



CORRECCIÓN MODELO EXAMEN PAU 2025

PREGUNTA CORTAS

1. Explique qué estrategia de crecimiento sigue la empresa de Jijona Toda almendra, dedicada a la fabricación de turrón artesano de almendra de primera calidad, si decide:

b) Dedicarse también al cultivo del almendro. **CRECIMIENTO INTERNO-DIVERSIFICACIÓN-INTEGRACIÓN VERTICAL HACIA ATRÁS.** Crece a través de sus propias inversiones. Incorpora más fases de la cadena productiva, el fabricante ahora también es productor de la materia prima.

c) Exportar sus productos a un nuevo mercado en el que no está presente. **CRECIMIENTO INTERNO- ESPECIALIZACIÓN- DESARROLLO DE MERCADO.** Crece a través de sus propias inversiones. Vende sus mismos productos en mercados diferentes.

2. Una empresa, propiedad de dos hermanos, que se dedica a la comercialización de productos de la industria agroalimentaria, tanto a nivel nacional como europeo, y que todas sus operaciones las realiza desde su sede en València, es una empresa multinacional, de capital mixto, que desarrolla su actividad en el sector secundario. Justifique la veracidad o falsedad de la anterior afirmación.

La afirmación es falsa ya que su actividad es de sector terciario ya que se dedica a la comercialización de productos, es decir se dedican a comprar unos productos para luego venderlos sin transformarlos.

Al ser propiedad de dos hermanos es de capital privado ya que es propiedad de personas físicas o jurídicas particulares y no comparte propiedad con el Estado o administración pública.

Y no es una multinacional ya que las operaciones se realizan desde la sede de Valencia y no tiene filiales en otros países.



3. En relación con la idea de negocio y las herramientas para innovar, responda una de las siguientes alternativas:

- OPCIÓN A: Explique en qué consiste la técnica de la lluvia de ideas (brainstorming) y para qué se utiliza en el ámbito empresarial.

Se utiliza para desarrollar la creatividad y buscar algunas soluciones originales. Los miembros del equipo expresan durante 10-15 minutos todas las ideas que se les van ocurriendo, sin que se haga ninguna crítica de esta, ya que lo importante es la cantidad de ideas no la calidad. Así que recuerda ¡no vale criticar!

Se van apuntando todas las ideas en una pizarra de manera que las ideas de unos irán alimentando las de otros. Una vez acabado el proceso, se procederá a hacer la evaluación de las ideas, pero nunca antes.

- OPCIÓN B: Explique qué es el lienzo de modelo de negocio o modelo Canvas.

El modelo Canvas es una herramienta que nos permite visualizar de manera gráfica todos los aspectos claves a tener en cuenta antes de poner en marcha un negocio. Está formado por 9 bloques relacionados entre sí, de manera que la información de un bloque complementa a los demás. Esto quiere decir que los bloques no son independientes y una modificación en uno de ellos suele provocar cambios en el resto de los bloques.

Es una herramienta muy útil para emprendedores y nuevas empresas ya que permite describir de manera clara el modelo de negocio de la empresa.

4. Explique en qué consiste y ponga un ejemplo de uno de los siguientes modelos de negocio:

- OPCIÓN A: Modelo de negocio freemium.

Una empresa ofrece un producto o servicio básico de manera gratuita, con el que se da a conocer. Para obtener ingresos cobra a los usuarios que deseen utilizar las funciones más avanzadas o la versión completa del producto. Un ejemplo es Spotify o Google drive.



- OPCIÓN B: Modelo de negocio long tail.

Se centra en vender menos cantidad de más productos. Lo que se busca en esta clase de negocios es tener una muy amplia variedad de productos de los que vendes pequeñas cantidades. De esta manera, la empresa se puede centrar en los productos que son menos populares y de los que no hay muchas empresas que los vendan, por lo que pueda cobrar un precio superior. Esa suma de pocas ventas de muchos productos puede superar en ingresos a la tradicional venta de pocos productos en grandes cantidades. Un ejemplo lo tenemos en Amazon, que ofrece millones de libros de todos los tipos.

5. En relación con la función comercial de la empresa, responda una de las siguientes alternativas:
- OPCIÓN A: Explique qué es la estrategia de segmentación diferenciada y ponga un ejemplo.

En la **especialización en segmentos o estrategia diferenciada**, la empresa elige varios segmentos y cada uno le aplica una estrategia diferente. Se pueden así ofrecer diferentes productos, a diferentes precios y con variedad de envases. *Un ejemplo lo tenemos en los cereales Kellogg's que ofrecen una gran cantidad de variedades para ajustarse a las necesidades del público (cereales con fibra, con chocolate etc.)*

- OPCIÓN B: Diferencie entre canal de distribución directo e indirecto y ponga un ejemplo de cada uno.

En el **canal directo** no existen intermediarios, sino que el propio fabricante es el que distribuye el producto al consumidor final. El gran auge de internet ha permitido que cada vez más empresas elijan este canal. *Por ejemplo, las máquinas expendedoras de productos o de café.*

Los **canales de distribución indirectos** pueden ser cortos o largos, dependiendo del número de intermediarios que haya en la cadena de distribución.



En el **canal corto** sólo existe un intermediario minorista, de manera que el fabricante vende al minorista y este al consumidor final. *El pescado de las lonjas es un ejemplo ya que va al mercado de abastos (minorista) y de ahí al consumidor final.*

En el **canal largo**, existen dos o más intermediarios (al menos un mayorista y un minorista). A veces puede ocurrir que haya dos o más mayoristas por lo que el canal se va haciendo más largo. *El aceite es un ejemplo canal largo donde entre el agricultor y el consumidor se encuentra un mayorista (cooperativa) y alguna tienda (minorista).*

6. En relación con las fuentes de financiación de la empresa, responda una de las siguientes alternativas:

- OPCIÓN A: Defina crowdfunding o micromecenazgo.

Consiste en conseguir financiación con aportaciones de multitud de personas. Normalmente estas aportaciones son pequeñas y a cambio se puede dar participaciones de la empresa, pequeños obsequios o simplemente considerarlo como una donación.

- OPCIÓN B: Clasifique las siguientes fuentes de financiación según la procedencia de los recursos y el tiempo de permanencia (o plazo de devolución):
 - i. Factoring. EXTERNO: son recursos obtenidos del exterior. A CORTO PLAZO
 - ii. Descuento de efectos. EXTERNO: son recursos obtenidos del exterior. A CORTO PLAZO
 - iii. Leasing. EXTERNO: son recursos obtenidos del exterior. A LARGO PLAZO

EJERCICIOS

EJERCICIO 1: A 31 de diciembre de 2023 se dispone de la siguiente información de una boutique:

- Las compras de vestidos para su venta han ascendido a 50.000 €. De estas, sabemos que a fecha de elaboración del balance quedan pendientes de pago el 10% de las mismas.
- En cuenta corriente dispone de 4.862,5 €.
- A fecha de cierre, dispone en el almacén de vestidos para su venta por valor de 15.000€.
- El gasto de la luz asciende a 2.800 €.



- El 01 de julio de 2020 adquirió un ordenador por 2.700 €. Se estima una vida útil de 4 años y un valor residual nulo.
- Los programas de ordenador se renovaron el 01 de enero de 2022 por 1.500 €, estimándose una vida útil de 3 años y un valor residual nulo.
- El capital social es de 30.000 €.
- Tiene deudas con entidades de crédito por importe de 4.000 €. De estas, un 30% deberán pagarse en 2024 y el resto a partir de 2025. Los intereses correspondientes a 2023 de estas deudas han ascendido a 200 €.
- La reserva legal asciende a 8.500 €.
- Las ventas de vestidos han ascendido a 95.000 €. Sabemos que el 90% de las ventas se realizaron al contado, quedando pendientes de cobro el resto.
- Los salarios de los trabajadores ascienden a 25.000 €. Adicionalmente, la seguridad social a cargo de la empresa supone el 20% del importe de los salarios.
- El mobiliario del local lo adquirió el 01 de octubre de 2019 por 15.000 €. Su vida útil se estima en 10 años, considerando un valor residual nulo.
- El local en el que desarrolla su actividad lo tiene alquilado. El importe mensual que paga por el alquiler es de 1.500 €.
- En el caso de que se obtengan beneficios, el impuesto sobre el beneficio supone el 25% del resultado antes de impuestos (y se asumiría que en la fecha de cierre ya habría sido pagado).

A partir de la información anterior, se pide:

- a) Calcule la amortización anual y la acumulada de los elementos de inmovilizado que aparecen en el enunciado. (Hasta 0,3 puntos)
- b) Elabore la cuenta de pérdidas y ganancias de la empresa. (Hasta 0,5 puntos)
- c) Elabore el balance de la empresa. (Hasta 1,2 puntos)

SOLUCIÓN

a) (Hasta 0,3 puntos)

	Amortización anual	Amortización acumulada
Ordenador	$2.700 / 4 = 675 \text{ €}$	$675 \times 1/2 + 675 \times 3 = 2.362,5 \text{ €}$
Aplicaciones informáticas	$1.500 / 3 = 500 \text{ €}$	$500 \times 2 = 1.000 \text{ €}$
Mobiliario	$15.000 / 10 = 1.500 \text{ €}$	$(1.500 \times 3/12) + (1.500 \times 4) = 6.375 \text{ €}$



b) (Hasta 0,5 puntos)

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	Importe (€)
1. INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	
Ventas de mercaderías	95.000
2. GASTOS DE EXPLOTACIÓN	
Aprovisionamientos	-50.000
Compras de mercaderías	-50.000
Gastos de personal	-30.000
Salarios	-25.000
Seguridad Social	-5.000
Otros gastos de explotación	-20.800
Luz	-2.800
Alquiler	-18.000
Amortización del inmovilizado	-2.675
A. RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	-8.475
3. INGRESOS FINANCIEROS	0
4. GASTOS FINANCIEROS	-200
B. RESULTADO FINANCIERO	-200
C. RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	-8.675
5. Impuesto sobre el beneficio	0
RESULTADO DEL EJERCICIO	-8.675

c) (Hasta 1,2 puntos)

ACTIVO	Importe (€)	PATRIMONIO NETO Y PASIVO	Importe (€)
A) ACTIVO NO CORRIENTE	9.462,5	A) PATRIMONIO NETO	29.825
Inmovilizado intangible	500	Fondos propios	29.825
Aplic. informáticas	1.500	Capital social / Capital	30.000
Amort. Ac. Inmov. intangible	-1.000	Reserva Legal	8.500
Inmovilizado material	8.962,5	Resultado del ejercicio	-8.675
Equipos para procesos de información	2.700		
Mobiliario	15.000	B) PASIVO NO CORRIENTE	2.800
Amort. Ac. inmov. Material	-8.737,5	Deudas a largo plazo	2.800
		Deudas entidades de crédito a l/p	2.800
B) ACTIVO CORRIENTE	29.362,5	C) PASIVO CORRIENTE	6.200
Existencias	15.000	Deudas a corto plazo	1.200
Mercaderías	15.000	Deudas entidades de crédito a c/p	1.200
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	9.500	Acreeedores comer. y otras cuentas a pagar	5.000
Cientes	9.500	Proveedores	5.000
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	4.862,5		
Bancos	4.862,5		
TOTAL ACTIVO	38.825	TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	38.825

EJERCICIO 2:

A Cubierto es una empresa que se dedica a la producción de cubiertos y utensilios de cocina. Su director de operaciones necesita evaluar la eficiencia y productividad de la fabricación de sus cubiertos y su directora de desarrollo está trabajando en seleccionar una nueva inversión para adquirir un sistema de prototipado rápido y desarrollo de producto. Se solicita que ayude a uno de los dos directores, **resolviendo una de las dos opciones siguientes**:

OPCIÓN A:

El director de operaciones de *A Cubierto* quiere evaluar la eficiencia y la productividad de tres opciones de fabricación de los juegos de cubertería formados por una cuchara, un tenedor y un cuchillo. Cada juego se vende a un precio de 4 €. El coste mensual de mantenimiento de cada una de las máquinas utilizadas en la producción asciende a 1.400 €. Además, los costes laborales son de 1.800 € al mes por cada uno de sus trabajadores. Se prevé que las ventas mensuales alcancen los 10.000 juegos de cubertería. Ese nivel de producción se puede conseguir con cualquiera de las siguientes opciones:

	Máquinas	Trabajadores
Opción A	11	8
Opción B	8	10
Opción C	4	14

- ¿Cuál de las tres opciones es más eficiente económicamente? ¿Por qué? (Hasta 0,5 puntos)
- Calcule la productividad global de cada una de las tres opciones. (Hasta 0,6 puntos)
- Calcule la productividad del trabajo para cada una de las opciones. ¿Qué significa que una opción presente una productividad mayor que otra? (Hasta 0,9 puntos)

SOLUCIÓN

- a) (Hasta 0,5 puntos: 0,3 cálculos; 0,2 justificación)

	Coste máquinas (€)	Coste trabajo (€)	Coste total (€)
Opción A	15.400	14.400	29.800
Opción B	11.200	18.000	29.200
Opción C	5.600	25.200	30.800

La opción B es más eficiente económicamente, ya que supone un menor coste de producir 10.000 juegos de cubertería.

- b) (Hasta 0,6 puntos)

	Valor producción (€)	Coste total (€)	Productividad global
Opción A	40.000	29.800	1,34
Opción B	40.000	29.200	1,37
Opción C	40.000	30.800	1,30

- c) (Hasta 0,9 puntos: 0,6 cálculos; 0,3 interpretación)

	Producción (juegos de cubertería)	Trabajadores	Prod. Trabajo (juegos de cubertería/trab.)
Opción A	10.000	8	1.250
Opción B	10.000	10	1.000
Opción C	10.000	14	714,29

En la opción que presenta una productividad del trabajo mayor (A) se produce la misma cantidad de juegos de cubertería con menos trabajadores.



OPCIÓN B:

La directora de desarrollo de *A Cubierto* está estudiando la posibilidad de adquirir un nuevo sistema de prototipado rápido y desarrollo de nuevos productos, para lo cual su equipo le ha presentado dos propuestas alternativas de inversión. El desarrollo temporal de estas alternativas es el siguiente:

Alternativa	Desembolso inicial (€)		Año 1 (€)	Año 2 (€)	Año 3 (€)	Año 4 (€)	Año 5 (€)
A	1.250.000	Cobros	180.000	320.000	600.000	700.000	850.000
		Pagos	80.000	120.000	200.000	200.000	250.000
B	900.000	Cobros	150.000	350.000	500.000	800.000	1.600.000
		Pagos	300.000	200.000	200.000	300.000	400.000

Se pide:

- Calcule los flujos netos de caja para cada año. (Hasta 0,2 puntos)
- Calcule el plazo de recuperación o *payback* para cada uno de las alternativas de inversión. Ordénelos de acuerdo con este criterio y razone su respuesta. (Hasta 0,8 puntos)
- Considerando que la tasa de descuento es del 5%, calcule el Valor Actual Neto (VAN) para cada una de las alternativas. Explique si son viables y razone con cuál se quedaría de acuerdo con este criterio. (Hasta 0,8 puntos)
- ¿Qué alternativa recomendaría a la directora de desarrollo? Razone la respuesta. (Hasta 0,2 puntos)

SOLUCIÓN

- a) (Hasta 0,2 puntos)

Proyecto		Año 1 (€)	Año 2 (€)	Año 3 (€)	Año 4 (€)	Año 5 (€)
A	Cobros (C)	180.000	320.000	600.000	700.000	850.000
	Pagos (P)	80.000	120.000	200.000	200.000	250.000
	FNC = C-P	100.000	200.000	400.000	500.000	600.000
B	Cobros (C)	150.000	350.000	500.000	800.000	1.600.000
	Pagos (P)	300.000	200.000	200.000	300.000	400.000
	FNC = C-P	-150.000	150.000	300.000	500.000	1.200.000

- b) (Hasta 0,8 puntos: 0,6 cálculos; 0,2 justificación del orden)

Proyecto A: Cuando acaba el cuarto año faltan por recuperar 50.000 €. El flujo neto de caja durante el quinto año es igual a 600.000 €. Si suponemos que este flujo de caja se genera de forma homogénea a lo largo del año, el desembolso inicial se recuperará tras el primer mes del quinto año $(50.000 / 600.000) \times 12 = 1$. Así pues, el plazo de recuperación del proyecto A es de 4 años y 1 mes.

Proyecto B: Cuando acaba el cuarto año faltan por recuperar 100.000 €. El flujo neto de caja durante el quinto año es igual a 1.200.000 €. Si suponemos que este flujo de caja se genera de forma homogénea a lo largo del año, el desembolso inicial se recuperará tras el primer mes del quinto año $(100.000 / 1.200.000) \times 12 = 1$. Así pues, el plazo de recuperación del proyecto B es de 4 años y 1 mes.

De acuerdo con este criterio, ambos proyectos son indiferentes, puesto que tienen el mismo plazo de recuperación.



c) (Hasta 0,8 puntos: 0,6 cálculos; 0,2 justificación de la viabilidad y elección)

$$\text{Proyecto A: } VAN_A = -1.250.000 + \frac{100.000}{1+0,05} + \frac{200.000}{(1+0,05)^2} + \frac{400.000}{(1+0,05)^3} + \frac{500.000}{(1+0,05)^4} + \frac{600.000}{(1+0,05)^5} = 253.645,97 \text{ €}$$

$$\text{Proyecto B: } VAN_B = -900.000 - \frac{150.000}{1+0,05} + \frac{150.000}{(1+0,05)^2} + \frac{300.000}{(1+0,05)^3} + \frac{500.000}{(1+0,05)^4} + \frac{1200.000}{(1+0,05)^5} = 703.931,20 \text{ €}$$

Los dos proyectos son viables ya que VAN_A y VAN_B son positivos.

Se prefieren aquellos proyectos con un VAN mayor. En consecuencia, se quedaría con el proyecto B.

d) (Hasta 0,2 puntos)

Como el primer criterio, *payback*, no genera un ordenamiento entre los proyectos, puesto que ambos se recuperan a la vez, solo puede utilizarse el segundo criterio.

Así pues, siguiendo el criterio del VAN, recomendaríamos el proyecto B, que es el que ofrece un valor actual neto más alto.