

3. MODELO DE EXAMEN

EMPRESA Y DISEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO

- Responda en el pliego en blanco a **una opción** (A o B) de **cuatro** de las cinco preguntas cualesquiera que se proponen. Todas las preguntas se calificarán con un máximo de **2,5 puntos**.
- Agrupaciones de preguntas que sumen más de 10 puntos o que no coincidan con las indicadas conllevarán la **anulación** de la(s) última(s) pregunta(s) seleccionada(s) y/o respondida(s) en cada bloque.

Pregunta 1. Opción A. Quiere constituir una empresa comercial y se enfrenta a tomar diferentes decisiones en cuanto a la forma jurídica de su sociedad, la localización de sus instalaciones y la zona geográfica en la que actuar (o ámbito de actuación):

- a) Indique 4 formas sociales que pueda adoptar y que le confieran personalidad jurídica propia, independiente de la de sus propietarios (1 punto).
- b) Indique tres factores que debe tener en consideración al elegir el lugar o emplazamiento en el que desarrollará su actividad productiva (0,75 puntos).
- c) Atendiendo a la zona geográfica (o ámbito de actuación), indique entre cuántos tipos de empresa podría elegir (solo citar) (0,75 puntos).

Pregunta 1. Opción B. La empresa Industrial Nonaya SA es una sociedad anónima constituida por 4 amigos, cuyo ciclo de explotación engloba las siguientes fases: aprovisionamiento, fabricación y venta. En la actualidad tienen casi 100 trabajadores.

- a) Indique cuatro aspectos que la caracterizan al ser una sociedad anónima (0,75 puntos).
- b) Clasifique la empresa Nonaya SA según su forma jurídica, el tamaño, la propiedad del capital y el sector de actividad (1 punto).
- c) Explique brevemente 3 estrategias de crecimiento externo que podría plantearse para ampliar su negocio (0,75 puntos).

Pregunta 2. Opción A. Maserati es un fabricante italiano de referencia en el sector de los automóviles de lujo:

- a) Justifique el tipo de estrategia de marketing que utiliza Maserati para comercializar sus automóviles de lujo (1 punto).
- b) ¿Qué variables cree que tiene en cuenta Maserati para fijar el precio de sus automóviles? Justifique la respuesta (0,75 puntos).
- c) Indique 3 estímulos que la empresa puede adoptar para fomentar la motivación de sus trabajadores (0,75 puntos).

Pregunta 2. Opción B. Apple y Mercadona son 2 empresas que utilizan 2 estrategias de marca distintas:

- a) Identifique la estrategia de marca utilizada en cada caso, justificando brevemente la respuesta (1 punto).
- b) Indique 4 instrumentos de comunicación comercial que puede utilizar las empresas mencionadas para dar a conocer sus productos en el mercado y así incentivar sus ventas (0,75 puntos).
- c) Indique 3 estímulos económicos que cualquiera de ellas puede adoptar para fomentar la motivación de sus trabajadores (0,75 puntos).

Pregunta 3. Opción A. La empresa Urriellu, SL ha producido en 20X1 un total de 1000 unidades que vendió a un precio unitario de 200 €, utilizando 5 trabajadores con un salario medio de 20000 € cada uno, y maquinaria durante un total de 2000 horas, con un coste de 30 €/hora.

- a) Calcule la productividad global de 20X1 e interprete el resultado (1 punto).
- b) Si 1000 unidades es el umbral de rentabilidad y el coste variable por unidad asciende a 75 € ¿A cuánto ascienden los costes fijos de la empresa Urriellu, SL? Indique dos ejemplos de costes fijos (1 punto).
- c) ¿Cuál es el número de unidades que debería vender en 20X1 si quiere obtener un beneficio de 4000€? (0,5 puntos).

Pregunta 3. Opción B. Puerta de Occidente comercializa un único producto, disponiendo de la siguiente información relativa a 20X1: precio de venta unitario = 20 €; coste variable unitario = 16 €; costes fijos totales = 20 000 €; ventas = 6000 unidades; beneficio = 4000 €:

- a) Calcule el umbral de rentabilidad en 20X1 e interprete su significado (1 punto).
- b) Manteniendo constantes los costes fijos y el margen unitario, ¿qué volumen de ventas debería alcanzar la empresa en 20X2 para duplicar el beneficio? (0,5 puntos).
- c) Para producir el número de unidades que representa su umbral de rentabilidad (calculado en el apartado 3B.1), Puerta de Occidente ha utilizado 2 trabajadores con un salario medio de 20000 € cada uno, y maquinaria durante un total de 1000 horas, con un coste de 20 €/hora. Calcule la productividad global de 20X1 € e interprete el resultado (1 punto).

