Localización, dimensión y crecimiento

Test de 10 preguntas y flashcards de este tema en **farmeandopau.com** ›

Última revisión: 24 de octubre de 2026.

Escanea y haz el test del tema

LA IDEA EN 30 SEGUNDOS

Dónde se instala la empresa (**localización**: la industria busca costes bajos; el comercio, estar cerca del cliente), qué tamaño tiene (**dimensión**) y cómo crece. En España **el 99,8 % de las empresas son pymes** y dan el **61,2 % del empleo empresarial**. Se crece por dentro (**crecimiento interno**) o con otras empresas (**externo**: fusión, absorción, adquisición, *joint venture*, franquicia…). La **matriz de Ansoff** ordena las estrategias: **penetración**, **desarrollo de mercado** y **desarrollo de producto** (especialización) y **diversificación** (horizontal, vertical, no relacionada). Madrid lo pregunta casi cada año.

1 La localización: dónde se instala la empresa

La **localización** es la decisión de dónde situar las instalaciones (fábrica, oficina, tienda). Es **a largo plazo** y cara de cambiar, y los factores no pesan igual en una fábrica que en una tienda.

- La **digitalización** cambia el peso de los factores: una tienda online puede estar casi en cualquier sitio, pero necesita buena logística y talento.
- La **deslocalización** (trasladar la producción a un lugar con costes más bajos) la ves al final del tema; el texto de Madrid 2025 habla de más de 360 compañías españolas que llevaron producción a Marruecos.
- En **Canarias**, la Zona Especial Canaria (ZEC) atrae empresas por sus ventajas fiscales (Tema 3).

Empresa industrial

Manda el coste

- **Materias primas** cercanas (sobre todo si son pesadas o perecederas).
- **Transporte e infraestructuras**: autovías, puertos, ferrocarril.
- **Mano de obra**: coste y **cualificación** (formación profesional, universidades).
- **Suelo** disponible y barato (polígonos), **energía** y agua.
- **Ayudas públicas y fiscalidad** local.
- **Proveedores** y talleres cerca; **normativa medioambiental**.

Empresa comercial o de servicios

Manda el cliente

- **Cercanía a los clientes** y **densidad de población**.
- **Poder adquisitivo** y perfil de los vecinos.
- **Afluencia de público** y **visibilidad** del local.
- **Accesibilidad**: transporte público, aparcamiento.
- **Competencia** cercana (a veces atrae: zonas de restaurantes).
- **Precio del local**, en compra o alquiler.

Cómo puntúa

Madrid 2025 pidió «cuatro factores» (1 punto) y Asturias da **0,25 por factor**. Canarias separa los de una **fábrica** (2026, ordinaria) de los de una **empresa comercial o de servicios** (2026, extraordinaria): no mezcles listas. Une cada factor al caso: Tecnológística se instaló cerca de «importantes vías de transporte y proveedores» (Castilla-La Mancha 2026).

2 La dimensión de la empresa y las economías de escala

La **dimensión** es el tamaño de la empresa. No hay una única medida: se combinan varios criterios.

- **Economías de escala**: al producir más, el **coste medio por unidad baja**: los costes fijos se reparten entre más unidades, se compra más barato por volumen y se puede especializar al personal y usar mejor tecnología.
- **Deseconomías de escala**: a partir de cierto tamaño el coste medio **sube**, porque la empresa se vuelve difícil de coordinar, crece la burocracia y la comunicación se hace lenta.
- El tamaño ideal depende del sector: en el automóvil hay que ser grande; en una peluquería, no. Baleares (2026, extraordinaria) pidió economías y deseconomías de escala con un ejemplo.

Número de trabajadores

El más usado. Engaña en empresas muy automatizadas: pocos empleados y mucha producción.

Volumen de negocio

Lo que factura en un año. Depende mucho de los precios y del sector.

Activo total (balance)

El valor de lo que posee. Útil en sectores con mucha inversión.

Otros criterios

Capacidad de producción, recursos propios, beneficios, valor añadido, cuota de mercado.

