

Esquema de calificación

Mayo de 2022

Gestión Empresarial

Nivel Superior

Prueba 1

© 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/>.

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"> ● Escaso conocimiento y comprensión de los temas pertinentes y de las herramientas (cuando corresponda), técnicas y teorías de gestión empresarial. ● Escaso uso de la terminología de gestión empresarial. ● Escasa referencia al material de estímulo.
3–4			<ul style="list-style-type: none"> ● Descripción o análisis parcial de algunos temas pertinentes con cierto uso de las herramientas (cuando corresponda), técnicas y teorías de gestión empresarial. ● Cierta uso de la terminología adecuada. ● 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. ● En el extremo inferior de la banda de calificación, las respuestas son en su mayoría teóricas.
5–6			<ul style="list-style-type: none"> ● Análisis de los temas pertinentes con buen uso de las herramientas (cuando corresponda), técnicas y teorías de gestión empresarial. ● Uso de terminología adecuada en toda la extensión de la respuesta. ● Uso eficaz del material de estímulo.

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"> ● Escasa comprensión de las exigencias de la pregunta. ● Se explican o aplican escasas herramientas (cuando corresponda), técnicas y teorías de gestión empresarial, y falta terminología de la asignatura. ● Escasa referencia al material de estímulo.
3–4	<ul style="list-style-type: none"> ● Cierta comprensión de las exigencias de la pregunta. ● Se explican o aplican ciertas herramientas (cuando corresponda), técnicas y teorías de gestión empresarial pertinentes, y se usa cierta terminología adecuada. ● 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.
5–6	<ul style="list-style-type: none"> ● Comprensión de la mayoría de las exigencias de la pregunta. ● Se explican y aplican herramientas (cuando corresponda), técnicas y teorías de gestión empresarial pertinentes, y se usa terminología adecuada la mayor parte del tiempo. ● 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. ● Ciertos indicios de una respuesta equilibrada. ● Algunos juicios son pertinentes pero no están fundamentados.
7–8	<ul style="list-style-type: none"> ● Buena comprensión de las exigencias de la pregunta. ● Se explican y aplican bien las herramientas (cuando corresponda), técnicas y teorías de gestión empresarial pertinentes, y se usa terminología adecuada. ● Buena referencia al material de estímulo. ● Indicios sólidos de una respuesta equilibrada. ● Los juicios son pertinentes pero no siempre están bien fundamentados.
9–10	<ul style="list-style-type: none"> ● Buena comprensión de las exigencias de la pregunta, incluidas las implicaciones (cuando corresponda). ● 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. ● Uso eficaz del material de estímulo de un modo que refuerza significativamente la respuesta. ● Indicios de equilibrio en toda la extensión de la respuesta. ● Juicios pertinentes y bien fundamentados.

Sección A

1. (a) Describa **dos** beneficios a largo plazo para *UP* de sus estrategias de *marketing* (líneas 72–77). [4]

Antecedentes proporcionados en el material de estímulo: las estrategias de marketing de *UP* son "agresivas" (línea 74) y *UP*, a diferencia de sus competidores, sigue invirtiendo mucho en su marketing ("Adriana consideraba que los gastos de marketing eran una inversión que valía la pena", (líneas 75-76), especialmente en términos de promoción (comunicando activamente sobre los "logros de *UP* tanto en investigación como en la enseñanza" (línea 77) y sobre sus "tarifas competitivas." (línea 78)).

Los beneficios a largo plazo incluyen:

El principal beneficio anticipado a largo plazo (es decir, el objetivo estratégico que justifica estas estrategias de marketing) es conseguir más estudiantes (ya que son los 'clientes' de *UP*), tanto estudiantes locales (ya que "muchos alumnos locales han decidido posponer sus estudios por un año", (línea 64)) y estudiantes internacionales (ya que "pagan a la universidad tarifas más altas que los locales" (líneas 66-67)). Para *UP*, más estudiantes significan más ingresos, lo que mejora la situación de flujo de caja (muy importante, ya que *UP* tiene "problemas de flujo de caja", como se repite varias veces, líneas 70, 84 y 103).

