

CONVOCATÒRIA: ORDINÀRIA 2026 (extra)	CONVOCATORIA: ORDINARIA 2026 (extra)
ASSIGNATURA: EMPRESA I DISSENY DE MODELS DE NEGOCI	ASIGNATURA: EMPRESA Y DISEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO

BAREM DE L'EXAMEN: l'estudiantat ha de contestar 6 qüestions. En les qüestions 3, 4, 5 i 6 ha d'escollir entre dues opcions alternatives (en el cas de contestar les dues alternatives plantejades en cada qüestió, només es corregirà la que haja contestat en primer lloc en el quadernet). Cada qüestió val un màxim d'1 punt (total 6 punts).
També ha de contestar 2 exercicis. En el segon exercici ha d'escollir entre 2 opcions alternatives (si es contesten les dues alternatives, només es corregirà la que haja contestat en primer lloc en el quadernet). Cada exercici val un màxim de 2 punts (total 4 punts).
Es permet l'ús de calculadores sempre que no siguin gràfiques o programables i que no puguin realitzar càlcul simbòlic ni emmagatzemar text o fórmules en memòria.

QÜESTIONS (cadascuna val fins a 1 punt)

1. Marta vol obrir un forn amb cafeteria en un petit poble de la província de Castelló. Començarà sola, en un local llogat i amb una inversió inicial petita, finançada amb els seus estalvis. Està dubtant entre constituir-se com a empresària individual (autònoma) o com a societat limitada. A partir de la situació exposada, expliqueu un avantatge i un desavantatge de la figura jurídica d'empresària individual en comparació amb la de societat limitada.
2. Lluïsa és una psicòloga que vol obrir el seu propi gabinet per oferir sessions individuals de teràpia. Ha estimat que pot realitzar un màxim de 600 consultes a l'any. Amb les dades que maneja, el seu assessor l'informa que el llindar de rendibilitat del negoci és de 720 consultes anuals. Utilitzant el concepte de llindar de rendibilitat, expliqueu-li a Lluïsa si hauria d'obrir el gabinet. En cas negatiu, proposeu una possible alternativa que podria adoptar Lluïsa perquè sí que resultara viable obrir el gabinet. Justifiqueu les vostres respostes.
3. En relació amb l'organització i presentació d'idees o projectes, **responen una de les següents opcions:**

OPCIÓ A: Expliqueu què s'entén per *storytelling* i indiqueu dues raons per les quals en recomanaríeu l'ús.

OPCIÓ B: Expliqueu què és un *elevator pitch* i indiqueu les característiques que hauria de complir perquè resulte útil en presentar una idea de negoci.
4. Anna, aturada de llarga durada i amb dos fills petits al seu càrrec, ha decidit crear una empresa de serveis de suport a gent gran (acompanyament a cites mèdiques, ajuda amb gestions en línia, etc.). Té formació i experiència, però disposa de poc capital i no té avals que li permeten aconseguir finançament bancari. La seua intenció és contractar com a treballadores dones amb dificultats d'inserció laboral. **Responen una de les següents opcions:**

OPCIÓ A: Prenent com a referència el cas d'Anna, expliqueu dues dificultats específiques que poden trobar les dones per emprendre en l'entorn actual.

OPCIÓ B: Expliqueu en què consisteix l'emprenedoria inclusiva i justifiqueu si el projecte d'Anna pot considerar-se un exemple d'emprenedoria inclusiva o no; raoneu la vostra resposta.

5. Les següents empreses s'estan plantejant diferents estratègies de creixement. **Seleccioneu una de les dues empreses**, identifiqueu els tipus d'estratègia de creixement que està considerant i expliqueu en què consisteixen:

OPCIÓ A: *Café Selecto* és una empresa dedicada a la venda de cafè. Després de diversos anys de creixement, l'empresa observa que les seues vendes s'han estancat i la direcció estudia dues possibles opcions de creixement extern:

- Integrar, com a part de *Café Selecto*, una altra companyia del mateix sector, més petita, que opera en una altra zona del país. Aquesta operació suposaria assumir els seus treballadors, instal·lacions i clients, i passar a funcionar com una sola empresa.
- Expandir-se mitjançant acords que permeten a altres empresaris obrir locals utilitzant la marca i la forma de treballar de *Café Selecto* a canvi d'uns pagaments periòdics.

