

Esquema de calificación

Mayo de 2026

Gestión Empresarial

Nivel Medio / Superior

Prueba 1

© International Baccalaureate Organization 2026

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 2026

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, 2026

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 de la página 3 deberán usarse cuando así lo indique el esquema de calificación.

Puntuación	Descriptor de nivel
0	El trabajo no alcanza ninguno de los niveles especificados por los descriptores que figuran a continuación.
1–2	• Escasa comprensión de las exigencias de la pregunta. • Escaso uso de las herramientas y teorías de Gestión Empresarial; las herramientas y teorías utilizadas no son pertinentes o se utilizan de manera incorrecta. • La referencia al material de estímulo es escasa o nula. • No se presenta argumentación.
3–4	• Cierta comprensión de las exigencias de la pregunta. • Se ha hecho uso de herramientas y teorías de Gestión Empresarial, pero su aplicación es mayormente incorrecta o no es pertinente. • Uso superficial de la información del material de estímulo, que a menudo no va más allá de la mención del nombre de una o más personas o de la organización. • En su mayor parte, los argumentos carecen de fundamentación.
5–6	• La respuesta evidencia comprensión de lo que exige la pregunta, aunque estas exigencias se abordan solo parcialmente. • Cierta uso pertinente y correcto de las herramientas y teorías de Gestión Empresarial. • Cierta uso pertinente de la información del material de estímulo, que va más allá de la mención del nombre de una o más personas o de la organización, pero no logra fundamentar el argumento de manera eficaz. • Hay una fundamentación de los argumentos, pero esta es sesgada en gran medida.
7–8	• La respuesta satisface, en gran medida, las exigencias de la pregunta. • En gran medida, uso pertinente y correcto de las herramientas y teorías de Gestión Empresarial. • La información del material de estímulo se utiliza, en general, para fundamentar el argumento, aunque en algunas partes no es del todo claro o pertinente. • Los argumentos están fundamentados y moderadamente equilibrados.
9–10	• Enfoque claro en lo que pide la pregunta. • Uso pertinente y correcto de las herramientas y teorías de Gestión Empresarial. • Los argumentos se fundamentan de manera eficaz con información pertinente del material de estímulo. • Argumentos equilibrados y fundamentados, con explicación de las limitaciones del estudio de caso o del material de estímulo.

Sección A

1. Defina el término *plan de participación en el capital accionario*. [2]

La participación en el capital accionario es un **incentivo económico [1]** que permite pagar a los empleados en forma de acciones de la empresa [1].

Nota: No se requiere aplicación. No otorgue puntos por la presentación de ejemplos.

Otorgue [1] por una definición básica que demuestre conocimiento y comprensión parciales y utiliza explícitamente el término “incentivo económico”

Otorgue [2] por una definición completa que demuestre conocimiento y comprensión similares a los de la respuesta mencionada más arriba.

2. Indique **dos** tipos de costos directos [2]

Cualquier costo que está directamente vinculado con la producción o creación del producto o servicio.

Los costos directos incluyen:

- costos de materia (prima) y de los insumos: agregados de arcilla, piedra caliza, desechos electrónicos
- costos de los productos químicos utilizados para producir oro
- costos de salarios y jornales (mano de obra directa)
- costos de empaque, envío, flete, transporte y entrega
- costos de combustible, energía (electricidad) y utilidades
- costos de maquinaria (máquinas y equipos de la fábrica)

Acepte todo otro costo directo pertinente.

No acepte costos de producción genéricos.

Otorgue [1] por cada tipo de costo directo indicado, hasta un máximo de [2].

3. Describa **una** de las partes interesadas internas de *ABC* y **una** de sus partes interesadas externas. [4]

Las partes interesadas internas incluyen:

- Los **empleados**, como los técnicos que operan las máquinas. La moral de los técnicos de *ABC* está alta, pero se han quejado del ruido excesivo de las máquinas y de los potenciales efectos negativos de los metales tóxicos. Se espera que los técnicos sean flexibles y adaptables.
- Los **gerentes** como el gerente de *marketing*, quien considera que la venta del oro reciclado constituirá un punto de venta único/una proposición única de venta (USP). Al gerente de *marketing* también le preocupa el impacto que la reorganización tendría en las ventas de oro y la lealtad a la marca.
- Los **gerentes** como el gerente de producción, quien elabora pronósticos para la fabricación de perchas. O a quien le preocupan las posibles demoras.
- Los **gerentes** como la gerente de recursos humanos, a quien le preocupa el impacto en la motivación de los técnicos ya en funciones.
- Los **empleados a tiempo parcial** que clasificarán los desechos electrónicos de *Banksmart*. Estos empleados recibirían capacitación en el ámbito de trabajo de parte de técnicos ya en funciones.
- La **junta directiva**, a la que le inquieta la publicidad negativa en las redes sociales. A la junta directiva le entusiasma la perspectiva de obtener mayores ganancias a raíz de la alianza estratégica.
- Los accionistas: *ABC* es una empresa de capital abierto.

