

© 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

30 de octubre 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. IslanderGrill (IG)

IslanderGrill (IG) es un restaurante frente al mar; Naree y Mali son propietarias del restaurante bajo la figura de una asociación. *IG* también provee el servicio de comidas para eventos externos, como bodas.

IG opera el restaurante y los eventos externos como dos centros de ganancias. Naree gestiona el restaurante y Mali, los eventos externos. Las socias compiten entre sí por lograr la mayor ganancia mensual.

En la **Tabla 1** se presenta un pronóstico de información financiera de *IG* para el ejercicio con cierre en diciembre de 2025.

Tabla 1: Información financiera pronosticada de *IG* para el ejercicio con cierre en diciembre de 2025

	Presupuestado (\$)	Real (\$)
Alquiler	200	200
Electricidad	95	105
Ingresos por ventas	1700	1950
Materia prima	250	400
Publicidad	200	150
Sueldos y salarios	650	800

Naree y Mali quieren adquirir un barco pesquero; el barco tendría las siguientes características:

- Tendría una vida útil de cinco años.
- Costaría \$25 000.
- Reduciría los costos anuales de materia prima en \$2000.
- Permitiría a *IG* vender el excedente de pescado y así aumentar en \$4000 los ingresos por ventas anuales.

Los gastos de publicidad son del 80 % para el restaurante y del 20 % para los eventos externos.

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

[2]

.....

.....

.....

.....

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



No escriba en esta página.

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



(Pregunta 1: continuación)

- (c) Calcule la tasa de rendimiento promedio de la adquisición de un barco pesquero por parte de *IG* (*muestre la totalidad del mecanismo*). [2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- (d) Explique **una** ventaja para *IG* de operar el restaurante y los eventos externos como centros de ganancias. [2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....



2. Miley Flowers (MF)

Miley Florence es la propietaria de *Miley Flowers (MF)*, una empresa unipersonal. Miley cultiva y vende flores. *MF* es rentable y Miley todos los años logra acumular reservas sustanciales. Miley quiere que la empresa crezca, por lo que está considerando dos opciones de inversión:

- **Opción A:** importar plantas tropicales del País X. Miley necesitará un invernadero adicional para proteger a las plantas tropicales.
- **Opción B:** cultivar árboles frutales. Miley tendrá que comprar terrenos adicionales para cultivarlos.

Miley prevé invertir un máximo de \$60 000.

En la **Tabla 2** se presenta el pronóstico de información financiera para la **Opción A** y, en la **Tabla 3**, el período de recuperación para la **Opción B**.

Tabla 2: Pronóstico de flujo de caja neto y valor actual neto (VAN) para la Opción A

Año	Flujo de caja neto en \$
0	(55 000)
1	20 000
2	23 000
3	24 000
4	24 000
VAN a una tasa de descuento del 6 %	23 499

Tabla 3: Período de recuperación para la Opción B

	Años
Período de recuperación de la inversión	3,1

(a) Indique **dos** desventajas de operar como una empresa unipersonal.

[2]

.....

.....

.....

.....

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



(Pregunta 2: continuación)

- (b) En 2024, los ingresos por ventas de *MF* fueron de \$126 000, mientras que el total de ventas del mercado de la región fue de \$1 400 000. En el mismo año, el total de ventas del mercado de todo el país fue de \$25 200 000.

Calcule la cuota de mercado de *MF* en el mercado de las flores **de la región** (*muestre la totalidad del mecanismo*).

[2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- (c) Utilizando la **Tabla 2**, calcule el período de recuperación para la **Opción A** (*muestre la totalidad del mecanismo*).

[2]

.....

.....

.....

.....

(Esta pregunta continúa en la página 9)



No escriba en esta página.

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



(Pregunta 2: continuación)

- (d) Complete la **Tabla 4** calculando el valor actual de la **Opción B** para los primeros cuatro años, utilizando una tasa de descuento del 6%.

Tabla 4

Año	Flujo de caja neto (\$)	Tasa de descuento del 6%	Valor actual (\$)
0	(60 000)	1,000
1	(5000)	0,9434
2	10 000	0,8900
3	50 000	0,8396
4	60 000	0,7921

Utilizando la **Tabla 4** con los datos que ha completado, calcule el valor actual neto (VAN) de la **Opción B** para los primeros cuatro años (*muestre la totalidad del mecanismo*).

[2]

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

- (e) Utilizando sus respuestas a las partes (c) y (d), y la **Tabla 2** y la **Tabla 3**, explique si Miley debería elegir la **Opción A** o la **Opción B** para contribuir al crecimiento de *MF*.

