



PRUEBA DE ACCESO A LA UNIVERSIDAD Y PRUEBA DE ADMISIÓN

ANDALUCÍA, CEUTA, MELILLA y CENTROS en MARRUECOS
CURSO 2025-2026

EMPRESA Y DISEÑO DE
MODELOS DE NEGOCIO

- Instrucciones:**
- a) Duración: 1 hora y 30 minutos.
 - b) Todas las cuestiones deben responderse en el papel entregado para la realización del examen y nunca en los folios que contienen los enunciados.
 - c) El examen consta de dos partes. La primera parte contiene dos problemas sin optatividad de dos puntos cada uno. La segunda parte comprende seis preguntas teóricas de un punto cada una, correspondientes a los Bloques A a E, donde usted podrá elegir en cada bloque entre diferentes alternativas. Solamente se corregirán las respuestas máximas requeridas según orden de presentación.

PRIMERA PARTE: PROBLEMAS SIN OPTATIVIDAD

Bloque C: El modelo de negocio y de gestión. **Problema.**

PROBLEMA 1.

La empresa *Semilla Viva S.L.* elabora un pan de molde ecológico especial. Uno de sus ingredientes estrella es el mix de semillas procesadas. La empresa tiene dos opciones para obtener este ingrediente: comprar el mix ya procesado a un proveedor local a un precio de 4 € por kilo o procesar las semillas en sus propias instalaciones. Para ello, debería alquilar una maquinaria específica con un coste de 18.000 € anuales, lo que permitiría que el coste variable fuera de 1,75 € por kilo.

- a) Si la empresa estima que el próximo año necesitará 6.000 kilos de mix de semillas para su producción de pan, ¿qué opción es más rentable: **comprar** el mix o **procesarlo** en sus instalaciones?
- b) ¿A partir de cuántos kilos de semillas empezaría a ser más **rentable** para la empresa procesarlas por su cuenta? Interpreta el resultado.

Bloque E: Estrategia empresarial y métodos de análisis de la realidad empresarial: estudio de casos y simulación. **Problema.**

PROBLEMA 2.

La empresa *Maquetas y Piezas del Sur, S.L.*, dedicada a la elaboración de maquetas de arquitectura y piezas impresas en 3D, se está planteando la posibilidad de acometer un proyecto de inversión consistente en la creación de un taller profesional de maquetas, para ampliar su capacidad productiva y organizar cursos de formación en tecnología 3D. El desembolso inicial para adquirir la maquinaria necesaria asciende a 60.000 €.

La inversión tendría tres años de duración, y el tipo de interés aplicable es del 5%. En la tabla siguiente se presentan las previsiones de cobros y pagos de la inversión:

	Cobros (€)	Pagos (€)
Año 1	33.000	15.000
Año 2	39.000	18.000
Año 3	51.000	15.000

Además, al término de los tres años, la empresa podría vender la maquinaria usada por un importe de 10.000 €.

Teniendo en cuenta la información anterior,

- a) ¿**En cuánto tiempo recuperaría** el desembolso inicial? Indique el resultado en años y meses.
- b) Calcule el **Valor Actual Neto (VAN)** e interprete el resultado



PRUEBA DE ACCESO A LA UNIVERSIDAD Y PRUEBA DE ADMISIÓN

ANDALUCÍA, CEUTA, MELILLA y CENTROS en MARRUECOS
CURSO 2025-2026

EMPRESA Y DISEÑO DE
MODELOS DE NEGOCIO

SEGUNDA PARTE: PREGUNTAS COMPETENCIALES SOBRE LA TEORÍA

Bloque A. La actividad emprendedora y el emprendimiento. Elija **UNA** pregunta de las dos propuestas.

A.1. *Bicis del Sur, S.A.* va a lanzar al mercado un nuevo modelo de bicicleta eléctrica plegable. Su diseño permite guardarla en espacios reducidos: por ejemplo, en trasteros, debajo del escritorio en la oficina, en mochilas grandes y en maleteros pequeños. De esta manera se posibilita el uso combinado de la bicicleta con el metro o el tren, facilitando la movilidad urbana. Este nuevo modelo supone una ruptura total con los productos anteriores, ya que permite combinar trayectos en transporte público, ascensor o automóvil con el pedaleo diario. La empresa está convencida de que incrementarán sus ventas cuando ponga en el mercado este nuevo modelo de bici. Responda de forma justificada si la medida representa una **innovación** y, en caso afirmativo, indique y justifique el **tipo de innovación** que supone teniendo en cuenta dos criterios de clasificación.

A.2. Ana finalizó sus estudios y comenzó a trabajar en varias asociaciones sociales, donde adquirió experiencia en la atención a colectivos vulnerables. Tras ello, decidió crear su propia empresa para desarrollar un proyecto que ofrece formación y oportunidades laborales a personas en riesgo de exclusión social. Los beneficios que obtiene son reinvertidos en mejorar el impacto social del proyecto. Después de varios años de esfuerzo y dificultades, la iniciativa ha logrado consolidarse. ¿Qué **tipo de emprendedora** cree usted que es Ana? Justifique su respuesta.

Bloque B. El entorno económico y social y su influencia en la actividad empresarial.
Elija **UNA** pregunta de las dos propuestas.

B.1. Dos amigos quieren abrir en Málaga un pub con actuaciones en directo los sábados. Solo pueden aportar 3.000 € entre los dos y tienen muy claro que no quieren responder de las posibles deudas que genere la empresa con su patrimonio personal. Tampoco quieren que entren socios nuevos. ¿Qué **forma jurídica** considera más adecuada para la empresa que quieren constituir? Justifique su respuesta basándose en los datos aportados anteriormente.