Clasificar por tamaño

Usa **trabajadores y ventas (o balance)** y razona si no coinciden (lo pide Murcia). La definición de pyme de la Unión Europea (Recomendación 2003/361/CE, sigue vigente: menos de 250 trabajadores y un volumen de negocio de hasta 50 millones de euros o un balance de hasta 43 millones) la ves en el Tema 3. Las estadísticas de Cifras PYME clasifican solo por **número de asalariados**.

3 Las pymes en España, en cifras

España es un país de **empresas muy pequeñas**. Los datos oficiales más recientes son los de **Cifras PYME** del Ministerio de Industria y Turismo (septiembre de 2026) y el **DIRCE** del INE (empresas activas a 1 de enero de 2025).

- Según el **DIRCE**, a 1 de enero de 2025 había **3 310 824** empresas activas: **1 800 443** (el **54,4 %**) no tenían ningún asalariado, el **81,6 %** tenía dos o menos y solo el **2,3 %** tenía 20 o más.
- Las dos fuentes **cuentan de forma distinta**. El DIRCE es el directorio anual del INE, hecho con varias fuentes administrativas. Cifras PYME toma las empresas con asalariados de la estadística **mensual** de empresas inscritas en la Seguridad Social y **estima** las pymes sin asalariados con los **autónomos sin asalariados** de la última estadística **trimestral** disponible. La conclusión coincide: **más del 99 % son pymes**.
- Para el examen: las pymes son casi todas las empresas y dan **seis de cada diez empleos**; las grandes, siendo el 0,2 %, dan casi **cuatro de cada diez**.

Tamaño (asalariados)	Empresas	% del total
Pymes sin asalariados (0)	1 633 875	54,6 %
Microempresas (1–9)	1 141 833	38,2 %
Pequeñas (10–49)	181 756	6,1 %
Medianas (50–249)	29 203	1,0 %
Total pymes (0–249)	**2 986 667**	**99,8 %**

Tamaño (asalariados)	Empresas	% del total
Grandes (250 o más)	6151	0,2 %
Total empresas	**2 992 818**	100 %

Fuente: Ministerio de Industria y Turismo, *Cifras PYME*, datos de septiembre de 2026. Las pymes dan trabajo a **11 697 471** personas, el **61,2 %** del empleo empresarial (19 128 824); las grandes, a **7 431 353**, el **38,8 %**.

4 Pymes frente a grandes empresas

Pyme: ventajas

Por qué funcionan

- **Flexibilidad**: se adaptan rápido a los cambios.
- **Cercanía al cliente** y trato personalizado.
- Atienden **nichos** y pedidos pequeños que no interesan a los grandes.
- Estructura sencilla: decisiones rápidas.
- Crean mucho empleo y reparten la actividad por el territorio.

Pyme: inconvenientes

Lo que les cuesta

- **Difícil acceso a la financiación**, sobre todo a préstamos grandes.
- No aprovechan las **economías de escala**: costes unitarios más altos.
- Poco poder de negociación con proveedores y clientes.
- Menos recursos para **I+D**, digitalización, formación y exportación.
- Más vulnerables en las crisis; a menudo dependen de una persona.

Gran empresa

La otra cara

- **Ventajas**: economías de escala, poder de negociación, financiación más fácil y barata, más I+D y exportación, marcas conocidas.
- **Inconvenientes**: rigidez y burocracia, decisiones lentas, trato menos cercano, riesgo de deseconomías de escala.

«¿Es una pyme?» en un caso

No basta con contar trabajadores: Andalucía 2026 (reserva 2) da hasta **0,25 por cada rasgo de pyme** del texto que expliques (máximo cuatro). Busca: pocos trabajadores, propiedad familiar, procesos manuales, dificultad para conseguir préstamos, producción a medida en lotes pequeños.

5 Crecimiento interno y externo

Las empresas crecen para aprovechar economías de escala, ganar poder de mercado, repartir riesgos o, simplemente, sobrevivir. Hay dos vías.

- Solución oficial de Madrid 2026: el crecimiento interno se hace «a través de nuevas inversiones para aumentar capacidad productiva, con sus propios recursos»; el externo, «por procesos de adquisición, fusión o alianzas con otras empresas».
- Por eso un **acuerdo de cooperación** (una franquicia, una *joint venture*) también cuenta como crecimiento externo, aunque ninguna empresa desaparezca (Madrid 2025, reserva 2; Cataluña 2025).