OPCIÓ B: L'empresa *Horchata Natura*, ubicada a l'Horta Nord, produeix orxata artesanal i la ven al seu propi local. Està valorant dues estratègies d'especialització per créixer:

- Obrir nous locals propis a altres zones de la Comunitat Valenciana, oferint la mateixa orxata tradicional a un major nombre de clients.
- Incorporar a la seua oferta nous productes de beguda relacionats amb l'orxata: orxata amb sabors, orxata amb menys sucre i versions enriquides, que es vendran al local actual i es dirigiran a la mateixa clientela habitual.

6. En relació amb la funció comercial de l'empresa, justifiqueu la veracitat o falsedat **d'una de les dues afirmacions següents**:

OPCIÓ A: "El nínxol de mercat és un concepte relacionat únicament amb el criteri geogràfic de segmentació de mercats".

OPCIÓ B: "La segmentació indiferenciada equival a la inexistència de segmentació de mercat".

EXERCICIS (cadascun val fins a 2 punts)

EXERCICI 1

Sabor Tradicional és una gelateria especialitzada en gelats artesanals. Actualment, el seu propietari està valorant vendre un nou gelat amb forma d'un personatge infantil molt conegut. Per a això, ha de decidir entre produir-lo artesanalment en el seu obrador o comprar-lo a un fabricant industrial líder en el mercat de les cremes gelades a Espanya.

La producció d'aquest nou gelat a l'obrador té un cost unitari de 0,75 € en concepte de fabricació més 0,10 € corresponent a l'embolcall ecològic. A més, l'empresa ha d'afrontar unes despeses anuals de 495 € per la renovació de motles, 2.600 € pel manteniment de la maquinària i 700 € per controls sanitaris. Com a alternativa, *Sabor Tradicional* pot comprar la producció a un fabricant industrial a un preu de 2 € per unitat.

El propietari de la gelateria ha estimat un preu de venda per al nou gelat de 3,5 €.

Es demana:

- Per a quin nivell de producció és indiferent produir el nou gelat a l'obrador o comprar-lo al fabricant industrial? Justifiqueu la resposta. *(Fins a 0,5 punts)*
- Representeu gràficament la situació de l'apartat anterior, indicant en el gràfic els nivells de producció per als quals li interessa produir el nou gelat a l'obrador i per als quals li interessa comprar el nou producte al proveïdor extern. *(Fins a 0,6 punts)*
- Suposeu ara que el fabricant industrial decideix exigir a la gelateria una comanda mínima de 2.000 unitats per garantir el preu unitari de compra de 2 €, de manera que per a comandes inferiors el preu s'incrementa un 30 %. Justifiqueu raonadament quina opció hauria d'escollir en els següents escenaris de previsió de vendes i calculeu per a cada cas el benefici que obtindria:
 - vendes previstes de 1.000 unitats.
 - vendes previstes de 3.000 unitats
 - vendes previstes de 4.000 unitats.*(Fins a 0,9 punts)*

EXERCICI 2

PARRIBA és una associació d'aficionats a l'escalada que acaba de triar una nova presidenta. Resolgueu **una de les dues opcions següents**:

OPCIÓ A:

PARRIBA està considerant ampliar les instal·lacions del seu rocòdrom amb un nou mur per a escalada. La seua presidenta vol estudiar la viabilitat de dues alternatives que tenen una vida útil de 3 anys.

