

© 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/>.

Gestión Empresarial
Nivel Medio
Prueba 2

1 de mayo de 2024

Zona A mañana | **Zona B** mañana | **Zona C** mañana

Número de convocatoria del alumno

1 hora 30 minutos

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Instrucciones para los alumnos

- No abra esta prueba de examen hasta que se lo autoricen.
- Es necesaria una copia sin anotaciones de **la hoja de fórmulas de Gestión Empresarial** para esta prueba.
- Sección A: responda todas las preguntas.
- Sección B: responda una pregunta.
- Escriba sus respuestas en las casillas provistas a tal efecto.
- En esta prueba es necesario usar una calculadora.
- La puntuación máxima para esta prueba de examen es **[40 puntos]**.



Sección A

Responda **todas** las preguntas de esta sección.

1. Hernan Gutierrez (HG)

Hernán Gutiérrez (HG), titular de una empresa unipersonal, tiene una imprenta. Quiere adquirir más existencias de papel, por lo que necesita un préstamo a corto plazo de un año de \$5000. A los fines de su solicitud de préstamo, preparó un pronóstico de flujo de caja trimestral para 2025, que se presenta en la **Tabla 1**. El pronóstico supone que el préstamo se otorgará y se devolverá.

Tabla 1: Pronóstico de flujo de caja trimestral de HG para 2025 (todas las cifras en \$)

	Trimestre			
	1	2	3	4
Saldo de apertura	(90)	(25)	Y	2325
Ingresos de caja				
Ingresos por ventas en efectivo	12 800	20 000	13 500	19 300
Préstamo bancario	5 000			
Total ingresos de caja	17 800	X	13 500	19 300
Egresos de caja				
Alquiler de equipos	1 500	1 500	1 500	1 500
Devolución del préstamo con intereses	1 395	1 395	1 395	1 395
Electricidad	170	200	210	210
Existencias de papel	13 400	13 500	9 200	11 400
Mano de obra	900	900	900	900
Publicidad	370			
Seguro		450		
Total egresos de caja	W	17 945	13 205	15 405
Flujo de caja neto	65	2 055	295	3 895
Saldo de cierre	(25)	2 030	2 325	Z

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



(Pregunta 1: continuación)

- (a) Indique **dos** características de una empresa unipersonal. [2]

.....
.....
.....
.....

- (b) Utilizando la **Tabla 1**, complete las siguientes cifras del pronóstico de flujo de caja de *HG* para 2025:

- (i) total de egresos de caja, **W**, para el primer trimestre (*no se requiere el mecanismo*); [1]

.....
.....

- (ii) total de ingresos de caja, **X**, para el segundo trimestre (*no se requiere el mecanismo*); [1]

.....
.....

- (iii) saldo de apertura, **Y**, para el tercer trimestre (*no se requiere el mecanismo*); [1]

.....
.....

- (iv) saldo de cierre, **Z**, para el cuarto trimestre (*no se requiere el mecanismo*). [1]

.....
.....

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



(Pregunta 1: continuación)

(c) Utilizando información de la **Tabla 1**, calcule la tasa de interés del préstamo a corto plazo de un año de *HG* para 2025 (*muestre la totalidad del mecanismo*).

[2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(d) Explique cómo este pronóstico de flujo de caja podría ayudar a Hernán en las operaciones de su empresa, **excepto** como apoyo a su solicitud de préstamo.

[2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....



2. JnDj

Jane Ngandu y Donal Jeall son propietarios —cada uno al 50 %— de una asociación, *JnDj*. Jane diseñó un videotimbre de alta calidad que llevará la marca ICU.

Figura 1: Ejemplo de videotimbre



El videotimbre ICU permite a los propietarios de viviendas, mediante una aplicación de telefonía móvil, ver y hablar con las personas que toquen el timbre. Sin embargo, en el mercado de videotimbres la competencia está en aumento, y los productos de bajo precio están captando una cuota del mercado cada vez mayor. *JnDj* tiene previsto:

- Vender el videotimbre ICU en el sitio web de *JnDj* a \$50, con garantía de cinco años. Los competidores ofrecen una garantía de dos años.
- Lanzar el videotimbre ICU en enero de 2025. Donal pronostica la venta de 2500 videotimbres ICU en el primer año.