Otros beneficios a largo plazo de las estrategias de marketing de *UP* incluyen:

- otras partes interesadas externas estarán al tanto del éxito de *UP*: partes interesadas del sector privado (por ejemplo, Di Jones, que es "Di es directora de una empresa multinacional de computación que financia parte de la investigación de *UP* en el área de la informática", (líneas 130-131)), o en el sector público (políticos locales y regionales, para que se acuerden de la *UP* y la sigan apoyando);
- atraer nuevo personal a *UP*, ya que su promoción agresiva lo muestra indirectamente como un empleador potencial de elección.

Nota: La pregunta no es sobre la combinación de marketing (4P o incluso 7P). Si la respuesta es solo un resumen de la combinación de marketing de *UP* (que describe el producto de *UP* (cursos de alta calidad), el precio (tarifas competitivas), etc.); otorgue hasta [2], ya que demuestra cierta comprensión del marketing, pero no del tema de las estrategias, ni de la noción de beneficios a largo plazo. Asimismo, las respuestas sobre formas de promoción ATL y BTL y las respuestas que utilizan la matriz de Ansoff (por ejemplo, desarrollo de productos: *UP* que ofrece nuevos cursos) también pueden acreditarse parcialmente, ya que muestran conocimientos de marketing.

Acepte todo otro beneficio a largo plazo pertinente.

Si la respuesta tiene contexto válido sobre un beneficio a largo plazo sin referenciar el beneficio se le puede otorgar el segundo punto (descripción y aplicación) [0] + [1].

Al puntuar, considere [2] + [2].

Otorgue [1] por cada identificación de un beneficio apropiado y [1] por algo de descripción y aplicación. Otorgue un máximo de [2] por cada beneficio. Otorgue un máximo de [4] por 2 beneficios.

- (b) Explique las posibles repercusiones para *UP* de las cuestiones éticas que enfrenta (líneas 121–142).

[6]

Las cuestiones éticas y las repercusiones incluyen lo siguiente:

- Designación de un nuevo miembro del consejo de administración con vínculos con la trata de esclavos: ¿*UP* puede resolver esta situación? ¿El problema va a desaparecer? ¿Qué repercusiones está teniendo? Si se retira a esa persona del consejo de administración, ¿cuáles serán las consecuencias? Pérdida de una persona de talento y valiosa. Pérdida de reputación.
- Orador invitado: eso lo tienen que decidir los alumnos. ¿Adriana debería intervenir? ¿Cuánta publicidad negativa generará? ¿*UP* desea una confrontación con los alumnos? ¿Qué hay de la libertad de expresión? ¿Qué dicen las leyes que cubren esta situación, o el reglamento universitario? Las repercusiones dependen de lo que decidan los alumnos. *UP* podría sufrir una pérdida de reputación si el orador se presenta; podrían verse visos de autoritarismo o rechazo a la libertad de expresión si el orador no acude a la invitación de hablar en la Sociedad de Política.
- Precios excesivos de los medicamentos para los países menos desarrollados: si se interrumpe el financiamiento, esto podría repercutir en las investigaciones de la universidad.

Acepte toda otra repercusión pertinente.

Utilice las bandas de puntuación de la página 3.

Otorgue un máximo de [3] por una respuesta teórica o por una respuesta que se limite solo a una repercusión.

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

Otorgue un máximo de [6].

2. (a) Resuma **dos** pasos que Adriana debería dar si decide despedir a Jim, el decano de la Facultad de Historia (líneas 107–120).

[4]

Entre estos dos pasos, cabría mencionar:

- Hablar con Jim y otros miembros del cuerpo docente.
- Aplicar el procedimiento de despido por el departamento de recursos humanos de *UP*.
- Posiblemente tenga que reunirse con Jim y sus representantes sindicales. Preparar un caso con las razones del despido de Jim por si se escala el problema y Jim decide demandar a *UP* por despido injusto. Esto mismo está haciendo Patricia (línea 110). El despido es por negligencia del empleado mientras que el despido por reducción de personal no lo es.
- Pedirle al departamento de recursos humanos que anuncie la vacante, internamente o externamente de un nuevo puesto, ya que Jim tendrá que ser reemplazado.
- Revisión de la dotación del personal de la Facultad de Historia. ¿Será necesario reemplazar a Jim?

Acepte cualquier otro paso relevante, mientras que se apliquen a lo que Adriana haría si decide despedir a Jim. Pasos que no sean del procedimiento, como una revisión de la Facultad de Historia, también pueden acreditarse.

