

Proves d'accés a la universitat

Funcionamiento de la empresa y diseño de modelos de negocio

Serie 5

Qualificació		TR
Exercicis		
Suma de notes parcials		
Qualificació final		

Etiqueta de l'estudiant

Ubicació del tribunal

Número del tribunal

Etiqueta de qualificació

Etiqueta de correcció

Resuelva CUATRO de los seis ejercicios propuestos. Puede utilizar una calculadora científica, pero no se permite el uso de las que pueden almacenar datos o transmitir información. En caso de que responda a más ejercicios, solo se valorarán los cuatro primeros.

Ejercicio 1

[2,5 puntos en total]

La empresa familiar Orangie, SA, situada en el sur de Tarragona, se dedica a la producción y comercialización de naranjas y mandarinas. Su objetivo es vender un producto que llegue a la mesa del consumidor final lo más fresco y menos manipulado posible. Esta empresa se constituyó con un capital aportado por valor de 100.000 €. Actualmente, esta sociedad anónima cuenta con una plantilla estable de 28 personas y factura cerca de 3,5 millones de euros al año. Su consejera delegada o CEO (sigla de *chief executive officer*, denominación en inglés del término *director ejecutivo*) es Mireia Ro, que ocupó el cargo hace dos años, después de ocho años trabajando en la compañía, donde entró recién terminada la carrera de Administración y Dirección de Empresas (ADE) como técnica del departamento de *marketing*. Actualmente Orangie, SA opera en Tarragona, pero exporta a algunos países europeos.

Mireia Ro es una mujer que siempre ha apostado por el avance y el empoderamiento femenino en el mundo laboral: ha conseguido ser la jefa visible de la empresa y, desde esta posición, ha favorecido la conciliación de la vida profesional y familiar. Además, es una CEO que siempre ha trabajado para la misma empresa y en un sitio físico fijo desarrollando funciones muy concretas.

Gracias a Mireia Ro, esta empresa ha experimentado las siguientes estrategias de crecimiento:

- Por un lado, desde que accedió a la dirección de Orangie, SA, la empresa ha aumentado la plantilla en un 30 % y la facturación en un 50 %, gracias a la adquisición, principalmente, de 150 hectáreas de naranjos en un municipio muy cercano a la compañía. Esto le ha permitido vender más naranjas en el mercado actual, captar clientes de la competencia y aumentar la frecuencia de compra de los clientes actuales.
- Por otro lado, el pasado año, Orangie, SA adquirió el 51 % de una empresa de distribución alemana para impulsar la exportación en el centro de Europa. Por tanto, compró una parte del capital social de la empresa de distribución alemana con la intención de controlarla. Además, este 2024 se ha asociado con la empresa holandesa Tulipes Blaves y han constituido una pequeña empresa para desarrollar una variedad de naranjas azules ecológicas. La empresa Orangie, SA y la empresa holandesa Tulipes Blaves llegaron a un acuerdo, de forma que la empresa Orangie, SA aportaba capital y la otra, conocimientos y algunos activos. Este último proyecto estaba previsto desde hacía tres años, pero Mireia Ro no lo veía claro, ya que no es muy partidaria de salir del negocio tradicional.

- 1.1.** Teniendo en cuenta la información del enunciado, complete la siguiente tabla clasificando la empresa Orangie, SA según el ámbito geográfico, la dimensión y la propiedad del capital, y justifique las respuestas.

	<i>Tipo de empresa</i>	<i>Justificación (copie una frase del enunciado que justifique la respuesta)</i>
<i>Ámbito geográfico</i>		
<i>Dimensión</i>		
<i>Propiedad del capital</i>		

A continuación, diga qué responsabilidad patrimonial asumiría la familia propietaria de la empresa Orangie, SA en caso de llegar a tener unas deudas por un importe de 250.000 €. Calcule la cifra exacta y justifique la respuesta.

[0,5 puntos]

- 1.2. Explique en qué consiste la nueva figura empresarial llamada *knowmad*. A continuación, a partir de la información del enunciado, diga si Mireia Ro puede considerarse una *knowmad* o nómada del conocimiento. Justifique la respuesta.

