

# Esquema de calificación

**Noviembre de 2024**

**Gestión Empresarial**

**Nivel Medio / Superior**

**Prueba 1**

© International Baccalaureate Organization 2024

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 2024

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, 2024

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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasa comprensión de las exigencias de la pregunta.</li> <li>• Escaso uso de las herramientas y teorías de Gestión Empresarial; las herramientas y teorías utilizadas no son pertinentes o se utilizan de manera incorrecta.</li> <li>• La referencia al material de estímulo es escasa o nula.</li> <li>• No se presenta argumentación.</li> </ul>
3–4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cierta comprensión de las exigencias de la pregunta.</li> <li>• Se ha hecho uso de herramientas y teorías de Gestión Empresarial, pero su aplicación es mayormente incorrecta o no es pertinente.</li> <li>• 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.</li> <li>• En su mayor parte, los argumentos carecen de fundamentación.</li> </ul>
5–6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La respuesta evidencia comprensión de lo que exige la pregunta, aunque estas exigencias se abordan solo parcialmente.</li> <li>• Cierta uso pertinente y correcto de las herramientas y teorías de Gestión Empresarial.</li> <li>• 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.</li> <li>• Hay una fundamentación de los argumentos, pero esta es sesgada en gran medida.</li> </ul>
7–8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La respuesta satisface, en gran medida, las exigencias de la pregunta.</li> <li>• En gran medida, uso pertinente y correcto de las herramientas y teorías de Gestión Empresarial.</li> <li>• 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.</li> <li>• Los argumentos están fundamentados y moderadamente equilibrados.</li> </ul>
9–10	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoque claro en lo que pide la pregunta.</li> <li>• Uso pertinente y correcto de las herramientas y teorías de Gestión Empresarial.</li> <li>• Los argumentos se fundamentan de manera eficaz con información pertinente del material de estímulo.</li> <li>• Argumentos equilibrados y fundamentados, con explicación de las limitaciones del estudio de caso o del material de estímulo.</li> </ul>

## Sección A

1. Indique **dos** tipos de empresas, **distintas de** hoteles, que operen en el sector terciario (línea 18). [2]

Algunos ejemplos de estas empresas:

- Bancos
- Compañías de seguros
- Restaurantes
- Inmobiliarias
- Servicios personales
- *Acepte toda otra empresa que sea pertinente.*

*Otorgue [1] por cada ejemplo de una empresa que opere en el sector terciario, hasta un máximo de [2].*

2. Defina el término *sobregiro* (línea 19). [2]

Un sobregiro se produce cuando una empresa **gasta/extrae más dinero (efectivo) que el disponible** en su **cuenta corriente**. Los bancos contemplan ese gasto ofreciendo a la empresa un servicio de sobregiro, lo que permite el gasto extra. Un sobregiro es una fuente de financiación **externa a corto plazo (menos de 12 meses)** que genera **comisiones o intereses por sobregiro**.

***Nota:** No se requiere aplicación. No otorgue puntos por la presentación de ejemplos o respuestas que hagan referencia a tarjetas de crédito.*

*No se espera que la definición de los alumnos coincida **exactamente** en su redacción con la mencionada más arriba.*

*Otorgue [1] por una definición básica que demuestre conocimiento y comprensión parciales y que incluya uno de los cuatro elementos en negrita.*

*Otorgue [2] por una definición completa que demuestre conocimiento y comprensión similares a los de la respuesta mencionada más arriba y que incluya dos de los cuatro elementos en negrita.*

3. Describa los **dos** tipos de incentivos económicos, **distintos de** salarios y sueldos, que usa OWL (líneas 20–24). **[4]**

Los incentivos económicos que se utilizan son la remuneración basada en el desempeño y los beneficios adicionales.

En la remuneración basada en el desempeño, el empleado o el grupo de empleados reciben recompensas económicas adicionales por alcanzar un mejor nivel de producción o un mejor resultado en el trabajo que realizan. En 2023, el personal ganó un promedio de \$500.

Los beneficios adicionales son remuneraciones no salariales, que se suman a la paga normal. Pueden incluir autos de la empresa, vales para almuerzo y otros. En OWL, el personal tiene comidas y el uniforme gratis.

