

EMPRESA Y DISEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO

INDICACIONES

- El ejercicio consta de 4 apartados de respuesta obligatoria.
- El apartado 2 no tiene subapartados optativos. Los tres apartados restantes tienen alguna posibilidad de elección.
- En caso de responder a más preguntas o tareas de las necesarias para realizar este examen sólo se corregirán los primeros subapartados u opciones dentro de cada apartado, según el orden en que aparezcan resueltos en el cuadernillo del examen.
- Los apartados 1 y 3 tienen un valor de 2 puntos cada uno. Los apartados 2 y 4 tienen un valor de 3 puntos cada uno.
- Los dispositivos que pueden conectarse a internet o que pueden recibir/emitter información deben estar apagados durante la celebración del examen y no pueden estar a la vista.

APARTADO 1 [2 puntos]. EMPRESA Y ENTORNO

España se afianza como uno de los ecosistemas más dinámicos de emprendimiento femenino en Europa. En 2025, el país registra la mayor proporción de startups creadas exclusivamente por mujeres, que ya representan el 12% del total, dos puntos más que en 2022, según el Barómetro sobre paridad de género en creación y financiación de startups elaborado por BCG junto a Sista.

El informe apunta a una evolución sostenida del liderazgo femenino en la creación de empresas innovadoras, en paralelo al crecimiento general del mercado. Entre 2022 y 2025, las startups impulsadas por equipos femeninos y mixtos aumentaron un 13% en los principales mercados europeos analizados. Aunque en conjunto su peso se mantiene en el 19% del total, el documento destaca señales de mejora: crece la paridad dentro de los equipos mixtos y aumenta el emprendimiento femenino en solitario.

De hecho, cada vez más mujeres emprenden por cuenta propia: en 2025, el 45% lo hace en solitario, frente al 33% de 2019. Sin embargo, el acceso a capital sigue siendo un reto. Los proyectos liderados por mujeres en solitario concentran alrededor del 7% de la financiación total y, aunque la brecha se reduce, todavía captan de media 3,5 veces menos que los equipos masculinos.

El barómetro también subraya el desafío de la inteligencia artificial: las startups que están fundadas únicamente por mujeres suponen el 6% del total en este ámbito y participan en el

5% de las operaciones de financiación. En este contexto, el informe sitúa la diversidad como un factor clave para mejorar decisiones y competitividad, y apunta a la necesidad de reforzar la presencia femenina en tecnologías estratégicas.

Realiza las siguientes tareas:

Tarea 1.1 [1 punto]. Explique la forma jurídica de empresario individual, con al menos tres características relevantes, una ventaja y un inconveniente de esta forma jurídica frente a otras.

El estudiantado debe elegir y responder sólo a **UNO** de estos dos subapartados de la **Tarea 1.2**:

Tarea 1.2.1 [1 punto]. ¿Cuáles son los principales aspectos que caracterizan en la actualidad el emprendimiento femenino en España, de acuerdo con el texto?

Tarea 1.2.2 [1 punto]. A la vista del texto identifique los principales desafíos a los que se enfrentan las mujeres a la hora de emprender y clasifíquelos según sean pertenecientes al entorno general o específico de las empresas.

APARTADO 2 [3 puntos]. EL MODELO DE NEGOCIO Y DE GESTIÓN.

Una empresa se plantea dos alternativas de inversión cuyos datos (en euros) son los siguientes:

Proyecto	Desembolso Inicial	Flujos Año 1	Flujos Año 2	Flujos Año 3	Valor residual (año 3)
X	85.000	45.000	20.000	25.000	0
Y	90.000	-	50.000	40.000	5.000

El coste de capital para todos los años es del 5 % anual.

Realiza las siguientes tareas:

Tarea 2.1 [1,5 puntos]. Evalúe si son viables o no los dos proyectos de inversión. En caso afirmativo, indique la inversión que sería preferible. Justifique adecuadamente su respuesta.

Tarea 2.2 [1,5 puntos]. Calcule el desembolso inicial que debería realizarse en el proyecto Y para que fuese indiferente llevar a cabo una inversión u otra. Explique su respuesta.

APARTADO 3 [2 puntos]. HERRAMIENTAS PARA INNOVAR EN MODELOS DE NEGOCIO Y DE GESTIÓN.

Fundada en 2006 en Estocolmo, Suecia, Spotify opera un modelo de negocio freemium, sustentado en dos pilares que se complementan mutuamente. Las suscripciones Premium,

que representan aproximadamente el 87% de los ingresos, ofrecen una experiencia sin publicidad y funciones adicionales que mejoran significativamente la experiencia del usuario. La estrategia de precios diferenciados, con planes familiares, estudiantiles e individuales, permite a Spotify adaptarse a diferentes segmentos del mercado y maximizar su penetración.