Crecimiento interno

Natural u orgánico

- La empresa **invierte en sí misma**: nuevas fábricas, tiendas, máquinas, personal o productos.
- **Ventajas**: control total, crece a su ritmo y conserva su cultura.
- **Inconvenientes**: es lento, exige mucha inversión y añade capacidad (y competencia) al sector.

Crecimiento externo

Con otras empresas

- La empresa crece **uniéndose a otras, comprándolas o aliándose** con ellas.
- **Ventajas**: es rápido; compra clientes, marcas y tecnología ya existentes y elimina competidores.
- **Inconvenientes**: choque de culturas, coste de la compra, problemas de integración y posibles límites de defensa de la competencia.

6 Formas de crecimiento externo: concentración y cooperación

En la **concentración** las empresas pierden su independencia: se unen en una o una controla a otra. En la **cooperación** colaboran sin perderla. Baleares pide la lista completa; Madrid, la diferencia entre fusión y absorción.

Joint venture (empresa conjunta)

Dos o más empresas crean una **empresa común** para un proyecto, aportan capital y conocimientos y reparten riesgos y beneficios; las socias siguen siendo independientes. Muy usada para entrar en otro país con un socio local.

Franquicia

El **franquiciador** cede al **franquiciado** el derecho a explotar su sistema propio de comercialización (Ley 7/1996 del Comercio Minorista, art. 62): marca, saber hacer y asistencia, a cambio de una contraprestación económica (normalmente, un canon de entrada y pagos periódicos). El franquiciador crece con poca inversión: la pone el franquiciado.

Unión temporal de empresas (UTE)

Colaboración entre empresarios **por un tiempo** para ejecutar una obra, servicio o suministro (típica en obra pública). **No tiene personalidad jurídica** propia (Ley 18/1982, art. 7).

Agrupación de interés económico (AIE)

Entidad **con personalidad jurídica** y carácter mercantil que hace una actividad **auxiliar** de la de sus socios para mejorar sus resultados; **no tiene ánimo de lucro para sí misma** (Ley 12/1991).

Cártel

Acuerdo entre competidores para **fijar precios, repartirse clientes o mercados o limitar la producción**. Está **prohibido** (Ley 15/2007 de Defensa de la Competencia) y lo sanciona la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC).

Clúster y otros acuerdos

Un **clúster** es una concentración geográfica de empresas e instituciones de un mismo sector que colaboran y compiten: el cerámico de Castellón es, según la patronal ASCER, el mayor de Europa. Otras formas de cooperar: **licencias**, **subcontratación**, alianzas para investigar o distribuir.

Concentración	Qué es	Qué pasa con las empresas
Fusión	Dos o más sociedades se integran en una **nueva**, a la que transmiten en bloque su patrimonio	Se **extinguen** todas y nace una nueva
Absorción	Una sociedad ya existente adquiere el patrimonio de otra u otras	La absorbida se **extingue**; la absorbente sobrevive y crece
Adquisición o participación	Compra de acciones de otra empresa en cantidad suficiente para controlarla (por ejemplo, con una oferta pública de adquisición, OPA)	Las dos siguen existiendo; manda la compradora
Holding	Sociedad cuyo patrimonio son sobre todo **acciones** de otras empresas, a las que controla	Forman un grupo; cada filial conserva su personalidad jurídica
Trust	Concentración de empresas, normalmente del mismo sector, bajo una dirección única para dominar el mercado	Pierden su independencia económica (y, si se integran en una sola sociedad, también la jurídica)

La ley trata la absorción como una clase de fusión, la **fusión por absorción** (Real Decreto-ley 5/2023, arts. 33 y 34, que sustituyó a la antigua ley de modificaciones estructurales).