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

*Otorgue [1] por cada tipo de incentivo económico identificado y [1] adicional por una descripción de ese tipo de incentivo económico según el uso que se le dé en OWL, hasta un máximo de [2].*

*Si un alumno describe un incentivo económico sin aplicarlo a OWL, otorgue [1] por cada incentivo descrito.*

4. Explique **una** ventaja y **una** desventaja para OWL de dar a sus gerentes flexibilidad laboral (líneas 25–30 y líneas 35–37). **[4]**

**Algunas ventajas:**

- Puede ampliar el conjunto de empleados que OWL tiene la posibilidad de contratar lo que es importante.
- Hace a la empresa más competitiva en términos de contratación, pues los hoteles competidores permiten a sus gerentes trabajar con flexibilidad laboral.
- Los trabajadores tienen más control sobre sus horarios, lo que puede reducir el ausentismo.
- Puede aumentar la lealtad de los empleados.
- Puede aumentar la motivación de los empleados.
- Equilibrio/flexibilidad vida-trabajo.
- Beneficios potenciales en costos. Es decir: OWL no tiene que proporcionar un almuerzo gratis el día que el empleado esté en casa.
- Podría mejorar la productividad.

Ejemplos de contexto pertinente:

- Muchos de los antiguos gerentes habían encontrado trabajos que ofrecían flexibilidad laboral y la oportunidad de trabajar desde su casa algunos días por semana.
- OWL todavía se está recuperando de las pérdidas de la pandemia.
- Es importante mantener motivado al personal existente, ya que muchos competidores tienen escasez de empleados.
- Podría motivar a los empleados con compromisos de cuidado de niños.

*Acepte toda otra ventaja pertinente.*

**Algunas desventajas:**

- Falta de control de las operaciones cotidianas en los días en que los gerentes trabajan desde su casa.
- Los gerentes no siempre estarán disponibles para aconsejar cara a cara a los empleados o para tomar decisiones.
- Los gerentes ya no estarán disponibles para contestar las consultas de los huéspedes en persona, pues pueden estar trabajando desde su casa. Es posible que los empleados nuevos requieran una supervisión de cerca de parte de los gerentes, lo que no siempre es posible si el gerente no está presente.
- Menos eficiencia.
- Servicio de menor calidad.

**Ejemplos de contexto:**

- Algunos clientes se quejaron de que los gerentes no estaban disponibles para solucionar un problema hasta el día siguiente.
- OWL tuvo que reclutar algunos candidatos con experiencia limitada
- Se necesitan siete días para capacitar a los nuevos empleados.
- Aumento de quejas de los clientes.
- Los empleados existentes deben dedicar 3 días a capacitar a los nuevos empleados.

*Acepte toda otra desventaja pertinente.*

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

*Otorgue [1] por una ventaja/desventaja pertinente identificada y [1] adicional por una explicación pertinente de esa ventaja/desventaja en el contexto de OWL, hasta un máximo de [2].*

5. Explique **una** ventaja para OWL de subcontratar las tareas de limpieza de sus hoteles (líneas 38–39). [2]

Ventajas de la subcontratación:

- OWL se puede enfocar en sus actividades centrales.
- La empresa puede controlar los costos de la función de limpieza. Reducción de costos.
- Podría mejorar la eficiencia general de la empresa.
- El personal de limpieza debería tener la experiencia y las habilidades necesarias.

Ejemplos de contexto:

- (la limpieza no es una actividad especializada clave). Podría centrarse en sus restaurantes, el CSR (incluida la aplicación).
- La reducción de 30 empleados reduce los costos. No es necesario contratar limpiadores.
- OWL no tiene que capacitar a los empleados ahorrando costos y tiempo. Los trabajadores nuevos reciben una capacitación de 7 días.
- OWL ha tenido problemas financieros en el pasado.

*Otorgue [1] por la explicación de una ventaja de subcontratar la función de limpieza. Otorgue [1] adicional por aplicación al caso de estudio, hasta un máximo de [2].*

6. Explique **una** forma en que OWL está mejorando la responsabilidad social de la empresa y **dos** formas en que no lo está haciendo. **[6]**

**Formas en que OWL está mejorando su responsabilidad social como empresa**

- Relaciones con los empleados. OWL Planea ofrecer alojamiento a los empleados del parque temático.
- Mejorar la calidad de vida de los residentes de Xanadu. OWL da a los residentes de Xanadú menos privilegiados la oportunidad de aprovechar los alimentos que no se usan. Por \$2 la caja que costaría \$10.
- Reducción de desperdicios, es decir, reducir el desperdicio de alimentos en un 50 %. OWL Dispone de una aplicación telefónica.

**Formas en que OWL no está mejorando su responsabilidad social como empresa**

- Se la puede acusar de explotar a los trabajadores con el cobro de alquileres altos (40 % del salario).
- El aumento del consumo de energía es perjudicial para el medio ambiente. Es decir: la refrigeración adicional requerida.
- Algunos pueden ver la medida como un cínico truco publicitario para mejorar la percepción de Xanadú.
- El mayor uso de envases de plástico/plástico de un solo uso tampoco es bueno. Es malo para el medio ambiente y puede acabar en los vertederos. El plástico se utiliza para almacenar conservar alimentos.
- Despidos/desempleo/tasas de empleo/relaciones laborales. Es decir: subcontratar la limpieza o convertirla en un todo incluido provocó la pérdida de 30 limpiadores a tiempo parcial y menos empleados de restaurantes y cocinas. Los costes salariales se redujeron en un 15%.
- Mayor desperdicio causado por la conversión a un modelo todo incluido. Es decir: el desperdicio de alimentos aumentó un 25%.

*Acepte toda otra forma pertinente.*

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

**Nota:** No acepte cuestiones de recursos humanos: horario flexible, trabajo desde casa, pagos complementarios, empleo de trabajadores inmigrantes.

Otorgue **[1]** por identificar una forma en que OWL está mejorando su compromiso de responsabilidad social como empresa, y **[1]** adicional por explicar esa forma hasta un máximo de **[2]**.

Por cada forma en que OWL no está mejorando su compromiso de responsabilidad social como empresa, otorgue **2 + 2**.

Otorgue **[1]** por identificar una forma en que OWL **no** está mejorando su compromiso de responsabilidad social como empresa, y **[1]** adicional por explicar esa forma, hasta un máximo de **[2]**.

Otorgue un máximo de **[6]**.

## Sección B

7. Discuta si OWL debería pasar la operación de todos sus hoteles al modelo con todo incluido. **[10]**

En los hoteles con todo incluido, los clientes pueden contratar todo lo que requieran como un único paquete. Esto significa que no tienen que pagar extra por las bebidas o los alimentos que el hotel suministre. Por el paquete se cobra una tarifa más alta que la ahora vigente.

Motivos para pasar al modelo con todo incluido:

- Reducción en el número de empleados necesario en la cocina y el restaurante.
- En el Ryen, los costos salariales cayeron en un 15 %.
- En el Ryen, las reservas aumentaron en un 30 %.
- En el Ryen, las ganancias aumentaron en un 25 %, a \$12 millones.
- El costo de convertir cada hotel es de \$500.000, pero la capacidad de los restaurantes aumentaría en un 50 %.
- Las conversiones se podrían hacer en invierno para alterar menos las operaciones.
- En la actualidad, en Xanadú no hay otros hoteles que ofrezcan todo incluido.
- Las quejas por no conseguir mesa sugieren que la opción con todo incluido tiene gran aceptación.
- Mejor utilización de la capacidad del restaurante y la cocina.

Motivos para no pasar al modelo con todo incluido:

- Mayores niveles de desperdicio de alimentos (25 % en el Ryen).
- Los huéspedes se quejan de que el restaurante está demasiado ocupado.
- Los costos de conversión de \$500.000 para cada hotel.
- No hay garantías de que el modelo vaya a tener éxito en todos los hoteles.
- Posibles costos de reducciones de plantilla en el caso del personal de cocina y restaurantes.
- La empresa podría perder parte de su base de clientes leales, pues muchos son clientes recurrentes.

*Acepte toda otra respuesta pertinente.*

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



8. Recomiende a la junta directiva de OWL si debe abrir o no un parque temático. **[10]**

El parque temático es una especie de diversificación para OWL. Tiene un costo de \$78 millones y es una inversión estratégica grande, tanto en términos de tiempo como de finanzas.

Motivos para abrir un parque temático:

- El costo se cubre con financiación externa. OWL no necesita financiar el proyecto desde sus inicios.
- Ofrece una diversificación positiva.
- Debería dar como resultado ganancias considerables si los pronósticos están en lo cierto.
- OWL ganará dinero (\$2 millones anuales) al subcontratar los servicios de comidas.
- El período de recuperación es corto: menos de cinco años.

Motivos para no abrir el parque temático:

- El costo, de \$78 millones, se tendrá que cubrir en algún momento.
- La tasa de rendimiento promedio es de solo el 4,82 %, lo que es bastante bajo; si se compara con la tasa de interés actual (del 5 %), parecería que no vale la pena.
- En el año 6 haría falta una nueva inversión.
- La reducción en las cifras de visitantes en los años 4 y 5 (que preocupa al director financiero) tendría un impacto considerable en el período de recuperación y la tasa de rendimiento promedio calculados por el director financiero.
- La decisión de alojar a los empleados y cobrarles alquiler podría generar una publicidad negativa.
- Mayores costos de ofrecer el alojamiento (en el momento de la conversión y luego en adelante).

*Acepte toda otra respuesta pertinente.*

*Se espera que los candidatos presenten un curso de acción aconsejable con evidencia/razones de respaldo apropiadas. Esta recomendación puede presentarse como una conclusión.*

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

---