Pregunta 4. Opción A. El Sr. Salas quiere invertir unos ahorros de 40.000 €, y se le plantean 2 posibilidades de inversión. En la inversión A el primer año no se prevén flujos de caja y en el segundo año se estiman unos cobros de 80 000 € y unos pagos de 30 000 €. En la inversión B el primer año tendría cobros por 70.000 € y pagos por 10.000 €, y el segundo año sólo pagos por valor de 10.000 €. El tipo de interés de descuento es del 5 %.

- Calcule el Valor Actual Neto (VAN) de cada una de las dos posibilidades de inversión que se le plantean al Sr. Salas (1 punto).
- Según el criterio dinámico de valoración de inversiones del VAN, ¿cuál de las dos posibilidades de inversión le recomendaría al Sr. Salas y por qué? (0,75 puntos).
- Enumere los dos tipos de fuentes de financiación de las que dispondría el Sr. Salas para financiar la inversión recomendada, atendiendo al criterio de la propiedad o titularidad, y señale un ejemplo de cada una de ellas (0,75 puntos).

Pregunta 4. Opción B. El asesor de la empresa Pomarada SL debe emitir un informe para aconsejar o no la adquisición de una nueva maquinaria compleja. La información que se le proporciona para realizar su informe es la siguiente: con los flujos de efectivo estimados de la operación la Tasa Interna de Retorno (TIR) de la inversión es del 6 %:

- Si la compra se financiase al 100 % con un préstamo bancario, a devolver en menos de un año, cuyo tipo de interés es del 5 %, ¿qué le aconsejaría el asesor en su informe, llevar a cabo la inversión o descartarla? Justifique la respuesta (1 punto).
- Clasifique, atendiendo a los criterios de procedencia, propiedad (o titularidad) y plazo de devolución, el préstamo bancario con el que la empresa Pomarada SL financiaría la inversión anterior, si finalmente decidiese llevarla a cabo (0,75 puntos).
- Señale las principales diferencias que existen entre el préstamo bancario y una línea o cuenta de crédito (0,75 puntos).

Pregunta 5. Opción A. La empresa Llavandera SL presenta la siguiente composición de su estructura económica y financiera a cierre de 20X1: Activo No Corriente: 60 %; Activo Corriente: 40 %; Pasivo No corriente: 50 %; Pasivo Corriente: 30 %; Patrimonio Neto: el resto.

- Sabiendo que la cifra total de Activo es de 100 000 €, confeccione el balance de la empresa Llavandera SL al cierre de 20X1 (1 punto):

ACTIVO NO CORRIENTE		PATRIMONIO NETO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO NO CORRIENTE	
		PASIVO CORRIENTE	
TOTAL		TOTAL	

- Calcule el Capital Corriente o Fondo de Maniobra e interprete el resultado obtenido (0,75 puntos).
- Calcule la ratio de Garantía (Activo / Pasivo) e interprete el resultado obtenido (0,75 puntos).

Pregunta 5. Opción B. La empresa Comercial Respina, SA presenta este Balance a cierre de 20X1 (cifras en €):

ACTIVO NO CORRIENTE	?	PATRIMONIO NETO	?
ACTIVO CORRIENTE	9.000	PASIVO NO CORRIENTE	15.000
		PASIVO CORRIENTE	?
TOTAL	?	TOTAL	120.000

- Complete los huecos en las masas patrimoniales del Balance, sabiendo que el valor del Capital Corriente o Fondo de Maniobra (Activo Corriente – Pasivo Corriente) es de – 6.000 € (1 punto).
- Justifique si la empresa se encuentra en una situación de equilibrio o desequilibrio patrimonial (0,75 puntos).
- Calcule e interprete la ratio de Endeudamiento (Pasivo / (Patrimonio Neto+Pasivo)) (0,75 puntos).



4. MODELO DE EXAMEN RESUELTO Y CRITERIOS ESPECIFICOS DE CORRECIÓN

Pregunta 1. Opción A

a) La puntuación máxima de esta pregunta es de **1 punto: 0,25 cada forma social**.