Al puntuar, considere [2] + [2].

Otorgue [1] por cada paso apropiado y [1] por aplicación de cada paso. Puntuación máxima por los dos pasos: [4].

- (b) Explique las estrategias —además de las reducciones de plantilla— que *UP* podría usar para resolver sus problemas de flujo de caja (líneas 67–71).

[6]

Los métodos pueden incluir lo siguiente:

- El 20 % del personal tiene contratos a tiempo parcial. Se podría reducir la cantidad de horas de más miembros del personal.
- *UP* ha mantenido su presupuesto de *marketing*, que se podría recortar.
- Hay subutilización de algunas instalaciones, que se podrían alquilar para obtener ingresos adicionales.
- Reducir las visitas de los profesores al extranjero.
- Cancelar los cursos que no sean económicamente viables, como los de historia o lenguas modernas.
- Aumentar las tarifas, pero son competitivas y hay escasez de alumnos.
- Otros métodos, de índole genérica, incluyen la demora de los pagos a proveedores y la reducción de gastos.
- Fuentes de financiación a corto plazo. Estos, deben ser apropiados para *UP*.

Acepte todo otro método pertinente.

Utilice las bandas de puntuación de la página 3.

Otorgue un máximo de [3] por una respuesta teórica o por una respuesta que se limite solo a un método.

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

Otorgue un máximo de [6].

3. (a) Resuma **dos** factores del análisis STEEPLE que influyan en las decisiones de *UP*.

[4]

Marco STEEPLE: factores sociales, tecnológicos, económicos, éticos, políticos, legales, ecológicos.

Los factores del análisis STEEPLE incluyen lo siguiente:

- La difusión de publicidad negativa de parte de los activistas (social)
- Los cambios en los medicamentos, la inteligencia artificial y otras tecnologías (tecnológico)
- El accidente en la planta química (ecológico, ambiental)
- La recesión económica (económico)
- La reducción en el gasto de otras universidades (económico)
- Las subvenciones gubernamentales y “recibió un gran volumen de financiamiento gubernamental para investigar medicamentos” (Lineas 51-52) (político)

Si la respuesta tiene contexto válido sobre un factor del STEEPLE, sin mencionar al factor, se le puede otorgar el segundo punto (aplicación) [0] + [1].

Las respuestas deben tener dos factores del STEEPLE distintos. Por ejemplo: Por dos factores Económicos la puntuación máxima es [2].

Acepte todo otro factor pertinente.

Al puntuar, considere [2] + [2].

Otorgue [1] por un factor apropiado y [1] por aplicación. Puntuación máxima por los dos factores: [4].

Nota: *Para otorgar el segundo punto, cada factor debe estar explícitamente ligado a un factor de STEEPLE. Se aceptará cierta flexibilidad en las descripciones por categoría. Por ejemplo, la recesión económica puede estar desarrollada en el factor social o las subvenciones gubernamentales pueden ser vistas de una perspectiva legal. El mismo factor, no puede utilizarse dos veces.*

- (b) Explique formas en que *UP* podría lograr mayor sostenibilidad en el año académico 2022–2023 (líneas 143–152).

[6]

Entre las formas de lograr mayor sostenibilidad, cabe mencionar:

- Reconstrucción de las instalaciones respetando normas de sostenibilidad más exigentes; esto podría incluir diseño edilicio, sistemas de calefacción e iluminación, muebles y equipamiento, uso del espacio.
- Mantenimiento y mejora de los actuales niveles bajos de desechos, contaminación, energía y consumo (la mención de estas cuatro opciones se consideraría solo **una forma**). Podría lograrse creando instalaciones de reciclado, fomentando la reducción al mínimo de los desechos y encontrando usos más eficientes de la energía.
- Ampliación del uso de fuentes de energía solar y otras fuentes sostenibles. ¿Espacio disponible?
- Adhesión a las políticas de responsabilidad social de la empresa, tras una revisión y un mayor desarrollo. Reducción permanente en el consumo energético.
- Revisión de la prestación de enseñanza en línea. Un aumento en la enseñanza en línea contribuiría a reducir el consumo energético en *UP*.