	Alternativa A Mur <i>spray wall</i>	Alternativa B Mur <i>moonboard</i>
Desemborsament inicial	3.000 €	3.600 €
Cobraments anuals per ús (cadascun dels tres anys)	2.500 €	3.000 €
Pagaments anuals de manteniment (cadascun dels tres anys)	1.000 €	1.500 €
Pagaments de renovació d'elements de seguretat en el tercer any	400 €	600 €

Considerant una taxa de descompte del 4 %, es demana:

- Calculeu els fluxos nets de caixa generats per a cada alternativa en cadascun dels 3 anys. *(Fins a 0,2 punts)*
- Calculeu el valor actual net (VAN) de cada alternativa i prioritzeu la més adequada; justifiqueu la vostra resposta. *(Fins a 0,6 punts)*
- Aplicant el criteri del VAN, calculeu per a quin rang de valors de desemborsament inicial de l'alternativa B resultaria més interessant prioritzar aquesta opció en lloc de l'alternativa A, suposant que la resta de les dades es mantenen conforme a la proposta inicial. *(Fins a 0,6 punts)*
- A la presidenta de l'associació li agradaria incorporar els dos murs alhora, però s'ha fixat la condició que la inversió conjunta d'ambdós murs es recupere en un termini màxim de 2 anys i per això vol conèixer quant s'han d'incrementar els cobraments totals del segon any perquè així siga. Apliqueu el criteri del *payback*, per calcular quin seria l'increment de cobraments totals necessari el segon any perquè la inversió es recupere en 2 anys. Considereu que el desemborsament inicial és la suma del corresponent a cada mur en la proposta inicial, i que els cobraments totals del primer any i els pagaments totals dels dos primers anys també es mantenen conforme a la proposta inicial. *(Fins a 0,6 punts)*

OPCIÓ B:

La presidenta de *PARRIBA* desconeix quina és la situació econòmica – financera de l'associació, per la qual cosa decideix encarregar-vos un petit estudi que li permeta valorar aquesta situació. Per a això, us facilita el compte de pèrdues i guanys i el balanç de l'últim exercici comptable i us demana que:

- Elaboreu un diagnòstic de la situació de liquiditat i endeutament de l'associació, calculant per a això les ràtios de liquiditat, tresoreria, disponibilitat i endeutament. *(Fins a 1,4 punts)*
- Tot i que l'objectiu de l'associació no és la cerca de rendibilitat, la presidenta us demana que calculeu les ràtios de rendibilitat econòmica i rendibilitat financera i li interpreteu el resultat. *(Fins a 0,6 punts)*

COMPTE DE PÈRDUES I GUANYS	Import (€)
1. INGRESSOS D'EXPLOTACIÓ	
Vendes d'abonaments d'escalada	85.000
2. DESPESES D'EXPLOTACIÓ	
Aprovisionaments	-35.000
Compres de materials	-35.000
Despeses de personal	-22.300
Salaris i Seguretat Social	-22.300
Altres despeses d'exploració	-7.400
Llum, aigua, lloguers	-7.400
Amortització de l'immobilitzat	-14.250
A. RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	6.050
3. INGRESSOS FINANCERS	0
4. DESPESES FINANCERES	-2.300
B. RESULTAT FINANCER	-2.300
C. RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS	3.750
5. Impost sobre el benefici	-937,5
RESULTAT DE L'EXERCICI	2.812,5

ACTIU	Import (€)	PATRIMONI NET I PASSIU	Import (€)
A) ACTIU NO CORRENT	57.500	A) PATRIMONI NET	52.297,5
Immobilitzat material	57.500	Fons propis	52.297,5
Terrenys i construccions	155.000	Capital social / Capital	30.000
Altre immobilitzat (rocòdrom)	22.500	Reserva legal	19.485
Amort. ac. inmob. material	-120.000	Resultats de l'exercici	2.812,5
		B) PASSIU NO CORRENT	15.320
		Deutes a llarg termini	15.320
		Deutes entitats de crèdit a l/p	15.320
B) ACTIU CORRENT	16.665	C) PASSIU CORRENT	6.547,5
Existències	5.525	Deutes a curt termini	5.000
Materials diversos	5.525	Deutes entitats de crèdit a c/p	5.000
Deutors comercials i altres comptes a cobrar	1.000	Creditors comerc. i altres comptes a pagar	1.547,5
Clients	1.000	Proveïdors	1.547,5
Efectiu i altres actius líquids equivalents	10.140		
Bancs	10.140		
TOTAL ACTIU	74.165	TOTAL PATRIMONI NET I PASSIU	74.165

