

INSTRUCCIONES PARA EL EXAMEN

Debe responder a cuatro preguntas:

PREGUNTA 1,

PREGUNTA 2,

PREGUNTA 3 (o bien la PREGUNTA 3A o bien la PREGUNTA 3B) y

PREGUNTA 4 (o bien la PREGUNTA 4A o bien la PREGUNTA 4B).

En las preguntas con opciones (A o B) solo debe responder a una de ellas. Si responde a ambas opciones solo se corregirá la primera de ellas.

Para obtener la puntuación máxima, todas las cuestiones habrán de estar suficientemente razonadas y desarrolladas, y cuidar especialmente la presentación, la corrección gramatical y el uso adecuado del vocabulario económico.

No olvide incluir el código en cada una de las hojas del examen.

PREGUNTA 1. Puntuación máxima 4 puntos

JANZTE, S.A. es una empresa dedicada a la venta de pantalones vaqueros. Sus elementos patrimoniales a 31 de diciembre son los siguientes:

- Mobiliario de la tienda: 53.000 €
- Efectivo en caja: 750 €
- Facturas para pagar a los 2 años por la compra de la furgoneta que utiliza para el reparto: 35.000 €
- Pantalones que tiene en el almacén: 27.000 €
- El punto de venta está valorado en 511.000 €, de los cuales 51.000 € corresponden al valor del terreno
- Debe a la Seguridad Social: 9.000 €
- Saldo en cuentas corrientes de varias entidades bancarias: 32.000 €
- Debe por poner una alarma: 5.000 €
- Préstamo de 52.000 € a devolver a una entidad bancaria en 6 meses.
- Facturas pendientes de cobro a clientes: 15.000 €
- Furgoneta que utiliza para el reparto: 57.000 €
- Resultado del ejercicio: 26.000 €
- Letras de cambio a pagar a los proveedores de los pantalones: 8.500 €

- Préstamo bancario para devolver a 3 años: 100.000 €
- Reservas legales: 38.000 €
- Facturas adeudadas a proveedores de mercancías: 33.750 €
- Letras no cobradas aceptadas por clientes: 8.500 €
- Amortización Acumulada del Inmovilizado Material: 22.000 €
- Aportaciones realizadas por los socios ¿???

Teniendo en cuenta estos datos se solicita:

- a) Completar el balance de situación de la empresa, clasificado en masas patrimoniales. (1,5 puntos)
- b) Cálculo, representación y análisis del resultado del fondo de maniobra. (1 punto)
- c) Analizar la situación financiera de la empresa utilizando las siguientes ratios (1,5 puntos)
 - Tesorería
 - Liquidez
 - Garantía
 - Endeudamiento total
 - Inmovilizado

PREGUNTA 2. Puntuación máxima 2 puntos

(Fuente: Industria Plana/ Plan de Industria Euskadi 2030, junio 2025)

En septiembre de 2024 se publicó “El futuro de la **competitividad europea**”, conocido como el Informe Draghi, que es un documento de análisis encargado por la Comisión Europea a Mario Draghi, expresidente del Banco Central Europeo (2011–2019). El informe analiza en profundidad el estado de la economía europea y propone estrategias para reactivarla, identificando los principales desafíos que enfrentan el sector industrial y las empresas.

Se destacan tres factores externos cuyo deterioro en los últimos años ha dificultado el crecimiento económico de Europa: la crisis del comercio mundial, que ha impactado negativamente en las **exportaciones europeas**; la dependencia del gas ruso, que ha obligado a realizar inversiones en nuevas infraestructuras energéticas y el fin de una era de estabilidad geopolítica, lo que ha incrementado los riesgos para la seguridad y la economía de la Unión.

Draghi enfatiza la I+D y la innovación como motores del progreso económico y del desarrollo de sectores industriales emergentes. En este contexto, identifica tres palancas clave para una estrategia de reindustrialización: la innovación, la **descarbonización** y la seguridad económica. A partir de este diagnóstico, el informe propone medidas concretas para fortalecer el mercado interno y reforzar

la autonomía estratégica, defendiendo que una mayor unificación del mercado permitirá a la Unión Europea competir con más solidez en el escenario global.