Las partes interesadas externas incluyen:

- Los **clientes** que comprarán los hormigones o los consumidores que comprarán las monedas y los lingotes de oro o las perchas. Los clientes con conciencia ecológica o joyerías.
- Los **proveedores** de los desechos electrónicos.
- La comunidad local (sociedad local, población local), incluidos los **grupos comunitarios**, como los que se quejan en las redes sociales. Acusan a *ABC* de descartar los desechos plásticos en los vertederos, trasladando también allí el impacto, que puede ser peligroso para la población local y el medioambiente local.
- Se podría aceptar la mención de los **acreedores**, pues *ABC* necesitaría una inversión inicial de \$4.000.000 en concepto de almacenamiento adicional y para la compra de una segunda máquina trituradora de plásticos.
- Posibles socios comerciales como *Banksmart* o la empresa ecológicamente sostenible que colabora con *ABC* para fabricar monedas y lingotes de oro.
- El gobierno ya que *ABC* será obligado cumplir con leyes nacionales sobre producción sostenible y/o sobre el desecho de residuos en vertederos.
- Los medios (redes sociales) de comunicación que hicieron fuertes acusaciones contra *ABC*.

Acepte toda otra parte interesada interna o externa pertinente.

Al puntuar, considere [2+2].

*Otorgue [1] por una parte interesada interna o externa identificada y [1] adicional por una descripción en el contexto de *ABC*, hasta un máximo de [2].*

4. Explique **dos** beneficios para ABC de tener un punto de venta único/una proposición única de venta (líneas 38–39). **[6]**

- **Atrae clientes [1].** Un punto de venta único/una proposición única de venta ayudaría a ABC a destacarse de sus competidores al ofrecer algo único. Es más probable que los clientes elijan productos de ABC si ofrecen algo especial que los clientes no pueden conseguir en otra parte. **[1]** Por ejemplo, los nuevos clientes con conciencia ecológica. **[1]**
- **Crea una ventaja competitiva [1].** Un punto de venta único/una proposición única de venta ayudaría a ABC a diferenciarse de sus competidores. Si ABC ofrece algo que los competidores no tienen, los clientes preferirán los productos o servicios de ABC. **[1]** Al reciclar el oro de los desechos electrónicos. **[1]**
- **Mayores ventas o ingresos [1].** El que haya más personas que compran a ABC implica el ingreso de más dinero. La solidez de un punto de venta único/una proposición única de venta atrae más atención, lo que puede impulsar las ventas. **[1]** El oro se vende aplicando el método de determinación de precios conocido como precio de prestigio; los productos están numerados y se presentan en un empaque exclusivo, que resalta el hecho de que el oro es reciclado. **[1]**
- **La diferenciación de precios [1].** Si el producto de ABC es único, ABC no tiene que competir solo en precio. Los clientes pueden pagar más por algo que desde su punto de vista es mejor o diferente. **[1]** Así pues, los lingotes de oro se venden aplicando el método del precio de prestigio. **[1]**
- **Mayores ganancias [1].** Los productos únicos se pueden vender a un precio más alto. Esto equivale a mayores ganancias. **[1]** ABC ha obtenido importantes ganancias gracias al reciclado del oro de los desechos electrónicos. **[1]**

Acepte todo otro beneficio pertinente para ABC de un punto de venta único/una proposición única de venta.

Al puntuar, considere [3+3].

Otorgue [1] por identificar un beneficio de tener un punto de venta único, [1] adicional por explicar el beneficio de tener un punto de venta único, y [1] por aplicar el beneficio de tener un punto de venta único a ABC, hasta un máximo de [3].

Otorgue un máximo de [6].