CONVOCATÒRIA:	CONVOCATORIA:
ASSIGNATURA: EMPRESA I DISSENY DE MODELS DE NEGOCI	ASIGNATURA: EMPRESA Y DISEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO

BAREMO DEL EXAMEN: El estudiantado contestará 6 cuestiones. En las cuestiones 3, 4, 5 y 6 elegirá entre dos opciones alternativas (en el caso de contestar las dos alternativas planteadas en cada cuestión, sólo se corregirá la que haya contestado en primer lugar en el cuadernillo). Cada cuestión vale un máximo de 1 punto (total 6 puntos). También tendrá que contestar 2 ejercicios. En el segundo ejercicio elegirá entre 2 opciones alternativas (si se contestan las dos alternativas, solo se corregirá la que haya contestado en primer lugar en el cuadernillo). Cada ejercicio vale un máximo de 2 puntos (total 4 puntos). Se permite el uso de calculadoras siempre que no sean gráficas o programables y que no puedan realizar cálculo simbólico ni almacenar texto o fórmulas en memoria.

CUESTIONES (cada una vale hasta 1 punto)

- Marta quiere abrir una panadería con cafetería en un pequeño pueblo de la provincia de Castellón. Va a empezar sola, en un local alquilado y con una inversión inicial pequeña, financiada con sus ahorros. Está dudando entre constituirse como empresaria individual (autónoma) o como sociedad limitada. A partir de la situación expuesta, explique una ventaja y una desventaja de la figura jurídica de empresaria individual en comparación con la de sociedad limitada.
- Luisa es una psicóloga que quiere abrir su propio gabinete para ofrecer sesiones individuales de terapia. Ha estimado que puede realizar un máximo de 600 consultas al año. Con los datos que maneja, su asesor le informa que el umbral de rentabilidad del negocio es de 720 consultas anuales. Utilizando el concepto de umbral de rentabilidad, explíquelo a Luisa si debería abrir el gabinete. En caso negativo, proponga una posible alternativa que podría adoptar Luisa para que sí resultara viable abrir el gabinete. Justifique sus respuestas.
- En relación con la organización y presentación de ideas o proyectos, **responda una de las siguientes opciones:**

OPCIÓN A: Explique qué se entiende por *storytelling* e indique dos razones por las que recomendaría su uso.

OPCIÓN B: Explique qué es un *elevator pitch*, indicando las características que debería cumplir para que resulte útil al presentar una idea de negocio.
- Ana, desempleada de larga duración y con dos hijos pequeños a su cargo, ha decidido crear una empresa de servicios de apoyo a personas mayores (acompañamiento a citas médicas, ayuda con gestiones online, etc.). Tiene formación y experiencia, pero dispone de poco capital y no tiene avales que le permitan conseguir financiación bancaria. Su intención es contratar como trabajadoras a mujeres con dificultades de inserción laboral. **Responda una de las siguientes opciones:**

OPCIÓN A: Tomando como referencia el caso de Ana, explique dos dificultades específicas que pueden encontrar las mujeres para emprender en el entorno actual.

OPCIÓN B: Explique en qué consiste el emprendimiento inclusivo y justifique si el proyecto de Ana puede considerarse un ejemplo de emprendimiento inclusivo o no, razonando su respuesta.

5. Las siguientes empresas se están planteando distintas estrategias de crecimiento. **Seleccione una de las dos empresas,** identifique los tipos de estrategia de crecimiento que está considerando y explique en qué consisten:

OPCIÓN A: *Café Selecto* es una empresa dedicada a la venta de café. Tras varios años de crecimiento, la empresa observa que sus ventas se han estancado y la dirección estudia dos posibles opciones de crecimiento externo:

- Integrar, como parte de *Café Selecto*, a otra compañía del mismo sector, más pequeña, que opera en otra zona del país. Esta operación supondría asumir sus trabajadores, instalaciones y clientes, pasando a funcionar como una sola empresa.
- Expandirse mediante acuerdos que permitan a otros empresarios abrir locales utilizando la marca y la forma de trabajar de *Café Selecto* a cambio de unos pagos periódicos.

