

# Esquema de calificación

**Noviembre 2016**

**Gestión empresarial**

**Nivel superior**

**Prueba 1**

17 páginas

Este esquema de calificación es **confidencial** y para uso exclusivo de los examinadores en esta convocatoria de exámenes.

Es propiedad del Bachillerato Internacional y **no** debe ser reproducido ni distribuido a ninguna otra persona sin la autorización del centro global del IB en Cardiff.

**Las bandas de puntuaciones y los criterios de evaluación de las págs. 3 a 6 deberán usarse cuando así lo indique el esquema de calificación.**

Sección A			Descriptor de nivel
Q1 (b)	Q2 (b)	Q3 (b)	
Puntuación			
0			
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>

<b>Sección B Q4 (d)</b>	<b>Descriptor de nivel</b>
<b>Puntuación</b>	
<b>0</b>	El trabajo no alcanza ninguno de los niveles especificados por los descriptores que figuran a continuación.
<b>1–2</b>	<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>
<b>3–4</b>	<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>
<b>5–6</b>	<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>
<b>7–8</b>	<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>
<b>9–10</b>	<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 C, pregunta 5**

**Criterio A: Conocimiento y comprensión de herramientas, técnicas y teorías**

Este criterio evalúa la medida en que el alumno demuestra conocimiento y comprensión de las herramientas, técnicas y teorías de gestión empresarial pertinentes según lo indique y/o implique la pregunta. Esto incluye el uso de terminología de gestión empresarial adecuada.

Puntuación	Descriptor de nivel
0	El trabajo no alcanza ninguno de los niveles especificados por los descriptores que figuran a continuación.
1	Se demuestra conocimiento superficial de las herramientas, técnicas y teorías pertinentes.
2	Se demuestra conocimiento y comprensión satisfactorios de las herramientas, técnicas y teorías pertinentes.
3	En general se demuestra buen conocimiento y buena comprensión de las herramientas, técnicas y teorías pertinentes, aunque la explicación pueda carecer de cierta profundidad o amplitud.
4	Se demuestra buen conocimiento y buena comprensión de las herramientas, técnicas y teorías pertinentes.

**Criterio B: Aplicación**

Este criterio evalúa la medida en que el alumno es capaz de aplicar las herramientas, técnicas y teorías de gestión empresarial pertinentes a la organización del estudio de caso.

Puntuación	Descriptor de nivel
0	El trabajo no alcanza ninguno de los niveles especificados por los descriptores que figuran a continuación.
1	Las herramientas, técnicas y teorías de gestión empresarial pertinentes se conectan con la organización del estudio de caso, pero la conexión es inapropiada o superficial.
2	Las herramientas, técnicas y teorías de gestión empresarial pertinentes se conectan apropiadamente con la organización del estudio de caso, pero la conexión no ha sido desarrollada.
3	En general se aplican bien las herramientas, técnicas y teorías de gestión empresarial pertinentes para explicar la situación y las cuestiones de la organización del estudio de caso, aunque la explicación pueda carecer de cierta profundidad o amplitud. Se dan ejemplos.
4	Se aplican bien las herramientas, técnicas y teorías de gestión empresarial pertinentes para explicar la situación y las cuestiones de la organización del estudio de caso. Los ejemplos son apropiados e ilustrativos.

**Criterio C: Argumentos razonados**

Este criterio evalúa la medida en que el alumno plantea argumentos razonados. Esto incluye la presentación de argumentos pertinentes y equilibrados mediante, por ejemplo, la exploración de distintas prácticas, la ponderación de sus puntos fuertes y débiles, la comparación y contrastación, o la consideración de las consecuencias, según los requisitos de la pregunta. También incluye la justificación de los argumentos mediante la presentación de datos que respalden las afirmaciones hechas.

<b>Puntuación</b>	<b>Descriptor de nivel</b>
<b>0</b>	El trabajo no alcanza ninguno de los niveles especificados por los descriptores que figuran a continuación.
<b>1</b>	Se hacen afirmaciones pero son superficiales.
<b>2</b>	Se plantean argumentos pertinentes pero en su mayoría no están justificados.
<b>3</b>	Se plantean argumentos pertinentes y en su mayoría están justificados.
<b>4</b>	Se plantean argumentos pertinentes y equilibrados, y están correctamente justificados.