7 Estrategias de crecimiento: la matriz de Ansoff

Igor Ansoff (*Strategies for Diversification*, 1957) clasifica las estrategias de crecimiento según la empresa venda productos **actuales o nuevos** en mercados **actuales o nuevos**. Es lo que más pregunta Madrid en la Pregunta 1, y sale también en Asturias, Murcia, Andalucía, Canarias, Cataluña y la Comunitat Valenciana.

Diversificación horizontal o relacionada

Productos nuevos pero **relacionados** con los actuales (misma tecnología, mismos canales o clientes parecidos): un fabricante de motos que hace quads.

Diversificación vertical (integración vertical)

La empresa asume actividades de su propia cadena que antes hacían otros. **Hacia atrás**: fabrica lo que compraba (Cefusa cría el ganado para los embutidos del Grupo Fuertes). **Hacia delante**: hace el trabajo de sus distribuidores (un fabricante que abre tiendas propias).

Diversificación no relacionada o conglomerado

Sectores **sin relación** tecnológica ni comercial con el original: el Grupo Fuertes, nacido en los embutidos de El Pozo, entró en el inmobiliario (Profusa) y la petroquímica (Aemdesa) (solución oficial de Madrid 2026, reserva 1, que pide definir la diversificación y la integración vertical y encontrarlas en el texto).

Subcontratación o externalización

Lo contrario de integrarse: encargar a otra empresa una parte del proceso que se hacía dentro. Permite especializarse y bajar costes fijos, a cambio de depender del proveedor. Canarias (2026, extraordinaria) la pregunta junto a la integración vertical.

	Productos actuales	Productos nuevos
Mercados actuales	**Penetración de mercado**: vender más de lo mismo a los mismos clientes o quitárselos a la competencia (publicidad, precios, más puntos de venta)	**Desarrollo de producto**: productos nuevos o mejorados para los clientes de siempre (El Pozo BienStar, embutidos con menos sal y grasa, en la solución oficial de Madrid 2025, modelo)
Mercados nuevos	**Desarrollo de mercado**: los mismos productos en zonas o segmentos nuevos (VivaGym en Portugal)	**Diversificación**: productos nuevos en mercados nuevos

Las tres primeras son de **especialización** —Madrid las llama de **expansión**—: la empresa mantiene un vínculo con su producto o su mercado. La diversificación la lleva a sectores nuevos.

Los nombres cambian según la comunidad

Madrid: «expansión o especialización» (penetración, desarrollo de mercados, desarrollo de productos) frente a «diversificación» (relacionada o no relacionada), y la **integración vertical** aparte. **Asturias** y **Cataluña** hablan de «crecimiento interno» por especialización o diversificación; Cataluña 2025 aceptó «desarrollo de productos» por «diversificación» para una asesoría que añade un servicio cercano al suyo. Si dudas, nombra la estrategia y **justifícala con el producto y el mercado** del caso.

8 Multinacionales, globalización e internacionalización

La **internacionalización** es el proceso por el que una empresa vende, compra o produce fuera de su país. Su forma más avanzada es la **multinacional**: una matriz que controla filiales en varios países.

- **Formas de internacionalizarse**, de menos a más compromiso: **exportar**, conceder **licencias** o **franquicias**, crear una ***joint venture*** con un socio local y abrir **filiales** propias, comerciales o de producción (**inversión directa** en el exterior).
- **Por qué**: mercado interior saturado, economías de escala, costes más bajos, acceso a materias primas o talento, repartir riesgos entre países.
- **Ventajas de las multinacionales**: economías de escala, poder de negociación con proveedores, más diversificación de productos, acceso a financiación y tecnología. **Inconvenientes**: **riesgo de tipo de cambio** y **riesgo político** (solución oficial del País Vasco 2025), dificultad para coordinar culturas y críticas por deslocalizar para pagar menos salarios o impuestos.
- **Globalización**: integración creciente de los mercados de bienes, servicios, capitales y tecnología de todo el mundo, empujada por el abaratamiento del transporte y las comunicaciones y por los acuerdos comerciales.

- **Deslocalización**: trasladar la producción a otro territorio con menores costes, **nacional** (de una ciudad cara a otra región) o **internacional** (Andalucía 2025, modelo). En el origen se pierde empleo; en el destino llegan inversión y trabajo.