OPCIÓN B: La empresa *Horchata Natura*, ubicada en l'Horta Nord, produce horchata artesanal y la vende en su propio local. Está valorando dos estrategias de especialización para crecer:

- Abrir nuevos locales propios en otras zonas de la Comunitat Valenciana, ofreciendo la misma horchata tradicional a un mayor número de clientes.
- Incorporar a su oferta nuevos productos de bebida relacionados con la horchata: horchata con sabores, horchata con menos azúcar y versiones enriquecidas, que se venderán en el local actual y se dirigirán a la misma clientela habitual.

6. En relación con la función comercial de la empresa, justifique la veracidad o falsedad **de una de las dos afirmaciones siguientes:**

OPCIÓN A: “El nicho de mercado es un concepto relacionado únicamente con el criterio geográfico de segmentación de mercados”.

OPCIÓN B: “La segmentación indiferenciada equivale a la inexistencia de segmentación de mercado”.

EJERCICIOS (cada uno vale hasta 2 puntos)

EJERCICIO 1

Sabor Tradicional es una heladería especializada en helados artesanales. Actualmente, su propietario está valorando vender un nuevo helado con forma de un personaje infantil muy conocido. Para ello, debe decidir entre producirlo artesanalmente en su obrador o comprarlo a un fabricante industrial líder en el mercado de las cremas heladas en España.

La producción de este nuevo helado en el obrador tiene un coste unitario de 0,75 € en concepto de fabricación más 0,10 € correspondiente al envoltorio ecológico. Además, la empresa debe afrontar unos gastos anuales de 495 € por la renovación de moldes, 2.600 € por el mantenimiento de la maquinaria y 700 € por controles sanitarios. Como alternativa, *Sabor Tradicional* puede comprar la producción a un fabricante industrial a un precio de 2 € por unidad.

El propietario de la heladería ha estimado un precio de venta para el nuevo helado de 3,5 €.

Se pide:

- ¿Para qué nivel de producción es indiferente producir el nuevo helado en el obrador o comprarlo al fabricante industrial? Justifique la respuesta. *(Hasta 0,5 puntos)*
- Represente gráficamente la situación del apartado anterior, indicando en el gráfico los niveles de producción para los que le interesa producir el nuevo helado en el obrador y para los que le interesa comprar el nuevo producto al proveedor externo. *(Hasta 0,6 puntos)*
- Suponga ahora que el fabricante industrial decide exigir a la heladería un pedido mínimo de 2.000 unidades para garantizar el precio unitario de compra de 2 €, de manera que para pedidos inferiores el precio se incrementa un 30%. Justifique razonadamente qué opción debería escoger en los siguientes escenarios de previsión de ventas y calcule para cada caso el beneficio que obtendría:
 - ventas previstas de 1.000 unidades.
 - ventas previstas de 3.000 unidades
 - ventas previstas de 4.000 unidades.*(Hasta 0,9 puntos)*

EJERCICIO 2

PARRIBA es una asociación de aficionados a la escalada que acaba de elegir una nueva presidenta. Resuelva **una de las dos opciones siguientes**:

OPCIÓN A:

PARRIBA está considerando ampliar las instalaciones de su rocódromo con un nuevo muro para escalada. Su presidenta quiere estudiar la viabilidad de dos alternativas que tienen una vida útil de 3 años.