[0,6 puntos]

- 1.3.** Explique la teoría del techo de cristal y argumente si Mireia Ro lo ha roto desde el punto de vista profesional.
[0,5 puntos]

- 1.4.** En los últimos años, la empresa Orangie, SA ha experimentado un crecimiento empresarial tanto interno como externo. Concrete, para cada uno de estos dos tipos de crecimiento (interno y externo), la estrategia o las estrategias que ha llevado a cabo esta empresa basándose en la información del enunciado. Justifique la respuesta. (En caso de que se trate de alguna estrategia de la matriz de Ansoff, debe concretar cuál).
[0,9 puntos]

Ejercicio 2

[2,5 puntos en total]

La empresa de venta y alquiler de autocaravanas Camí Llarg, SL presenta, a 31 de diciembre de 2023, la siguiente lista de saldos contables:

<i>Concepto</i>	<i>Importe (€)</i>
Abastecimiento o aprovisionamiento	50.000
Gastos de personal	300.000
Otros ingresos de explotación	50.000
Importe neto de la cifra de negocios	550.000
Amortización del inmovilizado	50.000
Gastos financieros	40.000

- 2.1.** A partir de los datos del enunciado, elabore la cuenta de pérdidas y ganancias de la empresa Camí Llarg, SL aplicando un impuesto sobre beneficios del 25 % y mostrando ordenada y detalladamente cómo ha obtenido el resultado del ejercicio o resultado neto.

[0,75 puntos]

2.2. Elabore el balance de situación de esta empresa a 31 de diciembre de 2023 a partir de los siguientes datos contables. Solo debe incluir aquellas masas o elementos patrimoniales que figuran en el enunciado, salvo el resultado del ejercicio, que ha calculado en el apartado 2.1.

Si, en algún caso, dentro de una masa patrimonial existen diferentes elementos patrimoniales, debe detallar estos elementos; es decir, no se limite a agrupar y a escribir directamente el valor total de la masa patrimonial: tiene que especificar los elementos patrimoniales que la integran, detallando el importe tanto de los elementos como de las masas patrimoniales.

[0,75 puntos]

<i>Concepto</i>	<i>Importe (€)</i>
Acreedores por prestación de servicios	6.000
Inversiones financieras a largo plazo	45.000
Resultado del ejercicio	(Cálculo realizado en el apartado 2.1)
Bancos e instituciones de crédito	26.000
Proveedores del inmovilizado a corto plazo	10.000
Equipos para procesos de información	50.000
Deudas a corto plazo con entidades de crédito	5.000
Proveedores	12.000
Clientes	50.000
Productos terminados (existencias)	10.000
Hacienda Pública acreedora por conceptos fiscales	5.000
Reservas	48.000
Caja	25.000
Deudas a largo plazo con entidades de crédito	39.000
Mobiliario	30.000
Construcciones (para la actividad productiva)	125.000
Aplicaciones informáticas	34.000
Capital social	150.000

NOTA: Todas las cuentas del inmovilizado se presentan con el valor neto contable (coste de adquisición o coste de producción menos amortización acumulada).

- 2.3. Complete la siguiente tabla a partir de los datos obtenidos en el apartado anterior. Para ello, calcule el valor de cada ratio (detallando los cálculos). A continuación, para cada ratio, diga cuál debería ser el valor orientativo u óptimo (con uno es suficiente), compárelo con el valor obtenido y formule una conclusión sobre la situación financiera de esta empresa.

[0,5 puntos]

<i>Nombre de la ratio</i>	<i>Cálculo de la ratio (detallando las partidas)</i>	<i>Valor orientativo u óptimo, comparación con el valor obtenido y conclusión</i>
Liquidez		
Estructura de la deuda		

- 2.4. Por lo general, las empresas deberían tener un fondo de maniobra positivo. Hay casos particulares, como las grandes superficies, los hipermercados, los grandes almacenes, las superficies comerciales, etc., donde trabajan con un fondo de maniobra negativo o muy pequeño. Centrándose en el caso general, explique qué es el *fondo de maniobra* y mencione y describa dos acciones para mejorarlo.