Candidatos pueden hacer referencia a distintos tipos de sostenibilidad incluyendo el resultado final triple (triple bottom line) . Este tipo de ejemplos tiene que ser acreditado.

Utilice las bandas de puntuación de la página 3.

Otorgue un máximo de [3] por una respuesta teórica o por una respuesta que se limite solo a una forma o pro copiar extractos del material de estímulo. Otorgue un máximo de [5] si la respuesta es principalmente descriptiva, pero en contexto.

Otorgue un máximo de [6].

Sección B

4. (a) Defina el término *planificación para contingencias*. [2]

La planificación para contingencias consiste en prepararse para un resultado distinto del esperado en las circunstancias habituales. Suele usarse para gestionar los riesgos de circunstancias excepcionales que podrían tener un resultado catastrófico.

Se debe estar atento a las definiciones circulares y no recompensarlas.

La respuesta tiene que demostrar alguna sugerencia de visión a futuro. (Antes de que los eventos sucedan.)

Algunos candidatos podrían enfocar sus respuestas sugiriendo de que la planificación de contingencias se usa para prevenir que sucedan los eventos a futuro. Este tipo de respuestas se puntarán con un max [1].

No se espera que la respuesta de los alumnos coincida exactamente en su redacción con lo expresado más arriba. Otorgue [1] por una definición parcial que contenga algunos de los elementos, y [2] por una definición clara que demuestre comprensión. No se requiere aplicación. Puntuación máxima: [2].

- (b) Explique **dos** elementos de la cultura organizativa de *UP* después del accidente en la planta química cercana. [4]

Al hablar de cultura organizativa, se hace referencia a las creencias, los supuestos, los valores y las formas de interactuar que subyacen al entorno de trabajo de una empresa y le dan forma como tal.

Por ejemplo: trabajo en equipo, la comunidad, la confianza, la innovación y gestión que genere confianza.

Los dos elementos de la cultura organizativa de *UP* podrían incluir lo siguiente:

- Los cambios principales han consistido en un “endurecimiento” de la cultura para superar el accidente.
- Los fondos han disminuido, se ha intensificado la competencia entre las facultades y esto modifica la naturaleza de las relaciones de trabajo; posiblemente se logre una mayor eficiencia, pero ¿también desconfianza?
- Objetivos exigentes: ¿más estrés? ¿Enfoque mejor o más definido? ¿Esto es apropiado para una universidad?
- Menos tiempo dedicado al bienestar de los alumnos: ¿indicativo de una organización menos solidaria?

Del estudio de caso emergen otras cuestiones posibles: cambio de enfoque, que pasa a centrarse en la enseñanza en línea; menos contacto social; una cultura que no tomó ninguna medida frente a las conductas intolerantes.

Algunos candidatos podrían hacer uso de ejemplos específicos de tipos de cultura (roles; tareas, etc.). Esto está bien, pero el contexto es crítico.

Es posible que no se haya cumplido con una parte de la declaración de la misión, en particular la referida a la inclusividad, pues la enseñanza en línea implica una menor disponibilidad de los cursos para algunos alumnos, y en algunas áreas disciplinarias se ve amenazada la excelencia.

Al puntuar, considere [2] + [2].

Otorgue [1] por cada identificación de un elemento apropiado y [1] adicional por una explicación aplicada al material de estímulo. Puntuación máxima: [4].

- (c) (i) Utilizando el método de depreciación constante, calcule la depreciación anual de cada computadora portátil (*muestre la totalidad del mecanismo*). [2]

Costo de las computadoras portátiles: \$500

Valor residual: \$50

Caída en el valor de \$450 a lo largo de 3 años = \$150 al año por computadora portátil (o anual o depreciación por computadora portátil)

O

$$\frac{\$500 - \$50}{3} = \frac{\$450}{3} = \$150 \text{ por año o por computadora portátil}$$

O

Candidatos pueden calcular y presentar la depreciación anual como un porcentaje 30% (150 / 500)

Se aceptaran respuestas donde se calcula la depreciación anual total. \$150 x 500 = \$75000 solamente si se evidencia el uso de 150\$.