[2]

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



3. Arctica Drones (AD)

Arctica Drones (AD) es una nueva empresa de producción de drones. AD planea vender sus drones a empresas de reparto locales que los usarán para entregar paquetes pequeños. La empresa tiene pensado usar un método de determinación de precios de costo más margen (margen de beneficio). Los inversores quieren que AD sea rentable lo más pronto posible.



AD adquirió maquinaria nueva, por un costo de \$200 000, para producir los drones. La gerencia estima que AD puede usar la maquinaria durante cuatro años y que tendrá un valor residual de \$30 000. La maquinaria puede producir un máximo de 5000 drones en un año. En la **Tabla 5** se presentan las cifras de producción de AD sobre la base del pronóstico de ventas de drones para la vida útil de la maquinaria nueva.

Tabla 5: Pronóstico de producción de drones de AD

Año	Número de drones producidos
1	1000
2	1500
3	3000
4	4500

(a) Defina el término *método de determinación de precios de costo más margen (margen de beneficio)*.

[2]

.....

.....

.....

.....

(b) (i) Utilizando el método de depreciación constante, calcule el valor en libras de la nueva maquinaria al cierre del **Año 2** (*muestre la totalidad del mecanismo*).

[2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



(Pregunta 3: continuación)

- (ii) Utilizando el método de unidades de producción, calcule la depreciación de la nueva maquinaria en el **Año 1** (*muestre la totalidad del mecanismo*). [2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- (iii) Calcule la tasa de utilización de la capacidad de *AD* en el **Año 1** y en el **Año 4** (*no se requiere el mecanismo*). [2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- (c) Explique **una** ventaja para *AD* de utilizar el método de unidades de producción para calcular la depreciación de la nueva maquinaria. [2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....



Sección B

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

4. Glub (GLB)

Glub (GLB) fabrica una bebida sin alcohol, llamada Keela, en el País X. Uno de los objetivos de GLB es lograr el liderazgo de mercado.

(a) Indique **dos** ventajas del liderazgo de mercado.

[2]

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

En la **Tabla 6** se presenta una selección de información financiera y de producción de GLB.

Tabla 6: Selección de información financiera y de producción de GLB para 2024

Ventas totales	250 millones de unidades
Precio unitario de venta de Keela	\$1,2
Deudores	\$40 millones

(b) Utilizando la **Tabla 6**, calcule el índice del período de cobro (número de días) de GLB para 2024 (*muestre la totalidad del mecanismo*).

[2]

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

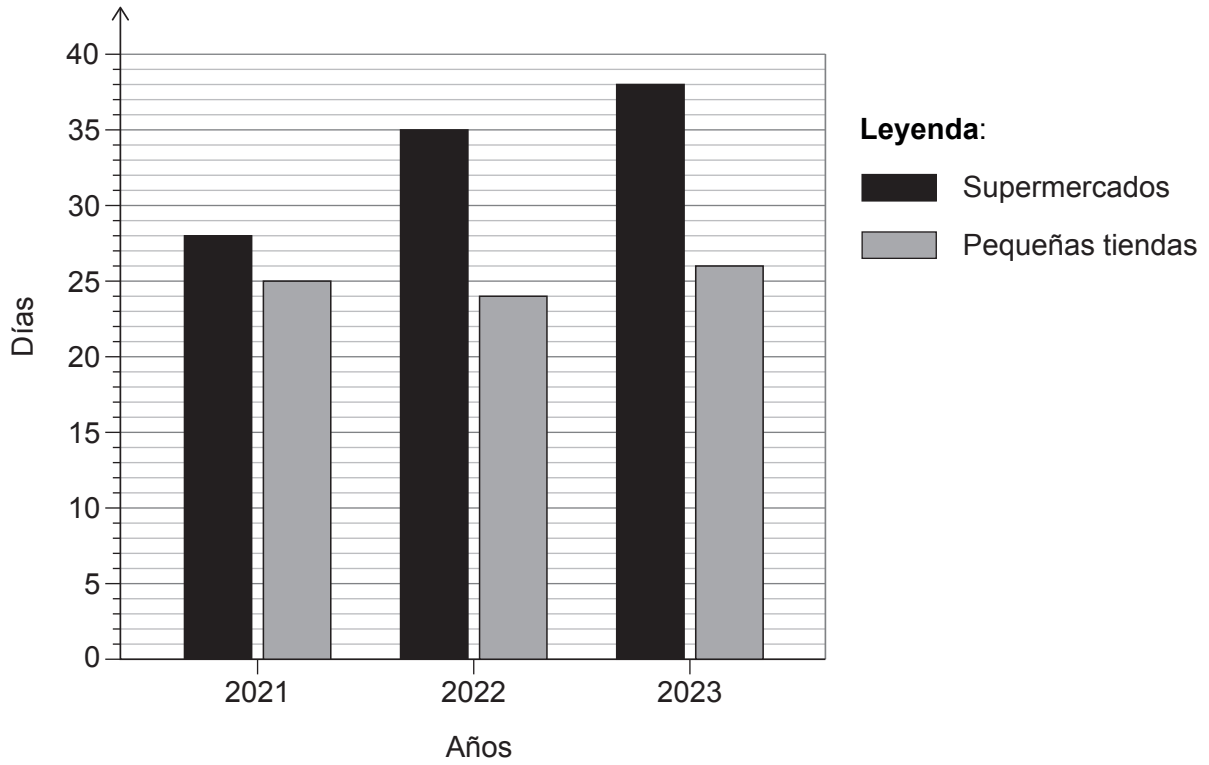
(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