Sociedad colectiva; sociedad comanditaria; sociedad de responsabilidad limitada; sociedad anónima; cooperativa; sociedad anónima laboral y sociedad limitada laboral.

b) La puntuación máxima de esta pregunta es de **0,75 puntos: 0,25 cada factor**.

La cercanía a la demanda, el coste del local, las características del local, los transportes y comunicaciones...

c) La puntuación máxima de esta pregunta es de **0,75 puntos: 4 tipos 0,75; 3 tipos 0,5; 1 o 2 tipos 0,25**.

Locales (en una localidad concreta), regionales (en la misma región o Comunidad), nacionales (en un único país) y multinacionales/internacionales (con filiales de producción o venta en otros países).

Pregunta 1. Opción B

a) La puntuación máxima de esta pregunta es de **0,75 puntos: 4 aspectos 0,75; 3 aspectos 0,5; 1 o 2 aspectos 0,25**.

Número de socios necesarios: uno (unipersonal) o más; responsabilidad de los socios limitada al capital aportado; capital dividido en acciones; capital mínimo necesario de 60.000 €, desembolsado al menos en un 25% en el momento de la constitución; transmisión de las acciones libre; razón social formada por el nombre de la sociedad seguido de "SA"; tributan por el impuesto de sociedades...

b) La puntuación máxima de esta pregunta es de **1 punto: 0,25 cada clasificación**.

Según su forma jurídica: societaria.

Según el tamaño: mediana.

Según la propiedad del capital: privada.

Según el sector de actividad: sector secundario.

c) La puntuación máxima de esta pregunta es de **0,75 puntos: 0,25 cada estrategia**.

Posibles estrategias de crecimiento externo (elegir y explicar en qué consisten 3 de ellas):

Fusión; absorción; cooperación; participación; Joint Venture; franquicias.



Pregunta 2. Opción A

a) La puntuación máxima de esta pregunta es de **1 punto: 0,5 la definición y 0,5 la justificación de la estrategia de Maserati.**

La segmentación de mercados es la identificación de grupos homogéneos de consumidores ante un determinado bien o servicio (los llamados segmentos).

Maserati utiliza una estrategia de marketing (segmentación) concentrada, ya que vende coches de alta gama dirigidos a un segmento concreto del mercado, con muy alto poder adquisitivo.

b) La puntuación máxima de esta pregunta es de **0,75 puntos: 0,5 la estrategia y 0,25 la justificación.**

Utiliza una doble estrategia de precios: basada en costes, añadiendo un margen de beneficio a los mismos, y también de imagen de marca o prestigio, fijando precios altos asociados a la calidad y las prestaciones de los automóviles.

Las estrategias basadas en la demanda y en la competencia apenas tienen influencia en este caso.

c) La puntuación máxima de esta pregunta es de **0,75 puntos: 0,25 cada técnica de motivación.**

(La lista no es exhaustiva, admitiéndose otros estímulos correctos; elegir 3).

Estímulos económicos: mayor complemento salarial; retribuciones en especie (coche de empresa, ticket restaurante, móvil, etc.); aportaciones a planes de pensiones.

No económicos: flexibilidad de horarios que permita la conciliación familiar; formación y promoción; reconocimiento del trabajo; colaboración en el trabajo y delegación de funciones.

Pregunta 2. Opción B

a) La puntuación máxima de esta pregunta es de **1 punto: 0,5 la estrategia de cada empresa.**

Apple utiliza una estrategia de marca única para los productos que fabrica y comercializa. Mercadona utiliza una estrategia de marca blanca o de distribuidor (Hacendado, Deliplus, Bosque Verde, etc.).



b) La puntuación máxima de esta pregunta es de 0,75 puntos: 4 tipos 0,75; 3 tipos 0,5; 1 o 2 tipos 0,25.

- Publicidad: uso de los medios de comunicación de masas (radio, TV, prensa, internet).
- Promoción de ventas: rebajas, regalos, sorteos, vales de descuento.
- Fuerza de ventas o venta personal: a través de los comerciales.
- Relaciones públicas: patrocinios, esponsorización, organización de actividades culturales, colaboración con entidades benéficas.

c) La puntuación máxima de esta pregunta es de 0,75 punto: 0,25 cada técnica.

