EMPRESA Y DISEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO

- Responda en el pliego en blanco a **cuatro** de las cinco preguntas que se proponen. De cada una de las seleccionadas conteste **una única opción,** A o B. 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. Pablo, Irene, Juan y Beatriz son cuatro amigos que estudiaron la carrera de Derecho en la Universidad de Oviedo y decidieron unirse para abrir un bufete de abogados bajo la forma jurídica de Sociedad de Responsabilidad Limitada. La totalidad de sus clientes se encuentran en la zona central de Asturias. La empresa cuenta en total con 15 empleados.

a) Clasifique esta empresa según los siguientes criterios: **propiedad, actividad, ámbito geográfico de actuación** y **tamaño** (1 punto).

b) **Atendiendo al factor de cercanía** a las sedes de los tribunales, juzgados y diferentes organismos sociales, que tuvieron en cuenta a la hora de elegir la ubicación en Oviedo donde alquilaron las oficinas en las que desarrollan su actividad, ¿cree que abrieron su bufete de abogados en el centro de Oviedo o, por el contrario, en el extrarradio de la ciudad? Justifique su respuesta e indique **otros dos factores de localización** que también pudieron tener en cuenta en la elección de la zona (0,75 puntos).

c) Una vez que ya han conseguido una cartera de clientes importante, se están planteando estrategias de **crecimiento interno por especialización**. Explique brevemente **en qué consiste** este tipo de estrategia de desarrollo y cite **tres opciones distintas** de las que dispone este bufete de abogados para ponerla en práctica (0,75 puntos).

Pregunta 1. Opción B. Hortalizas S. Coop. es una sociedad cooperativa que surge de la asociación de cinco agricultores que han decidido unirse para trabajar el campo de la comarca en la que viven: cosechan todo tipo de hortalizas con las que suministran a los supermercados.

a) Clasifique, según que pertenezcan al **entorno genérico** o al **entorno específico** de Hortalizas S. Coop., las siguientes circunstancias: a) demografía del país; b) aparición de nuevos competidores; c) inflación; d) bajo número de proveedores; e) amenaza de productos sustitutivos; f) cambio en las políticas del gobierno (0,75 puntos).

ENTORNO GENÉRICO	ENTORNO ESPECÍFICO

b) Indique cuatro características de las **Sociedades Cooperativas** (1 punto).

c) Su compromiso con la sociedad y el medio ambiente, como parte de la **Responsabilidad Social Corporativa**, la ha llevado a poner en práctica actuaciones concretas con las que conseguir un mejor impacto y acogida en la comarca. Indique **tres ejemplos** de este tipo de actuaciones (0,75 puntos).

Pregunta 2. Opción A. Una famosa pastelería asturiana, La Golosa SL, está planificando su campaña de Navidad. Entre las cuestiones a tratar está la relativa a decidir cómo va a dar a conocer la nueva variedad de pasteles y dulces que pondrá a la venta como novedad en esas fechas, siendo la estrategia de marketing que llevará a cabo el indiferenciado o masivo.

a) Explique brevemente en qué consiste la estrategia de **marketing indiferenciado** o **masivo** y cite **otros dos tipos** de estrategias de marketing (diferentes al indiferenciado o masivo) que La Golosa SL podría plantearse para futuras ocasiones (0,75 puntos).

b) La Golosa SL decide utilizar como instrumentos de comunicación comercial: **la publicidad** y **la promoción de ventas**. Indique 2 actuaciones concretas que puede llevar a cabo para cada uno de ellos (4 en total) (1 punto).

c) Para atender bien a la clientela, La Golosa SL aumentará la plantilla durante los días de Navidad contratando a dos personas, que solo trabajarán en el horario de tarde. ¿De qué **tipo** cree que será el **contrato** que les haga: temporal/indefinido, jornada completa/tiempo parcial? Justifique su respuesta e indique **dos estímulos económicos** a través de los cuales podría intentar incrementar la motivación de sus trabajadores (0,75 puntos).