[0,5 puntos]

Ejercicio 3

[2,5 puntos en total]

El departamento de producción de Àneu Esports, SL, una empresa catalana que se dedica a confeccionar y vender ropa deportiva de alta montaña, está diseñando unas chaquetas técnicas impermeables muy ligeras. Los vendedores de las tiendas detectan que últimamente los clientes optan por ropa elástica con un alto nivel de aislamiento térmico. Son vendedores muy competentes, ya que tienen los conocimientos óptimos para descubrir las necesidades de los clientes para que el producto pueda venderse.

Para una producción estimada de 500 chaquetas, se han considerado unos costes fijos totales de 140.000 €/año y unos costes variables totales de 175.000 €. El técnico del departamento de contabilidad ha calculado que el margen de contribución o cobertura debe ser de 350 €. Este técnico es quien calcula los costes de la inversión y quien gestiona los recursos necesarios para llevarla a cabo.

- 3.1. A partir de los datos del enunciado, determine el precio unitario de cada chaqueta. A continuación, calcule el punto muerto o umbral de rentabilidad. Finalmente, diga qué debería pasar para que la empresa fuese eficaz el primer año de puesta en marcha del nuevo producto, teniendo en cuenta que el objetivo de Àneu Esports, SL para el primer año es, como mínimo, cubrir los costes de producción y que no quiere que el precio de venta de las chaquetas supere los 800 €.

[0,75 puntos]

- 3.2. La empresa Àneu Esports, SL analiza dos nuevos métodos de producción, Win y Top, para producir las 500 chaquetas y obtiene los datos recogidos en la siguiente tabla:

<i>Método de producción</i>	<i>Horas trabajadas</i>	<i>Número de máquinas</i>
Win	800	3
Top	820	3

¿Cuál de los dos métodos es técnicamente más eficiente? ¿Por qué?

[0,5 puntos]

- 3.3.** Lea atentamente el enunciado y detecte qué áreas funcionales aparecen reflejadas. Explique brevemente qué hace cada una.

[0,75 puntos]

- 3.4.** Àneu Esports, SL es un referente en el mercado de ropa deportiva de alta montaña y muchas empresas europeas quieren vender sus productos. La empresa catalana tiene claro que, de momento, quiere llevar a cabo una distribución selectiva. Explique en qué consiste este tipo de distribución.

[0,5 puntos]

Ejercicio 4

[2,5 puntos en total]

- 4.1.** A continuación, se presentan ocho características de las empresas que pueden asociarse a uno de los cuatro modelos de negocio siguientes: multiplataforma, de suscripción, franquicia y circular. También se exponen cuatro ejemplos de empresas cada una de las cuales sigue uno de estos modelos. Rellene la tabla de la siguiente página escribiendo las dos características y el ejemplo de empresa relacionados con cada modelo de negocio. No es necesario copiar toda la frase; escriba solo el número o la letra. Tenga en cuenta que cada característica o ejemplo de empresa solo puede ir en una casilla.

[0,6 puntos]

Características:

1. Se basa en la idea de reciclar, reutilizar y reparar. Este modelo considera que los productos no deben desecharse después de utilizarlos, sino que pueden tener múltiples vidas.
2. Existe una estrecha relación entre dos partes, una de las cuales es la que quiere abrir el negocio. Es un perfil que ve potencial en el uso de una marca con notoriedad y reconocible ante el público para tener éxito comercial. Considera que conseguirá un negocio de mayor éxito si funciona bajo esta marca ya conocida por todos y no bajo una marca propia sin reconocimiento del público.
3. Tiene como finalidad reunir al menos a dos grupos de clientes interdependientes. Para que un segmento de clientes reciba valor, debe existir otro segmento que lo aporte. Este modelo de negocio se hace más fuerte cuando se van incorporando más usuarios (efecto red).
4. Replica el modelo de negocio para crecer con poco riesgo patrimonial. Intervienen dos figuras, una de las cuales es el propietario de la marca. Este es quien pone el precio, las condiciones y los requerimientos que quiere que se cumplan con su marca.
5. El cliente paga por el acceso a un producto o servicio con una periodicidad fijada y acordada por adelantado. Se logra una importante fidelización de la base de clientes.
6. Opera sobre segmentos interdependientes que se benefician mutuamente del efecto red.
7. Implica un cambio importante para la sociedad de consumo. Puede frenar el desastre global que estamos viviendo.
8. Cuanto menor es el consumo del bien o servicio, más caro sale. Es un modelo de negocio en el que una persona tiene derecho a un servicio a través del pago de una cuota.