(La lista no es exhaustiva, admitiéndose otros estímulos correctos)

Estímulos económicos: mayor complemento salarial; retribuciones en especie (coche de empresa, ticket restaurante, móvil, etc.); aportaciones a planes de pensiones.

Pregunta 3. Opción A

a) La puntuación máxima de esta pregunta es de 1 punto: 0,5 el cálculo de la productividad global y 0,5 la interpretación.

El valor de la producción en 20X1 es de 200 000 € (1000×200)

El coste total de los factores empleados es de 160 000 € ($5 \times 20\,000 + 2000 \times 30$)

La productividad global = $200\,000 / 160.000 = 1,25$

Interpretación: La productividad global es la relación entre el valor de la producción obtenida en un determinado período de tiempo y la cantidad total de factores utilizados para su obtención (trabajo, capital o aprovisionamientos). En este caso, dicha relación es de 1,25.

b) La puntuación máxima de esta pregunta es de 1 punto: 0,5 puntos cálculo del umbral de rentabilidad y 0,25 puntos cada ejemplo de costes fijos

Umbral de rentabilidad = $CF / (p - cv)$

$1.000 = CF / (200 - 75)$

CF = 125.000 €

Ejemplos de costes fijos: alquiler del local en el que está instalada la empresa; seguro de incendios del local; amortización de la maquinaria; sueldo del guardia de seguridad; ...



c) La puntuación máxima de esta pregunta es de **0,5 puntos por el cálculo de las ventas necesarias en 20X1.**

Para alcanzar el beneficio objetivo en 20X1 se puede hacer de diferentes formas. Una de ellas:

$$V \times (200 - 75) = 125.000 + 4.000$$

$$V = \mathbf{1.032 \text{ unidades}}$$

Pregunta 3. Opción B

a). La puntuación máxima de esta pregunta es de **1 punto: 0,5 el cálculo del umbral de rentabilidad y 0,5 la interpretación.**

Umbral de rentabilidad es el nivel de ventas en el que la empresa cubre todos los costes, y a partir del cual comienza a tener beneficios.

$$\text{Umbral de rentabilidad (20X1)} = 20\,000 / (20 - 16) = \mathbf{5.000 \text{ unidades.}}$$

b) La puntuación máxima de esta pregunta es de **0,5 puntos por el cálculo de las ventas necesarias en 20X2.**

Para alcanzar el beneficio objetivo en 20X2 se puede hacer de diferentes formas. Una de ellas:

$$V \times (20 - 16) = 20\,000 + 8000$$

$$V = \mathbf{7.000 \text{ unidades}}$$

c) La puntuación máxima de esta pregunta es de **1 punto: cálculo de la productividad global en 20X1 y 0,5 la interpretación.**

El valor de la producción en 20X1 es de 100 000 € ($5\,000 \times 20$)

El coste total de los factores empleados es de 60 000 € ($2 \times 20\,000 + 1\,000 \times 20$)

$$\text{La productividad global} = 100\,000 / 60\,000 = \mathbf{1,666}$$

Interpretación: La productividad global es la relación entre el valor de la producción obtenida en un determinado período de tiempo y la cantidad total de factores utilizados para su obtención (trabajo, capital o aprovisionamientos). En este caso, dicha relación es de 1,666.



Pregunta 4. Opción A

a) La puntuación máxima de esta pregunta es de **1 punto: 0,5 cada cálculo del VAN.**

$$\text{VAN (A)} = -40\,000 + 50\,000 / (1,05)^2 = \mathbf{5.351,4\,€}$$

$$\text{VAN (B)} = -40\,000 + 60\,000 / 1,05 - 10\,000 / (1,05)^2 = \mathbf{8.072,6\,€}$$

b) La puntuación máxima de esta pregunta es de **0,75 puntos: 0,25 elegir bien la opción; 0,5 la justificación de la elección.**

Elegiría la **inversión B**, ya que el **VAN** de esta es **superior**.

c) La puntuación máxima de esta pregunta es de **0,75 puntos: 0,25 señalar cada tipo; 0,25 poner bien los ejemplos.**

Según criterio de propiedad o titularidad, existen dos tipos de fuentes de financiación: la propia (ejemplo: capital, reservas...) y la ajena (ejemplo: un préstamo bancario, línea de crédito, crédito comercial, descuento de efectos...).

