



**EMPRESA ETA NEGOZIO-  
EREDUEN DISEINUA**

**EMPRESA Y DISEÑO DE  
MODELOS DE NEGOCIO**

**INSTRUCCIONES PARA EL EXAMEN**

Debe responder a cuatro preguntas:

**PREGUNTA 1,**  
**PREGUNTA 2 (o bien la PREGUNTA 2A o bien la PREGUNTA 2B),**  
**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 han de estar razonadas y desarrolladas cuidando especialmente la presentación, el uso adecuado del vocabulario económico y la corrección gramatical.

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

**PREGUNTA 1. Puntuación máxima 3 puntos**

EHUNTZE, S.A. es una empresa dedicada a la producción de muebles. Sus elementos patrimoniales a 31 de diciembre son los siguientes:

- Maquinas pulidoras de madera: 660.000 €
- Efectivo en caja: 2.600 €
- Letras de pago aceptadas con algunos acreedores: 11.000 €
- Madera en almacén: 16.000 €
- La planta está valorada en 347.300 €, de los cuales 50.000 € corresponden al valor del terreno
- Deudas que tiene con la Seguridad Social: 2.000 €
- Saldo en cuentas corrientes de varias entidades bancarias: 23.400 €
- Camión con el que se trabaja: 84.000 €
- Préstamo bancario a devolver en 6 meses: 6.000 €
- Facturas pendientes de cobro por la fabricación de mobiliario: 3.120 €
- Ordenadores que tiene en la oficina: 2.700 €
- Préstamo bancario a devolver a 3 años: 84.000 €
- Debe a Hacienda por la liquidación del IVA: 70.000 €
- Reservas legales: 230.000 €
- Facturas adeudadas a proveedores de madera: 74.000 €
- Letras no cobradas a clientes 22.880 €
- Mobiliario que tiene en oficina 6.000 €



**EMPRESA ETA NEGOZIO-EREDUEN DISEINUA**

**EMPRESA Y DISEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO**

- Amortización acumulada del inmovilizado material: 291.400 €
- ¿Aportaciones realizadas por los socios???

Teniendo en cuenta estos datos:

- a) Complete el balance de situación de la empresa clasificado en masas patrimoniales. (1,5 puntos)
- b) Analice 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**

**Se debe responder o bien a la pregunta 2A o bien a la pregunta 2B.**

**PREGUNTA 2A**

El obrador de pastelería AMETS S.L. elabora anualmente roscos de navidad para la cooperativa de distribución Eroski. Para las navidades de este año ha vendido 54.500 roscos. Su producción ha tenido unos costes variables de 245.250 € y unos costes fijos de 58.014 €. El precio unitario de venta es de 7,8 €.

Teniendo en cuenta lo anterior, calcule:

- a) El punto muerto o umbral de rentabilidad, comentar su significado y realizar la representación gráfica. (1 punto)
- b) El resultado económico de este año. (0,5 puntos)
- c) Si la capacidad productiva máxima de la empresa fuese de 14.000 unidades, ¿qué precio se tendría que poner para no tener pérdidas? (0,5 puntos)

**PREGUNTA 2B**

Una empresa compró y consumió el año pasado, para la fabricación de su producto, 20.000 € de materias primas y, por término medio, mantuvo un nivel de existencias de las mismas en el almacén de 1.800 € (estando ambas magnitudes valoradas al precio de adquisición).

El volumen de ventas, valoradas al precio de venta de los productos, fue de 75.000 € y, por término medio, los clientes tuvieron una deuda con la empresa de 1.500 €. Otros datos relativos a la empresa, valorados todos ellos según su coste, son los siguientes:



**EMPRESA ETA NEGOZIO-  
EREDUEN DISEINUA**

**EMPRESA Y DISEÑO DE  
MODELOS DE NEGOCIO**

Valor de la producción anual: 40.000 €

Valor de los productos en curso de fabricación, por término medio: 4.000€

Ventas anuales: 45.000 €

Nivel medio de existencias en el almacén de productos terminados: 3.750 €

1 año=365 días.

Calcule:

- El periodo medio de maduración económica y explique su significado. (1,5 puntos)
- El periodo medio de maduración financiera, teniendo en cuenta que el saldo medio de los proveedores es de 2.500 €. Explique el resultado. (0,5 puntos)

**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 que se dedica a la comercialización de máquinas de cortar el pelo, durante el mes de mayo realiza las siguientes operaciones:

01/05 Existencia inicial 500 unidades a 12€/u.

05/05 Compra al proveedor A 350 unidades a 11,5 €/u.