Ejemplos de empresas:

- a) Netflix permite acceder a un amplio catálogo de series, películas y documentales a cambio de un pago mensual.
- b) Starbucks es una cadena internacional que se dedica a la compra, el tostado y la comercialización de café. Vende café de varios tipos, bebidas frías, té, accesorios y otros productos alimenticios. Para poder abrir este negocio, intervinieron dos partes y supuso una inversión elevada (unos 600.000 €).
- c) TikTok es un modelo de negocio multilateral de redes sociales. Concretamente, es una red social para compartir vídeos cortos.
- d) RecOn es una empresa de reciclaje de plástico. Tiene un servicio integral de gestión de residuos que puede resumirse en tres etapas: la compra de residuos, su transformación y la posterior comercialización del plástico recuperado. Se basa en la idea de que, en lugar de desechar botellas, envases y otros productos de plástico después de usarlos, se pueden recoger y procesar para convertirlos en materia prima para fabricar productos nuevos, como ropa, muebles o incluso otros envases.

<i>Modelo de negocio</i>	<i>Característica 1 (escriba el número correspondiente)</i>	<i>Característica 2 (escriba el número correspondiente)</i>	<i>Ejemplo de empresa (escriba la letra correspondiente)</i>
Multiplataforma			
Suscripción			
Franquicia			
Circular			

- 4.2. Explique qué es un *océano azul*. Lea la siguiente noticia y argumente si la empresa a la que hace referencia podría serlo.

[0,9 puntos]

Bioo acaba de poner a la venta un producto con un interruptor biológico: Bioo Lux. Este producto ofrece una nueva forma de sentir y relacionarse con la naturaleza. La empresa Bioo cree que este será el primero de una nueva serie de productos que aplicarán la biotecnología de una nueva forma: «A través de una lámpara que ejerce la función de maceta, el interruptor biológico permite que la luz se active al tocar una planta. Esta planta actúa como interruptor para activar luz o sonido. Y dado que la propia planta hace de interruptor y está creada con materiales nobles, se elimina plástico y se genera una domótica mucho más sostenible».



FUENTE: <https://bioolux.com/>.

4.3. Explique qué es el discurso del ascensor o *elevator pitch* y mencione dos de sus características.

[1 punto]

Ejercicio 5

[2,5 puntos en total]

Joan y Cris quieren abrir un negocio de venta de bicicletas hechas de forma artesanal aprovechando el gran éxito que están teniendo entre los consumidores los hábitos saludables. Han calculado que, para no tener pérdidas, deberán fabricar y vender alrededor de 100 bicicletas, que se venderán bajo el nombre comercial de Healthcycling. Están pensando en proteger esta denominación en el Registro de la Propiedad Industrial para evitar posibles copias ilegales del nombre. No tienen muy claro si podrán conseguir la maquinaria necesaria para fabricarlas, si el plazo es posible o si el equipo humano es el idóneo, pero están muy ilusionados con el proyecto porque ambos son expertos ciclistas desde hace muchos años. Han decidido que llevarán a cabo un pequeño estudio de mercado (análisis del entorno, análisis de la competencia, análisis de los consumidores, propuesta de valor y factor diferencial y estudio de la localización) para ver si el producto es viable. También tienen que hacer un listado con el dinero necesario para abrir la empresa y definir las cantidades que deben obtener con recursos propios y ajenos. Sus amigos, sin embargo, les recomiendan hacer un plan de negocio antes de empezar.

- 5.1. Explique qué es un *plan de negocio* y diga dos ventajas que podría suponer para Joan y Cris llevarlo a cabo, tal como les recomiendan sus amigos. A continuación, mencione cuatro elementos que puede contener la estructura del plan de negocio.