Las principales propuestas para fortalecer el mercado se centran en la armonización normativa, con el objetivo de eliminar las disparidades existentes entre las regulaciones nacionales; en el impulso de una **digitalización** a gran escala, promoviendo un mercado digital único e interoperable y en el desarrollo de proyectos de infraestructuras transnacionales que refuercen la conectividad y la integración europea.

- (a) Defina los términos resaltados en negrita. (1 punto)
- (b) Explique las principales propuestas del informe Draghi para fortalecer el mercado interno europeo. (1 punto)

PREGUNTA 3. Puntuación máxima 2 puntos

Se debe responder o bien a la pregunta 3A o bien a la pregunta 3B.

PREGUNTA 3A

Una empresa instala una noria para el invierno en el ALDERDI EDER de Donostia. Para que esta barraca ferial pueda instalarse allí durante cuatro meses, ha tenido que pagar al ayuntamiento de Donostia 143.500 €. En el invierno de 2024 la noria fue instalada en el mismo lugar y los datos de entonces fueron los siguientes: en cada viaje entraron una media de 24 usuarios y el precio medio por billete fue de 4 €; el coste variable de cada viaje es de 55 €.

Teniendo en cuenta lo anterior, calcule:

- a) El punto muerto o umbral de rentabilidad del producto; explique su significado y elabore el gráfico correspondiente. (1 punto)
- b) Si la capacidad máxima de producción de la empresa fuera de 4.100 unidades, ¿qué precio de venta debería poner para evitar pérdidas? (0,5 puntos)
- c) Si este año se realiza una campaña de promoción especial que suponga un incremento del 12,5 % en la media de usuarios en cada viaje, ¿cuál sería el resultado económico para este año si se hicieran 4.000 viajes? (0,5 puntos)

PREGUNTA 3B

Seleccione la opción correcta (sin penalización por respuesta incorrecta; cada respuesta correcta vale 0,2 puntos; si no se responde, 0 puntos).

1. Uno de los componentes principales de un modelo de negocio es:

- a) Segmentos de clientes
 - b) Color corporativo del logo de la empresa
 - c) Sólo el precio del producto
 - d) Actividades de ocio de los trabajadores
2. ¿Qué son los canales en un modelo de negocio?
- a) Archivo de facturas post-venta
 - b) Formas de llegar a los clientes y de entregar valor
 - c) Fuentes de financiación alternativas
 - d) Sólo mapas de distribución geográfica
- 3.- En el método Lean Startup "Contraste de hipótesis" se entiende por:
- a) Presentar ideas sin ningún dato
 - b) Comercialización directa de la versión final del producto
 - c) Realizar experimentos con clientes reales para comprobar ideas
 - d) Documentación para la solicitud de las subvenciones
- 4.- Al analizar un modelo de negocio, las "early adopters" están formadas por:
- a) Clientes antiguos que requieren que el producto sea más barato
 - b) Tipos de clientes innovadores que prueban primero el producto
 - c) Bancos que invierten en el proyecto
 - d) Sólo los cargos más altos del equipo de trabajo
- 5.- Con el objetivo de optimizar la estructura de costes, ¿qué acción es la más razonable sin comprometer la propuesta de valor?
- a) Externalizar actividades clave sin tener en cuenta el éxito o el nivel de calidad
 - b) Aumentar la dependencia de los proveedores reduciendo su diversidad
 - c) Disminución del servicio al cliente
 - d) En la medida en que sea posible automatizar o digitalizar recursos clave no específicos
- 6.- ¿Qué riesgo se genera en la estrategia de canales cuando hay una dependencia excesiva de un único canal?
- a) Mejor control del cliente
 - b) Se reducen automáticamente los costes a largo plazo
 - c) Se garantiza el efecto directo de la economía de escala
 - d) La capacidad de llegar al cliente puede verse interrumpida o disminuida en caso de fallo de dicho canal
7. Uno de los principales objetivos de los "aliados estratégicos" es:
- a) Aumento de la competencia
 - b) Compartir recursos y reducir riesgos

