

© International Baccalaureate Organization 2025

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 2025

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, 2025

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 Superior Prueba 2

2 de mayo de 2025

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

Número de convocatoria del alumno

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

1 hora 45 minutos

Instrucciones para los alumnos

- Escriba su número de convocatoria en las casillas de arriba.
- 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 **[50 puntos]**.



Sección A

Responda **todas** las preguntas de esta sección. Escriba sus respuestas en las casillas provistas a tal efecto.

1. Parta Cosmetics (PC)



Parta Cosmetics (PC) es una empresa de capital cerrado que fabrica cosméticos, como lápiz labial y sombra para ojos. Actualmente emplea para sus productos el método de determinación de precios conocido como precio competitivo. *PC* es reconocida por su política sin crueldad, pues nunca ensaya sus productos en animales.

En la **Tabla 1** se presenta una selección de información financiera pronosticada para *PC*.

Tabla 1: Selección de información financiera pronosticada para *PC* para el ejercicio con cierre al 31 de diciembre de 2025 (todas las cifras en miles de \$)

Acreedores comerciales	1500
Caja	1000
Capital accionario	1000
Depreciación acumulada	1860
Deudores	1075
Existencias	1500
Otros préstamos a corto plazo	1220
Préstamos (a largo plazo)	1041
Propiedad, planta y equipos	7977
Reservas	2931
Sobregiro bancario	2000

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



(Pregunta 1: continuación)

- (a) Indique **dos** características del método de determinación de precios conocido como precio competitivo.

[2]

.....

.....

.....

.....

- (b) Utilizando la **Tabla 1**:

- (i) elabore un estado de situación financiera (balance) de *PC* con todos los rótulos correspondientes para el ejercicio con cierre al 31 de diciembre de 2025;

[4]

(Esta pregunta continúa en la página 5)



24EP03

Véase al dorso

No escriba en esta página.

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



(Pregunta 1: continuación)

- (ii) calcule el índice de endeudamiento de *PC* para 2025 (*muestre la totalidad del mecanismo*).

[2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- (c) Con referencia a la **Tabla 1**, distinga entre acreedores y deudores.

[2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....



2. Linda and Bella Spa (LBS)

Linda y Bella Jones son propietarias de un centro de belleza llamado *Linda and Bella Spa (LBS)*. *LBS* ofrece tratamientos de belleza para cara y cuerpo, y opera como una asociación. Su personal asciende a 12 empleados que trabajan según se necesita y reciben salarios de acuerdo con los tratamientos de belleza que realizan.

Linda, quien administra las finanzas de *LBS*, comprobó que en el último año las ventas de la empresa habían aumentado más de lo que ella había esperado. No obstante, el margen de ganancia bruta se mantenía por debajo de sus estimaciones. Linda estaba preocupada, por lo que reunió cierta información financiera con el fin de identificar posibles motivos del menor margen de ganancia bruta (véase la **Tabla 2**).

Tabla 2: Selección de información financiera de *LBS* (todas las cifras en miles de \$)

	Cifras presupuestadas	Cifras reales
Acreedores comerciales	10	15
Alquiler	60	60
Costos totales	235	Y
Excedente de ingresos por encima de los costos (ingreso neto)	X	250
Existencias	25	20
Ingresos por ventas	500	550
Productos para tratamientos de belleza: costos directos	45	70
Salarios: en relación directa con los tratamientos de belleza	130	170

(a) Indique **dos** características de una asociación.

[2]

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



(Pregunta 2: continuación)

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

- (i) calcule el excedente de ingresos por encima de los costos (ingreso neto) **presupuestado** de *LBS*, **X** (*no se requiere el mecanismo*); [1]

.....

.....

- (ii) calcule los costos totales **reales** de *LBS*, **Y** (*no se requiere el mecanismo*); [1]

.....

.....

- (iii) calcule el margen de ganancia bruta **real** de *LBS* (*muestre la totalidad del mecanismo*). [2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- (c) (i) Calcule la varianza del excedente de ingresos por encima de los costos (ingreso neto) de *LBS* (*no se requiere el mecanismo*). [1]

.....

.....

- (ii) Determine si su respuesta al apartado (c)(i) es favorable o desfavorable (*no se requiere el mecanismo*). [1]

.....

.....

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



24EP07

Véase al dorso

(Pregunta 2: continuación)

- (d) Linda estimó que el margen de ganancia bruta de *LBS* sería del 65%.