B.2. Dados estos **elementos del entorno** de la empresa de moda cordobesa *Silbon*:

1. La empresa de moda *Scalpers* crea un nuevo centro de I+D que la hará más competitiva.
2. Existe una mayor concienciación en la sociedad que pide a las empresas una mayor responsabilidad con materiales y empaquetado sostenibles.
3. *Silbon* contrató los servicios de la empresa *Dojo* para gestionar los pagos en todos sus puntos de venta en España.
4. Según datos del *INE*, la inflación se ha reducido en los últimos meses.
5. El Club People de *Silbon* permite a sus miembros acceder antes a promociones y acumular descuentos y puntos canjeables.

Identifique los **elementos del entorno general** o **macroentorno** y del **entorno específico** o **microentorno** de la empresa de moda *Silbon*.



PRUEBA DE ACCESO A LA UNIVERSIDAD Y PRUEBA DE ADMISIÓN

ANDALUCÍA, CEUTA, MELILLA y CENTROS en MARRUECOS
CURSO 2025-2026

EMPRESA Y DISEÑO DE
MODELOS DE NEGOCIO

Bloque C. El modelo de negocio y de gestión. Elija **DOS** preguntas de las tres propuestas.

C.1. *Mercadona* es una empresa española del sector de la distribución que vende productos de alimentación, higiene y limpieza en su red de supermercados. Su marca blanca *Hacendado* dispone de un refresco de cola con un sabor e imagen muy similares a los de una conocida marca líder del mercado. Para favorecer su elección, *Mercadona* sitúa este refresco en zonas de paso y a la altura de los ojos dentro de los lineales, aumentando así su visibilidad y facilitando que el cliente lo incorpore a su cesta de la compra.

- Defina qué es el **marketing mix** y mencione las 4 variables que lo componen.
- Explique qué **dos variables** del marketing mix aparecen en el enunciado y qué acción concreta lleva a cabo *Mercadona* en cada una de ellas.

C.2. En una empresa de desarrollo de software los empleados tienen sueldos altos, pero están desmotivados porque el trabajo es monótono y no se sienten reconocidos por sus jefes. La directora de Recursos Humanos propone implantar el teletrabajo flexible y un plan de carrera personalizado.

- Analice esta situación aplicando la **Teoría de Herzberg**.
- Conteste a la pregunta de por qué a veces un sueldo alto no es suficiente para **motivar** al trabajador.

C.3. Juan José acaba de finalizar su formación y decide lanzarse al mundo del emprendimiento. Para ello, le gustaría crear una aplicación que permita al cliente obtener atención personalizada en materia de alimentación y patrones de consumo saludables. Enseguida, Juan José comprende que esta idea conllevará riesgos y una elevada financiación. Explique brevemente cómo la **metodología lean-startup** puede ayudar a este emprendedor en la consecución de sus objetivos.

Bloque D. Herramientas para innovar en modelos de negocio y de gestión.

Elija **UNA** pregunta de las dos propuestas.

D.1. La tienda de ropa online *Andaluss* quiere mejorar la experiencia de sus clientes y aumentar su fidelización, para lo que ha extraído la siguiente información: sus clientes ven redes sociales con tendencias y recomendaciones de influencers, escuchan consejos de amigos sobre ofertas y estilos, desean ir a la moda, pero se preocupan por gastar demasiado y publican comentarios y fotos de compras en redes sociales. Se quejan de que no suelen encontrar ropa de calidad a precios accesibles y buscan ofertas, envíos rápidos y políticas de devolución flexibles.

- ¿Qué **herramienta** está utilizando la empresa para comprender mejor los **comportamientos y emociones** de los clientes potenciales?
- Explique en función del texto **cuatro partes** de dicha herramienta.

D.2. Una emprendedora andaluza va a poner en marcha un negocio de comida saludable basado en ensaladas elaboradas con productos ecológicos. Su propuesta se dirige principalmente a personas preocupadas por una alimentación sana. Los clientes podrán personalizar sus platos eligiendo los ingredientes. Además, podrán consumirlos en el local, recogerlos para llevar o recibirlos a domicilio. La empresa ofrecerá descuentos y promociones a los clientes habituales a través de un programa de fidelización. Para garantizar la calidad del producto, la emprendedora colaborará con agricultores locales como principales proveedores.

- Identifique al menos tres bloques del **modelo Canvas**.
- Justifique su respuesta según lo descrito en el texto.



**PRUEBA DE ACCESO A LA UNIVERSIDAD Y PRUEBA DE
ADMISIÓN**

ANDALUCÍA, CEUTA, MELILLA y CENTROS en MARRUECOS
CURSO 2025-2026

**EMPRESA Y DISEÑO DE
MODELOS DE NEGOCIO**

Bloque E. Estrategia empresarial y métodos de análisis de la realidad empresarial: estudio de casos y simulación. Elija **UNA** pregunta de las dos propuestas.

E.1. Una empresa andaluza en pleno crecimiento y expansión territorial necesita ampliar su flota de vehículos comerciales y adquirir maquinaria. Para afrontar la inversión tiene que solicitar una financiación de gran cuantía. Explique **dos posibles fuentes de financiación a largo plazo** a las que la empresa podría recurrir para continuar su crecimiento.

E.2. Una pequeña empresa de moda sostenible está revisando su situación financiera para decidir si puede abrir una nueva tienda en Sevilla. La asesora le indica que es fundamental analizar el **fondo de maniobra** para valorar su capacidad de hacer frente a las deudas a corto plazo.

- a) Explique las **posibles situaciones del fondo de maniobra** y qué implican para la estabilidad financiera de la empresa.
- b) Indique, justificando su respuesta, en cuál de esas situaciones la empresa estaría en **mejores condiciones** para asumir la **inversión** que supone la apertura de la nueva tienda.