



# PRUEBA DE ACCESO A LA UNIVERSIDAD Y PRUEBA DE ADMISIÓN

ANDALUCÍA, CEUTA, MELILLA y CENTROS en MARRUECOS

CURSO 2024-2025

EMPRESA Y DISEÑO DE  
MODELOS DE NEGOCIO

- Instrucciones:**
- Duración: 1 hora y 30 minutos.
  - Todas las cuestiones deben responderse en el papel entregado para la realización del examen y nunca en los folios que contienen los enunciados.
  - 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 *TelNature*, fabricante de teléfonos móviles de bajo coste, tiene una producción de 250.000 unidades al año. Los costes fijos de la empresa son 450.000 euros y sus costes variables unitarios son 55 euros. El teléfono se vende a 135 euros.

- Calcule el punto muerto o umbral de rentabilidad. Comente el resultado.
- Si la empresa se plantea como objetivo alcanzar un beneficio de 6.000.000 de euros, ¿qué precio de venta deberá fijar la empresa para su teléfono móvil?

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

**PROBLEMA 2.** Una joven emprendedora ha decidido poner en marcha una empresa de turismo rural en un pequeño pueblo de la Sierra de Cádiz. Los datos correspondientes al primer año económico de funcionamiento son los siguientes:

- Ingresos por alojamiento: 189.000 euros
- Costes variables: 94.500 euros
- Coste fijo anual: 60.000 euros
- Impuesto de sociedades: 25%
- Patrimonio neto inicial: 120.000 euros
- Activo total: 200.000 euros
- Intereses anuales: 8.000 euros

Se pide:

- Calcule la rentabilidad económica y la rentabilidad financiera del primer año.
- Comente los resultados obtenidos.

## SEGUNDA PARTE: PREGUNTAS COMPETENCIALES SOBRE LA TEORÍA

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

**A.1.** La empresa andaluza *La Oliva*, reconocida por su tradición en la producción de aceite de oliva, ha desarrollado recientemente un nuevo producto denominado “Aceite de Oliva en Spray”. Este producto está diseñado para facilitar su uso en cocina, reduciendo la cantidad utilizada y mejorando la experiencia del consumidor. Además, *La Oliva* ha implementado un sistema de producción sostenible en sus fábricas, optimizando el uso del agua y la energía para reducir su impacto medioambiental. Paralelamente, la empresa ha mejorado su estrategia comercial mediante una aplicación móvil que permite a su clientela recibir consejos de cocina, recetas y localizar puntos de venta cercanos de sus productos.

Identifique los tres **tipos de innovación** en función del área de mejora que *La Oliva* ha llevado a cabo y justifique tu respuesta.



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

ANDALUCÍA, CEUTA, MELILLA y CENTROS en MARRUECOS  
CURSO 2024-2025

EMPRESA Y DISEÑO DE  
MODELOS DE NEGOCIO

**A.2.** *Eco-Ciclying* es una pequeña empresa dedicada a la venta y alquiler de bicicletas eléctricas situada en el centro de la ciudad. Cuenta con una plantilla de cuatro personas y está firmemente convencida de que cumple en su desempeño con la **Responsabilidad Social Corporativa (RSC)**. La empresa ha llevado a cabo las siguientes acciones en los últimos años:

- La empresa cumple escrupulosamente toda la legislación aplicable en cuanto al reciclado de residuos derivados de las bicicletas desechadas.
- Eco-Ciclying* ofrece descuentos para su plantilla en tiendas ecológicas del barrio.
- Parte de las ganancias de la empresa se dedican a proyectos de ONGs locales encaminadas a la reducción de la pobreza en la ciudad.
- Eco-Ciclying* respeta los derechos laborales de su plantilla y cumple los estándares en materia de riesgos laborales.

Identifique cuáles de estas acciones pueden considerarse RSC y cuáles no, explicando por qué.

### **Bloque B.** El entorno económico y social y su influencia en la actividad empresarial.

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

**B.1.** La empresa *SEVIPATIN S.A.* es una empresa comercializadora de monopatines y tiene un gran arraigo en la ciudad de Sevilla. Su trayectoria se ha caracterizado por grandes logros gracias a su acertada estrategia de crecimiento y desarrollo, impulsada también por la apuesta decidida de la administración pública por el uso del monopatín como “vehículo” de desplazamiento por la ciudad a través de una amplia red de carriles. Recientemente *SEVIPATIN* ha firmado un acuerdo con la empresa francesa *PATINET* que comercializará este producto en París.