	Alternativa A Muro <i>spray wall</i>	Alternativa B Muro <i>moonboard</i>
Desembolso inicial	3.000 €	3.600 €
Cobros anuales por uso (cada uno de los tres años)	2.500 €	3.000 €
Pagos anuales de mantenimiento (cada uno de los tres años)	1.000 €	1.500 €
Pagos de renovación de elementos de seguridad en el tercer año	400 €	600 €

Considerando una tasa de descuento del 4%, se pide:

- Calcule los flujos netos de caja generados para cada alternativa en cada uno de los 3 años. (*Hasta 0,2 puntos*)
- Calcule el valor actual neto (VAN) de cada alternativa y priorice la más adecuada, justificando su respuesta. (*Hasta 0,6 puntos*)
- Aplicando el criterio del VAN, calcule para qué rango de valores de desembolso inicial de la alternativa B resultaría más interesante priorizar esta opción en lugar de la alternativa A, suponiendo que el resto de los datos se mantienen conforme a la propuesta inicial. (*Hasta 0,6 puntos*)
- A la presidenta de la asociación le gustaría incorporar los dos muros a la vez, pero se ha fijado la condición de que la inversión conjunta de ambos muros se recupere en un plazo máximo de 2 años y para ello quiere conocer cuánto deben incrementarse los cobros totales del segundo año para que así sea. Aplique el criterio del *payback*, para calcular cuál sería el incremento de cobros totales necesario el segundo año para que la inversión se recupere en 2 años. Considere que el desembolso inicial es la suma del correspondiente a cada muro en la propuesta inicial, y que los cobros totales del primer año y los pagos totales de los dos primeros años también se mantienen conforme a la propuesta inicial. (*Hasta 0,6 puntos*)

OPCIÓN B:

La presidenta de *PARRIBA* desconoce cuál es la situación económico – financiera de la asociación, por lo que decide encargarle un pequeño estudio que le permita valorar dicha situación. Para ello, le facilita la cuenta de pérdidas y ganancias y el balance del último ejercicio contable y le pide que:

- Elabore un diagnóstico de la situación de liquidez y endeudamiento de la asociación, calculando para ello las ratios de liquidez, tesorería, disponibilidad y endeudamiento. (*Hasta 1,4 puntos*)
- Aunque el objetivo de la asociación no es la búsqueda de rentabilidad, la presidenta le solicita que calcule las ratios de rentabilidad económica y rentabilidad financiera y le interprete el resultado. (*Hasta 0,6 puntos*)

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	Importe (€)
1. INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	
Ventas de abonos de escalada	85.000
2. GASTOS DE EXPLOTACIÓN	
Aprovisionamientos	-35.000
Compras de materiales	-35.000
Gastos de personal	-22.300
Salarios y Seguridad Social	-22.300
Otros gastos de explotación	-7.400
Luz, agua, alquileres	-7.400
Amortización del inmovilizado	-14.250
A. RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	6.050
3. INGRESOS FINANCIEROS	0
4. GASTOS FINANCIEROS	-2.300
B. RESULTADO FINANCIERO	-2.300
C. RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	3.750
5. Impuesto sobre el beneficio	-937,5
RESULTADO DEL EJERCICIO	2.812,5

ACTIVO	Importe (€)	PATRIMONIO NETO Y PASIVO	Importe (€)
A) ACTIVO NO CORRIENTE	57.500	A) PATRIMONIO NETO	52.297,5
Inmovilizado material	57.500	Fondos propios	52.297,5
Terrenos y Construcciones	155.000	Capital social / Capital	30.000
Otro inmovilizado (rocódromo)	22.500	Reserva Legal	19.485
Amort. Ac. inmov. material	-120.000	Resultados del ejercicio	2.812,5
		B) PASIVO NO CORRIENTE	15.320
		Deudas a largo plazo	15.320
		Deudas entidades de crédito a l/p	15.320
B) ACTIVO CORRIENTE	16.665	C) PASIVO CORRIENTE	6.547,5
Existencias	5.525	Deudas a corto plazo	5.000
Materiales diversos	5.525	Deudas entidades de crédito a c/p	5.000
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	1.000	Acreedores comerc. y otras cuentas a pagar	1.547,5
Clientes	1.000	Proveedores	1.547,5
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	10.140		
Bancos	10.140		
TOTAL ACTIVO	74.165	TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	74.165