**Criterio D: Estructura**

Este criterio evalúa la medida en que el alumno organiza sus ideas con claridad y presenta un escrito estructurado con los siguientes elementos:

- Introducción
- Cuerpo
- Conclusión
- Un párrafo por cada propósito que aborda.

<b>Puntuación</b>	<b>Descriptor de nivel</b>
<b>0</b>	El trabajo no alcanza ninguno de los niveles especificados por los descriptores que figuran a continuación.
<b>1</b>	Están presentes dos o menos de los elementos estructurales, y pocas ideas están organizadas con claridad.
<b>2</b>	Están presentes tres de los elementos estructurales, y la mayoría de las ideas están organizadas con claridad.
<b>3</b>	Están presentes tres o cuatro de los elementos estructurales, y la mayoría de las ideas están organizadas con claridad.
<b>4</b>	Están presentes todos los elementos estructurales, y las ideas están organizadas con claridad.

**Criterio E: Individuos y sociedades**

Este criterio evalúa la medida en que el alumno es capaz de presentar una consideración equilibrada de las perspectivas de un espectro de grupos de interés pertinentes, entre ellos, individuos y grupos dentro y fuera de la organización.

<b>Puntuación</b>	<b>Descriptor de nivel</b>
<b>0</b>	El trabajo no alcanza ninguno de los niveles especificados por los descriptores que figuran a continuación.
<b>1</b>	Se ha considerado de manera superficial o inapropiada una perspectiva individual o grupal.
<b>2</b>	Se ha considerado de manera apropiada una perspectiva individual o grupal pertinente, o dos perspectivas individuales o grupales pertinentes se han considerado de manera superficial o inapropiada.
<b>3</b>	Se han considerado apropiadamente al menos dos perspectivas individuales o grupales pertinentes.
<b>4</b>	Se han considerado equilibradamente las perspectivas individuales y grupales pertinentes.

## Sección A

1. (a) Con referencia a *Medimatters*, describa **dos** pasos para crear una empresa nueva. [4]

Los posibles pasos incluyen:

- Identificar oportunidades de mercado: en este caso, la industria médica o el público en general
- Obtener capital: en este caso, los dueños y también posibles fuentes externas
- Determinar una ubicación: quizá no sea un problema a menos que decidan fabricar las lupas ellos mismos
- Formar una base de clientes: un desafío en esta instancia

Otros pasos podrían ser:

- Idea/modelo de negocios/plan
- Decisiones sobre la titularidad/estructura legal
- Nombre
- Gama de productos
- Funciones/capacitación

***Al puntuar, considere 2+2.***

*Acepte todo paso pertinente.*

*Otorgue [1] por cada paso correcto identificado y [1] por una descripción de la forma en que ese paso se relaciona con Medimatters. Otorgue un máximo de [2] por cada paso.*

- (b) Explique fuentes de financiamiento apropiadas para que *Medimatters* pueda financiar el costo de establecimiento adicional de \$50 000 (línea 109). [6]

Requieren \$60 000 para empezar a operar.

Cada uno puede aportar cierta cantidad de fondos, pero esto no será suficiente.

Si crean la empresa bajo la figura de una sociedad limitada: ¿Querrían otros accionistas? La familia y los amigos podrían querer invertir, pero ¿querrían también invertir otras personas?

Los préstamos son una posibilidad, pero ¿los bancos/prestamistas estarían interesados? No tienen garantías ni historial de operación, de modo que parece improbable.

No están operando, de modo que no tienen a su disposición fuentes de capital circulante. Los títulos de crédito e hipotecas no son fuentes apropiadas.

Las subvenciones, en particular de organizaciones médicas/de investigación, podrían ser útiles.

Por ejemplo, los gobiernos podrían tener préstamos/subvenciones/subsidios para empresas que inician sus actividades.

¿En qué medida querrían retener el control? Si esto no es un problema, puede haber posibilidades de obtener capitales de riesgo.