(Pregunta 4: continuación)

Haciendo uso del crédito comercial, *GLB* vende Keela a supermercados y pequeñas tiendas. En total, el 75 % de las ventas de Keela se destina a supermercados. En la **Figura 1** se presenta el período de cobro (número de días) de *GLB* para el período 2021–2023.

Figura 1: Período de cobro (número de días) de *GLB* para 2021–2023



(c) Comente la información del período de cobro (número de días) de *GLB* que se presenta en la **Figura 1**.

[2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



24EP13

Véase al dorso

(Pregunta 4: continuación)

GLB tiene un espacio de almacenamiento limitado, que puede alojar hasta tres semanas de existencias. En 2023, la fábrica de *GLB* cerró ocho semanas debido a un paro, que se hizo en protesta por los salarios que pagaba *GLB*. En su mayoría, los empleados de *GLB* provienen de hogares de ingresos bajos y no tienen ahorros. El paro terminó con un pequeño aumento salarial a los empleados.

(d) (i) Explique **un** efecto que el paro tuvo sobre *GLB*. [2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(ii) Explique **un** efecto que el paro tuvo sobre los empleados de *GLB*. [2]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Keela es una bebida con alto contenido de azúcar. Las ventas de Keela no aumentaron entre 2010 y 2019; sin embargo, aumentaron en promedio un 4 % anual desde 2020. Este aumento se debió en parte a un cambio en el *marketing*, que persuadió a los consumidores jóvenes de dejar una bebida similar producida por un competidor y empezar a consumir Keela.

En diciembre de 2024, en estrecha colaboración con el departamento de *marketing*, Emma Ganes, directora de producción de *GLB*, elaboró un pronóstico de ventas de Keela en el que predijo un crecimiento anual del 6 % para los cinco años siguientes.

La fábrica actual de *GLB* tiene una tasa de utilización de la capacidad del 94 %. Para alcanzar el crecimiento de ventas previsto para Keela, Emma sugirió una ampliación mediante la construcción de una nueva fábrica. Construirla llevaría 18 meses y aumentaría la capacidad productiva en un 25 %. Esta ampliación costaría \$5 millones, con un período de recuperación de tres años.

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



(Pregunta 4: continuación)

Emma elaboró un análisis STEEPLE a fin de examinar las posibles amenazas para *GLB*:

- Sociales: según un estudio reciente, los consumidores jóvenes están consumiendo menos bebidas azucaradas. No obstante, entre las personas mayores de 18 años no hubo cambios en la demanda de bebidas con alto contenido de azúcar.
- Económicas: desde 2019, la economía del País X ha presentado bajas cifras de desempleo, escasez de mano de obra cualificada y un alza en el estándar de vida. Sin embargo, las cifras de los últimos tres meses sugieren que la economía se está desacelerando y que el desempleo puede aumentar en 2026.
- Políticas: hace poco, el gobierno, bajo presión de organizaciones de la salud, anunció planes para aplicar un impuesto a partir de 2027 a las bebidas con alto contenido de azúcar.
- Legales: en el País X se planea aprobar nuevas leyes que requerirán a las empresas reducir el azúcar de las bebidas y llevarlo por debajo de un determinado nivel.

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



24EP15

Véase al dorso

5. Pizza Pepperoni (PP)

Pizza Pepperoni (PP) es una empresa de capital abierto que opera una cadena de pizzerías rápidas en todo el país. El menú de *PP* consiste en una gran variedad de pizzas y ensaladas al estilo italiano. *PP* también ofrece sin cargo los servicios de comida para llevar y entrega a domicilio.

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

[2]

.....

.....

.....

.....

Hace tres años, *PP* designó a un nuevo director ejecutivo (CEO), Joey Saki, para introducir la producción ajustada y las mejoras continuas (*kaizen*) en todas las pizzerías de *PP*.