- ¿Qué **tipo de crecimiento** está realizando *SEVIPATIN* y cómo se denomina?
- Explique en qué consiste la principal ventaja obtenida por cada una de las dos empresas.

**B.2.** La empresa *El Glorioso S.L.* se dedica a la distribución de camisetas del Real Betis Balompié, por toda España. Esta empresa, propiedad de David Gómez, cuenta con 20 trabajadores y ha tenido una facturación de 5 millones de euros en el último año. **Clasifique esta empresa** según los siguientes criterios: propiedad, actividad, ámbito de actuación, forma jurídica y tamaño.

### **Bloque C.** El modelo de negocio y de gestión. Elija **DOS** pregunta de las dos propuestas.

**C.1.** Un grupo de jóvenes emprendedores tienen idea de lanzar una *APP* cuyo objetivo sería ayudar de forma individualizada a personas fumadoras a dejar de serlo, en base a sus características personales. Esta aplicación requiere de una importante inversión, tanto en el desarrollo de la misma como en su promoción. Ante las dificultades para conseguir financiación y el importante riesgo que conlleva, se les sugiere utilizar la metodología *lean startup*. Explique brevemente cómo esta metodología podría ayudar a estos emprendedores a conseguir sus objetivos y qué pasos podrían seguir.

**C.2.** La **motivación del personal** de una empresa es fundamental para una buena productividad en la empresa. Cite dos incentivos económicos o monetarios y otros dos de tipo no económico que la empresa puede ofrecer para mejorar la motivación de su plantilla.

**C.3.** Una empresa fabrica relojes y los vende siguiendo dos estrategias diferenciadas. Los relojes de alto precio y calidad los vende en uno o muy pocos establecimientos de cada ciudad. Sin embargo, los relojes de calidad y precio muy inferior, asequibles para todos los bolsillos, los vende bajo otra marca, ofertándolos en todo tipo de comercios en cada zona geográfica. Indique qué tipo de **estrategia de distribución** ha elegido en cada caso y por qué ha realizado esa elección.



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

ANDALUCÍA, CEUTA, MELILLA y CENTROS en MARRUECOS  
CURSO 2024-2025

EMPRESA Y DISEÑO DE  
MODELOS DE NEGOCIO

**Bloque D.** Herramientas para innovar en modelos de negocio y de gestión.  
Elija **UNA** pregunta de las dos propuestas.

**D.1.** Dos jóvenes graduadas en informática han desarrollado una *APP* para ayudar a controlar el estrés y relajarse, enfocada especialmente hacia el estudiantado en época de exámenes. Quieren ponerla en el mercado gratuitamente, si bien, como es lógico, desean también obtener beneficios con su explotación.

- ¿Qué nombre recibe el **modelo de negocio** que desean aplicar?
- ¿Cómo pueden obtener beneficios? Explique dos modos de hacerlo.

**D.2.** La empresa de turismo rural *Andalucía Verde* ofrece experiencias únicas en contacto con la naturaleza, destacando rutas de senderismo guiadas y alojamientos ecológicos. Actualmente, la empresa se promociona principalmente a través de su página web y redes sociales, y vende sus servicios directamente a su clientela. También están considerando cobrar una comisión por cada venta realizada a través de otras plataformas.

Identifique los siguientes tres bloques clave del **modelo Canvas** de esta empresa: propuesta de valor, segmento de clientes y canales de distribución.

**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 dedicada a la fabricación y venta de robots de cocina quiere expandirse más allá del mercado nacional. Para ello necesitará una fuerte inversión: maquinaria, elementos de transporte, gastos de personal, gastos diversos de gran cuantía, etc. Esta empresa ha sido capaz de generar reservas en los últimos años como consecuencia de su buen desempeño, cantidades que no han sido repartidas como dividendos entre sus socios. Explique tres posibles **fuentes de financiación** que podrían ajustarse a las necesidades de esta empresa, razonando sus ventajas e inconvenientes.

**E.2.** Un blog financiero comenta que muchas PYMES en España han tenido que hacer frente a desequilibrios financieros debido al aumento de los tipos de interés y las dificultades para acceder a financiación. Un ejemplo destacado es una pequeña empresa de manufactura que ha tenido que reducir su producción porque las empresas proveedoras exigen pagos más rápidos, lo que afecta a su tesorería y fondo de maniobra.