5. Explique **una** ventaja y **una** desventaja para ABC de utilizar la producción en serie (línea 22). [6]

Algunas ventajas de la producción en serie:

- **Eficiencia en función de los costos (economías de escala):** [1] ABC puede reducir el costo promedio de extraer el oro de los desechos electrónicos mediante la producción en serie. [1] La maquinaria de ABC puede procesar 100 toneladas de placas de circuitos por semana. [1]
- **Mayor productividad:** [1] se puede producir más en menos tiempo. ABC cuenta con un proceso continuo, de gran cantidad de producción, que tiene como objetivo maximizar la productividad. [1] ABC puede (operar y) extraer el oro de los desechos 365 días al año.
- **Más fácil de supervisar o mantener:** [1] el proceso de ABC es organizado; a los gerentes les resulta fácil comprobar que todo esté funcionando bien. Esto ayuda a evitar errores y hace que las cosas funcionen sin dificultades. [1] Cualquier problema se detecta de inmediato gracias a la tecnología de fabricación computarizada. [1]
- Se da por sentado que el **proceso es** mucho **más rápido:** [1] se pueden producir más productos en menos tiempo. [1] El uso de máquinas trituradoras de plástico ayuda a separar el oro de los desechos electrónicos mucho más rápido que el trabajo manual. [1]
- **Costos de mano de obra más bajos:** [1] se necesitan menos trabajadores. [1] sin embargo los técnicos deben estar sumamente capacitados.
- **Podría ser más barato:** [1] gracias a la eficiencia y la economía de escala [1] y a los menores costos laborales. [1]

Algunas desventajas de la producción en serie:

- **Impacto de las averías:** [1] cualquier avería de una máquina detiene el proceso por completo. [1] El mes pasado, una avería determinó que la fábrica cerrara por dos días. [1]
- **Costos de inversión inicial:** [1] por ser una operación de capital intensiva: inversión inicial elevada. [1] La segunda máquina trituradora de plástico costaría \$4.000.000; un gasto de este nivel es señal del elevado costo de capital que implica este tipo de proceso. [1]
- **Costos de mano de obra elevados:** [1] la mano de obra especializada puede ser costosa. [1] Los técnicos de ABC —sumamente capacitados— perciben un sueldo, están incluidos en los planes de participación en el capital accionario y reciben beneficios adicionales. [1]
- **Moral de los empleados y relaciones:** [1] la medida en que la mano de obra está feliz y motivada. [1] La moral de los técnicos está alta, pero se han quejado del ruido excesivo de las máquinas y los riesgos potenciales para la salud que suponen los metales tóxicos. [1]
- **Menor adaptación:** [1] la producción en serie hace difícil elaborar productos únicos. [1] Los desechos electrónicos solo se pueden transformar en pequeñas pepitas (similares a piedras diminutas). [1]

Acepte toda otra respuesta.

Al puntuar, considere [3+3].

Otorgue [1] por la identificación de una ventaja de la producción en serie, [1] adicional por la explicación de la ventaja y [1] por aplicación de la ventaja a ABC, hasta un máximo de [3].

Otorgue [1] por la identificación de una desventaja de la producción en serie, [1] adicional por la explicación de la desventaja y [1] por aplicación de la desventaja a ABC, hasta un máximo de [3].

Otorgue un máximo de [6].

Sección B

6. Discuta si *ABC* debería invertir en la nueva máquina para derretir el plástico a fin de elaborar perchas para ropa. [10]

Argumentos **a favor** de invertir en la nueva máquina para derretir el plástico:

- Mejora de la imagen de marca como empresa con responsabilidad social. *ABC* está considerando métodos para reducir su impacto en el medio ambiente. Por ejemplo, la nueva máquina para derretir el plástico podría ser mejor para el planeta (pues puede reducir la cantidad de desechos plásticos que terminan en vertederos), uno de los elementos del “triple resultado”. La tecnología que cambia con rapidez, por su propia naturaleza, produce más desechos electrónicos; esto podría determinar que la mencionada inversión valiera la pena.
- Posibilita el desarrollo de nuevos productos. *ABC* está considerando opciones de crecimiento.
- Podría ayudar a reducir el impacto negativo asociado con las acusaciones —en publicaciones en redes sociales— de envío de plástico a vertederos.
- Las potenciales ganancias podrían llegar a \$100.000 al mes si se venden todas las perchas

Cálculos para 3 000 000 de perchas de ropa:

Punto de equilibrio: 500 000 dividido (0.50 - 0.30) = 2 500 000

Margen de seguridad: 3 000 000 menos 2 500 000 = 500 000

Potenciales ganancias: 500 000 x 0.20 = 100 000

Argumentos **en contra** de invertir en la nueva máquina para derretir el plástico:

- La extracción de oro ha sido muy rentable. ¿Un aumento máximo de \$100.000 mensuales en las ganancias haría que la inversión valiera la pena? La ganancia prevista es de “sólo” 100.000 dólares al mes, lo que no parece mucho para *ABC*, una empresa de capital abierto que es el mayor productor de hormigón del País Z.
- Habría que afrontar costos de inversión inicial elevados por la nueva maquinaria, y sería preciso actualizarla cada 3 o 5 años para mantenerse al día con el cambio tecnológico.
- ¿Existe un mercado de perchas recicladas? Los costos de *marketing* podrían ser elevados.
- *ABC* necesita reorganizar el espacio de la fábrica.
- La reorganización detendría la producción por 30 días. Esto sería costoso y afectaría el reciclado y la venta de oro. ¿Esto podría atraer a nuevos competidores?
- Las partes interesadas externas, tales como el gobierno local o los grupos ambientales (que están preocupadas). La nueva maquinaria podría representar una amenaza al medio ambiente por el almacenamiento de desechos electrónicos en esos 30 días. ¿En qué medida es seguro?
- Aumento de los costos asociados con la contratación y capacitación de nuevos empleados. *ABC* necesitará técnicos adicionales.
- Posibles choques culturales asociados con la presencia de nuevos empleados (técnicos adicionales) que podrían alterar la elevada moral actual de los empleados (y el medio ambiente).

Acepte toda otra respuesta pertinente.

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

7. Discuta si *ABC* debería celebrar una alianza estratégica con *Banksmart*.

[10]

Argumentos **a favor** de celebrar una alianza estratégica con *Banksmart*:

- Mejora de la imagen de marca como empresa con responsabilidad social. *Banksmart* se acercó a *ABC* atraída por sus metas y su responsabilidad social como empresa. Por ejemplo, la alianza estratégica podría reducir los desechos, y esto a su vez mejoraría el desempeño de *ABC* en uno de los elementos del triple resultado, concretamente, el planeta.
- *Banksmart* tiene 400 sucursales en tres países, que necesitan actualizar su tecnología cada 3 años; esto generaría una gran cantidad de desechos electrónicos de los que se podría extraer el oro. La extracción de oro por parte de *ABC* ha sido muy rentable, y la empresa conservaría todas las ganancias asociadas a la extracción.
- La alianza estratégica mejoraría la marca de *ABC* y seguiría contribuyendo a la responsabilidad social de la empresa; esto abriría la posibilidad de atraer a nuevos consumidores con conciencia ecológica, además de fortalecer el punto de venta único/la proposición única de venta.
- Podría ayudar a mejorar el flujo de caja en \$500.000 si los pronósticos son correctos. A la junta directiva le entusiasma la perspectiva de obtener mayores ganancias a raíz de la alianza estratégica.
- El éxito de la alianza estratégica podría atraer otras alianzas estratégicas para *ABC*.
- *ABC* conservará todas las ganancias asociadas con el reciclado de los desechos electrónicos.

Argumentos **en contra** de celebrar una alianza estratégica con *Banksmart*:

- Se necesitaría una inversión inicial elevada, de \$4.000.000, en concepto de almacenamiento adicional y para la compra de una segunda máquina trituradora de plásticos.
- *ABC* necesitará empleados a tiempo parcial adicionales, que requerirían capacitación en el ámbito de trabajo. La capacitación debería ser impartida por los técnicos ya en funciones, lo que les restaría tiempo para sus responsabilidades centrales; esto tendría el potencial de afectar otras áreas de la empresa.
- *ABC* no tiene la experiencia ni los conocimientos especializados necesarios para borrar todos los datos confidenciales de *Banksmart* y el *software* de las computadoras, como tampoco para identificar las computadoras y partes de computadoras que se podrían reutilizar y vender. Se requerirá capacitación adicional.
- Habrá costos de transporte asociados con los desechos electrónicos.
- Podrían verse perjudicadas la motivación de los empleados (técnicos) ya en funciones y la cultura corporativa positiva. A la gerente de recursos humanos le preocupa esta cuestión.
- La reorganización causará demoras, pues la producción se interrumpirá por 20 días. La reorganización podría ser costosa y afectar el reciclado y la venta de oro.
- El período de recuperación pronosticado de 8 años ($\$4.000.000 / \500.000) es demasiado largo, más largo que la vida útil esperada de las máquinas.

Acepte toda otra respuesta pertinente.

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