[0,8 puntos]

- 5.2. Complete la siguiente tabla seleccionando una frase del enunciado que haga referencia a cada tipo de viabilidad:

[0,4 puntos]

<i>Tipo de viabilidad</i>	<i>Frase copiada del enunciado</i>
Económica	
Técnica	
Comercial	
Financiera	

- 5.3. Nuestros emprendedores quieren proteger su nombre comercial. A partir de la información del enunciado, explique qué tipo de protección necesitan. A continuación, mencione dos tipos de protección de la idea o del producto que no estén reflejados en el enunciado.
[0,5 puntos]

- 5.4. Finalmente, Joan y Cris deciden hacer un plan de negocio. Mientras lo están elaborando, identifican una serie de factores que pueden influir en la implantación de su negocio:

[0,8 puntos]

- a)** Su marca es nueva y el público en general no la conoce. Esto puede perjudicarles a la hora de vender.
- b)** Existe presión sobre los salarios reales por la elevada inflación en los mercados objetivos.
- c)** Sus precios son más elevados que los de las empresas competidoras y eso les puede restar volumen de ventas.
- d)** Es un producto artesano de mucha calidad.
- e)** Los propietarios tienen un gran conocimiento del mercado.
- f)** Ha habido un aumento de los hábitos saludables por parte de los consumidores.
- g)** El Banco Central Europeo (BCE) ha incrementado los tipos de interés.
- h)** La tasa de paro se ha reducido.

Realice el análisis DAFO de esta idea de negocio colocando cada factor (*a, b, c, d, e, f, g, h*) en la casilla correspondiente. Tenga en cuenta que cada letra solo puede ir en una casilla.

<i>Fortalezas de la empresa</i>	<i>Debilidades de la empresa</i>
<i>Oportunidades del entorno</i>	<i>Amenazas del entorno</i>

Ejercicio 6

[2,5 puntos en total]

Señale con un círculo la letra de la opción correcta de las siguientes cuestiones.

[Cada respuesta correcta vale 0,5 puntos. Por cada respuesta errónea se descontarán 0,15 puntos; por las preguntas no contestadas no habrá ningún descuento.]

6.1. Las sociedades cooperativas

- a) tienen cinco o más de cinco socios.
- b) tienen responsabilidad ilimitada frente a las deudas sociales.
- c) tienen el capital social fijado en los estatutos.
- d) tributan por el IRPF (impuesto sobre la renta de las personas físicas).

6.2. El modelo organizativo *teal*

- a) se basa en el principio de mando: cada persona responde ante un único jefe, quien decide sobre todas las actividades desarrolladas en el ámbito de su unidad.
- b) tiene una estructura con doble autoridad: proyecto y departamento.
- c) simplifica la jerarquización en busca de la autogestión y la eficiencia. Prioriza la intervención de los empleados en la toma de decisiones y los motiva para incentivar el desarrollo creativo de cada uno.
- d) dispone siempre de un departamento de ayuda externo a la empresa.

6.3. Existen empresas cuyo objetivo es aumentar su valor y, una vez su inversión ha alcanzado la madurez suficiente, se retiran con los beneficios correspondientes. La fuente de financiación a través de la cual una sociedad inversora entra en el capital de una empresa se llama

- a) *leasing*.
- b) capital de riesgo.
- c) empréstito.
- d) *renting*.

6.4. La herramienta que permite caracterizar, personalizar y conocer al *buyer* persona es

- a) la matriz ERIC.
- b) el mapa de empatía.
- c) el océano azul.
- d) la narración de historias o *storytelling*.

6.5. El método que permite desarrollar negocios o productos a partir del retorno de información por parte del cliente, de forma que se puedan ir verificando las hipótesis planteadas antes de tener el producto final, es

- a) el *canvas*.
- b) el discurso del ascensor o *elevator pitch*.
- c) el mapa de empatía.
- d) el *lean startup*.

--	--

--	--

Etiqueta de l'estudiant



Institut
d'Estudis
Catalans