Otras posibles respuestas:

\$150 con el mecanismo [2]

30% con el mecanismo [2]

30% sin el mecanismo [1]

150 sin la unidad y/o sin el mecanismo [1]

\$75000 sin el \$150 [1] (un intento)

\$75000 con el mecanismo y el valor \$150 [2]

Otorgue [2] por la respuesta correcta, con el mecanismo y unidades correctas. Otorgue [1] por un intento razonable o ausencia del mecanismo o unidades correctas.

- (ii) Comente la utilidad para *UP* del resultado de su cálculo del apartado (i). [2]

La depreciación es un componente del estado de resultados y el balance. Asegure que en las ganancias de *UP* se contemplen los costos de reemplazo de las computadoras portátiles. *UP* tendrá que reemplazar las computadoras portátiles a los 3 años.

El método de depreciación constante es útil cuando no hay gran variedad en el valor del bien. (Como es el caso de las computadoras portátiles).

El método de depreciación constante es más útil para bienes de menor valor.

*Otorgue [1] por un comentario general sobre los números y no la utilidad de esos números. Otorgue [2] por una explicación breve que demuestre alguna comprensión de la **utilidad para UP**.*

- (d) Utilizando información del estudio de caso y la información adicional que se ha dado arriba, discuta la importancia para *UP* de la mezcla ampliada de *marketing* en la prestación de servicios en la universidad. [10]

Personas

La universidad depende completamente de las personas:

- **Clientes:** (los alumnos) están emitiendo juicio sobre los servicios y las instalaciones que la universidad ofrece. Lo hacen mediante encuestas y las guías para la elección de la universidad. Estos elementos tienen gran influencia en la evaluación de los profesores y las elecciones de los futuros alumnos.
- **Profesores:** prestan el servicio esencial que ofrece la universidad. La calidad de la enseñanza depende de las habilidades de ellos y, más recientemente, de su formación para impartir cursos en línea. La investigación realizada, además, depende de los supervisores y de los alumnos abocados a la investigación.
- **Personal de apoyo:** es posible que los alumnos no reciban los servicios adecuados.
- **Gestión:** Adriana cumple un papel fundamental en la toma de decisiones y la gestión.
- **Miembros del consejo de administración:** los responsables de las decisiones estratégicas.

Probablemente los más importantes sean los profesores y los alumnos, pues sin ellos la universidad no existiría.

Procesos

Este aspecto ha sufrido un cambio drástico desde el accidente. Se ha pasado de la enseñanza cara a cara, con uso de recursos específicamente destinados a ese fin —como los edificios—, a la enseñanza en línea, con uso de recursos temporales y no específicos en otras ubicaciones. El proceso ha recibido calificaciones excelentes en las encuestas.

El proceso también implica otros servicios, como la captación de nuevos alumnos y la formación de los profesores en la enseñanza en línea. Los servicios de apoyo no son todo lo buenos que podrían ser.

La educación en línea es un cambio importante en la manera en que *UP* opera.

Evidencia física

El campus siempre fue hermoso y parte de lo que atraía a los alumnos a *UP*. Ahora ha sufrido graves daños. Será importante restaurarlo. Los edificios albergaban las tareas de enseñanza e investigación en *UP* y será preciso restaurarlos. También podrían incluirse cuestiones como la sostenibilidad; se podría instalar paneles solares y construir aulas con uso eficiente de la energía.

Cabría argumentar que la restauración de la infraestructura de *UP* —los edificios y el campus—, es decir, la evidencia física, es lo más importante a corto plazo pero que, en la visión de conjunto, las personas son esenciales, pues sin ellas los procesos no se podrán completar con eficacia.

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 ejemplo, que solo repita el material del caso, sin desarrollarlo).

Otorgue un máximo de [4] por una respuesta que solo analiza las 4 P's de marketing (producto, promoción, precio y plaza).

Otorgue un máximo de [5] si se considera solamente 1 de los elementos de la mezcla ampliada de marketing.

Otorgue un máximo de [6] si se consideran 2 de los elementos de la mezcla ampliada de marketing.

Otorgue un máximo de [6] si el alumno ha considerado la mezcla ampliada de marketing pero se observa un uso limitado de los datos, o si se ha presentado un buen análisis de los datos pero con una consideración limitada de las cuestiones.

Otorgue un máximo de [8] si se consideran los tres elementos de la mezcla ampliada de marketing y hay un buen uso de los datos pero no se han presentado juicios significativos.