



PRUEBA DE ACCESO A LA UNIVERSIDAD Y PRUEBA DE ADMISIÓN

ANDALUCÍA, CEUTA, MELILLA y CENTROS en MARRUECOS
CURSO 2025-2026

EMPRESA Y DISEÑO DE
MODELOS DE NEGOCIO

- Instrucciones:**
- a) Duración: 1 hora y 30 minutos.
 - b) Todas las cuestiones deben responderse en el papel entregado para la realización del examen y nunca en los folios que contienen los enunciados.
 - c) 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.

EducaInventions, empresa andaluza dedicada al desarrollo de productos y soluciones educativas innovadoras, vende una suscripción online a su videojuego educativo estrella a un precio de 8 € mensuales por suscriptor. Para el desarrollo de su actividad, *EducaInventions* hace frente a unos costes fijos mensuales de 12.000 € y un coste variable por suscriptor de 2 €.

En la empresa están valorando lanzar una versión premium, lo que supondría algunos cambios, pues el precio de venta mensual subiría a 9 €, ya que el coste variable por suscriptor pasaría a ser de 3 € y los costes fijos aumentarían en 3.000 € por campañas de marketing adicionales.

- a) Calcule el **umbral de rentabilidad** en número de suscriptores con la situación actual.
- b) Calcule el **nuevo umbral de rentabilidad** si se introduce la versión premium con las nuevas cifras de precio de suscripción y costes.
- c) Si la empresa cree que puede alcanzar 3.000 suscriptores con la situación actual y 2.700 suscriptores con la versión premium, determine en cuál de las dos situaciones obtendría **mayor beneficio**.

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

PROBLEMA 2.

El balance de situación de una empresa presenta los siguientes elementos patrimoniales (cifras en €):

Capital social, 90.000; Efectos a pagar a largo plazo, 25.000; Créditos a corto plazo, 8.500; Proveedores, 88.000; Elementos de transporte, 90.000; Productos terminados, 36.000; Mobiliario, 30.000; Equipos para procesos de información, 50.000; Acreedores por prestaciones de servicios, 11.000; Amortización acumulada del inmovilizado material, 20.000; Maquinaria, 20.000; Caja, 8.000; Reserva legal, X; Deudas a largo plazo, 40.000; Material de oficina, 5.000; Clientes, efectos comerciales a cobrar, 9.000; Deudores, 23.500.

Se pide:

- a) Ordenar el **balance de situación** según el PGC, calculando la cifra de **Reserva Legal**.
- b) Calcular y comentar el **Fondo de Maniobra**.



PRUEBA DE ACCESO A LA UNIVERSIDAD Y PRUEBA DE ADMISIÓN

ANDALUCÍA, CEUTA, MELILLA y CENTROS en MARRUECOS
CURSO 2025-2026

EMPRESA Y DISEÑO DE
MODELOS DE NEGOCIO

SEGUNDA PARTE: PREGUNTAS COMPETENCIALES SOBRE LA TEORÍA

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

A.1. Una empresa producía lámparas de forma manual, lo que suponía altos costes y largos tiempos de producción. Para mejorar su eficiencia, decidió incorporar maquinaria automatizada y un sistema digital de control de calidad que reduce los errores y acelera el proceso de fabricación, manteniendo el mismo tipo de producto final.

¿Se puede considerar lo anterior **una innovación**? En caso afirmativo, ¿de qué **tipo de innovación** se trataría? Justifique su respuesta.

A.2. Marta trabaja en el departamento de I+D de una gran industria farmacéutica. Ha detectado una oportunidad para desarrollar un envase biodegradable para medicamentos, utilizando recursos de la propia empresa para liderar el proyecto.

- Justifique si Marta puede ser considerada una **intraemprendedora**.
- Enumere y explique **dos funciones** principales que cumple el empresariado actual y que Marta estaría desempeñando al liderar este proyecto.

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 *La Giralda Intergaláctica S.A.*, con sede en el Parque Tecnológico de *Aerópolis* (Sevilla), se dedica a la fabricación de componentes de fibra de carbono para aviones comerciales que vende a grandes constructoras en Francia y Estados Unidos. La empresa fue fundada por cuatro socios inversores, cuenta actualmente con 320 trabajadores y su cifra anual de negocios es de 60 millones de euros.

- Clasifique** esta empresa según los siguientes criterios: propiedad del capital, sector de actividad, ámbito geográfico, tamaño y forma jurídica.
- Uno de los socios fundadores desea vender todas sus acciones a un inversor externo para emprender un nuevo negocio. ¿Necesita el **consentimiento** de los demás socios para realizar esta venta? Justifique su respuesta comparándola brevemente con lo que sucedería si la empresa fuera una Sociedad Limitada (S.L.).