- c) Incremento arbitrario de precios
 - d) Gestionar las redes sociales
8. ¿Para qué sirve la propuesta de valor?
- a) Sistematizar la oferta de la empresa en ejes clave de diferenciación y posicionamiento
 - b) Establecer algoritmos operativos para optimizar los flujos de la cadena de suministro
 - c) Para determinar el modelo de cálculo de estrategias automatizadas de precios
 - d) Alinear la cultura interna y la misión de la organización con la exigencia del cliente
9. ¿Qué son los canales en un modelo de negocio?
- a) La arquitectura de los mecanismos de transmisión y entrega que componen todo el ciclo de interacción con el cliente
 - b) Flujos internos contables para el cálculo de los efectos de coste de los productos
 - c) Estrategias de localización de unidades de fabricación para optimizar la cadena de valor
 - d) Mapas corporativos estándar que reflejen la distribución geográfica
10. En la definición de los segmentos de clientes, ¿qué objetivo se persigue?
- a) Repetir estrategias masivas de mercado y optimizar costes unitarios
 - b) Mantenimiento no adaptado de los diseños estándar del proceso de fabricación
 - c) Identificar y objetivar específicamente las tipologías de clientes dispuestas a recibir valor según modelos de comportamiento
 - d) Configurar sistemas financieros de extracción automática de costes

PREGUNTA 4. Puntuación máxima 2 puntos

Se debe responder o bien a la pregunta 4A o bien a la pregunta 4B.

PREGUNTA 4A

En 2024 la empresa ZIMUR fabricó 350.000 bolsas con las 22 personas en plantilla; tuvieron una jornada anual de 220 días, habiendo trabajado en 2024 1.650 horas anuales cada una. En 2025, la empresa ha contado con 26 personas trabajadoras, con la misma jornada laboral anual y trabajando 7 horas al día, y ha producido 360.000 bolsas.

Con estos datos calcule:

- a) La productividad obtenida en cada año y el significado de los datos obtenidos. Teniendo en cuenta estos datos, ¿es cierto que ha aumentado la productividad por hora? (1 punto)
- b) El aumento o disminución de la productividad expresada como porcentaje y la explicación del resultado. (0,5 puntos)
- c) En 2025 la productividad de las empresas del sector de bolsas ha sido de 9,5 unidades/hora de trabajo. ¿Cuánto debería producir esta empresa en 2025 para tener la misma productividad que las empresas del sector, sin variar el número de horas de trabajo (del 2025) de la empresa? (0,5 puntos)

PREGUNTA 4B

Una empresa vende cajas con bolsa de basura y los movimientos que ha registrado en el almacén en el mes de marzo son:

01/03 Existencias iniciales, 4.500 unidades, 1,2 €/ u.

05/03 Compras al proveedor A, 3.500 unidades, 0,95 €/ u.

06/03 Ventas al cliente B, 4.000 unidades, 2,5 €/ u.

15/03 Compras al proveedor A, 6.000 unidades, 1,05 €/ u.

19/03 Ventas al cliente B, 5.000 unidades, 2,45 €/ u.

24/03 Compras al proveedor D, 6.000 unidades, 1,1 €/ u.

29/03 Ventas al cliente B, 4.900 unidades, 2,5 €/ u.

- a) Teniendo en cuenta los datos anteriores, cumplimente la ficha de almacén de marzo utilizando el método de valoración FIFO y calcule las existencias finales y su valor. (1 punto)
- b) Teniendo en cuenta los datos anteriores, cumplimente la ficha de almacén de marzo utilizando el método de valoración del precio medio ponderado (PMP) y calcule las existencias finales y su valor. (1 punto)

FICHA DE ALMACÉN

MÉTODO DE VALORACIÓN:

ARTÍCULO:

FECHA	DESCRIPCIÓN	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		Cantidad	Precio	Valor	Cantidad	Precio	Valor	Cantidad	Precio	Valor

VALOR DE LAS EXISTENCIAS:

Nº UNIDADES:

FICHA DE ALMACÉN

MÉTODO DE VALORACIÓN:

ARTÍCULO:

FECHA	DESCRIPCIÓN	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		Cantidad	Precio	Valor	Cantidad	Precio	Valor	Cantidad	Precio	Valor

VALOR DE LAS EXISTENCIAS:

Nº UNIDADES: