license can be obtained from <http://www.ibo.org/contact-the-ib/media-inquiries/for-publishers/guidance-for-third-party-publishers-and-providers/how-to-apply-for-a-license>.

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 de l'IB.

De plus, la licence associée à ce produit interdit toute utilisation commerciale 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, n'est pas autorisée et est soumise au consentement écrit préalable de l'IB par l'intermédiaire d'une licence. Pour plus d'informations sur la procédure à suivre pour demander une licence, rendez-vous à l'adresse <http://www.ibo.org/fr/contact-the-ib/media-inquiries/for-publishers/guidance-for-third-party-publishers-and-providers/how-to-apply-for-a-license>.

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 que medie la autorización escrita del IB.

Además, la licencia vinculada a este producto prohíbe el uso con fines comerciales 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— no está permitido y estará sujeto al otorgamiento previo de una licencia escrita por parte del IB. En este enlace encontrará más información sobre cómo solicitar una licencia: <http://www.ibo.org/es/contact-the-ib/media-inquiries/for-publishers/guidance-for-third-party-publishers-and-providers/how-to-apply-for-a-license>.

**Las bandas de puntuaciones y los criterios de evaluación de las págs. 3 a 4 deberán usarse cuando así lo indique el esquema de calificación.**

Sección A			Descriptor de nivel
Q1 (b)	Q2 (b)	Q3 (b)	
Puntuación			
0			El trabajo no alcanza ninguno de los niveles especificados por los descriptores que figuran a continuación.
1–2			<ul style="list-style-type: none"> <li>● Escaso conocimiento y comprensión de los temas pertinentes y de las herramientas (cuando corresponda), técnicas y teorías de gestión empresarial.</li> <li>● Escaso uso de la terminología de gestión empresarial.</li> <li>● Escasa referencia al material de estímulo.</li> </ul>
3–4			<ul style="list-style-type: none"> <li>● Descripción o análisis parcial de algunos temas pertinentes con cierto uso de las herramientas (cuando corresponda), técnicas y teorías de gestión empresarial.</li> <li>● Cierta uso de la terminología adecuada.</li> <li>● Se hace cierta referencia al material de estímulo, más allá de la sola mención del nombre de una o más personas o de la organización.</li> <li>● En el extremo inferior de la banda de calificación, las respuestas son en su mayoría teóricas.</li> </ul>
5–6			<ul style="list-style-type: none"> <li>● Análisis de los temas pertinentes con buen uso de las herramientas (cuando corresponda), técnicas y teorías de gestión empresarial.</li> <li>● Uso de terminología adecuada en toda la extensión de la respuesta.</li> <li>● Uso eficaz del material de estímulo.</li> </ul>

Sección B Q4 (d)	Descriptor de nivel
Puntuación	
0	El trabajo no alcanza ninguno de los niveles especificados por los descriptores que figuran a continuación.
1–2	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Escasa comprensión de las exigencias de la pregunta.</li> <li>● Se explican o aplican escasas herramientas (cuando corresponda), técnicas y teorías de gestión empresarial, y falta terminología de la asignatura.</li> <li>● Escasa referencia al material de estímulo.</li> </ul>
3–4	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Cierta comprensión de las exigencias de la pregunta.</li> <li>● Se explican o aplican ciertas herramientas (cuando corresponda), técnicas y teorías de gestión empresarial pertinentes, y se usa cierta terminología adecuada.</li> <li>● Se hace cierta referencia al material de estímulo, pero a menudo no va más allá de la mención del nombre de una o más personas o de la organización.</li> </ul>
5–6	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Comprensión de la mayoría de las exigencias de la pregunta.</li> <li>● Se explican y aplican herramientas (cuando corresponda), técnicas y teorías de gestión empresarial pertinentes, y se usa terminología adecuada la mayor parte del tiempo.</li> <li>● Se hace cierta referencia al material de estímulo, más allá de la sola mención del nombre de una o más personas o de la organización.</li> <li>● Ciertos indicios de una respuesta equilibrada.</li> <li>● Algunos juicios son pertinentes pero no están fundamentados.</li> </ul>
7–8	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Buena comprensión de las exigencias de la pregunta.</li> <li>● Se explican y aplican bien las herramientas (cuando corresponda), técnicas y teorías de gestión empresarial pertinentes, y se usa terminología adecuada.</li> <li>● Buena referencia al material de estímulo.</li> <li>● Indicios sólidos de una respuesta equilibrada.</li> <li>● Los juicios son pertinentes pero no siempre están bien fundamentados.</li> </ul>
9–10	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Buena comprensión de las exigencias de la pregunta, incluidas las implicaciones (cuando corresponda).</li> <li>● Se explican con claridad y se aplican con un fin determinado las herramientas (cuando corresponda), técnicas y teorías de gestión empresarial pertinentes, y se usa terminología adecuada en toda la extensión de la respuesta.</li> <li>● Uso eficaz del material de estímulo de un modo que refuerza significativamente la respuesta.</li> <li>● Indicios de equilibrio en toda la extensión de la respuesta.</li> <li>● Juicios pertinentes y bien fundamentados.</li> </ul>

## Sección A

1. (a) Resuma **dos** ventajas para *Accord* de utilizar la producción a pedido/personalizada. **[4]**

Las ventajas podrían incluir lo siguiente:

- Producto: ajustar las recetas para satisfacer las necesidades de los clientes
- Envasado: producir envases diseñados individualmente para cada cliente
- Marketing: se podría apuntalar el punto de venta único/la proposición única de venta, que no es fuerte, porque Aran está equivocado en este punto.