Pregunta 2. Opción B. Responda a las siguientes cuestiones:

a) Cite los **diferentes tipos de estrategias de marketing** que pueden utilizar las empresas y ponga **dos ejemplos de empresas reales** que las estén aplicando (dos ejemplos de cada tipo) (0,75 puntos).

b) Como paso previo a decidir cuál de las estrategias anteriores es la más adecuada en cada caso, las empresas deben realizar una **segmentación de mercado**. Cite **tres criterios** en los que se podría apoyar una empresa que esté pensando en instalarse en España para identificar el segmento de mercado hacia el que le interesaría dirigir sus productos. E indique **una variable concreta**, para cada uno de ellos, en base a la cual podría hacer dicha segmentación (0,75 puntos).

c) Un aspecto fundamental para mejorar la productividad tiene que ver con la **gestión de los recursos humanos**. Indique cuáles de las siguientes actividades o actuaciones se englobarían en dicha gestión: 1) analizar el peso que tiene el coste del departamento de producción en el presupuesto de la empresa; 2) diseño de las tareas a desarrollar en cada puesto de trabajo; 3) formación y promoción de los trabajadores; 4) selección y contratación del personal; 5) motivación del personal, para conseguir un clima laboral adecuado; 6) diseñar la campaña de lanzamiento de un nuevo producto; 7) implementación de planes de prevención de riesgos laborales; 8) decidir en qué se invierte en I+D+I (1 punto).

Pregunta 3. Opción A. En 2024 la empresa OrienteQuesos SL produjo 146.500 kilogramos de queso de cabra. Para ello contó con 7 trabajadores que trabajaron 1.800 horas cada uno de ellos. Por su parte, la empresa QuesosOccidente SL, dedicada también a la producción de queso de cabra, obtuvo un volumen de producción de 150.100 kilogramos, empleando 9 trabajadores, cada uno de los cuales trabajó 1.100 horas.

a) ¿Cuál de ellas funciona con mayor **productividad de la mano de obra por hora trabajada**? (1 punto).

b) ¿De qué **métodos** dispone la empresa OrienteQuesos SL para **mejorar la productividad de su mano de obra**? Enumere tres de ellos, justificando en qué manera inciden sobre la productividad (0,75 puntos).

c) Si los costes fijos de la empresa QuesosOccidente SL ascendieron a 280.000 €, siendo el coste variable unitario de 18 € y el precio de venta por kilogramo de 25 €, ¿qué **beneficio** obtuvo? (0,75 puntos).

Pregunta 3. Opción B. Divertimento SL se dedica a realizar visitas guiadas por los parques naturales del Principado de Asturias. Para ello dispone de unos minibuses turísticos que recogen al grupo de turistas que contrata su servicio en unos puntos de encuentro desde los que les desplazan al parque que van a visitar. Por cada visita contratada se cobran 900 € y se sabe que para cubrir todos los costes (sin obtener beneficios) se tienen que realizar al año 650 visitas. Los costes fijos anuales de la empresa ascienden a 149.500 €.

a) Calcule el **coste variable unitario** de la actividad de la empresa Divertimento SL (0,75 puntos).

b) Para obtener un **beneficio de 57.500 €**, ¿**cuántas visitas** debería realizar? (0,75 puntos).

c) Divertimento SL quiere mejorar su **productividad** y se encuentra con que hay diferentes formas de medirla, ¿qué diferencia hay entre productividad **global** y productividad **de alguno de los factores** de producción? Calcule la productividad **de la mano de obra** de Divertimento SL, cuando el número de visitas es el calculado en el apartado b) inmediatamente anterior, sabiendo que el número de trabajadores contratados por la empresa son 6 (1 punto).

Pregunta 4. Opción A. El Sr. Canganes está valorando la posibilidad de formalizar un contrato para conseguir el derecho de explotación de la cafetería de un centro social. Los datos que está manejando son los siguientes: inicialmente tendría que hacer una inversión de 21.000 €, siendo los flujos netos de efectivo (positivos) esperados el primer año de 17.850 € y el segundo año de 20.947,5 €. El tipo de interés de descuento de las dos posibles fuentes de financiación que se está planteando es del 5%.

a) Atendiendo al método de selección de inversiones del **Valor Actual Neto** (VAN), ¿le interesa formalizar el contrato? Justifique su respuesta (1 punto).

b) Como posibles opciones de financiación de la operación anterior, la empresa se plantea: 1) pedir un **préstamo bancario** a dos años; 2) contratar una **línea de crédito** a dos años. Identifique qué **tipo de financiación** son tanto el préstamo como la línea de crédito, según la procedencia, la propiedad y el plazo de vencimiento; y explique **dos de sus principales diferencias** (0,75 puntos).

c) Hay otra inversión en la que está interesado el Sr. Canganes. De ella sabe que, con los flujos de efectivos estimados para esa operación, la **Tasa Interna de Retorno** (TIR) de la inversión sería del 4%. ¿Le interesaría llevar a cabo esta nueva inversión, si las condiciones de financiación fuesen las mismas que para la inversión del apartado a? Justifique la respuesta (0,75 puntos).

