

# Esquema de calificación

**Noviembre de 2023**

**Gestión Empresarial**

**Nivel Medio**

**Prueba 2**

© International Baccalaureate Organization 2023

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 2023

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, 2023

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 puntuación y los criterios de evaluación de la página 3 deberán usarse cuando así lo indique el esquema de calificación.

Puntuación	Descriptor de nivel
<b>0</b>	El trabajo no alcanza ninguno de los niveles especificados por los descriptores que figuran a continuación.
<b>1–2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasa comprensión de las exigencias de la pregunta.</li> <li>• Se explican o aplican escasas herramientas (cuando corresponda), técnicas y teorías de gestión empresarial, y falta terminología de la asignatura.</li> <li>• Escasa referencia al material de estímulo.</li> </ul>
<b>3–4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cierta comprensión de las exigencias de la pregunta.</li> <li>• Se explican o aplican ciertas herramientas (cuando corresponda), técnicas y teorías de gestión empresarial pertinentes, y se usa cierta terminología adecuada.</li> <li>• Se hace cierta referencia al material de estímulo, pero a menudo no va más allá de la mención del nombre de una o más personas o de la organización.</li> </ul>
<b>5–6</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprensión de la mayoría de las exigencias de la pregunta.</li> <li>• Se explican y aplican herramientas (cuando corresponda), técnicas y teorías de gestión empresarial pertinentes, y se usa terminología adecuada la mayor parte del tiempo.</li> <li>• Se hace cierta referencia al material de estímulo, más allá de la sola mención del nombre de una o más personas o de la organización.</li> <li>• Ciertos indicios de una respuesta equilibrada.</li> <li>• Algunos juicios son pertinentes pero no están fundamentados.</li> </ul>
<b>7–8</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena comprensión de las exigencias de la pregunta.</li> <li>• Se explican y aplican bien las herramientas (cuando corresponda), técnicas y teorías de gestión empresarial pertinentes, y se usa terminología adecuada.</li> <li>• Buena referencia al material de estímulo.</li> <li>• Indicios sólidos de una respuesta equilibrada.</li> <li>• Los juicios son pertinentes pero no siempre están bien fundamentados.</li> </ul>
<b>9–10</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena comprensión de las exigencias de la pregunta, incluidas las implicaciones (cuando corresponda).</li> <li>• Se explican con claridad y se aplican con un fin determinado las herramientas (cuando corresponda), técnicas y teorías de gestión empresarial pertinentes, y se usa terminología adecuada en toda la extensión de la respuesta.</li> <li>• Uso eficaz del material de estímulo de un modo que refuerza significativamente la respuesta.</li> <li>• Indicios de equilibrio en toda la extensión de la respuesta.</li> <li>• Juicios pertinentes y bien fundamentados.</li> </ul>

## Criterios de evaluación para la sección C

### Criterio A: Conocimiento y comprensión conceptual

Este criterio evalúa la medida en que el alumno demuestra conocimiento y comprensión de los conceptos dados y del contenido de gestión empresarial pertinente (teorías, técnicas o herramientas, según los requisitos de la pregunta).

Puntuación	Descriptor de nivel
0	El trabajo no alcanza ninguno de los niveles especificados por los descriptores que figuran a continuación.
1	Se demuestra un conocimiento superficial de los conceptos dados. No se ha seleccionado contenido de gestión empresarial, o el contenido seleccionado no es pertinente.
2	Se demuestra una comprensión satisfactoria de uno de los conceptos dados o de ambos. Parte del contenido de gestión empresarial seleccionado es pertinente. El contenido pertinente se ha explicado de manera satisfactoria.
3	Se demuestra una buena comprensión de uno de los conceptos dados o de ambos. El contenido de gestión empresarial seleccionado es pertinente, aunque puede que no sea suficiente. El contenido pertinente se ha explicado en general de manera satisfactoria, aunque la explicación pueda carecer de cierta profundidad o amplitud.
4	Se demuestra una buena comprensión de ambos conceptos dados. El contenido de gestión empresarial seleccionado es pertinente y suficiente, y está bien explicado.

**Criterio B: Aplicación**

Este criterio evalúa la medida en que el alumno es capaz de aplicar los conceptos dados y el contenido de gestión empresarial pertinente (teorías, técnicas o herramientas, según los requisitos de la pregunta) a la organización o las organizaciones de la vida real elegidas. **La organización o las organizaciones de la vida real no deben ser la misma del estudio de caso de la prueba 1.**

Puntuación	Descriptor de nivel
0	El trabajo no alcanza ninguno de los niveles especificados por los descriptores que figuran a continuación.
1	Los conceptos dados y/o todo contenido de gestión empresarial pertinente se conectan con la organización o las organizaciones de la vida real, pero la conexión es inapropiada o superficial.
2	Los conceptos dados y/o el contenido de gestión empresarial pertinente se conectan apropiadamente con la organización o las organizaciones de la vida real, pero la conexión no ha sido desarrollada.
3	Los conceptos dados y el contenido de gestión empresarial pertinente se han aplicado bien en general para explicar la situación y las cuestiones de la organización o las organizaciones de la vida real, aunque la explicación pueda carecer de cierta profundidad o amplitud. Se dan ejemplos.
4	Los conceptos dados y el contenido de gestión empresarial pertinente se han aplicado bien para explicar la situación y las cuestiones de la organización o las organizaciones de la vida real. Los ejemplos son apropiados e ilustrativos.

**Criterio C: Argumentos razonados**

Este criterio evalúa la medida en que el alumno plantea argumentos razonados. Esto incluye la presentación de argumentos pertinentes y equilibrados mediante, por ejemplo, la exploración de distintas prácticas, la ponderación de sus puntos fuertes y débiles, la comparación y contrastación, o la consideración de las consecuencias, según los requisitos de la pregunta. También abarca la justificación de los argumentos con datos razonables u otro tipo de respaldo de las afirmaciones que se hagan.

Puntuación	Descriptor de nivel
0	El trabajo no alcanza ninguno de los niveles especificados por los descriptores que figuran a continuación.
1	Se hacen afirmaciones pero son superficiales.
2	Se plantean argumentos pertinentes pero en su mayoría no están justificados.
3	Se plantean argumentos pertinentes y en su mayoría están justificados.
4	Se plantean argumentos pertinentes y equilibrados, y están correctamente justificados.