9 Actualidad: aranceles, acuerdos comerciales y competitividad europea

El País Vasco tiene desde 2026 una pregunta obligatoria de actualidad económica (2 puntos), y Castilla y León usa lecturas de prensa. Estos términos han salido.

Arancel

Impuesto que un Estado cobra sobre los bienes que se importan (y a veces sobre los que se exportan). Encarece lo extranjero para proteger a los productores nacionales, recaudar o regular el comercio (solución oficial del País Vasco 2026).

Acuerdo comercial

Tratado entre países o bloques para fijar las condiciones del comercio y reducir aranceles y otras barreras. El acuerdo **UE–Mercosur** favorece a la industria exportadora (más mercado, menos costes) y preocupa al sector agrario por la competencia de productos con costes más bajos y normas menos exigentes (País Vasco 2026).

Comercio exterior

Intercambios de bienes y servicios de un país con otros: **exportaciones** e **importaciones**.

Competitividad europea

Capacidad de las empresas europeas para vender y crecer frente a las de Estados Unidos y China. El **Informe Draghi** (9 de septiembre de 2024) pidió cerrar la brecha de innovación, unir descarbonización y competitividad y reducir dependencias; en enero de 2025 la Comisión Europea presentó la **Brújula para la Competitividad** como hoja de ruta.

Descarbonización y digitalización

Reducir las emisiones de CO_2 y aplicar tecnologías digitales a toda la empresa (Tema 6). Las definió el País Vasco en 2026 (extraordinaria).

Cómo se responde

Define cada término con precisión, como en un glosario. Si te preguntan por qué alguien está a favor o en contra, razona con **costes, precios y competencia**: menos aranceles significa exportar más barato, pero también más competencia de las importaciones.

10 Caso resuelto: el crecimiento de VivaGym (Madrid 2026)

Pregunta 1 de la **PAU de Madrid 2026 (ordinaria)**. La respuesta sigue la solución oficial y añade la justificación con el texto que pide el enunciado («especifique, de forma concreta»).

EXPANSIÓN O DIVERSIFICACIÓN, INTERNO O EXTERNO, FRANQUICIA

PAU Madrid 2026 (ordinaria), Pregunta 1 (2 puntos). «VivaGym» se fundó en Málaga en 2011, con el objetivo de ser un operador de gimnasios de bajo coste en España. Entre sus hechos relevantes destacan los siguientes: en el año 2018 adquirió «Fitness Hut», expandiéndose al mercado portugués y consolidándose como líder en la península ibérica; en el año 2019 compró la cadena «Duetfit», lo que la llevó a superar los 90 gimnasios; en el año 2020 adquirió los gimnasios de «Happy Gym» en Mallorca, sumando 97 centros más y en el año 2024 adquirió «Altafit». Actualmente cuenta con una red de más de 200 centros en la península ibérica, con el objetivo de alcanzar un millón de socios y superar los 300 gimnasios en España y Portugal. a) Diferencie la estrategia de expansión de la estrategia de diversificación (0,5 puntos). Indique cuál de las dos estrategias está llevando a cabo «VivaGym» y, para dicha estrategia, especifique, de forma concreta, el tipo o tipos que se pueden identificar en el texto (0,5 puntos). b.1) Explique el concepto de crecimiento interno y de crecimiento externo (0,5 puntos). ¿Qué tipo de crecimiento está llevando a cabo «VivaGym»? (0,5 puntos). b.2) Explique el concepto de franquicia (0,5 puntos). Indique una ventaja que puede aportar a «VivaGym» crecer mediante franquicias frente a la estrategia actual seguida por la cadena (0,5 puntos).

Respuesta modelo

a) La estrategia de **expansión o especialización** consiste en crecer manteniendo un vínculo con el **producto** o con el **mercado** de siempre: vender más de lo mismo, llevarlo a mercados nuevos o mejorarlo para los mismos clientes. La **diversificación** consiste en entrar en **sectores nuevos**, con productos nuevos para mercados nuevos.