Pregunta 4. Opción B

a) La puntuación máxima de esta pregunta es de **1 punto: 0,25 por la decisión a adoptar; 0,75 por la justificación.**

El asesor debe proponer llevar a cabo la operación, debido a que, al ser superior la TIR de la operación al coste efectivo de financiación de la misma, el Valor Actual Neto (VAN) de la inversión sería positivo.

b) La puntuación máxima de esta pregunta es de **0,75 puntos: 0,25 cada criterio.**

Según criterio de procedencia: externa.

Según criterio de propiedad o titularidad: ajena.

Según criterio de plazo de devolución: a corto plazo.

c) La puntuación máxima de esta pregunta es de **0,75 puntos: 0,5 por distinguir lo que se recibe en el momento de solicitarlos; 0,25 por identificar cómo calcular el importe de los intereses** que se pagan en cada caso.

Préstamo bancario: la empresa recibe la cantidad fija de dinero por él solicitada, comprometiéndose, pasado un tiempo, a devolver dicha cantidad y a pagar intereses por la totalidad del dinero solicitado.

Línea o cuenta de crédito: el banco concede a la empresa la posibilidad de disponer de un límite de dinero en una cuenta de crédito, con la ventaja de que solo se pagarán intereses por la parte que finalmente se haya utilizado.



Pregunta 5. Opción A

a) La puntuación máxima de esta pregunta es de **1 punto: - 0,25 cada error.**

ACTIVO NO CORRIENTE	60 000	PATRIMONIO NETO	20 000
ACTIVO CORRIENTE	40 000	PASIVO NO CORRIENTE	50 000
		PASIVO CORRIENTE	30 000
TOTAL	100 000	TOTAL	100 000

b) La puntuación máxima de esta pregunta es de **0,75 puntos: 0,25 el cálculo del CC o FM y 0,5 la interpretación.**

$$CC = 40\,000 - 30\,000 = \mathbf{10\,000\,€}$$

Interpretación: Es el exceso de los activos que se van a convertir en liquidez en el C/P sobre las deudas que la empresa debe abonar en el C/P. Debe ser positivo para que la empresa no tenga problemas para afrontar su pagos o compromisos en el C/P.

c) La puntuación máxima de esta pregunta es de **0,75 puntos: 0,25 el cálculo de la ratio de garantía y 0,5 la interpretación.**

$$\text{Garantía} = 100 / (50 + 30) = \mathbf{1,25} \text{ (La ratio se puede calcular sobre \% o valores absolutos).}$$

Interpretación: Por cada 1 € de deuda de la empresa dispone de 1,25 € de valor de activos. (Pueden hacer referencia a que es una ratio que Indica la solvencia a largo plazo, que mide la distancia a la quiebra que tiene la empresa...).

Pregunta 5. Opción B

a) La puntuación máxima de esta pregunta es de **1 punto: 0,25 por cada hueco del Balance.**

$$\text{Total Activo} = 120.000$$

$$\text{ANC} = 111.000 \text{ (por diferencia)}$$

$$\text{PC} = 15.000 \text{ (CC = AC - PC; } - 6.000 = 9.000 - \text{PC)}$$

$$\text{PN} = 70.000 \text{ (por diferencia)}$$

b) La puntuación máxima de esta pregunta es de **0,75 puntos: 0,25 acertar en el diagnóstico del desequilibrio a C/P y 0,5 justificarlo bien.**

Existe una situación de desequilibrio financiero a C/P (suspensión de pagos), porque la empresa previsiblemente tendrá problemas para afrontar su pagos o compromisos en el C/P.



c) La puntuación máxima de esta pregunta es de **0,75 puntos: 0,25 el cálculo de la ratio de endeudamiento y 0,5 la interpretación.**

$$\begin{aligned} \text{Ratio de Endeudamiento} &= \text{Pasivo} / (\text{Patrimonio Neto} + \text{Pasivo}) = \\ &= [(15.000 + 15.000) / (90.000 + 15.000 + 15.000)] \\ &= 30.000 / 120.000 = \mathbf{0,25} \end{aligned}$$

Interpretación: la relación entre las deudas de la empresa y el total del Patrimonio Neto y Pasivo es de 0,25; es decir, el endeudamiento representa el 25% de la estructura financiera de la empresa (lo que equivale a decir que la empresa financia un 25% de sus inversiones y recursos totales con recursos ajenos).