### **Criterio D: Estructura**

Este criterio evalúa la medida en que el alumno organiza sus ideas con claridad y presenta un escrito estructurado con los siguientes elementos:

- Introducción
- Cuerpo
- Conclusión
- Párrafos apropiados para el propósito que cumplen

<b>Puntuación</b>	<b>Descriptor de nivel</b>
<b>0</b>	El trabajo no alcanza ninguno de los niveles especificados por los descriptores que figuran a continuación.
<b>1</b>	Están presentes dos o menos de los elementos estructurales, y pocas ideas están organizadas con claridad.
<b>2</b>	Están presentes tres de los elementos estructurales, y la mayoría de las ideas están organizadas con claridad.
<b>3</b>	Están presentes tres o cuatro de los elementos estructurales, y la mayoría de las ideas están organizadas con claridad.
<b>4</b>	Están presentes todos los elementos estructurales, y las ideas están organizadas con claridad.

### **Criterio E: Individuos y sociedades**

Este criterio evalúa la medida en que el alumno es capaz de presentar una consideración equilibrada de las perspectivas de un espectro de grupos de interés pertinentes, entre ellos, individuos y grupos dentro y fuera de la organización.

<b>Puntuación</b>	<b>Descriptor de nivel</b>
<b>0</b>	El trabajo no alcanza ninguno de los niveles especificados por los descriptores que figuran a continuación.
<b>1</b>	Se ha considerado de manera superficial o inapropiada una perspectiva individual o grupal.
<b>2</b>	Se ha considerado de manera apropiada una perspectiva individual o grupal pertinente, o dos perspectivas individuales o grupales pertinentes se han considerado de manera superficial o inapropiada.
<b>3</b>	Se han considerado apropiadamente al menos dos perspectivas individuales o grupales pertinentes.
<b>4</b>	Se han considerado equilibradamente las perspectivas individuales y grupales pertinentes.

## Sección A

1. (a) Defina el término *sector secundario*. [2]

Este sector **incluye tanto la construcción como la fabricación**. Utiliza recursos del sector primario para **fabricar bienes terminados o procesar materia prima** que luego se utilizará para otros negocios del sector secundario. El sector secundario **apoya** a los **sectores primario y terciario**.

**Nota:** No se requiere aplicación. No otorgue puntos por la presentación de ejemplos. Para recibir puntos, no basta con dar ejemplos de empresas del sector secundario. Sin embargo, la ejemplificación puede reforzar una definición y ser la base para otorgar un segundo punto (si la definición no estaba del todo completa).

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

Otorgue [1] por una definición básica que demuestre conocimiento y comprensión parciales.

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

- (b) Utilizando la información de la **Tabla 1**, calcule, para *FD*:

- (i) el índice de liquidez corriente al 31 de diciembre de 2022 (*muestre la totalidad del mecanismo*); [2]

(Todas las cifras en \$000).

Caja + deudores + existencias = Activo corriente

$\$17 + \$39 + \$40 = \$96$

Sobregiros + acreedores + préstamo a 90 días + préstamo a 180 días = Pasivo corriente

$\$6 + \$32 + \$10 + \$16 = \$64$

Índice de liquidez corriente = Activo corriente / Pasivo corriente

**Índice de liquidez corriente =  $\$96/\$64 = 1,5$**

Otorgue [2] si el alumno/a presenta la **respuesta correcta con el mecanismo**. Otorgue [1] por el mecanismo y [1] por la respuesta correcta.

Otorgue [1] si un alumno/a **que ha presentado el mecanismo** ha seguido el procedimiento correcto (con lo que demuestra que entiende los conceptos subyacentes) **pero** ha cometido un error u omisión en el cálculo.

Otorgue [1] si el alumno/a no muestra nada del mecanismo y se limita a escribir la respuesta.

Otorgue puntuación [0] por solo escribir la fórmula.

- (ii) el índice de liquidez inmediata o razón ácida al 31 de diciembre de 2022 (*no se requiere el mecanismo*); [1]

Índice de liquidez inmediata o razón ácida = (Activo corriente – bienes de cambio) / (Pasivo corriente)

**Índice de liquidez inmediata o razón ácida =  $(96 - 40)/64 = 0,875$**  (acepte el redondeo)

**Nota: Acepte 0,875 o 0,88. No acepte 0,87 o 0,9.**

Otorgue [1] por la respuesta correcta (no se requiere el mecanismo).

Si el alumno/a muestra el mecanismo, que para esta pregunta no se requiere, aplique la **regla de la cifra propia** si calculó incorrectamente el pasivo corriente en 1 (b)(i).

(iii) el patrimonio neto total al 31 de diciembre de 2022 (*no se requiere el mecanismo*); **[1]**

**Patrimonio neto** = Capital accionario + reservas acumuladas = \$10 + \$22 = **\$32**

**Acepte \$32 000**

Otorgue **[1]** por la respuesta correcta. La respuesta correcta debe incluir el **signo \$** (*no se requiere el mecanismo*).

(iv) el margen de ganancia neta para el ejercicio con cierre al 31 de diciembre de 2022 (*muestre la totalidad del mecanismo*). **[2]**

Margen de ganancia neta = (Ganancias netas antes de intereses e impuestos) / (ingresos por ventas) x 100

Ingresos por ventas = 22 drones x \$400 x 12 meses = \$105.600

Ingresos por ventas – costo de los bienes vendidos – gastos = Ganancias netas antes de intereses e impuestos

\$105.600 – \$33.000 – \$56.000 = \$16.600

**Margen de ganancia neta** = (\$16.600 / \$105.600) x 100 % = **15,72 %** (acepte el redondeo)

**Nota: Acepte 15,7 %. No acepte 16 % o 15,71 %.**

Otorgue puntos de la siguiente manera:

Otorgue **[2]** si el alumno/a presenta la **respuesta correcta con el mecanismo**. Para ser correcta, la respuesta debe incluir **el símbolo de porcentaje (%)**.

Otorgue **[1]** si un alumno/a que **ha presentado el mecanismo** ha seguido el procedimiento correcto (con lo que demuestra que entiende los conceptos subyacentes) **pero** ha cometido un error de cálculo o la respuesta no incluye **el símbolo de porcentaje (%)**.

Otorgue **[1]** si el alumno/a no muestra nada del mecanismo y se limita a escribir la respuesta. Otorgue puntuación **[0]** por solo escribir la fórmula.

(c) Comente la oferta de WF de adquirir a Gary acciones de FD. **[2]**

Los alumnos/as pueden contestar esta pregunta de una de dos formas.

Pueden comentar que, al **vender el 60 %** de las acciones a WF, **Gary perderá control de la empresa**. Aunque **seguiría siendo CEO por tres años**, ya no tendría completa libertad para manejar el negocio como mejor le pareciera.