*Acepte toda otra aplicación pertinente.*

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

*Otorgue un máximo de **[3]** por una respuesta teórica. Otorgue un máximo de **[3]** por explicar solo una fuente de financiamiento.*

*Otorgue un máximo de **[4]** si la respuesta describe ¿Qué es una fuente de financiamiento? Sin explicar fuentes apropiadas.*

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

2. (a) Con referencia a *Medimatters*, describa **dos** beneficios de tener un plan de marketing. **[4]**

Los posibles beneficios incluyen:

- Provee un marco para la introducción del nuevo producto al mercado.  
En este caso es importante porque se trata de un producto completamente nuevo y *Medimatters* es una empresa nueva.
- Ayuda a establecer objetivos de marketing SMART (específicos, medibles, alcanzables, pertinentes y con plazos definidos), también importantes por la falta de experiencia de los propietarios.
- Podría ayudar con la elaboración de presupuestos, pertinentes por el limitado financiamiento.
- Ayuda con la toma de decisiones.
- Mantiene informados a las partes interesadas (stakeholders).
- *Todo otro beneficio pertinente.*

***Al puntuar, considere 2+2.***

*Otorgue [1] por cada beneficio identificado, y [1] por el desarrollo de cada uno de estos aspectos clave en el contexto de Medimatters. Otorgue un máximo de [2] por cada beneficio.*

- (b) Explique los factores que influyen en una estrategia promocional apropiada para la aplicación IBAT. **[6]**

**Esta pregunta tiene que estar enfocada en los factores.**

Los factores que influyan en una estrategia promocional apropiada incluyen:

- La novedad y la originalidad del producto requieren que se transmita información.
- El producto, que consta de una aplicación y una lupa, requiere una explicación a los clientes potenciales.
- Los probables clientes, entre ellos los de la profesión médica y los consumidores finales.
- La promoción dependerá del mercado elegido: es posible que la mejor forma de entrar en contacto con los profesionales médicos sea a través de conferencias o artículos. El público en general, mediante publicidad pagada. ¿De *Medimatters* o minoristas?
- El tamaño de la empresa. Es una empresa pequeña; ¿cuánto deben gastar?
- Su mezcla de marketing: debe ser coherente con ella.

*Acepte todo otro factor relacionado con la promoción pertinente acompañada por una explicación.*

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

*Otorgue un máximo de [3] por una respuesta teórica. Otorgue un máximo de [4] si el alumno describe estrategias promocionales sin hacer incapie en los factores que influyen.*

*Otorgue un máximo de [5] si la respuesta no da muestras de reconocer que hay dos mercados posibles.*

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

3. (a) Con referencia a *Medimatters*, describa **dos** características de la producción por lotes. [4]

*Las posibles características podrían incluir:*

- Posibilidad de producir distintos grupos de productos: útil porque las distintas marcas de teléfono quizá necesiten una lupa distinta.
- Apta para la probable escala de producción de unos 1000 artículos: la producción en gran escala es improbable y la producción a pedido no sería apropiada.
- Podría implicar costos de cambio, pero el costo de las lupas será pequeño en comparación con el precio.
- Implica mantener existencias. ¿Problema para *Medimatters*? ¿O los fabricantes?

*Acepte toda otra característica pertinente.*

***Al puntuar, considere 2+2.***

*Otorgue [1] por cada característica identificada, y [1] por el desarrollo de cada una de estas características en el contexto de *Medimatters*, hasta un máximo de [2].*

- (b) Asumiendo que se contratan servicios externos para la producción de las lentes, explique las diferencias en la forma en que *Medimatters* gestionaría las operaciones para sus productos/bienes (la lupa) y su servicio (la aplicación). [6]

Si se va a contratar en forma externa el producto/bien porque se ha identificado un fabricante, esto se debe gestionar:

- Estableciendo una especificación para el producto
- Negociando un contrato apropiado que contemple tanto precio como calidad
- Vigilando la calidad y gestionando los problemas si la calidad no es apropiada
- Supervisando las entregas y resolviendo cualquier problema
- El control de la producción sería difícil para *Medimatters*.