B.2. Un grupo de emprendedores quiere abrir una planta de elaboración de platos preparados refrigerados en Andalucía. Están dudando entre dos ubicaciones: un polígono industrial cercano a una gran ciudad bien comunicada por autovía y tren, o un municipio rural con alto desempleo, pero con ayudas públicas significativas para la instalación de empresas.

- Indique dos criterios relevantes para decidir la **localización** de la empresa y explique cómo influyen en la elección entre las dos opciones.
- Explique brevemente qué se entiende por **dimensión** de la empresa y especifique un criterio cuantitativo que se pueda usar para medirla.

Bloque C. El modelo de negocio y de gestión. Elija **DOS** preguntas de las tres propuestas.

C.1. Francisco es el dueño y gerente de un restaurante en Granada. Le han dicho que tiene como **estructura organizativa** el modelo lineal o jerárquico, pero no entiende muy bien en qué consiste ni si es el modelo más adecuado para su negocio. Explique en qué consiste dicho modelo y comente una ventaja y un inconveniente que esta estructura organizativa tiene para el restaurante.

C.2. La firma *Volantes Alegres* confecciona trajes de flamenca utilizando un software de diseño 3D para optimizar el corte de la tela. Para la comercialización, han firmado un contrato con una única boutique especializada por cada capital de provincia, rechazando ofertas para vender en grandes superficies. El



PRUEBA DE ACCESO A LA UNIVERSIDAD Y PRUEBA DE ADMISIÓN

ANDALUCÍA, CEUTA, MELILLA y CENTROS en MARRUECOS

CURSO 2025-2026

EMPRESA Y DISEÑO DE
MODELOS DE NEGOCIO

objetivo de la dirección es asegurar que el personal de tienda dedique tiempo a explicar la calidad de los tejidos al cliente final.

- Atendiendo al número de puntos de venta seleccionados, determine y explique **qué estrategia de distribución** está aplicando la empresa.
- Si *Volantes Alegres* decidiera vender abanicos de plástico baratos en todos los quioscos y tiendas de souvenirs posibles, estaría cambiando radicalmente de estrategia. Explique las **diferencias** fundamentales entre la estrategia identificada en el apartado anterior y esta nueva estrategia de distribución.

C.3. La empresa *Ecovida* se dedica a la producción y venta de productos ecológicos. Debido a su expansión, la empresa necesita incorporar nuevo personal y decide realizar un **reclutamiento**. En el proceso de **selección**, se valorarán tanto los conocimientos necesarios para desarrollar el puesto, como la capacidad de trabajo en equipo, la forma de relacionarse con los compañeros y la actitud colaborativa dentro de la empresa.

- Explique las dos vías de que dispone la empresa para captar trabajadores.
- Aconseje dos instrumentos a la empresa para **seleccionar candidatos**, dadas las preferencias que tiene sobre lo que busca en los nuevos trabajadores.

Bloque D. Herramientas para innovar en modelos de negocio y de gestión.

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

D.1. *HP* comercializa impresoras con un precio inicial muy asequible, mientras que los cartuchos de tinta son muy costosos. Estas impresoras *HP* solo funcionan con cartuchos originales de la marca, lo que garantiza calidad y compatibilidad. Además, ofrece un servicio en el que los clientes pagan de manera periódica una cuota mensual basada en la cantidad de impresión que realizan, recibiendo automáticamente los cartuchos necesarios. Esto facilita el uso continuo de las impresoras, asegura que siempre haya tinta disponible y proporciona a la empresa ingresos regulares y previsibles. Identifique y explique los **patrones de modelo de negocio** que lleva a cabo *HP* descritos en el texto.

D.2. Una empresa andaluza dedicada al desarrollo de aplicaciones móviles quiere lanzar al mercado una nueva app para la gestión de reservas en restaurantes. Antes de la producción definitiva, decide elaborar un prototipo para evaluar su funcionalidad y la aceptación por parte de los clientes. Explique en qué consiste el **prototipado** y cuál es su **utilidad** para esta empresa.

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 ha ido empeorando su situación económico-financiera, hasta el punto que presenta un fondo de maniobra negativo, aunque sus deudas a largo plazo no suponen más de un 20 % de su activo y el patrimonio neto representa el 25 %. ¿En qué **situación patrimonial** se encuentra la empresa? Proponga **dos soluciones** para paliar su delicada situación actual.

E.2. Una empresa en funcionamiento decide financiar la compra de un nuevo vehículo utilizando los beneficios obtenidos en ejercicios anteriores, que no fueron repartidos entre los socios.

- Identifique el **tipo de fuente de financiación** que está utilizando la empresa.
- Explique en qué consiste esta fuente y qué **ventaja principal** aporta a la empresa.