O bien, los alumnos/as pueden hacer comentarios sobre el precio de la oferta de WF. El 60 % del valor en libros neto de la empresa es \$19.200 (patrimonio neto x 60 % = \$32.000 x 0,6). WF está ofreciendo \$35.000 por esas acciones, lo que significa que Gary ganaría \$15.800 adicionales, lo que puede o no resultarle atractivo.

**Nota:** No se espera que los alumnos/as evalúen la oferta de WF. Más bien se espera que comenten lo que la oferta puede implicar.

Otorgue **[1]** por un comentario básico que se ocupe de una de las dos cuestiones arriba mencionadas. Otorgue **[1]** punto adicional por aplicación al material de estímulo.

Si un alumno/a dice algo así como “Si Gary acepta la oferta, perderá control de la empresa, pero también tendrá una ganancia de capital (o ganancia) sobre la venta de las acciones”, otorgue **[2]**. Si un alumno/a comenta solo una de las dos cuestiones arriba mencionadas, para obtener el punto por aplicación deberá incluir detalles más específicos, como 60 % o \$15.800.

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

[2]

Una **empresa unipersonal** pertenece a una persona que tiene la **propiedad exclusiva de la empresa**; ese individuo tiene derecho a conservar todas las ganancias después del pago de impuestos pero es responsable de todas las pérdidas; es **propietario/a** en exclusividad.

Las características de la empresa unipersonal incluyen lo siguiente:

- **Control** total del propietario/a.
- El propietario/a **es dueño/a de la empresa y la opera**.
- No es una entidad jurídica independiente. No existe **ninguna distinción jurídica entre la empresa y su propietario/a**.
- **Responsabilidad ilimitada del propietario/a**.
- El **financiamiento** suele ser **limitado**.
- **Inscribir** la empresa en general es relativamente **fácil, barato y rápido**.

**Nota:** No acepte tomador(a) de riesgo como característica de empresa unipersonal.

Acepte toda otra característica pertinente.

**Nota:** No se requiere descripción.

Otorgue [1] por cada característica pertinente identificada. Otorgue un máximo de [2].

(b) Utilizando la información de la **Tabla 2**, prepare un pronóstico de flujo de caja de AAP con todos los rótulos correspondientes para los cuatro meses de enero de 2024 a abril de 2024.

[6]

	Enero 2024	Febrero 2024	Marzo 2024	Abril 2024
Ingresos de caja:				
Ventas (ingresos por ventas en efectivo)	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000
Ingresos totales	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000
Egresos de caja:				
Alquiler de helicóptero	\$1.000	\$1.000		
Pago de préstamo	\$300	\$300	\$300	\$300
Sueldo de Alejandro	\$550	\$550	\$1.000	\$1.000
Mantenimiento del dron			\$200	\$200
Egresos (pagos) de caja totales	\$1.850	\$1.850	\$1.500	\$1.500
Flujo de caja neto	\$150	\$150	\$500	\$500
Saldo de apertura	\$0	\$150	\$300	\$800
Saldo de cierre	\$150	\$300	\$800	\$1.300

**Acepte ligeras diferencias en los títulos o el formato; por ejemplo, el saldo de apertura arriba o abajo.**

*No penalice al alumno/a si no hay un título general, pues no está especificado en la guía de la asignatura, a diferencia de lo que sucede con el estado de resultados o el balance, donde sí se espera que haya un título.*

**Nota:** *Aplique la regla de la cifra propia: si un alumno/a comete un error en una línea y lo acarrea en el resto del pronóstico, se trata de un solo error. Esta regla se aplica a errores tanto matemáticos como conceptuales (por ejemplo, si el alumno/a considera el mantenimiento en un mes incorrecto).*

Otorgue **[1]** *si el alumno/a tiene alguna idea de qué es un pronóstico de flujo de caja y cuál es su presentación.*

Otorgue **[2]** *por un flujo de caja con algunos problemas de disposición y redacción, y con tres errores (aplique la regla de la cifra propia).*

Otorgue **[3]** *por un flujo de caja en gran medida correcto con algunos problemas menores de disposición y redacción, y con dos errores (aplique la regla de la cifra propia).*

*Esto podría incluir, además de los problemas de ubicación de cifras y errores matemáticos, errores conceptuales (como el uso del término “ganancias netas” en lugar de “flujo de caja neto”) u omisiones, como no tener una línea identificada como “saldo de cierre” o “totales”.*

Otorgue **[4]** *por un flujo de caja en gran medida correcto con algunos problemas menores de disposición y redacción, y con un error (aplique la regla de la cifra propia), o bien si el alumno/a no presenta un flujo de caja matemáticamente correcto.*

Otorgue **[5]** *por un flujo de caja matemáticamente correcto con alguna omisión respecto de la redacción presentada más arriba.*

Otorgue **[6]** *por un pronóstico de flujo de caja totalmente correcto, con un formato generalmente aceptado y líneas para ingresos totales, egresos/pagos totales (o alguna otra forma de redacción aceptable), una línea para flujo de caja neto/ingresos, etc., y líneas para los saldos de apertura y cierre.*

*No se espera que el alumno/a incluya todo el mecanismo.*

(c) Explique **una** fuente de financiamiento externa apropiada, **distinta de** un préstamo, que Alejandro podría usar para adquirir el dron.

[2]

**Arrendamiento:** el arrendamiento es un **contrato** que establece los términos en los que una parte acuerda **alquilar un activo** —en este caso, un dron— que es **propiedad de otra parte**.

La adquisición de **tecnología** nueva como la de los **drones** puede ser **riesgosa** por lo rápido que **puede volverse obsoleta** (pese a que puede otorgar una ventaja competitiva). Es posible que Alejandro quiera lograr una **actualización** introduciendo un modelo nuevo, de manera acorde con las necesidades de la empresa. **El arrendamiento es una forma de mitigar el riesgo.** Los **drones** pueden ser **caros** de pagar en tu totalidad. A diferencia de la maquinaria más grande, a menudo es *posible* adquirir un dron haciendo un pago único, pero suele no ser una buena idea. ¿Por qué? Esto **puede limitar** seriamente el **flujo de caja**, lo que dejaría a la empresa sin capacidad de pagar los gastos cotidianos. En este caso en particular, al parecer, la empresa le permitirá a **Alejandro aumentar su sueldo**. El arrendamiento consiste en un depósito seguido de una serie de pagos mensuales (más intereses); esto **permite distribuir el costo** sin ejercer presión sobre el capital circulante.

Financiamiento de terceros mediante sistemas de propiedad compartida, por ejemplo, una **sociedad:** las empresas de este tipo están **formadas por dos personas o más**. A menudo son amistades, relaciones o personas con destrezas similares o afines. Las sociedades son frecuentes entre profesionales con cualificaciones afines. En este caso, **Alejandro le podría pedir a otro fotógrafo** capacitado para la fotografía aérea que invirtiera en la adquisición del dron. Al operar como sociedad, podrían apuntar a **especializarse en la fotografía aérea**.

**Nota:** No aceptar crédito comercial o sobregiro.

*Acepte toda otra fuente de financiamiento externa apropiada.*

*Otorgue [1] por una identificación genérica pertinente o una descripción de una fuente de financiamiento externa apropiada, y [1] adicional por cualquier explicación adicional en contexto. No se podrá otorgar [2] por la fuente de financiamiento externa si la respuesta carece o bien de explicación o de aplicación a Alejandro's Aerial Photography como empresa unipersonal.*

### Sección B

3. (a) Defina el término *costos variables*.

[2]

Los **costos variables** son costos recurrentes que **cambian con la producción o la actividad**. Cuando aumentan las ventas o la producción, aumentan también los costos variables.

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

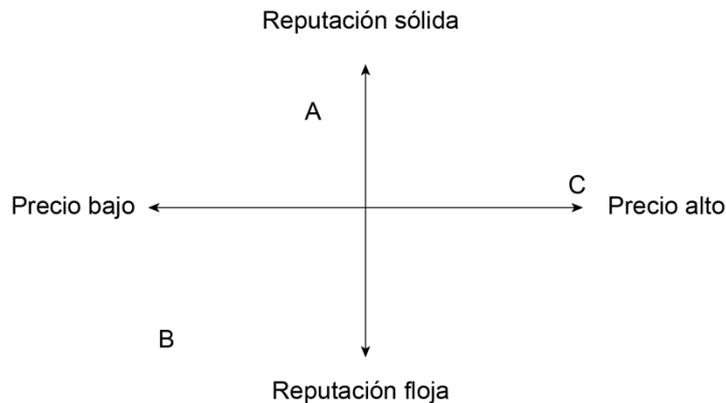
**No** se espera que la definición de los alumnos/as coincida **exactamente** en su redacción con la mencionada más arriba.

Si un alumno/a dice “los costos variables son costos que varían”, otorgue [0].

Otorgue [1] por una definición básica que demuestre conocimiento y comprensión parciales.

Otorgue [2] por una definición que demuestre plena comprensión. Para recibir [2], el alumno/a deberá especificar que los costos variables cambian con la producción o la actividad.

(b) Utilizando la **Tabla 3**, elabore un mapa de posición y mapa de percepción de producto para los tres salones de belleza para mascotas existentes. [4]



**Nota:** Acepte si un candidato utiliza la palabra “calidad” en vez de “reputación”.

Otorgue [1] por cierta comprensión de un mapa de posición/mapa de percepción de producto.

Otorgue [2] por un mapa de posición/mapa de percepción de producto correctamente dibujado, con los ejes apropiadamente rotulados.

Otorgue [3] por un mapa de posición/mapa de percepción de producto correctamente dibujado, con los ejes apropiadamente rotulados, si además el alumno/a ha ubicado dos de las tres empresas en su lugar correcto en el mapa.

Otorgue [4] por un mapa de posición/mapa de percepción de producto correctamente dibujado, con los ejes apropiadamente rotulados, si además el alumno/a ha ubicado las tres empresas en su lugar correcto en el mapa.

**Nota:** Se pueden invertir los ejes (el eje Y podría ser el precio y el eje X, la reputación).

Acepte si el salón A está sobre el eje de reputación o cerca del mismo ya que esto representa distancia media entre precio bajo y alto sobre el eje del precio.

Acepte abreviaciones para los rótulos de los salones siempre y cuando sean claros.

(c) Explique **dos** problemas que Anna puede encontrar al abrir una empresa nueva. **[4]**

Entre los problemas comunes que encuentran las empresas nuevas están los siguientes:

- **Dificultad para contratar** empleados/as aptos ya que ella es nueva y un cuenta con registro de experiencia en el área;
- **Falta de financiamiento**, nuevamente por la falta de registro de ella misma;
- **Falta** de identidad o **reputación** en el mercado – Anna cuenta con recursos limitados para promocionar;
- **Base de clientes** inicial **limitada** (el mercado es muy competitivo)
- Muchas **exigencias** sobre el **tiempo del propietario/a** – Anna es probablemente una empresa unipersonal;
- **Falta de experiencia** de quienes crean la empresa, Anna carece de experiencia de gestión empresarial;
- **Estudios de mercado deficientes** – la falta de recursos financieros de Anna puede sugerir que esto es cierto.

*Acepte todo otro problema pertinente que una empresa nueva pueda encontrar.*

**Nota:** Si Anna abre el salón como una empresa independiente, **tendrá que establecer una identidad en el mercado** (esta sería una cuestión menor si lo abriera como franquicia de PB).

*Otorgue puntos de la siguiente manera:*

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

*Otorgue **[1]** por la identificación de un problema común que una empresa puede encontrar y **[1]** adicional por una explicación y aplicación al material de estímulo. Otorgue un máximo de **[2]**.*

*No se podrá otorgar **[2]** por cada problema si la respuesta carece de explicación y/o de aplicación.*

*Por ejemplo:*

*Por una identificación o una descripción de un problema **con o sin** aplicación, otorgue **[1]**.*

*Por la explicación de un problema **sin ninguna** aplicación, otorgue **[1]**.*

*Por la explicación de un problema **y** aplicación, otorgue **[2]**.*

*Puntuación máxima total: **[4]**.*

(d) Recomiende si Anna debería abrir su salón de belleza para mascotas como una empresa independiente (**Opción 1**) o como franquicia de PB (**Opción 2**). **[10]**

Ambas opciones tienen ventajas y desventajas.

Ventajas de la Opción 1

- **Anna** es absolutamente **su propia jefa**, y esto a ella le resulta atractivo.
- Anna tiene **total control** de decisión sobre lo que hace.
- Anna **conserva todos los ingresos**.
- Los **pronósticos** son **favorables**. Anna no *necesita* ser una franquicia.

Desventajas de la Opción 1

- Muchas **empresas nuevas** enfrentan una variedad de **problemas**. No tendrá el apoyo de un franquiciante. Todo correrá totalmente por su cuenta.
- Está ingresando en un **mercado competitivo**.
- Anna no tiene ninguna experiencia gerencial.

Ventajas de la Opción 2

- Anna podrá **obtener más baratos los equipos y suministros**, presumiblemente porque el **franquiciante** consigue **economías de escala** en la adquisición.
- Como **cadena nacional**, la marca PB es **muy conocida**.
- **PB pagará la promoción nacional y regional**.
- El **franquiciante** ofrece **apoyo** y orientación.

Desventajas de la Opción 2

- Anna **quiere ser su propia jefa**. Al operar una franquicia de PB, **perderá cierto control** sobre su negocio.
- Para **adquirir la franquicia** tiene que pagar una tasa por única vez y, en adelante, el **5 % de sus ingresos**.
- El **salón de belleza para mascotas existente** en el mercado tiene **mejor reputación que PB**, pese a que sus precios son comparables.
- Anna necesitará pagar por la publicidad local – aunque no tanto como para la opción 1.

*Acepte cualquier evaluación/juicio/recomendación que se fundamente.*

*Se espera que los alumnos/as presenten una conclusión con un juicio fundamentado.*

Máximo de puntos	¿Anna debería elegir la Opción 1 o la Opción 2?	Juicios/conclusiones
1-2	Intento mínimo. No comprende de verdad lo que pide la pregunta. Sin aplicación, respuesta teórica.	
3	Un argumento a favor o un argumento en contra de una opción. Uso limitado del estímulo	n/c
4	Un argumento a favor y un argumento en contra de una opción. O bien, dos o más argumentos a favor de un lado de la discusión y ninguno a favor del otro. Algo de uso del estímulo	n/c
5	Un argumento equilibrado a favor de una opción (al menos un argumento a favor y uno en contra) y un argumento no equilibrado a favor de la otra opción (al menos un argumento a favor o en contra). Algo de uso del estímulo	n/c
6	Argumentos equilibrados (como mínimo un argumento a favor y un argumento en contra) para ambas opciones. Buen uso del estímulo	Sin juicios/conclusiones
7-8	Argumentos equilibrados (como mínimo un argumento a favor y un argumento en contra) para ambas opciones <i>más</i> una conclusión que es más que nominal: se desprende naturalmente del análisis. Uso en gran medida eficaz de vocabulario de negocios y del estímulo.	Juicios/conclusiones basados en un análisis y explicación en el cuerpo principal de la respuesta

9-10	Argumentos equilibrados (como mínimo un argumento a favor y un argumento en contra) para ambas opciones <i>más</i> una conclusión que es más que nominal: se desprende naturalmente del análisis. Rico uso de vocabulario de negocios, teoría empresarial y el estímulo.	Dos argumentos a favor, dos argumentos en contra y una conclusión que es más que nominal: se desprende naturalmente del análisis
------	--	---

*Utilice la tabla anterior y puntúe según las bandas de puntuación de la página 3.*

4. (a) Defina el término *mercado nicho*.

[2]

Un **mercado nicho** es un **mercado único y específico**, habitualmente un **subconjunto de un mercado mayor**, con **deseos y necesidades específicos**. Los mercados nicho en general son **pequeños**, y los **productos que se venden** en ellos son **más caros** que aquellos que están fuera del nicho. La clientela de los mercados nicho suele apasionarse por los productos, por los que está dispuesta a pagar precios superiores.

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

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

*Otorgue [1] por una definición básica que demuestre conocimiento y comprensión parciales.*

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

(b) Explique por qué WJ necesita regularmente más capital circulante.

[4]

Según el material de estímulo, **WJ tiene un ciclo del capital circulante prolongado**. Al hablar de ciclo del capital circulante, se hace referencia al **proceso —que implica tiempo y fondos—** en que una **empresa adquiere suministros**, los **convierte** en existencias de **bienes terminados**, **vende** las existencias y **recibe pago** por ellas. Como fabricante, **WJ adquiere materia prima a crédito**, **convierte** la materia prima en **bienes terminados** y luego los **vende a mayoristas a crédito**. Este proceso **inmoviliza el efectivo**. Pese a que **el crédito que se le extiende a WJ le provee recursos**, se presume que esos recursos están **inmovilizados en activos que no son efectivo** (existencias y cuentas de deudores) por un **período más prolongado que los términos del crédito que WJ recibe**. **El hecho de que un proveedor haya acortado los términos del crédito** (de 60 a 30 días) ha **empeorado la cuestión del capital circulante**. Las ventas de WJ **están aumentando**; esto significa que la empresa **necesita** invertir **cada vez más capital en activo corriente**. Con cada dólar de aumento en las ventas, WJ necesita más capital circulante. Para muchas empresas, y en especial las empresas como WJ, con un rápido aumento en las ventas, **las ganancias no son suficientes para financiar esta necesidad cada vez mayor de capital circulante**.

*Otorgue [1] punto si se presenta solo una comprensión parcial o poco clara del capital circulante.*

*Otorgue [2] puntos por una explicación clara del capital circulante y por vincularla con el concepto del ciclo del capital circulante.*

*Otorgue [2] puntos **adicionales** por una aplicación una sólida y exhaustiva al material de estímulo.*

*Otorgue un máximo de [4] en total.*

*Para otorgar [4] puntos, la respuesta debe indicar cierta comprensión de que el ciclo del capital circulante está conformado por la rotación de existencias y la rotación de deudores menos la rotación de acreedores.*

(c) Con referencia a los nuevos competidores de WJ, explique los términos “estrategia de determinación de precios de penetración” y “líder con pérdidas”.

[4]

La **estrategia de determinación de precios de penetración** tiene lugar cuando una empresa que trata de **obtener una cuota de mercado ingresa en un mercado con precios más bajos que los de sus competidores**, a fin de atraer a la clientela y alejarla de esos competidores. **Durante años, WJ, una empresa bien establecida en el mercado de los equipos para camping ecológicos, pudo cobrar un precio superior** por sus equipos. **Ahora, sin embargo (“el mercado empezó a cambiar”)**, los **nuevos ingresantes** en el mercado ecológico están intentando “comprar” cuota de mercado ofreciendo sus equipos a **precios más bajos que los de WJ**.

Una **estrategia de líder con pérdidas** tiene lugar cuando una empresa vende uno de sus productos a un **precio muy por debajo del mercado —en general, yendo a pérdida—** a fin de atraer clientela y que esta compre otros productos, que suelen ser afines, complementarios y rentables.

Uno de los competidores de WJ estaba vendiendo una carpa a un precio que, según sospechaba Cameron, era muy inferior al costo de fabricarla. No obstante, con este enfoque, la clientela toma conciencia de que el competidor ahora ha aparecido en el mercado de los equipos para *camping* ecológicos, y es posible que compre otros productos de *camping* del competidor que sean rentables para este.

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

Otorgue [1] si la respuesta contiene una definición básica de la **estrategia de determinación de precios de penetración** y [1] adicional si se presenta un desarrollo con respecto a WJ o sus competidores. Otorgue un máximo de [2].

No se podrá otorgar [2] si la respuesta carece de explicación y/o de aplicación.

Otorgue [1] si la respuesta contiene una definición básica de **líder con pérdidas** y [1] adicional si se presenta un desarrollo con respecto a WJ o sus competidores. Otorgue un máximo de [2].

No se podrá otorgar [2] si la respuesta carece de explicación y/o de aplicación.

Otorgue un máximo de [4] en total.

(d) Recomiende si Cameron debería elegir la **Opción 1** o la **Opción 2**.

[10]

La **Opción 1** tiene varias **ventajas**. En primer lugar, **el empezar a cotizar en bolsa elevaría el perfil de WJ**; es posible que la empresa **necesite** esto, debido al **ingreso de más empresas al mercado** de los equipos para *camping* ecológicos. Con la **nueva fábrica**, moderna y sostenible, WJ puede seguir fabricando equipos para *camping* ecológicos en cantidad suficiente para satisfacer la demanda del mercado. La nueva fábrica, que en su construcción incorpora características sostenibles adicionales, puede resaltar aún más el **respeto al medio ambiente** en que WJ enfoca su marca. Al **fabricar sus propios productos**, WJ puede **garantizar la calidad de los productos** y el control de todas sus prácticas.

**Desventajas: Sin embargo, empezar a cotizar en bolsa es costoso. Cameron ya no sería el accionista mayoritario** y tendría que responder a sus accionistas de un modo que antes no había sido necesario. Como empresa que cotizara en bolsa, WJ **perdería parte de su distinción** ante sus seguidores/as del **mercado nicho**. Además, el **capital reunido** sería **insuficiente** para cubrir todos los requisitos de capital de WJ, por lo que la empresa **tendría que tomar un préstamo bancario adicional**; el préstamo sumaría gastos por intereses y se tendría que devolver.

La **Opción 2** tiene varias **ventajas**. Cameron **no tendría que hacer que WJ empezara a cotizar en bolsa**, por lo que **conservaría su participación del 70 % (mayoritaria)** en la empresa. La presión que representa el alza de los requisitos de capital circulante disminuiría sustancialmente, pues se **reduciría** en gran medida el **período de rotación de inventario** de WJ: la empresa recibiría artículos de sus fabricantes en el extranjero, los compraría a crédito y vendería de inmediato las existencias a los mayoristas. WJ lograría una **reducción considerable de sus costos fijos**.

Sin embargo, la **Opción 2** también tiene **desventajas**. La gestión de una cadena de suministros extendida está **fuera del área de especialización** de Cameron. Al trasladar la fabricación a proveedores de países en desarrollo se podría **empañar la marca de WJ** si **esas empresas no siguen** ellas mismas **prácticas sostenibles** u otras prácticas que en general son deseables para los países desarrollados (por ejemplo, que no haya trabajo infantil). Además, WJ tendría **menos control sobre la calidad**.

Acepte toda otra ventaja o desventaja pertinente de cualquiera de las dos opciones.

Máximo de puntos	Opción 1	Opción 2	Juicios/conclusiones
1-2	Intento mínimo. No comprende de verdad lo que pide la pregunta.		

	Sin aplicación, respuesta teórica.		
3	Sin equilibrio	N/C	N/C
4	Sin equilibrio	Sin equilibrio	N/C
5	Una opción equilibrada (un argumento a favor y un argumento en contra) y la otra opción no equilibrada		N/C
6	Ambas con equilibrio		Sin juicios/conclusiones
7-8	Con equilibrio Uso en gran medida eficaz de vocabulario de negocios y del estímulo		Juicios/conclusiones basados en análisis y explicación que figuran en el cuerpo principal de la respuesta
9-10	Con equilibrio Rico uso de vocabulario de negocios, teoría empresarial y el estímulo		Juicios/conclusiones basados en análisis y explicación que figuran en el cuerpo principal de la respuesta

Utilice la tabla anterior y puntúe según las bandas de puntuación de la página 3.

5. (a) Defina el término *marketing social*. [2]

Cualquier actividad que procure influir en el comportamiento social de modo de beneficiar al público objetivo y a la sociedad en general, utilizando conceptos del marketing comercial.  
*Definición alternativa: se trata de un enfoque de marketing que busca influir en favor de un cambio positivo en el comportamiento individual y de mejoras en el bienestar social.*

**Nota:** No se requiere aplicación. No otorgue puntos por la presentación de ejemplos.  
No se espera que la definición de los alumnos/as coincida **exactamente** en su redacción con la mencionada más arriba.

Otorgue [1] por una definición básica que demuestre conocimiento y comprensión parciales.  
Otorgue [2] por una definición completa y clara que demuestre conocimiento y comprensión similares a los de la respuesta mencionada más arriba.

(b) Utilizando la matriz de Ansoff, explique **dos** de las estrategias de crecimiento de ME. [4]

	Productos existentes	Productos nuevos
Mercados existentes	Penetración de mercado	Desarrollo de productos
Mercados nuevos	Desarrollo de mercado	Diversificación

Estrategias posibles:

- **Desarrollo de productos:** ME continuamente **desarrollaba productos nuevos** vendidos a **mercados existentes**; por ejemplo, las **hamburguesas tradicionales**, las **patatas asadas** y otros.
- **Desarrollo de mercado:** ME **abrió tiendas** en **ubicaciones** geográficas **distintas** o ciudades cercanas usando **los mismos productos** que ya manejaba.
- **Penetración de mercado:** al vender los **mismos productos** a los mismos **mercados o clientes/as**, ME gasta dinero en promoción convencional para **atraer más clientela** a sus tiendas actuales.
- **Diversificación afín:** **bebida** vegetal o saludable **nueva**, o incluso el paso a las **hamburguesas veganas**, suponiendo que se apuntara a **nuevos segmentos** con **nuevos productos**, con una explicación completa sobre los **consumidores y consumidoras a quienes se dirige ME, de vida activa y con orientación a la salud.**

**Nota:** No penalice a los alumnos/as si no han dibujado la matriz, pero se espera que demuestren comprensión del modelo y que hagan referencia a los tipos de productos/tipos de mercado utilizando la terminología aquí mencionada.

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

Otorgue [1] por cada estrategia apropiada y [1] adicional por un desarrollo con respecto a ME. Otorgue un máximo de [2].

No se podrá otorgar [2] por cada estrategia si la respuesta carece de explicación y/o de aplicación.

Por ejemplo:

Por una identificación o una descripción de una estrategia **con o sin** aplicación, otorgue [1].

Por la explicación de una estrategia **sin ninguna** aplicación, otorgue [1].

Por la explicación de una estrategia **y** aplicación, otorgue [2].

Puntuación máxima total: [4].

(c) Explique **una** ventaja y **una** desventaja para ME de usar una estrategia de determinación de precios de líder con pérdidas para el nuevo producto que se lanzará en 2024. [4]

**Posibles ventajas:**

Dada la mayor competencia en un mercado maduro y saturado, así como la preocupación por el futuro, **una estrategia de líder con pérdidas puede atraer a más personas a la tienda.** Es probable que un **precio bajo aliente a la clientela a probar el nuevo producto** y, con suerte, se podría desarrollar la lealtad a la marca.

Cuando la clientela compre la bebida a un precio muy atractivo y competitivo, es probable que también **adquiera algunos productos complementarios** disponibles en la tienda que actualmente enfrentan competencia.

**Posibles desventajas:**

Dada la **caída actual de las ganancias**, es posible que ME **descienda** rápidamente a una **posición** general de **pérdidas.** **Es posible que la nueva bebida no atraiga** a la clientela que se esperaba, pues se dice que el mercado de las hamburguesas vegetales también está llegando a su madurez/saturación.

Esta estrategia **puede ser apropiada por un corto plazo** únicamente, y **quizá no sea sostenible a mediano/largo plazo.** Si ME **aumenta el precio** después de un cierto período, **quizá la clientela** se moleste por el aumento de precios, **deje de comprar** el producto y **busque alternativas** entre los competidores.

*Acepte toda otra ventaja/desventaja pertinente con aplicación apropiada al tipo de producto y a la naturaleza de la estrategia misma.*

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

Otorgue [1] por **una** ventaja apropiada y [1] adicional por un desarrollo con respecto a ME. Otorgue un máximo de [2].

Otorgue [1] por **una** desventaja apropiada identificada y [1] adicional por un desarrollo con respecto a ME. Otorgue un máximo de [2].

No se podrá otorgar [2] por cada ventaja/desventaja si la respuesta carece de explicación y/o de aplicación.

Por ejemplo:

Por una identificación o una descripción de una ventaja/desventaja **con o sin** aplicación, otorgue [1].

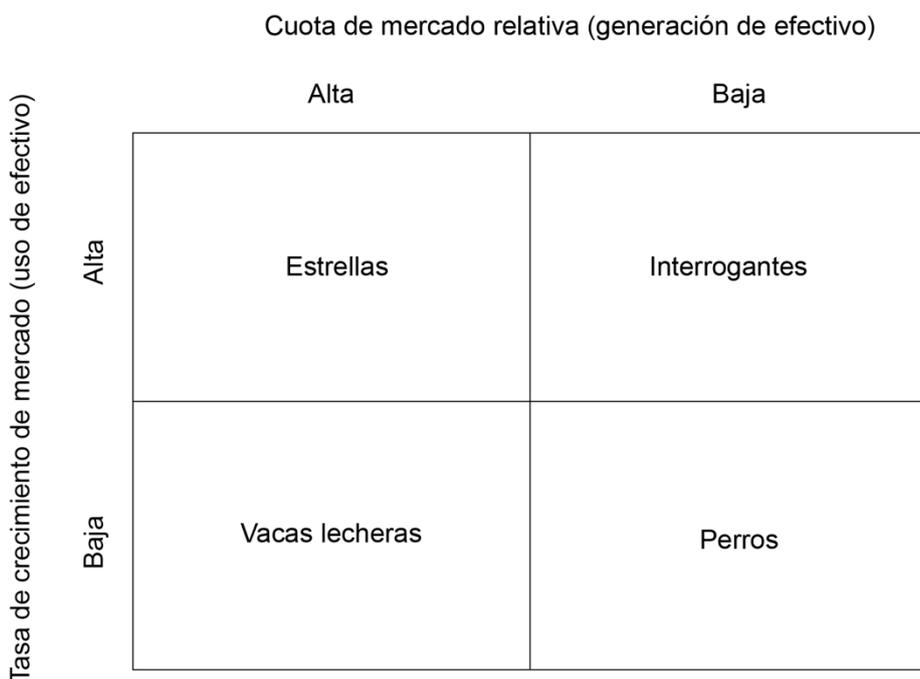
Por una respuesta parcial que puede carecer de aplicación a ME, otorgue [1].

Por la explicación de una ventaja/desventaja **sin ninguna** aplicación, otorgue [1].

Por la explicación de una ventaja/desventaja **y** aplicación, otorgue [2].

Puntuación máxima total: [4].

(d) Utilizando la matriz de Boston Consulting Group (BCG), evalúe la gama de productos centrales de ME. [10]



Se debe presentar una **evaluación general** de la gestión de la cartera/gama de productos.

- Las **hamburguesas de carne tradicionales** son un **perro** que pasaron a esta posición tras ser una **vaca lechera**. El producto ya no es rentable y el mercado no está creciendo (es un producto que da pérdidas).
- Las **patatas orgánicas asadas** son una **vaca lechera**.
- Las **hamburguesas orgánicas con bajo contenido de grasa**, en un mercado **saturado/maduro**, son una **vaca lechera** que está **pasando** rápidamente a la posición de **perro**. No dan ganancias; **solo llegan al punto de equilibrio**.
- Las **hamburguesas vegetales veganas** también son una **vaca lechera** en un mercado saturado. Son más rentables que las hamburguesas orgánicas, pero las ganancias se están estabilizando.
- Los **panqueques veganos** son un **perro**. Son un producto que da pérdidas. Probablemente hayan pasado directamente de la posición de interrogante a ser un perro.

La **nueva bebida vegetal** todavía está en desarrollo, por lo que representa una **fuga de efectivo**. Se **desconoce** su futuro.

Como **elemento positivo**, ME **introdujo productos nuevos a intervalos breves**. Queda claro que el equipo directivo de ME advierte que se deben introducir **nuevos productos** para **asegurar una gama de productos equilibrada**. ME **captó** las **nuevas tendencias sociales** y optó por los productos **orgánicos** y **veganos**. Algunos tuvieron éxito y claramente, mientras fueron vacas lecheras, aportaron a ME el **efectivo requerido** para **desarrollar otros nuevos productos**, además del efectivo para **apoyar al producto nuevo** a lo largo del ciclo de vida del producto, hasta la madurez. Todos **los productos menos uno** alcanzaron la **madurez/saturación**. El **equipo directivo** de ME, **preocupado** por la **caída en las ganancias** desde 2020 y la futura posición financiera de la empresa, decidió **introducir un nuevo producto vegetal** para, posiblemente, **cubrir una carencia** en la **gama de productos** vigente.

**Desventajas. Sin embargo, la cartera de productos** ahora está en gran medida **desequilibrada**. ME no tiene **interrogantes** ni **estrellas**, productos en las etapas de introducción y crecimiento. Los perros representan una fuga de efectivo y las vacas lecheras, excepto las **patatas, no son muy rentables**, o solo llegan al punto de equilibrio. No sorprende que, en 2020, el equipo directivo esté preocupado por el futuro financiero de ME. En el estímulo se dice que **las ganancias están cayendo considerablemente**. El **producto** de introducción más reciente fue un **fracaso**. **No hay garantías de que la nueva bebida sea un éxito**. Hay **muchos competidores en el mercado**. Incluso si a la clientela el producto le resultara distinto y atractivo, es probable que **pronto aparezcan los otros competidores**. Es **improbable** que ME pueda **patentar una bebida vegetal**. Por otra parte, **la nueva bebida necesitará apoyo financiero** durante la **fase introductoria y de crecimiento**. Es probable que el uso de la estrategia de líder con pérdidas ponga en peligro el futuro financiero de ME, pese a aumentar los ingresos debido al bajo precio. Esta **política de determinación de precios solo** puede ser sostenible **a corto plazo**. En líneas generales, a corto plazo, el equipo directivo de ME tiene razón al preocuparse. **La gama de productos actualmente no está bien gestionada**. Quizá **se debería desarrollar más de un producto cada año** o a intervalos más cortos, **para reducir el riesgo financiero**. Quizá **se debería introducir más productos** de manera inminente, en lugar de depender solo de una bebida.

*Acepte todo otro juicio **justificado/fundamentado**.*

**Nota:** *Lo ideal es que los alumnos/as ubiquen los productos en el lugar adecuado en la matriz de BCG. Sin embargo, pueden solo describir/explicar el posicionamiento de cada producto en el modelo/la matriz en términos de crecimiento del mercado y cuota de mercado.*

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

## Sección C

Preguntas 6 a 8. Puntúe la respuesta usando los criterios de evaluación de las páginas 4 a 6.

6. Con referencia a una organización de su elección, discuta el impacto de la **ética** y la **globalización** en la gestión de recursos humanos. **[20]**
7. Con referencia a una organización de su elección, discuta el impacto de la **cultura** y la **innovación** en la gestión de operaciones. **[20]**
8. Con referencia a una organización de su elección, discuta el impacto del **cambio** en la **estrategia** de marketing. **[20]**

**Nota:** La pregunta pide la aplicación de un concepto a otro, pero aun así se espera que se presente una correspondencia entre el contenido de Gestión Empresarial y los conceptos, en especial el segundo concepto (aquel sobre el que se actúa).

Tenga en cuenta que los alumnos/as pueden llegar a la conclusión de que el impacto fue mínimo; sin embargo, esta conclusión debe fundamentarse con argumentos equilibrados y evaluación.

### **Orientación adicional con relación a los criterios de evaluación**

Para cada criterio, el propósito es encontrar el descriptor que exprese de la forma más adecuada el nivel de logro alcanzado por el alumno/a. No es necesario cumplir todos los aspectos de un descriptor de nivel para obtener dicha puntuación.

- Los descriptores de nivel más altos no implican un trabajo perfecto y el alumnado debe poder alcanzarlos.
- Un alumno/a que alcance un nivel de logro alto en un criterio no alcanzará necesariamente niveles altos en otros criterios, y viceversa.

Si se aborda solo **un** concepto:

- Criterios A, B, C y E: otorgue hasta un máximo de **[3]**.
- Criterio D: puede otorgarse el total de los puntos.

Cuando la pregunta pide impactos de **dos conceptos sobre el contenido**, los examinadores/as deben permitir un tratamiento desperejo de los dos conceptos a lo largo de toda la respuesta. Un concepto puede ser más significativo que el otro.

### **Criterio B**

Para otorgar **[2]**: "... la conexión no ha sido desarrollada", en cuyo caso debe tratarse como superficial.

### **Criterio C**

**Se espera 1 + 1 argumentos por concepto.**

- La pregunta 8 requieren una consideración del impacto de un concepto **sobre** un segundo concepto; por lo tanto, acepte 2 + 2 argumentos para una respuesta equilibrada.
- La justificación se realiza mediante lógica o datos.
- Se otorgarán **[2]** puntos cuando no haya equilibrio porque no se presenta ningún contraargumento, o cuando los argumentos son parciales, pues entonces no habría justificación.
- Se otorgarán **[3]** puntos cuando haya algunos argumentos equilibrados y algunos de ellos estén justificados.

### **Criterio D**

- Las introducciones deben ser concisas y guardar relación con la pregunta.
- No es necesario que la respuesta tenga un título explícito para cada elemento estructural.
- El cuerpo principal es el fragmento en que se presenta lo sustancial de los argumentos. En general se ubica entre la introducción y la conclusión.

- Al hablar de párrafos apropiados para el propósito que cumplen, se hace referencia a que las ideas deben presentarse de manera clara y apta para un texto académico. Por ejemplo, una idea por párrafo.

**Criterio E**

- Un ejemplo de un “individuo” podría ser un consumidor o consumidora individual, o un/a gerente individual. En cambio, esto no se puede considerar con un “grupo” de consumidores/as o un equipo gerencial.
- Para otorgar **[4]** puntos, el alumno/a deberá haber presentado una respuesta equilibrada, que contemple la perspectiva tanto del individuo como del grupo o los grupos.
- El individuo o el grupo elegidos deben ser aplicables y pertinentes para la pregunta, con explicación específica.
- Es necesario que los alumnos/as vayan más allá de indicar el grupo de interés.
- No utilice el adjetivo “inapropiado” en el descriptor si otorga **[2]**. Si la respuesta es inapropiada, otorgue **[1]**.

No es necesario que los alumnos/as digan explícitamente “grupo de interés”.

En la sección C, las instrucciones de la pregunta establecen explícitamente que el alumno/a no puede usar como base para su respuesta a las preguntas 6, 7 y 8 las organizaciones mencionadas en las secciones A y B y en el estudio de caso de la prueba 1. Cuando esto suceda, otorgue los puntos de la siguiente forma:

**Criterio A:** otorgue un máximo de **[1]**. El contenido de gestión empresarial no puede ser pertinente si la organización es ficticia.

**Criterio B:** **[0]** puntos. No hay conexión con una “organización de la vida real”.

**Criterio C:** otorgue un máximo de **[1]**. Los argumentos no pueden ser pertinentes si la organización es ficticia.

**Criterio D:** puntúe de forma normal.

**Criterio E:** otorgue un máximo de **[1]**. La perspectiva del individuo y/o el grupo no puede ser pertinente si la organización es ficticia.

---