07/05 Venta al cliente B 400 unidades a 25€/u.

13/05 Compra al proveedor A 600 unidades a 10,25 €/u.

17/05 Venta al cliente B 500 unidades a 24,5€/u.

24/05 Compra al proveedor D 600 unidades a 13 €/u

28/05 Venta al cliente B 400 unidades a 25 €/u.

- Con los datos anteriores calcule la ficha de almacén del mes de mayo mediante el método F.I.F.O. Calcule las existencias finales y el valor de las mismas (redondee a dos decimales en todos los cálculos). (1 punto)
- Con los datos anteriores calcule la ficha de almacén del mes de mayo mediante el método P.M.P. Calcule las existencias finales y el valor de las mismas (redondee a dos decimales en todos los cálculos). (1 punto)

**PREGUNTA 3B**

Conteste a las siguientes cuestiones:

- ¿Qué es una empresa multinacional? (0,5 puntos)
- ¿Qué es una PYME? (0,5 puntos)



**EMPRESA ETA NEGOZIO-EREDUEN DISEINUA**

**EMPRESA Y DISEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO**

- c) Señale algunas ventajas y desventajas de las empresas multinacionales. (0,5 puntos)
- d) Señale algunas ventajas y desventajas de las PYME. (0,5 puntos)

**PREGUNTA 4. Puntuación máxima 3 puntos**

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

**PREGUNTA 4A**

La empresa LEA consume 300 unidades al mes (todos los días la misma cantidad) y tiene un stock de seguridad de 100 unidades. El plazo de aprovisionamiento es de 10 días y el volumen de pedido es igual al consumo de 2 meses (1 mes=30 días).

Calcule:

- a) El punto de pedido. (0,5 puntos)
- b) El nivel medio de stock almacenado. (0,5 puntos)
- c) El índice de rotación. (0,5 puntos)
- d) Haga la representación gráfica. (0,5 puntos)
- e) Por causa de una huelga de transporte, el segundo pedido ha llegado al almacén 3 días más tarde de lo debido. ¿En qué situación se encuentra la empresa? ¿Será capaz de surtir a los clientes? (0,5 puntos)
- f) ¿Y si el segundo pedido llegase 10 días más tarde de lo debido? ¿Qué consecuencias tendría esto para la empresa? Representélo en la gráfica anterior. (0,5 puntos)

**PREGUNTA 4B**

**50 años y muchos kilómetros en las ruedas**

Echemar es la historia de un pequeño proyecto familiar que se ha convertido en una empresa referente en el transporte de mercancías por carretera a nivel internacional.

En plena celebración de su 50º aniversario, Echemar puede presumir de ser una de las mayores empresas de transporte de Euskadi. Y así lo avalan las cifras: una flota avanzada de 300 camiones y 400 remolques, una plantilla de 350 trabajadores y una facturación anual de 40 millones de euros.

Pero el camino hasta llegar ahí ha sido largo. Echemar fue fundada en 1974, con base en una localización estratégica como la ciudad transfronteriza de Irún. Tras



## EMPRESA ETA NEGOZIO- EREDUEN DISEINUA

## EMPRESA Y DISEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO

un crecimiento paulatino, llegó en los 90 la crisis aduanera que puso en jaque al sector transportista. Echemar tuvo la iniciativa de arriesgarse a abordar la aventura internacional.

Con la entrada al siglo XXI, Echemar afrontó una nueva época con un cambio de las instalaciones a Lezo, ubicación estratégica por su cercanía, además de con la muga, con el puerto de Pasaia. Así comenzó una nueva era de progreso, gracias a un **cambio de modelo de negocio** que le llevó a ganar importancia a nivel de clientela en el sector de la automoción, con colaboradores de la talla de Michelin, Mercedes-Benz, etc.

El 'modelo Echemar' apostó por crear una plantilla que fuera familia, con empleados asalariados y no autónomos para luchar contra la precariedad laboral del sector; así como por una flota que mirase a la sostenibilidad, transformando su flota hacia la eficiencia energética, y por una gestión atenta a la digitalización.

Una estrategia beneficiosa, no solo a nivel empresarial, sino también para el entorno. Y es que, con gran arraigo en el territorio, Echemar tiene un inamovible compromiso social que lo convierte en un proyecto de mayor alcance, más allá de ser una empresa de servicios de transporte.

- (a) Describa en qué consiste el cambio de modelo de negocio que se menciona en el texto. (1,5 puntos)
- (b) Explique el significado de las tres expresiones subrayadas en el texto. (1,5 puntos)