La aplicación se creará en forma interna. Las operaciones incluirán:

- Diseño de la aplicación
- Ensayo de la aplicación junto con la lupa
- Comprobación de que la aplicación preste el servicio requerido
- *Medimatters* retendría todo el control.

*Acepte todo otro análisis pertinente.*

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

*Otorgue un máximo de [3] por una respuesta teórica. Otorgue un máximo de [3] por explicar solo una diferencia. N.B.: Una sola diferencia puede generar una descripción de varias consecuencias ligadas al punto inicial. En este caso se le puede otorgar crédito a la respuesta por lo que el máximo no se limita a [3].*

*Otorgue un máximo de [4] si la respuesta solamente describe la contratación externa O la aplicación.*

*Si el análisis describe SOLAMENTE el outsourcing o solamente la aplicación otorgue un máximo de [3].*

*Otorgue un máximo de [4] si la respuesta no compara efectivamente la gestión de su producto (lupas) y la gestión del servicio (la aplicación).*

*Otorgue un máximo de [5] si la explicación de más de una diferencia es principalmente descriptiva, pero en contexto.*

## Sección B

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

La producción eficiente de bienes y servicios con un desperdicio mínimo de recursos, mejorando a la vez la calidad.

**No se espera que la definición de los alumnos coincida *exactamente* en su redacción con la mencionada más arriba. No es necesario tener los tres ejemplos para [2]. Un ejemplo puede ayudar.**

Otorgue [1] por una definición básica que demuestre conocimiento y comprensión parciales.

Otorgue [2] por una definición completa y clara que demuestre conocimiento y comprensión con referencia similar a algunos de los puntos de la respuesta mencionada más arriba.

- (b) Con referencia a *Medimatters*, explique **dos** pasos en el proceso de reclutamiento para el departamento de servicios al cliente. [4]

Los posibles pasos incluyen:

- Existencia de una vacante.
- Decidir la naturaleza del puesto de trabajo (en el caso de *Medimatters*, para servicios al cliente).
- Redactar la descripción del puesto o los puestos de trabajo. Se otorga crédito si la respuesta demuestra elementos de una descripción de puesto sin hacerle referencia.
- Redactar los requisitos personales. Se otorga crédito si la respuesta demuestra elementos de los requisitos personales sin hacerle referencia.
- Decidir el método de contratación. Se acepta el uso de agencia de contratación
- Publicar anuncios del puesto de trabajo según corresponda.
- Hacer una preselección.
- Realizar entrevistas.
- Elegir el mejor candidato.

En el caso de *Medimatters*, la contratación es para servicios al cliente y requiere habilidades de informática (TI) y comprensión de cuestiones médicas; se debe hacer referencia a esto para obtener puntos por el contexto.

**Al puntuar, considere 2+2.**

Otorgue [1] por cada paso pertinente y correcto identificado; otorgue [1] por una explicación pertinente del paso en contexto.

Por respuestas sin contexto, otorgue un máximo de [2].

- (c) (i) Calcule el costo de producción y el costo de compra de las lupas IBAT (muestre la totalidad del mecanismo). [2]

Costo de producción:

$$(1000 \times 25) + 20\,000 = \$45\,000 \text{ alternativamente } \$45 \text{ por unidad}$$

Costo de compra:  $1000 \times 50 = \$50\,000$  alternativamente \$50 por unidad

Otorgue [1] por la respuesta \$45 000 (o \$45), [1] por \$50 000 (o \$50) existan o no las calculaciones.

Otorgue [2] por una respuesta de \$95 000. No es necesario que los candidatos muestren sus calculaciones. Crédito se otorga por la naturaleza de la pregunta que puede confundir a los candidatos.

No son válidos los intentos de cálculos. Si la respuesta es incorrecta no se acreditan los pasos. La respuesta es válida sin el signo \$.

**Si el candidato muestra alguna respuesta del MS se le otorga crédito sin la necesidad de que estén demostrados los cálculos.**

- (ii) Comente brevemente sobre sus resultados en el inciso (c) (i). [2]

Otorgue [2] por un comentario que indique cierta comprensión de que la diferencia es pequeña y de que esto significa que, por no tener experiencia en “fabricar ellos mismos”, y porque las cifras son solo estimaciones, deben meditarlo muy detenidamente antes de hacer las cosas ellos mismos.