Utilizando la **Tabla 2**, explique **un** posible motivo de que el margen de ganancia bruta real de *LBS*, calculado en el apartado (b)(iii), sea inferior a la estimación de Linda.

[2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....



3. Mehta Enterprises (ME)

Mehta Enterprises (ME), propietaria de complejos de apartamentos en pequeñas ciudades de la India, está considerando construir un pequeño complejo de apartamentos en una ciudad grande cercana a Bombay. El costo de construir el nuevo complejo en Bombay es de \$4 000 000. *ME* planea ofrecer estos apartamentos para alquiler.

En la **Tabla 3** se presenta el pronóstico de ingresos por alquileres y gastos de operación del nuevo complejo de apartamentos de *ME* para los primeros ocho años.

Tabla 3: Pronóstico de ingresos por alquileres y gastos de operación del nuevo complejo de apartamentos de *ME* para los primeros ocho años (todas las cifras en miles de \$)

Año	1	2	3	4	5	6	7	8
Ingresos por alquileres	400	500	600	800	800	800	800	800
Gastos de operación	100	100	100	100	100	100	135	165

ME basó su pronóstico de ingresos por alquileres en un análisis simple de regresión lineal de los cargos por alquiler de propiedades ingresados en una base de datos. *ME* creó esta base de datos con información de apartamentos del vecindario donde se construiría el complejo. La variable independiente era el tamaño de los apartamentos que *ME* incluyó en la base de datos.

(a) Indique **dos** características de una base de datos.

[2]

(b) Utilizando la **Tabla 3**:

(i) calcule el período de recuperación del nuevo complejo de apartamentos (*no se requiere el mecanismo*);

[1]

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



(Pregunta 3: continuación)

- (ii) calcule la tasa de rendimiento promedio del nuevo complejo de apartamentos
(muestre la totalidad del mecanismo).

[2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- (c) Complete la **Tabla 4** calculando el flujo de caja neto y el valor actual neto del nuevo complejo de apartamentos para los primeros ocho años, utilizando una tasa de descuento del 4 %.

Tabla 4

Año	Flujos de caja netos (en miles de \$)	Tasa de descuento del 4%	Valor actual (en miles de \$)
1		0,9615	
2		0,9246	
3		0,8890	
4		0,8548	
5		0,8219	
6		0,7903	
7		0,7599	
8		0,7307	
			Total:

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



(Pregunta 3: continuación)

Utilizando la **Tabla 4** que ha completado, calcule el valor actual neto (VAN) del nuevo complejo de apartamentos para los primeros ocho años (*muestre la totalidad del mecanismo*). [3]

.....
.....
.....
.....
Valor actual neto (VAN) \$:

(d) Explique cómo utilizó *ME* un análisis simple de regresión lineal para pronosticar los ingresos por alquileres de los apartamentos del complejo nuevo. [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. Escriba sus respuestas en las casillas provistas a tal efecto.

4. Greenland Supermarkets (GD)

Greenland Supermarkets (GD) se especializa en alimentos congelados. Los puntos fuertes de *GD* incluyen una elevada satisfacción de los clientes con relación a su servicio al cliente, y la capacidad de garantizar la disponibilidad de todos los productos en todos sus supermercados. *GD* lleva adelante un programa de fidelización de clientes. Cada supermercado de *GD* también tiene una gasolinera.

(a) Indique **dos** características de un programa de fidelización de clientes.

[2]

.....

.....

.....

.....

GD está considerando modificar su horario de atención. Se ha pedido al departamento de *marketing* investigar las reacciones de los clientes ante la propuesta de cerrar a las 22.00 en lugar de a medianoche. *GD* empleará un muestreo de conveniencia para mantener entrevistas en 20 de sus 120 supermercados. Todas las entrevistas se realizarán el primer lunes del mes siguiente a partir de las 9.00. Un subgerente entrevistará a 40 clientes en cada supermercado participante.

(b) Explique **una** ventaja **y una** desventaja para *GD* de utilizar el muestreo de conveniencia. [4]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

En enero de 2024, un nuevo competidor, *Supreme Fuel (SF)*, ingresó en el mercado de las gasolineras mediante la adquisición de una cadena de gasolineras en quiebra. Ahora, *SF* tiene 75 gasolineras localizadas en el mercado de *GD*. El éxito de *SF* se basó en una estrategia de precios bajos. Las gasolineras fijan sus propios precios, que son inestables; desde 2024, *GD* ha mantenido los mismos precios que las gasolineras de *SF*.