En la **Tabla 2** se presentan los costos pronosticados para *JnDj*.

Tabla 2: Costos de *JnDj* pronosticados para 2025 (todas las cifras en \$)

Costos de componentes	34
Costos fijos	15 000
Por timbre:	
Costo de montaje	1
Costo de entrega	3
Costo de empaçado	2

(a) Indique **dos** características de la operación como una asociación.

[2]

.....

.....

.....

.....

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



20EP05

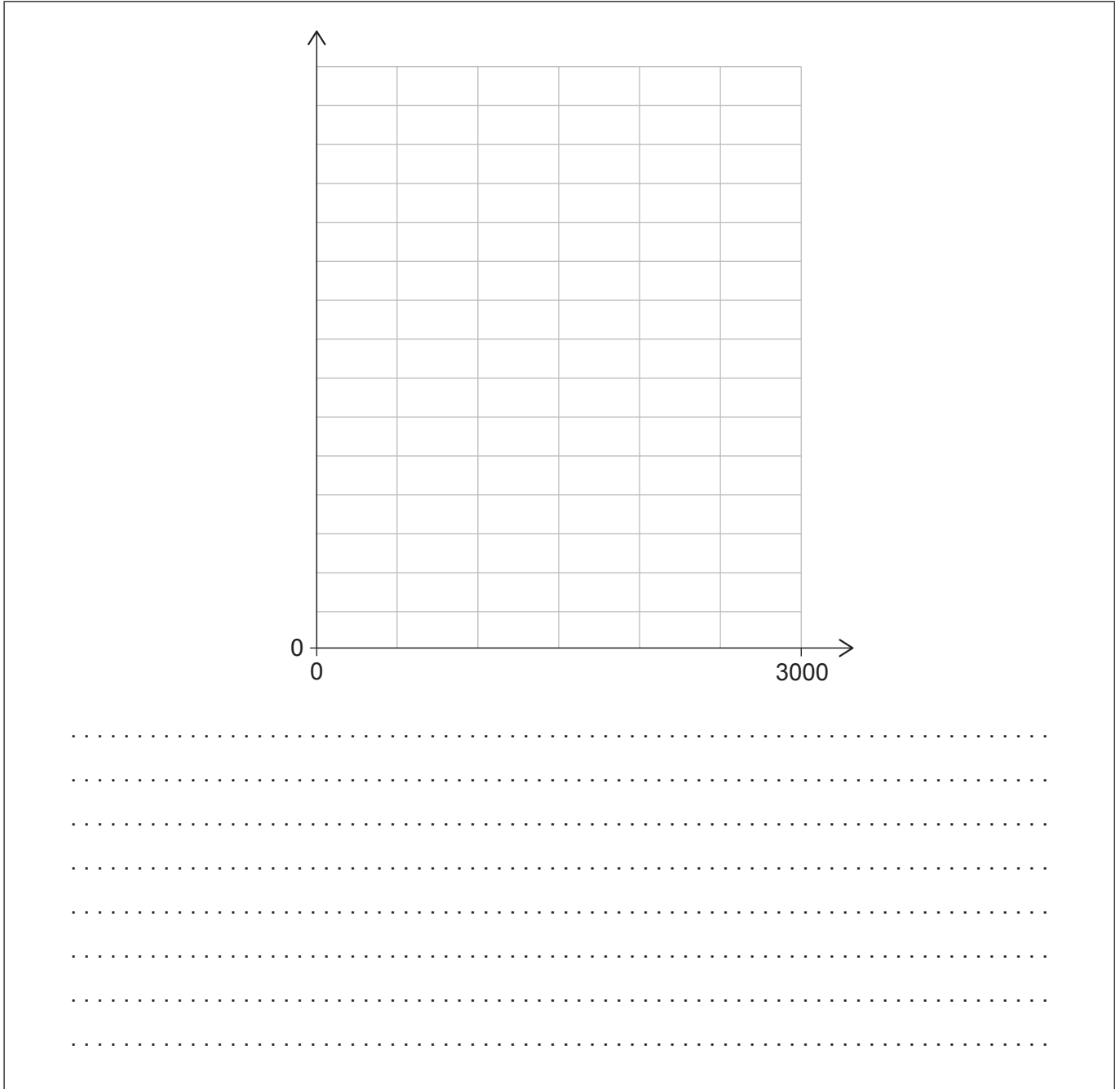
Véase al dorso

(Pregunta 2: continuación)