Otorgue [1] por afirmaciones sencillas por ejemplo ‘es mas barato comprar que producir’.

- (d) “Ahmed consideró su papel como líder”. Recomiende un estilo de liderazgo apropiado para Ahmed. [10]

El contenido del material de estímulo adicional sugiere que:

- Está preparado para ser autocrático cuando sea necesario
- Le gusta oír los puntos de vista de las demás personas
- Se esfuerza por mantener a la gente informada
- Consulta ampliamente
- Actuó con decisión en algunos casos

Además:

- Tiene experiencia en la gestión de proyectos
- Gestiona un grupo de personas talentosas y comprometidas
- El grupo lo eligió a él
- Los miembros del grupo parecen tener funciones claramente definidas
- Parte del grupo necesita orientación

Por lo tanto, al parecer:

- La gestión autocrática no sería apropiada excepto en situaciones en que se requieran decisiones inmediatas.
- El liderazgo democrático podría ser apropiado, tanto en términos del equipo que Ahmed gestiona como de sus propias cualidades personales.
- El liderazgo *laissez faire* podría implicar que quedasen sin solucionar algunas cuestiones, como desacuerdos o el sentido de orientación.

El mejor estilo de liderazgo sería el que se ajustara a las circunstancias y a las personas, es decir, un liderazgo situacional.

Esta elección tiene tres aspectos: la naturaleza de las tareas, la naturaleza de los colegas de Ahmed y sus propias cualidades personales.

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

*Por una respuesta puramente teórica o sin ningún uso efectivo del material de estímulo, otorgue un máximo de [3]. Se le otorga [4] si la respuesta es puramente teorica pero de mejor calidad.*

*Por una respuesta en la que se considere únicamente un estilo de liderazgo otorgue un máximo de [4].*

*Por una respuesta en la que se consideren dos estilos o más con más de un aspecto, pero con un uso limitado del contexto, otorgue un máximo de [6].*

*Por una respuesta en la que se consideren dos estilos o más, con un buen uso del contexto con énfasis en la evidencia de la Sección B pero con contraste limitado, otorgue un máximo de [8].*

*Otorgue la puntuación máxima cuando la respuesta contraste dos o más estilos, considere los aspectos y haga un uso eficaz uso del contexto con énfasis en la evidencia de la Sección B.*

## Sección C

5. Utilizando el estudio de caso **y** la información adicional de la página 4, recomiende si *Medimatters* debería implementar la **opción 1** o la **opción 2**.

Le resultará útil calcular el resultado previsto para la **opción 2** en el árbol de decisiones de la página 4.

[20]

### Opción 1:

- Interés demostrado en la conferencia, en la que participaron en Asia.
- Riesgo distribuido entre varios mercados.
- Posibles economías de escala a medida que la producción aumenta para abastecer a un mercado mucho mayor.
- Costos relativamente bajos.
- Un mayorista apropiado podría resolver muchos de los problemas de pasar a un nuevo mercado.

No obstante:

- Las normas regulatorias difieren de un país a otro.
- Sigue siendo necesario resolver los problemas de calidad, que podrían ser mayores para un mercado diverso.
- Sin experiencia en este mercado, completamente distinto del brasileño.
- Problemas del marketing internacional, etc.

El resultado previsto según el árbol de decisiones es \$40 000, en comparación con \$19 000 para la **opción 2**; sin embargo, el riesgo de fracaso es mucho más alto y la probabilidad de un gran éxito es mucho menor. ¿Cuán confiables son los datos del árbol?

### Opción 2:

- Evita las deseconomías de escala.
- Un crecimiento moderado es mejor que uno demasiado rápido, causa de fracaso en muchas empresas nuevas.
- Favorecida por Didi y Carlo.
- Más predecible en términos de los rendimientos probables, menor riesgo/costo del fracaso.

No obstante:

- Pérdida de oportunidades.
- Mercado limitado.
- ¿Qué hay de otros mercados?