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



24EP13

Véase al dorso

(Pregunta 4: continuación)

En la **Tabla 5** se observan los márgenes de ganancia de *GD* y los precios promedio de la gasolina de *GD* y *SF* desde 2021 hasta 2024.

Tabla 5: Márgenes de ganancia de *GD* y precios promedio de la gasolina de *GD* y *SF* (2021–2024)

	Margen de ganancia neta (%)	Precio promedio de la gasolina de GD por litro (\$)	Precio promedio de la gasolina de SF por litro (\$)
2021	7,40	0,81	No corresponde
2022	7,45	0,83	No corresponde
2023	7,40	0,82	No corresponde
2024	6,10	0,72	0,72

(c) Comente los datos de la **Tabla 5**.

[2]

[illegible]

(d) Explique el efecto que tendrá el ingreso de SF al mercado en la elasticidad precio de la demanda de la gasolina de GD .

[2]

[illegible]

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



(Pregunta 4: continuación)

GD también es propietaria de una planta de procesamiento de carnes. La empresa produce muchas comidas congeladas que se venden en sus 120 supermercados. *GD* tiene un gran almacén frigorífico donde conserva la carne congelada, lo que le permite tener existencias de reserva para cuatro meses. El costo de operación del almacén aumentó considerablemente en 2023 debido a los fuertes aumentos en los precios de la electricidad. El almacén tiene 10 empleados; todos han trabajado para *GD* más de 15 años.

En 2024, los principales proveedores de pollo de *GD* se vieron afectados por un brote de gripe aviar. Las reglamentaciones gubernamentales obligaban a estos proveedores a tomar las medidas necesarias en su producción para impedir la propagación de la enfermedad. Ahora los expertos temen que la gripe aviar pueda convertirse en un problema anual.

Los márgenes de ganancia de *GD* están disminuyendo, tanto en los supermercados como en las gasolineras. Los directores de la empresa tienen un plan para mejorar la rentabilidad:

- Cambiar el sistema de control de existencias de la planta de procesamiento de carnes de *GD*, pasando del método “por si acaso” al método “justo a tiempo”
- Reducir en un 50 % el número de cajas operadas por seres humanos en cada supermercado de *GD*
- Introducir cajas con autoservicio en todos los supermercados de *GD*
- Congelar los salarios de los empleados por tres años
- Dejar de mantener los mismos precios de la gasolina que *SF*

(e) Utilizando la información del estímulo y la **Tabla 5**, discuta el plan de los directores de *GD* para mejorar la rentabilidad.

[10]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(Esta pregunta continúa en la página 17)



24EP15

Véase al dorso

No escriba en esta página.

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





Véase al dorso

5. La Gauchita (LG)



La Gauchita (LG) es una empresa de capital cerrado de propiedad de la familia Pérez, que también se ocupa de la operación. *LG* produce yerba mate, una planta empleada para preparar la bebida nacional de numerosos países de Sudamérica. Al igual que el té negro o verde, la yerba mate se suele preparar con agua caliente. En algunas regiones se la prefiere al café o el té.

(a) Indique **dos** características de una empresa de capital cerrado.

[2]

.....

.....

.....

.....

Los directores sénior de *LG*, Hugo, Paco y Luis Pérez, toman juntos todas las decisiones. Paco es un líder carismático con una personalidad dominante. A la mayoría de los empleados les gusta su estilo de liderazgo paternalista. Sin embargo, la rotación de personal capacitado es alta. Hugo y Luis manejan cada uno dos departamentos funcionales, con un área de control grande. *LG* no tiene mandos medios. *LG* es una organización con cultura de poder.

Hace poco, se difundió en Internet un video donde se veían estándares de higiene deficientes durante la producción de yerba mate en *LG*. En minutos, Luis había borrado todos los comentarios negativos en las redes sociales de *LG*. Los consumidores reaccionaron mal a las acciones de Luis y las críticas a la empresa se intensificaron. La imagen de marca de *LG* se vio gravemente perjudicada.

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



(Pregunta 5: continuación)

- (b) Con referencia a la teoría de Charles Handy según se presenta en *Los dioses de la administración*, explique **una** ventaja y **una** desventaja para LG de ser una organización con una cultura de poder.

[4]

.....

.....

.....

.....

.....