La publicidad, aunque representa una porción menor de los ingresos (13%) derivados del pago que los anunciantes realizan a la empresa para poder alojar sus anuncios en el servicio, juega un papel crucial en la estrategia de la empresa. El modelo freemium de Spotify utiliza la versión gratuita con publicidad como un canal de adquisición de usuarios, permitiéndoles experimentar el servicio antes de decidirse por una suscripción Premium.

El camino de Spotify no ha estado exento de obstáculos. Uno de los más significativos ha sido la gestión de los costos por derechos de autor, que consumen aproximadamente el 70% de sus ingresos. Las relaciones con la industria musical también han sido complejas. Spotify ha tenido que equilibrar las expectativas de múltiples stakeholders: desde los grandes sellos discográficos hasta los artistas independientes, pasando por los agregadores de contenido y los editores musicales. Las negociaciones sobre tasas de regalías y la transparencia en los pagos han sido temas recurrentes que la empresa ha tenido que abordar con diplomacia y creatividad.

En su búsqueda por mantener el liderazgo en un mercado cada vez más competitivo, Spotify ha emprendido una estrategia de diversificación ambiciosa. La expansión hacia los podcasts representa quizás el movimiento más significativo en esta dirección. Con adquisiciones estratégicas y acuerdos exclusivos con creadores de contenido, la empresa está transformando su plataforma en un destino integral para todo tipo de contenido de audio. La inversión en tecnología sigue siendo una prioridad estratégica. Los algoritmos de recomendación de Spotify, que combinan aprendizaje automático con curación humana, continúan evolucionando para ofrecer experiencias cada vez más personalizadas. La empresa también está explorando nuevas tecnologías como el audio espacial y formatos interactivos que podrían redefinir la experiencia de escucha en el futuro.

Se pide realizar las siguientes tareas:

Tarea 3.1 [1 punto]. Explique el concepto de modelo de negocio freemium que se menciona en el texto.

El estudiantado debe elegir y responder sólo a **UNO** de estos dos subapartados de la **Tarea 3.2:**

Tarea 3.2.1 [1 punto]. Explique cuáles son los diferentes segmentos de clientes a los que se dirige Spotify, a partir de la información suministrada en el texto.

Tarea 3.2.2 [1 punto]. Explique la estrategia competitiva de Spotify y cuáles han sido los principales factores que han impulsado su desarrollo a lo largo del tiempo, de acuerdo con el texto.

APARTADO 4. ESTRATEGIA EMPRESARIAL Y MÉTODOS DE ANÁLISIS DE LA REALIDAD EMPRESARIAL: ESTUDIO DE CASOS Y SIMULACIÓN [3 puntos]

El estudiantado debe elegir **UNA** de entre las dos opciones que se plantean y responder obligatoriamente **a las tareas** propuesta en la opción elegida:

Opción 1

Una empresa está valorando la viabilidad de una inversión en un equipo cuyo coste fijo es de 90.000 euros. Si el coste variable unitario de fabricación es de 9 euros y la demanda que tenemos estimada es de 80.000 unidades. Se pide responder obligatoriamente a las siguientes tareas:

Tarea 4.1.1 [1,5 puntos]. ¿Qué precio mínimo ha de tener el producto para que la inversión genere beneficios por encima de 40.000 unidades de fabricación y venta? ¿Cuál sería el resultado de la empresa si se alcanza la demanda estimada? Comente la solución obtenida.

Tarea 4.1.2 [1,5 puntos]. ¿Cuál sería el punto muerto de la empresa si el coste fijo se eleva hasta los 120.000 euros y el precio mínimo calculado en la tarea anterior se incrementa en un 10%? Expresar en términos porcentuales las variaciones que puedan observarse.

Opción 2

Una compañía presenta la siguiente información en sus cuentas, en miles de euros:

Activo No Corriente: 1200; Activo Corriente: 600; Pasivo no Corriente, 500. El resto de sus actividades se financian, a partes iguales, con el Pasivo Corriente y su Patrimonio neto. Se pide responder obligatoriamente a las siguientes tareas:

Tarea 4.2.1. [1,5 puntos]. Analizar su solvencia, interpretando el resultado y planteando, en su caso, posibles medidas a adoptar.

Tarea 4.2.2. [1,5 puntos]. Analizar la rentabilidad económica, sabiendo que los beneficios del ejercicio antes de intereses e impuestos han sido de 120 miles de euros y las ventas de la empresa ascienden a 300 miles de euros. Interprete completamente el resultado.