Otros argumentos razonables, y relevantes a la situación son aceptados.

La decisión depende en gran medida de la actitud de *Medimatters* frente al riesgo. Cualquiera de las decisiones se puede recompensar si se argumenta de forma efectiva.

**POR FAVOR ANOTE LOS EXÀMENES QUE ESTÈN REMARCADOS EN EL CRITERIO “A”, EN LA CAJA DE PUNTUACIONES.**

*Se debe puntuar según los criterios de evaluación de las páginas 5-6.*

*Nota – Una recomendación puede ser que la decisión no puede ser tomada, debido a la falta de información (por ejemplo, investigación de mercados). Puede considerarse como decisión si está justificada con argumentos. Si hay errores en cálculos de los resultados*

esperados, estos deberían estar OFR en la discusión subsecuente, pero 4+3 para A y B. Por ejemplo \$29K.

**Criterio A (máx. [4]):** Las áreas de conocimiento incluyen: riesgo, árboles de decisiones y resultados previstos, riesgo, diversificación, desarrollo de mercado, penetración de mercado (Ansoff), empresas conjuntas (joint ventures), toma de decisiones estratégicas, grupos de interés (stakeholders), cuestiones de mercadeo, economías de escala. Cuestiones de Recursos Humanos pueden también considerarse. Si no se observa una comprensión de los árboles de decisiones, otorgue un máximo de [3].

Para [4] la respuesta incluye; árboles de decisiones **más**, al menos una otra herramienta administrativa técnica o teoría comprendida y bien desarrollada con cierta relevancia al material de estímulo adicional.

Para [2] hay algo de comprensión de al menos dos herramientas administrativas, técnicas o teorías, pero sin desarrollo.

**Criterio B (máx. [4]): Las herramientas administrativas, técnicas o teorías y material de estímulo, aplicados a la decisión.** Se juzgará la aplicación conforme al uso del material de estímulo, en particular el material adicional, especialmente el árbol de decisiones.

Para [4] las herramientas administrativas, técnicas o teorías son bien aplicadas al caso de estudio en contexto y al material de estímulo adicional, la aplicación es convincente y relevante.

Si solo se considera una opción, otorgue un máximo de [3].

Si no hay uso efectivo del árbol de decisiones, otorgue un máximo de [3].

Para [2] el uso del contexto es limitado y sin desarrollo. Las herramientas administrativas, técnicas o teorías usadas limitan la habilidad del candidato para hacer argumentos razonados.

Si un candidato calcula los valores esperados para el árbol de decisiones pero después no los usa. Compense únicamente en el Criterio A.

**Criterio C** Las opciones **discutidas** en una manera balanceada. Las conclusiones son ofrecidas en la medida que son funcionales.

Para [4] tiene que haber una comparación entre las dos opciones usando la información de la Sección C y otro material y una recomendación hecha.

Para [2] solo se considera una opción o algunos limitados argumentos no justificados. No hay comparación y análisis limitado, pero el candidato ofrece una conclusión razonada.

**Criterio D (máx. [4]):** Este criterio evalúa la medida en la cual el estudiante organiza sus ideas con claridad y presenta un escrito estructurado comprendido por:

- Introducción
- Estructura lógica
- Conclusión
- Un párrafo por idea / con estructura lógica. Esto significa, no demasiado largo, enfocado en diferentes aspectos, con buena secuencia que orienta al lector.

Para [4]: Los cuatro elementos están presentes, claramente organizados.

Para [2]: No hay estructura lógica, sino otros elementos presentes o estructura lógica con otros elementos omitidos.

**Criterio E (máx. [4]):** Individuos y sociedades (stakeholders): Individuos: Los miembros del grupo/organización, doctores individualmente. Sociedades: El equipo, otras empresas: (mayoristas fabricantes). Consumidores: Doctores, el público en general, los asistentes a la conferencia en Asia, Gobierno.

Para [4] dos o más individuos y sociedades son analizados de manera balanceada.

Para [2] un grupo o individuo son considerados apropiadamente o varios individuos/sociedades considerados superficialmente.

---