(b) Utilizando información de la **Tabla 2**:

(i) elabore un gráfico de punto de equilibrio para $JnDj$, a escala y con todos los rótulos correspondientes, para el nuevo videotimbre ICU;

[4]



(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



(Pregunta 2: continuación)

- (ii) calcule el cambio en el nivel de producción necesario para alcanzar el punto de equilibrio si se estima que los costos fijos de *JnDj* en 2025 serán un 10% más altos (*muestre la totalidad del mecanismo*). [2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- (c) Explique **un** motivo por el que *JnDj* decidió ofrecer una garantía de cinco años para el videotimbre ICU. [2]

.....

.....

.....

.....



No escriba en esta página.

Las respuestas que se escriban en esta página no serán corregidas.



Sección B

Responda **una** pregunta de esta sección.

3. Wetlands Eco Lodge Ltd. (WEL)

Wetlands Eco Lodge Ltd. (WEL), un hotel que opera en una zona de medio ambiente protegido, ofrece experiencias relajadas con todo incluido y en contacto con la vida silvestre. Sin embargo, para proporcionar una experiencia de calidad se requiere incurrir en costos fijos considerables. En los primeros dos años de operación de *WEL*, la empresa, pese a ser rentable, tropezó con frecuentes dificultades financieras.

(a) Defina el término *costo fijo*. [2]

.....

.....

.....

.....

En la zona en que *WEL* está situada la competencia es feroz, y va desde hostales baratos hasta cadenas de hotelería internacionales. Algunos competidores ofrecen actividades especiales, como paseos en canoa y arquería. La gerencia de *WEL* decidió implementar una estrategia de determinación de precios de precio de prestigio. Un sitio web local de turismo muestra los precios de todos los hoteles de la zona.

(b) Explique **una** ventaja y **una** desventaja para *WEL* de implementar una estrategia de determinación de precios de precio de prestigio. [4]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

WEL aplicó una estrategia de diferenciación y empezó a ofrecer actividades excepcionales que los competidores actualmente no ofrecen, como safaris fotográficos y travesías en bote con piso de vidrio. Todas las actividades excepcionales se subcontratan. Las travesías en los botes tuvieron tan buena acogida que *WEL* está considerando una toma de control del único proveedor de botes con piso de vidrio de la zona.

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



20EP09

Véase al dorso

(Pregunta 3: continuación)

- (c) Explique **una** ventaja y **una** desventaja para *WEL* de realizar una toma de control del proveedor de botes con piso de vidrio.

[4]

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

WEL realizó una encuesta de satisfacción de clientes, que se resume en la **Tabla 3**.

Tabla 3: Resumen de la encuesta de satisfacción de clientes realizada por *WEL*

Rubro	Cientes satisfechos (%)
Contacto con la naturaleza	100
Experiencia cultural	55
Comida	75
Personal del hotel y servicio	75
Actividades excepcionales	95
Precio	70
Habitaciones	70

El director ejecutivo (CEO) de *WEL* redactó un informe sobre los costos de operación que se podrían reducir, según se muestra en la **Tabla 4**.

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



(Pregunta 3: continuación)

Tabla 4: Resumen del informe del CEO sobre la reducción de los costos de operación de WEL

Rubro	Posible reducción de costos	Acción
Costos fijos:		
Alquiler	Moderada	Negociar nuevos términos y condiciones cuando expire el contrato actual
Internet	Pequeña	Cambiar de proveedor
Marketing	Moderada	Recurrir más a las actividades en las redes sociales
Seguro	No significativa	Negociar nuevos términos y condiciones
Televisión multicanal	Pequeña	Cambiar de proveedor
Costos variables:		
Comida	Pequeña	Cambiar de proveedores pero mantener la calidad superior
Energía	Significativa	Cambiar de proveedor; reducir, reutilizar y reciclar
Mano de obra	Significativa	Eliminar el exceso de personal y fomentar la realización de varias tareas por parte de una misma persona

WEL logró un grado considerable de diferenciación y puso en marcha una estrategia de reducción de costos a la vez que seguía cobrando precios de prestigio.