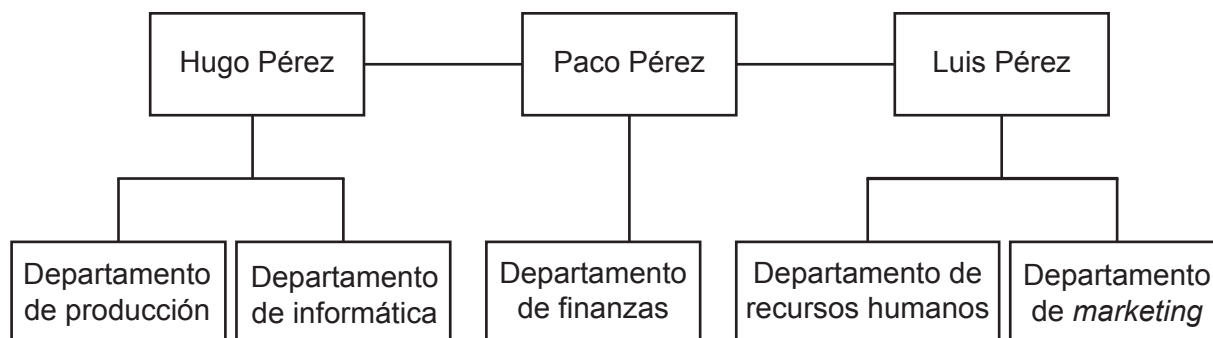
.....

.....

.....

En la **Figura 1** se ilustra la estructura organizativa de LG.

Figura 1: Estructura organizativa de LG



- (c) Con referencia a la **Figura 1**, comente la estructura organizativa de LG.

[2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



24EP19

Véase al dorso

(Pregunta 5: continuación)

Las autoridades de salud pública inspeccionaron la fábrica de *LG*. Vieron que algunos empleados manipulaban la yerba mate sin tener puesta una máscara descartable. Se impuso a *LG* una multa y Luis sancionó a esos empleados. No obstante, el sindicato argumentó que el uso de máscaras no era obligatorio y llamó a una reunión. Hugo se manifestó en desacuerdo y le explicó al sindicato que él se había reunido personalmente con todos los empleados y les había dicho en persona que el equipo de trabajo era obligatorio en *LG*.

- (d) Explique **una** desventaja para *LG* de que Hugo use la comunicación verbal (oral) con los empleados.

[2]

A causa de las condiciones económicas negativas y de la inestabilidad política en el país de *LG*, en 2026 Paco desea exportar la yerba mate de *LG* a los mercados internacionales. Luis no está seguro y cree que las ventas internacionales podrían suponer un desafío para *LG*. Ha reunido alguna información sobre el mercado y los costos de producción, que se presenta en la **Tabla 6** y la **Tabla 7**.

Tabla 6: Selección de información de mercado

	País de <i>LG</i>	País X	País Y
Cuota de mercado estimada de <i>LG</i>	20 %	5 %	5 %
Consumo medio anual de yerba mate por persona (en kilogramos)	6	10	1
Población	40 000 000	3 000 000	200 000 000
Hábitos de bebida de los consumidores	La yerba mate es la más difundida	La yerba mate es la más difundida	El café es el más difundido
Barreras administrativas	No corresponde	Reglamentación de importación	Impuestos a los productos agrícolas importados
Idioma más utilizado	Español	Español	Francés

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



Tabla 7: Costos de producción de LG

(e) Utilizando la información del estímulo, la **Tabla 6** y la **Tabla 7**, discuta las ventajas y desventajas para *LG* de comercializar su yerba mate en los mercados internacionales. [10]

This image shows a full page of blank handwriting practice paper. It features multiple rows of horizontal lines. Each row consists of three lines: two solid outer lines and a dashed middle line, providing a guide for letter height and placement. The entire page is enclosed in a thin black border.



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:

1. Prostock-Studio, 2019. *Set of decorative cosmetics for mass market on white - stock photo*. [imagen en línea] Disponible en: <https://www.gettyimages.co.uk/detail/photo/set-of-decorative-cosmetics-for-mass-market-on-royalty-free-image/1178120644> [Consulta: 8 de agosto de 2024]. Material original adaptado.
5. LarisaBlinova, 2016. *Herb yerba mate traditional tea of Latin America - stock photo*. [imagen en línea] Disponible en: <https://www.gettyimages.co.uk/detail/photo/herb-yerba-mate-traditional-tea-of-latin-america-royalty-free-image/521977646> [Consulta: 8 de agosto de 2024]. Material original adaptado.



24EP23

No escriba en esta página.

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



24EP24