*Acepte toda otra descripción razonable.*

*Otorgue [1] por cada ventaja hasta un total de [2].*

*Otorgue [1] por poner la ventaja en contexto hasta un total de [2].*

- (b) Explique cómo puede *Accord* diferenciar a *Enrich* de los productos de sus competidores. **[6]**

Aspectos clave:

- El producto está dirigido al mercado especializado de “los gimnastas”, no al mercado masivo
- Se hace mayor hincapié en los ingredientes naturales y saludables
- Relación más cercana con los consumidores, pues el mercado es pequeño
- Características positivas de una empresa pequeña frente a una multinacional.

La explicación o el análisis deben desprenderse de la discusión de estos puntos en relación con la situación en la que se encuentra *Accord*.

*Se debe puntuar según las bandas de puntuación de la página 3.*

*Otorgue un máximo de [3] por una respuesta teórica o por analizar solo una característica.*

*Otorgue un máximo de [5] si el análisis de dos características o más es principalmente descriptivo, pero en contexto.*

2. (a) Describa **dos** motivos por los que la investigación de mercado secundaria puede no ser útil para *Accord*. [4]

Investigación de mercado secundaria: exploración de datos que ya han sido recogidos para otros fines.

- Es posible que los datos no sean lo que se requiere: lo más probable es que se apliquen al mercado masivo
- Es probable que en los datos predominen las grandes empresas y no las pequeñas
- Es probable que los datos se apliquen al mercado masivo y no a un mercado nicho
- Es posible que los datos estén desactualizados.

*Acepte todo otro motivo razonable.*

*Otorgue [1] por cada motivo hasta un total de [2].*

*Otorgue [1] por poner el motivo en contexto hasta un total de [2].*

- (b) Explique posibles economías de escala que podrían aplicarse a *ABC* pero **no** a *Accord*. [6]

Economías de escala: reducción en los costos medios de una empresa a medida que aumenta la escala de producción. En este contexto, “escala” equivale a la capacidad productiva (es decir, el tamaño físico del negocio), y no al nivel real de producción.

*ABC* es una empresa multinacional grande; por eso, puede:

- tener acceso a los mejores equipos y los más eficientes, mientras que los de *Accord* serán muy básicos
- dirigir operaciones de marketing efectivas sobre la base de una gama completa de productos, mientras que *Accord* solo cuenta con una cartera limitada y poco presupuesto
- emplear una gama de profesionales y gerentes, mientras que *Accord* solo tiene a los dos propietarios, es decir que las habilidades y el tiempo a su alcance son limitados
- tener acceso a un amplio espectro de fuentes de financiamiento y, por lo tanto, a un financiamiento menos costoso que el de *Accord* que, en su carácter de sociedad, se verá restringida.

*Acepte toda otra explicación o aplicación razonable de las economías de escala.*

*Se debe puntuar según las bandas de puntuación de la página 3.*

*Otorgue un máximo de [2] si la discusión trata solo de *ABC* o *Accord* pero no de ambas.*

*Otorgue un máximo de [3] por una respuesta teórica.*

*Otorgue un máximo de [5] si el análisis es principalmente descriptivo, pero en contexto.*

**Nota:** Algunos libros de texto mencionan que los costos medios bajan cuando la producción aumenta (debido a que los costos fijos se reparten más). Técnicamente esto es incorrecto, pues remite a la eficiencia de la producción y no a la escala, por lo que esta respuesta no debe admitirse.

3. (a) Con referencia a *Accord*, resuma **dos** posibles pasos para Aran y Kayla a la hora de poner en marcha la empresa. [4]

Se trata de una sociedad, por lo que la respuesta debe incorporar:

- Búsqueda de financiamiento: necesario para un predio y equipos
- Identificación e investigación del mercado: al parecer, Aran ya ha hecho algo en este sentido pero con resultados deficientes
- Formación de una base de clientes: gimnasios y otros
- Creación de un plan de negocio.