Pregunta 4. Opción B. El Valor Actual Neto (VAN) de una inversión a 2 años que pretende llevar a cabo la empresa Futura SA, utilizando un tipo de interés de descuento del 5 %, asciende a 35.300 €. Se estima que el primer año los cobros ascenderán a 52.000 € y los pagos a 8.530 €. El segundo año se prevé un aumento de los cobros que pasarán a ser de 61.000 €, mientras que los pagos se reducirán a 7.087,75 €.

a) Calcule el importe de la **inversión inicial** (1 punto).

b) Supongamos que Futura SA decidiese llevar a cabo la inversión anterior, financiándola con financiación interna o autofinanciación. Defina que se entiende por **financiación interna** o **autofinanciación** y cite los tipos de autofinanciación que existen, poniendo un ejemplo de cada uno de ellos (0,75 puntos).

c) En alguna ocasión, cuando la empresa tiene problemas de liquidez, recurre al **factoring**. Defina esta fuente de financiación, clasifíquela según su procedencia, propiedad y plazo de vencimiento y, por último, señale su diferencia más importante respecto al descuento comercial (0,75 puntos).

Pregunta 5. Opción A. La empresa Pixueto SL presenta el siguiente Balance a 31/12/2024 (en €):

ACTIVO NO CORRIENTE	¿?	**PATRIMONIO NETO**	¿?
ACTIVO CORRIENTE	40.000	**PASIVO NO CORRIENTE**	¿?
		PASIVO CORRIENTE	¿?
TOTAL	¿?	**TOTAL**	200.000

a) Complete los huecos en las masas patrimoniales del **Balance**, sabiendo que a la fecha de cierre se dispone de la siguiente información: ● Capital Corriente o Fondo de Maniobra (= Activo Corriente – Pasivo Corriente) es positivo y asciende a 20.000 €. ● Pasivo Total (Pasivo no Corriente+Pasivo Corriente) es 80.000 € (1 punto).

b) Calcule e interprete la ratio de **Endeudamiento** [Pasivo /(Patrimonio Neto+Pasivo)] (0,75 puntos).

c) Sabiendo que el Beneficio antes de Intereses e Impuestos (BAIT) asciende a 25.000 €, calcule e interprete el valor de la **Rentabilidad Económica** de Pixueto SL [(BAIT/Activo Total) × 100] (0,75 puntos).

Pregunta 5. Opción B. La empresa Lenense SL posee los siguientes elementos patrimoniales a 31/12/2024 (en €): ● Aplicaciones informáticas (software) = 4.000. ● Dinero en bancos = 15.000. ● Capital social = 230.000. ● Ordenadores (con los que llevan la contabilidad) = 21.000. ● Deuda bancaria a 5 años = 80.000. ● Existencias de mercaderías = 45.000. ● Derechos de cobro sobre clientes = 25.000. ● Obligaciones de pago con proveedores = 40.000. ● Terrenos y construcciones = 250.000. ● Deuda bancaria a 6 meses = 80.000. ● Mobiliario = 40.000. ● Resultado de 2024 = ¿?

a) Elabore el **Balance** clasificando estos elementos en las masas patrimoniales correspondientes (Activo No Corriente, Activo Corriente, Patrimonio Neto, Pasivo No Corriente y Pasivo Corriente) y calcule el resultado del ejercicio 2024 (1 punto).

b) Comente la situación financiera de Lenense SL teniendo en cuenta su **Fondo de Maniobra** o **Capital Corriente** (Activo Corriente - Pasivo Corriente) y, si fuera necesario, propóngale una medida para mejorar la situación (0,75 puntos).

c) Calcule el valor de la **ratio de Garantía** (Activo / Pasivo), e interprete su significado (0,75 puntos).