La junta directiva desea enfocarse en la diferenciación. El cliente al que la empresa apunta es una persona de ingresos elevados, posiblemente internacional, que busca experiencias inolvidables que combinen la cultura local, el contacto con la naturaleza, el servicio excepcional y un alojamiento extraordinario.

El CEO de WEL explicó a la junta directiva que la empresa había logrado cierto avance en distintas estrategias competitivas, pero que no se destacaba claramente en ninguna de ellas. Él temía que los competidores copiaran las iniciativas de WEL. Mantenerse adelantados a los competidores sería costoso y llevaría tiempo.

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



4. Wafukho Hardware (WH)

En 2013, usando sus ahorros personales, Wangui Wafukho abrió una pequeña ferretería*, *Wafukho Hardware (WH)*, en Nakuru (Kenya). Con un capital limitado, originalmente *WH* vendía solo unos pocos artículos. Durante cinco años, los bancos rechazaron a Wangui cada vez que solicitaba un préstamo. Sin embargo, en 2018, el servicio de microfinanciación *East Africa Women Finance Trust (EAWFT)*, orientado a las mujeres, le prestó \$600.

(a) Indique **dos** características de la microfinanciación.

[2]

.....
.....
.....
.....

En los años subsiguientes, *WH* tomó prestado dinero de *EAWFT* varias veces más, y la tienda siguió creciendo. Actualmente, *WH* opera en su ubicación original, pero Wangui amplió sustancialmente el edificio. Hoy, *WH* tiene 25 empleados a tiempo completo, y vende madera y otros insumos para la construcción además de artículos de ferretería. En su ubicación actual, *WH* utiliza aproximadamente el 80 % del terreno y el edificio.

En la siguiente tabla se presenta una selección de información financiera de *WH*.

Tabla 5: Selección de información financiera de *WH* para el ejercicio con cierre al 31 de diciembre de 2023 (todas las cifras en \$000)

Acreeedores comerciales	14
Activo no corriente	18
Caja	7
Capital accionario	5
Costos de ventas	142
Deudores	4
Existencias	23
Ganancias del período	X
Gastos	80
Impuestos	2
Ingresos por ventas	232
Intereses	1
Préstamos a largo plazo	9
Reservas	22
Sobregiro bancario	2

* ferretería: tienda que vende herramientas y otros artículos utilizados en la vida cotidiana y la reparación de hogares, y para actividades como la jardinería

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



(Pregunta 4: continuación)

- (b) (i) Calcule las ganancias de *WH* para el período, **X**, correspondientes al ejercicio con cierre al 31 de diciembre de 2023 (*muestre la totalidad del mecanismo*). [2]

.....

.....

.....

.....

- (ii) Comente la liquidez de *WH* al 31 de diciembre de 2023. [2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

A principios de 2024, Wangui empezó a analizar planes de expansión. Nakuru estaba creciendo, y la Organización de las Naciones Unidas (ONU) había predicho un crecimiento sostenido para al menos los 10 años siguientes. A fin de dar cabida al aumento de la población, sería necesaria una gran actividad de construcción residencial y comercial. Wangui también había observado que muchas empresas pequeñas del área de la construcción (constructoras) no querían adquirir el tipo de equipos que solo usaban ocasionalmente. En cambio, preferían arrendarlo (alquilarlo) a corto plazo.

Wangui está considerando dos opciones:

- **Opción 1:** Trasladarse a una nueva ubicación más grande; seguir vendiendo artículos de ferretería, madera e insumos para la construcción, y adquirir una variedad de equipos para alquilarlos a constructoras pequeñas.
- **Opción 2:** Permanecer en la ubicación actual, y vender artículos de ferretería, madera e insumos para la construcción. *WH* también pasaría a ser una constructora pequeña.