*Acepte todo otro paso razonable.*

*Otorgue [1] por cada paso hasta un total de [2].*

*Otorgue [1] por poner el paso en contexto hasta un total de [2].*

- (b) **Excepto** un inversor privado (*business angel*) (línea 134), explique métodos de financiamiento externo que *Accord* podría utilizar para aumentar la capacidad de producción (línea 133). [6]

- Nuevo socio. ¿Es realista? ¿Hay alguien apropiado? Puede alterar la sociedad existente.
- Préstamo bancario. Difícil para pequeñas empresas, sin un historial significativo. ¿Activos como garantía?
- Es probable que las fuentes de capital circulante (factoraje de deuda, reducción de existencias, acreedores/deudores) sean insuficientes para la expansión.
- Subvenciones/subsidios. Es improbable que haya disponibilidad.
- Arrendamiento (*leasing*) en lugar de compra: se suele usar para predios, por lo que la opción es promisoria.
- No aceptar capital accionario: se trata de una sociedad.

*La explicación debe originarse en el grado de pertinencia de las fuentes.*

*Se debe puntuar según las bandas de puntuación de la página 3.*

*Otorgue un máximo de [2] si la fuente elegida es interna.*

*Otorgue un máximo de [3] por una respuesta teórica.*

*Otorgue un máximo de [5] si la respuesta es principalmente descriptiva, pero en contexto.*

### Sección B

4. (a) Defina el término *producción por lotes*. [2]

Producir un número definido de productos idénticos: cada elemento del lote atraviesa una etapa de la producción antes de pasar a la siguiente. Un ejemplo, aunque no es necesario, es la fabricación comercial de galletitas.

Otorgue [2] por una definición completa.

Otorgue [1] por cierta comprensión.

- (b) Para el primer año de producción de Detox, calcule:

- (i) la ganancia bruta generada por Detox; [2]

$$\begin{aligned} \text{Ganancia bruta} &= \text{ingresos} - \text{costo de los bienes vendidos} \\ &= \$160\,000 \times \$2,50 - \$160\,000 = \$240\,000 \end{aligned}$$

Otorgue [2] si la respuesta es correcta y se muestra el mecanismo.

Otorgue [1] si la respuesta es correcta pero no se muestra el mecanismo, o el alumno ha hecho un intento razonable pero con errores.

- (ii) el margen de ganancia neta de Detox. [2]

$$\begin{aligned} \text{Ganancia neta antes de impuestos e intereses} \\ &= \text{Ganancia bruta} - \text{costos de operación antes de impuestos e intereses} \\ &= \$240\,000 - \$20\,000 = \$220\,000 \end{aligned}$$

Por lo tanto el MGN

$$\begin{aligned} &= \text{Ganancia neta antes de impuestos e intereses} / \text{ingresos por ventas} \times 100\% \\ &= \frac{220}{400} \times 100 = 55\% \end{aligned}$$

Otorgue [2] si la respuesta es correcta y se muestra el mecanismo.

Otorgue [1] si la respuesta es correcta pero no se muestra el mecanismo, o el alumno ha hecho un intento razonable pero con errores.

- (c) Con referencia a *Accord*, explique **una** ventaja **y una** desventaja del uso de una estructura organizacional por producto. [4]

**Ventajas:**

- Sencilla.
- Puede tener distintas estrategias para cada producto.
- Los mercados son diferentes, por lo que funciona bien.

**Desventajas:**

- Pueden duplicarse las funciones.
- Empresa pequeña, por lo que no desea tener demasiados departamentos.

Toda otra explicación razonable.

Otorgue [1] por cada ventaja/desventaja hasta un total de [2].

Otorgue [1] por poner cada ventaja/desventaja en contexto hasta un total de [2].



(d) Discuta el plan de Kayla de producir una gama de barras para tentempié.

[10]

**Argumentos a favor:**

- Hay problemas con Enrich, por lo que quizá convenga diversificar.
- Buenas ganancias.
- Crecimiento muy importante (34 %).
- El rendimiento parece bueno (los alumnos pueden analizar el período de recuperación, la tasa de rendimiento promedio).
- Hay empresas pequeñas que han ingresado al mercado con buenos resultados.

**Argumentos en contra:**

- Esta idea nos es del gusto de Aran.
- Muy competitivo.
- Dominado por grandes empresas.
- Quizá no sea posible hacer frente a los grandes gastos en publicidad.
- ¿Sería mejor gastar dinero en publicidad para Enrich?

No es necesaria una recomendación, pero se podrá recompensar al alumno que la presente si está respaldada por un análisis.

*Acepte respuestas alternativas razonables.*

*Se debe puntuar según las bandas de puntuación de la página 4.*

*Otorgue un máximo de [4] por una respuesta puramente teórica o sin ningún uso efectivo de material del caso (por ej., que solo repita el material del caso, sin desarrollarlo).*

*Otorgue un máximo de [6] si se considera el cambio cultural pero se observa un uso limitado de datos, o si se ha presentado un buen análisis de los datos con una consideración limitada del cambio cultural.*

*Otorgue un máximo de [8] si se consideran los cambios culturales y hay un buen uso de los datos pero no se han presentado juicios significativos.*

---