Como resultado de las mejoras continuas (*kaizen*) y de la producción ajustada:

- Los empleados de *PP* crearon nuevas recetas de gran éxito; por ejemplo, una pizza vegana (sin productos animales) que obtuvo premios
- Las reducciones de plantilla en *PP* aumentaron en un 25%
- Los pedidos se entregaron un 10% más rápido
- Renunció el 20% de los gerentes intermedios de *PP* con más experiencia

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



(Pregunta 5: continuación)

Joey también decidió hacer una comparación de técnicas, tácticas y prácticas empresariales (*benchmarking*) enfocada en los procesos de producción de *PP* frente a los de *Ginno's Pizza (GP)*, una cadena de pizzerías rival reconocida por ser innovadora y eficiente. Joey contrató a un consultor a fin de reunir la información necesaria para la mencionada comparación con *GP*.

- (b) Explique **una** ventaja **y una** desventaja para *PP* de hacer una comparación de técnicas, tácticas y prácticas empresariales (*benchmarking*) enfocada en sus procesos de producción frente a los de *GP*.

[4]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



(Pregunta 5: continuación)

PP paga en efectivo los ingredientes que usa como materia prima. Tiene una buena relación con todos sus proveedores, pero hay algunos que a menudo no cumplen con los plazos de entrega. Hace poco se produjo un aumento considerable en los precios de la harina y el queso. Asimismo, la demanda de pizzas congeladas a bajo precio y de pizzas de la marca del supermercado aumentó en un 75%. El gerente financiero de PP ha elaborado un pronóstico de flujo de caja para los próximos tres meses (**Tabla 7**).

Tabla 7: Pronóstico de flujo de caja de PP para los próximos tres meses (todas las cifras en millones de \$)

	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Saldo de apertura	5	5	4
Ingresos de caja			
Ingresos por ventas en efectivo	30	30	30
Reembolso de impuestos	0	2	0
Total ingresos de caja	30	32	30
Egresos de caja			
Sueldos y salarios	5	5	5
Ingredientes (materia prima)	20	23	25
Otros costos	5	5	5
Total egresos de caja	30	33	35
Flujo de caja neto	X	(1)	(5)
Saldo de cierre	5	4	Y

(c) Utilizando la **Tabla 7**, calcule los valores faltantes **X** e **Y** (*no se requiere el mecanismo*). [2]

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

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



(Pregunta 5: continuación)

(d) Explique **un** método que *PP* podría usar para resolver su problema de flujo de caja. [2]

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

Las quejas de los clientes están en aumento. Joey pidió al departamento de *marketing* que hiciera una encuesta de satisfacción de los clientes. Los resultados se presentan en la **Tabla 8**.

Tabla 8: Resultados de la encuesta de satisfacción de los clientes de *PP*

	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
Sabor de la comida	5 %	20 %	60 %	15 %
Frescura de la comida	5 %	45 %	45 %	5 %
Variedad del menú	5 %	10 %	70 %	15 %
Rapidez de la entrega de pedidos	10 %	50 %	40 %	0 %

A Joey le preocupan los resultados, y ha elaborado una estrategia para mejorar la calidad del servicio de *PP* dentro de un plazo de cuatro meses. La estrategia consiste en introducir lo siguiente:

- Gestión de la calidad y una política de disminución de residuos
- Control de existencias “justo a tiempo”
- Encuestas mensuales para hacer un seguimiento de la satisfacción de los clientes y empleados

El sindicato ha argumentado que la estrategia de Joey podría provocar un aumento en las reducciones de plantilla. El personal de *PP* que pertenece al sindicato ha afirmado que no se le dio la capacitación completa necesaria para la gestión de la calidad. *PP* tendrá que contratar inspectores externos para comprobar la calidad de la producción. La mayor parte de los gerentes de *PP* tienen un estilo de liderazgo autocrático; además, el hacer hincapié en la menor cantidad de residuos podría generar estrés a los empleados.

(Esta pregunta continúa en la página siguiente)



24EP21

Véase al dorso

Advertencia:

Los contenidos usados en las evaluaciones del IB a menudo provienen de fuentes externas auténticas. Las opiniones expresadas en ellos pertenecen a sus autores y/o editores, y no reflejan necesariamente las del IB. En ocasiones, se incluyen empresas, productos o personas ficticios. Cualquier parecido con entidades reales es pura coincidencia. Todas las marcas o marcas registradas (™ o ®) incluidas se utilizan únicamente con fines ilustrativos, y su uso no implica ninguna afiliación con el IB ni aprobación por parte del IB.

Referencias:

3. PhonlamaiPhoto, 2017. *Delivery drone with box – stock photo*. [imagen en línea] Disponible en: <https://www.gettyimages.co.uk/detail/photo/delivery-drone-with-box-royalty-free-image/637413978> [Consulta: 10 de marzo de 2025]. Material original adaptado.



24EP24