- ¿Qué consecuencias puede tener un **fondo de maniobra** negativo en la viabilidad de una empresa como esta pequeña empresa?
- ¿Qué dos estrategias recomendaría a esta empresa para afrontar sus **desequilibrios patrimoniales**?

## SOLUCIÓN PROBLEMA 1

### Datos:

Producción prevista:  $Q=250.000$  unidades/año  
Costes fijos (CF): 450.000 €  
Coste variable unitario (CVu): 55 €  
Precio actual (P): 135 €

El punto muerto es la cantidad en la que **ingresos totales = costes totales**; a partir de ahí, el beneficio pasa de 0 a positivo.

### Planteamiento general

$$IT = CT$$

$$P \cdot Q = CF + CVu \cdot Q$$

$$P \cdot Q = CF + CVu \cdot Q$$

$$Q^* = CF / (P - CVu)$$

$$Q^* = 450.000 / (135 - 55)$$

$$Q^* = 5.625$$

Si la empresa produce 5.625 unidades la empresa **cubre todos los costes y su beneficio será 0. A partir de esa cantidad tendrá beneficios positivos..** Con la planificación de 250.000 unidades, TelNature opera **muy por encima del punto muerto** (amplio margen de seguridad).

### b) Precio para un beneficio objetivo de 6.000.000 €

partimos de  $B = IT - CT$  y despejamos el **precio** manteniendo  $Q=250.000$

$$B = IT - CT$$

$$6.000.000 = P^* 250.000 - (450.000 + 55 \cdot 250.000)$$

$$6.000.000 = 250.000 P - 14.200.000$$

$$20.200.000 = 250.000 P$$

$$P = 80,80 \text{ euros}$$

Si se desea **exactamente** 6 millones con 250.000 unidades, bastaría fijar **P=80,80€**

## SOLUCIÓN PROBLEMA 2

### **ACTIVO = PATRIMONIO NETO + PASIVO**

ACTIVO = 200.000

PATRIMONIO NETO (fondos propios) = 120.000

200.000 = 120.000 + PASIVO  $\Rightarrow$  **PASIVO = 80.000**

### **Ahora hacemos una mini cuenta de Pérdidas y Ganancias (primer año)**

+ **Ingresos de explotación (alojamiento):** 189.000

- **Gastos de explotación** = Costes variables + Costes fijos = 94.500 + 60.000 = 154.500

= **BAII** (Beneficio antes de intereses e impuestos) = 189.000 - 154.500 = **34.500**

+ **Ingresos financieros:** 0

- **Gastos financieros (intereses) = 8.000**

= **BAI** (Beneficio antes de impuestos) = 34.500 - 8.000 = **26.500**

- **Impuesto de sociedades** = 25%  $\times$  26.500 = **6.625**

= **Beneficio neto (BN)** = 26.500 - 6.625 = **19.875**

Si te resulta más fácil, las mismas operaciones en forma de ecuación

BAII = Ingresos de explotación - Gastos de explotación = 189.000 - (94.500 + 60.000) = **34.500**

Intereses = **8.000**

BAI = BAII + Ingresos fin. - Gastos fin. = 34.500 + 0 - 8.000 = **26.500**

Impuestos =  $t \times$  BAI = 0,25  $\times$  26.500 = **6.625**

BN = BAI - Impuestos = 26.500 - 6.625 = **19.875**.

### **Rentabilidad económica (RE)**

La rentabilidad económica nos dice el **beneficio antes de intereses e impuestos** que obtiene la empresa **por cada 100 € invertidos**.

**RE = BAII / ACTIVO  $\times$  100 = 34.500 / 200.000  $\times$  100 = 17,25%**

La empresa obtiene **17,25 € de BAII** por cada **100 €** que ha invertido (comentario del resultado)

### **Rentabilidad financiera (RF)**

La rentabilidad financiera nos indica el **beneficio neto** obtenido **por cada 100 € de fondos propios**, es decir, la **remuneración de los socios**.

**RF = BN / PN  $\times$  100 = 19.875 / 120.000  $\times$  100 = 16,56%**

La empresa obtiene **16,56 € de beneficio neto** por cada **100 €** aportados por los accionistas. (comentario del resultado)