VivaGym sigue una estrategia de **expansión**: siempre ofrece el mismo servicio, gimnasios de bajo coste. En concreto, **desarrollo de mercados**, al llegar a Portugal con la compra de Fitness Hut («expandiéndose al mercado portugués»), y **penetración de mercado**, al ganar cuota en España con más gimnasios (Duetfit, Happy Gym, Altafit) hasta superar los 200 centros.

b.1) El **crecimiento interno** es el que la empresa logra invirtiendo con sus propios medios para aumentar su capacidad (abrir gimnasios, comprar equipos); el **externo**, el que logra adquiriendo otras empresas, fusionándose o aliándose con ellas. VivaGym crece de forma **externa**, por **adquisición de empresas**: «adquirió Fitness Hut», «compró la cadena Duetfit», «adquirió los gimnasios de Happy Gym» y Altafit.

b.2) La **franquicia** es un acuerdo por el que una empresa (el **franquiciador**) permite a otra (el **franquiciado**) usar su marca, sus productos y su sistema de negocio a cambio de un canon inicial y pagos periódicos. Su gran ventaja para VivaGym frente a comprar cadenas es **crecer con mucha menos inversión**, porque el franquiciado paga la apertura del gimnasio.

Por qué puntúa. Madrid reparte cada apartado en 0,5 de teoría y 0,5 de aplicación. En a) no basta con decir «expansión»: hay que concretar el tipo (desarrollo de mercados y penetración), como la solución oficial. En la Pregunta 1 respondes el apartado a) y **solo uno** de b.1 o b.2.

Conceptos clave

Localización

Decisión sobre dónde situar las instalaciones de la empresa: en la industria pesan sobre todo los costes; en el comercio y los servicios, la cercanía y el tipo de clientes.

Deslocalización

Traslado de la actividad productiva a otro territorio, nacional o extranjero, con costes más bajos o mejores condiciones.

Economías de escala

Reducción del coste medio por unidad al aumentar la producción, porque los costes fijos se reparten entre más unidades y se compra y produce con más eficiencia. Su contrario, a partir de cierto tamaño, son las deseconomías de escala.

Crecimiento interno

Aumento del tamaño de la empresa mediante inversiones propias en nueva capacidad productiva: instalaciones, equipos, personal o productos.

Crecimiento externo

Aumento del tamaño de la empresa mediante la fusión, la absorción o la adquisición de otras empresas, o mediante acuerdos de cooperación.

Franquicia

Acuerdo por el que el franquiciador cede al franquiciado el derecho a explotar su sistema propio de comercialización (marca, saber hacer, asistencia) a cambio de una contraprestación económica.

Matriz de Ansoff

Clasificación de las estrategias de crecimiento según productos (actuales o nuevos) y mercados (actuales o nuevos): penetración, desarrollo de mercado, desarrollo de producto y diversificación.

Integración vertical

Diversificación en la que la empresa asume fases anteriores (hacia atrás: proveedores) o posteriores (hacia delante: distribución) de su propia cadena de producción.

Empresa multinacional

Empresa formada por una sociedad matriz que controla filiales en varios países y produce o vende en todos ellos con una estrategia común.

MODO PAU

Siete claves que valen puntos

Localización

Industria: **costes** (materias primas, transporte, mano de obra, suelo, ayudas). Comercio y servicios: **clientes** (cercanía, afluencia, poder adquisitivo, accesibilidad). Cada factor, unido al caso.

Pymes en cifras

99,8 % de las empresas y **61,2 %** del empleo empresarial (Cifras PYME, septiembre de 2026). Más de la mitad no tienen asalariados.

¿Es pyme?

Trabajadores **y** ventas o balance; en un caso, enumera y explica **rasgos de pyme** del texto (Andalucía da 0,25 por rasgo explicado).

Interno o externo

Interno: invierte en sí misma. **Externo**: compra, se fusiona o **coopera**. Una adquisición es siempre crecimiento externo.

Fusión o absorción

Fusión: desaparecen **todas** y nace una nueva. Absorción: desaparece **la absorbida** y sobrevive la absorbente.

Ansoff con apellido

No digas solo «expansión»: concreta **penetración, desarrollo de mercado o desarrollo de producto**; en la diversificación, **horizontal, vertical (hacia atrás o hacia delante) o no relacionada**.

Multinacional

Matriz con **filiales en varios países**. Exportar no basta para ser multinacional.

Cómo te lo pueden preguntar

- **Madrid 2025 (ordinaria), Pregunta 1 a):** «Más de 360 compañías españolas han trasladado su producción a Marruecos […]. Indique cuatro factores que influyen en la decisión de localización de actividades productivas (1 punto).»
- **Madrid 2025 (modelo), Pregunta 1 b.2):** «Diferencie entre una fusión de empresas y una absorción (1 punto).»
- **Madrid 2025 (extraordinaria), Pregunta 1 b.2):** «Defina el concepto de integración vertical (0,5 puntos) y argumente (0,5 puntos) si, basándonos en la información proporcionada, Netflix está integrada verticalmente.»

- **Canarias 2025 (ordinaria), I.5:** «Ana y Alberto dirigen su tienda-cafetería ecológica en San Sebastián de La Gomera. Tras consolidar su negocio en el mercado local, están valorando posibles estrategias para su desarrollo. Explique en qué consisten las estrategias de especialización y diversificación, y proponga un ejemplo concreto de cada una que podrían aplicar en su empresa.»
- **Canarias 2026 (extraordinaria), 2A:** «Explique en qué consiste la integración vertical y en qué consiste la subcontratación. Ponga un ejemplo de cada una de ellas aplicado a una empresa o institución. (1,50 puntos).»
- **Andalucía 2025 (modelo), B.2:** «La deslocalización empresarial suele generar una visión negativa por parte de la ciudadanía […]. Explique brevemente un hecho que exija la deslocalización entre territorios de una misma nación y otro en el que sea esencial una deslocalización a nivel internacional.»
- **Aragón 2026 (extraordinaria), Ejercicio 3 f):** «Si Maximiliana finalmente decidiese internacionalizarse, ¿qué querría decir y qué ocurriría con el tamaño de la empresa una vez internacionalizada? (1 punto)»
- **País Vasco 2026 (ordinaria), Pregunta 2:** sobre un texto del acuerdo comercial UE-Mercosur: «a) Defina los términos resaltados en negrita (1 punto) b) ¿Por qué la industria se ve favorecida por el acuerdo comercial que se menciona en el texto? (0,5 puntos) c) ¿Por qué las organizaciones agrarias están en contra? (0,5 puntos)» (los términos eran «acuerdo comercial», «aranceles», «comercio exterior» y «costes de producción»).

No lo confundas

- **Fusión ≠ absorción**: en la fusión se extinguen todas las sociedades y nace una nueva; en la absorción solo se extingue la absorbida.
- **Adquisición ≠ absorción**: al comprar acciones, la empresa comprada sigue existiendo con su personalidad jurídica (VivaGym y sus cadenas); en la absorción desaparece.
- **Crecimiento interno ≠ especialización**: el primero dice cómo se crece (con medios propios); la segunda, hacia dónde (mismo producto o mismo mercado). Se puede crecer externamente con una estrategia de especialización (VivaGym).
- **Integración vertical ≠ diversificación horizontal**: la vertical añade fases de la propia cadena (proveedores o distribución); la horizontal, productos relacionados del mismo nivel.
- **Exportar ≠ ser multinacional**: una empresa que solo exporta desde España no es multinacional; hace falta tener filiales en otros países.
- **UTE ≠ AIE**: la UTE no tiene personalidad jurídica y es temporal; la AIE sí la tiene y realiza una actividad auxiliar de sus socios.
- **Cártel ≠ cooperación legal**: una *joint venture* o una UTE son legales; un cártel (fijar precios o repartirse el mercado entre competidores) está prohibido.

Ponte a prueba

PAU Asturias 2026 (ordinaria), Pregunta 1, opción A, c) (1 punto). ServiciosContAstur SL es una empresa dedicada a la prestación de servicios de asesoría contable. Su propiedad corresponde a dos accionistas particulares y en plantilla tiene 6 trabajadores, siendo todos sus clientes PYMES del Principado de Asturias. […] c) Como estrategia de crecimiento interno, ServiciosContAstur SL está planteándose dos opciones: desarrollo de nuevos productos y desarrollo de mercados. Explique brevemente los aspectos diferenciales entre una y otra estrategia de desarrollo e indique una medida concreta de cada tipo de estrategia que podría implementar ServiciosContAstur SL.

Solución: Las dos son estrategias de **especialización** (0,5 por la diferencia). El **desarrollo de mercados** vende los **mismos productos en mercados nuevos**; el **desarrollo de productos**, **productos nuevos en los mercados actuales**. Medidas (0,25 cada una): desarrollo de mercados, **captar clientes fuera de su mercado actual** (pymes de otras comunidades o grandes empresas asturianas); desarrollo de productos, **ofrecer a sus clientes un servicio nuevo**, como asesoría fiscal o laboral. Sigue la solución oficial.

PAU Andalucía 2026 (reserva 2), B.1 (1 punto). Ángela dirige la empresa Jabones del Sur. La empresa cuenta con 12 trabajadores y es propiedad exclusiva de Ángela y de su hermana. Para la elaboración de los jabones utilizan procesos manuales, con poca maquinaria, pues tienen dificultades para acceder a grandes préstamos bancarios. Aunque tienen una línea básica, su principal fuente de ingresos es la fabricación de pequeños lotes personalizados bajo pedido para casas rurales, bodas y eventos de la zona. Diseñan una fórmula de jabón y un etiquetado único para cada cliente, aceptando pedidos de tan solo 50 unidades, algo que las grandes fábricas rechazan por ser logísticamente imposible de gestionar. ¿Considera que la empresa Jabones del Sur es una Pyme? Justifique su respuesta basándose en lo expuesto en el texto.

Solución: Sí, es una **pyme**: por su plantilla de 12 trabajadores, una **pequeña empresa** (el texto no da ventas ni balance). Rasgos del texto, explicados: 1) **pocos trabajadores**; 2) **propiedad familiar y concentrada**: es de dos hermanas, que además la dirigen; 3) **dificultad para financiarse**: no acceden a grandes préstamos, por eso trabajan con poca maquinaria y procesos manuales; 4) **flexibilidad y atención a nichos**: lotes personalizados de solo 50 unidades, que las grandes fábricas rechazan. Andalucía no publica soluciones: la rúbrica da hasta 0,25 por cada rasgo explicado, con un máximo de cuatro.

Fuentes

1. Ministerio de Industria y Turismo (DGEIPYME): Cifras PYME, datos de septiembre de 2026
2. INE: Directorio Central de Empresas (DIRCE) a 1 de enero de 2025, nota de prensa de 11 de diciembre de 2025
3. Real Decreto-ley 5/2023, de 28 de junio (Libro primero: modificaciones estructurales de sociedades mercantiles), BOE consolidado
4. Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista (art. 62, franquicia), BOE consolidado
5. Ley 18/1982, de 26 de mayo, sobre régimen fiscal de agrupaciones y uniones temporales de empresas (art. 7), BOE consolidado
6. Ley 12/1991, de 29 de abril, de Agrupaciones de Interés Económico, BOE consolidado
7. Ley 15/2007, de 3 de julio, de Defensa de la Competencia (art. 1 y definición de cártel), BOE consolidado
8. ASCER (patronal cerámica): position paper sobre el EU ETS, 2025 (clúster cerámico de Castellón)
9. Comisión Europea: el Informe Draghi sobre la competitividad europea
10. PAU Madrid 2026, convocatoria ordinaria: examen con criterios y soluciones
11. PAU Madrid 2026, reserva 1: examen con criterios y soluciones
12. PAU País Vasco 2025, convocatoria extraordinaria: solucionario
13. PAU Asturias 2026, convocatoria ordinaria: examen con criterios

Apuntes de Farmeando PAU · farmeandopau.com · Revisados frente a fuentes. Última revisión: 24 de octubre de 2026. Licencia CC BY-NC-ND 4.0: puedes copiarlo y compartirlo citándonos, sin uso comercial ni cambios. ¿Un error? Avísanos desde la página del tema. Cómo los hacemos: farmeandopau.com/metodologia.