Para el primer año de las nuevas operaciones, Wangui elaboró un árbol de decisiones (**Figura 2**) que le ayudaría a decidir qué opción elegir.

Con la **Opción 1**, el costo total del proyecto sería de \$25075 a lo largo de cinco años.

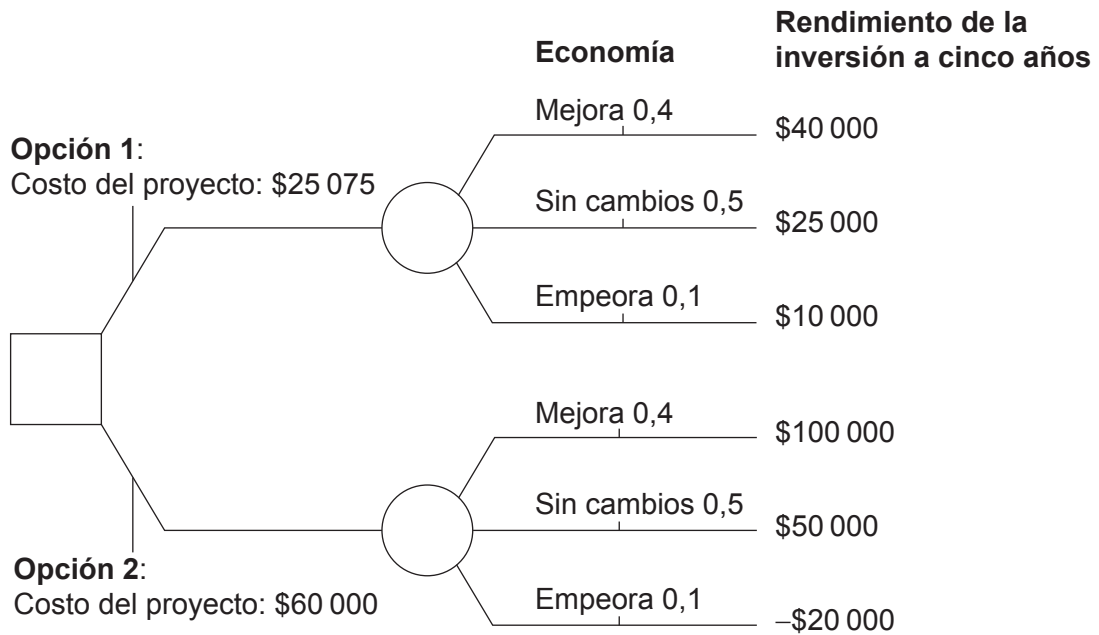
Con la **Opción 2**, el costo total del proyecto sería de \$60000 a lo largo de cinco años.

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



(Pregunta 4: continuación)

Figura 2: Árbol de decisiones para el primer año de las nuevas operaciones con ambas opciones



La **Tabla 6** contiene información adicional sobre ambas opciones.

Tabla 6: Información adicional sobre ambas opciones

	Opción 1	Opción 2
Rendimiento esperado	\$4425	Y
Período de recuperación de la inversión	Z	4,76 años

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



(Pregunta 4: continuación)

- (c) (i) Calcule el rendimiento esperado, **Y**, para la **Opción 2** (*muestre la totalidad del mecanismo*). [2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- (ii) Suponiendo que el rendimiento promedio anual esperado para la inversión de la **Opción 1** se mantiene constante a lo largo de los cinco años, calcule el período de recuperación, **Z**, para la **Opción 1** (*muestre la totalidad del mecanismo*). [2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



Blank lined area for writing.



Advertencia:

Los contenidos usados en las evaluaciones del IB provienen de fuentes externas auténticas. Las opiniones expresadas en ellos pertenecen a sus autores y/o editores, y no reflejan necesariamente las del IB.

Referencias:

Figure 1 dourleak, s.f. *Pushing an electronic doorbell - stock photo*. [imagen en línea] Disponible en: <https://www.gettyimages.co.uk/detail/photo/pushing-an-electronic-doorbell-royalty-free-image/530349479> [Consulta: 11 de diciembre de 2023]. Material original adaptado.

Los demás textos, gráficos e ilustraciones: © Organización del Bachillerato Internacional, 2024



20EP20