UNED

GUÍA DE ESTUDIO DE LA ASIGNATURA

EMPRESA Y DISEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO

PRUEBA DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

CURSO 2025-26

PRUEBAS DE EVALUACIÓN PARA EL ACCESO A LA UNIVERSIDAD

1. INTRODUCCIÓN

El presente documento describe el contenido, características y diseño de la prueba de competencia específica de la asignatura Empresa y Diseño de Modelos de Negocios, que forma parte del conjunto de las Pruebas de Competencias Específicas (PCE) diseñadas por la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED).

Para su elaboración se ha tenido en cuenta la siguiente normativa vigente en la actualidad:

- Real Decreto 243/2022, de 5 de abril, por el que se establecen la ordenación y las enseñanzas mínimas del Bachillerato.
  https://www.boe.es/eli/es/rd/2022/04/05/243/con

- Orden EFP/755/2022, de 31 de julio, por la que se establece el currículo y se regula la ordenación del Bachillerato en el ámbito de gestión del Ministerio de Educación y Formación Profesional.
  https://www.boe.es/eli/es/o/2022/07/31/efp755

- Real Decreto 310/2016, de 29 de julio, por el que se regulan las evaluaciones finales de Educación Secundaria Obligatoria y de Bachillerato (BOE Núm. 183, 30/07/2016).
  https://www.boe.es/eli/es/rd/2016/07/29/310/con

- Orden PJC/39/2024, de 24 de enero, por la que se determinan las características, el diseño y el contenido de la evaluación de Bachillerato para el acceso a la universidad, y las fechas máximas de realización y de resolución de los procedimientos de revisión de las calificaciones obtenidas, en el curso 2023-2024.
  https://www.boe.es/eli/es/o/2024/01/24/pjc39/con

- Resolución de 20 de febrero de 2024, de la Subsecretaría, por la que se publica la Resolución de 11 de febrero de 2024, conjunta de la Secretaría de Estado de Educación y la Secretaría General de Universidades, por la que se establecen las adaptaciones de la evaluación de Bachillerato para el acceso a la Universidad a las necesidades y situación de los centros españoles situados en el exterior del territorio nacional, los programas educativos en el exterior, los programas internacionales, el alumnado procedente de sistemas educativos extranjeros y las enseñanzas a distancia, en el curso 2023-2024.
  https://www.boe.es/eli/es/res/2024/02/20/(1)

2. CONTENIDOS

A
LA EMPRESA Y SU ENTORNO

– El empresario o la empresaria. El/la emprendedora. Perfiles.

– La empresa. Clasificación. Localización y dimensión de la empresa. Las empresas sociales. Marco jurídico que regula la actividad empresarial.

– El entorno empresarial. Objetivos de desarrollo sostenible. Responsabilidad social corporativa. Mujer y emprendimiento. Inclusión y emprendimiento.

– La empresa, digitalización e innovación. I+D+I. Teorías de la innovación. Tipos de innovación. Tendencias emergentes. Estrategias de innovación. Crecimiento empresarial.

B
EL MODELO DE NEGOCIO Y DE GESTIÓN

– Empresa y modelo de negocio.

– La función comercial. Marketing. Plan de marketing. Segmento de clientes. La propuesta de valor. Canales. Relaciones con clientes. Fuentes de ingresos. Estrategias de marketing.

– La función productiva. Aprovisionamiento y gestión de inventarios. Proceso productivo. Eficiencia y productividad. Actividades clave. Recursos clave. Asociaciones clave. Estructura de costes: clasificación y cálculo de costes.

– La gestión de los recursos humanos. Selección de personal. Formación y funcionamiento de equipos ágiles. Habilidades que demanda el mercado de trabajo. Motivación de recursos humanos. La contratación y las relaciones laborales de la empresa. Las políticas de igualdad y de inclusión en las empresas.

– La función financiera. Estructura económica y financiera. Inversión. Valoración y selección de inversiones. Recursos financieros. Análisis de fuentes alternativas de financiación interna y externa.

– La información en la empresa: el Plan General de Contabilidad y las obligaciones contables. Composición y valoración del patrimonio. Cuentas anuales e imagen fiel. Elaboración de balance y cuenta de pérdidas y ganancias. La fiscalidad empresarial.

C
HERRAMIENTAS PARA INNOVAR EN MODELOS DE NEGOCIO Y DE GESTIÓN

– El lienzo de modelo de negocio y de gestión: Concepto, áreas, bloques, utilidad y patrones de modelos de negocio. Gratis, long tail, multiplataforma, y otros modelos de negocio.

– El punto de vista de los clientes: Mapa de empatía. Segmentar, humanizar, empatizar y validar.

– La creatividad aplicada al diseño de modelo de negocio y de gestión. El proceso de creatividad: divergencia y convergencia. Equipo heterogéneo, inmersión, expansión selección de criterios y creación de prototipos. Dinámicas de generación de nuevas ideas de modelos de negocio. Epicentros de la innovación. Preguntas del tipo «y si». El proceso de ideación.

– La competencia y nichos de mercado. Estrategia de Océanos Azules. – Las herramientas de organización de ideas: Pensamiento Visual o Visual Thinking. Capacidad de síntesis. Ideación. Comunicación.

– El prototipado: concepto y utilidad. Posibilidades de prototipado: bienes, servicios y aplicaciones. Las herramientas de prototipado. Las aplicaciones informáticas para prototipos digitales.

– Las herramientas de presentación de un proyecto o de una idea. Metodología: narración de historias o storytelling y el discurso en el ascensor o elevator pitch. Otras metodologías.

– Los escenarios: exploración de ideas, escenarios futuros y nuevos modelos de negocio.

– Otras herramientas para innovar en modelos de negocio y de gestión.

D
ESTRATEGIA EMPRESARIAL Y MÉTODOS DE ANÁLISIS DE LA REALIDAD EMPRESARIAL: ESTUDIO DE CASOS Y SIMULACIÓN

– El entorno del modelo de negocio. Previsión: tendencias clave. Macroeconomía: variables macroeconómicas. Competencia: fuerzas competitivas.

– La evaluación previa de modelos de negocio: análisis DAFO, análisis previsional de ingresos y costes y el umbral de rentabilidad. Toma de decisiones previa al proceso de validación.

– La validación del modelo de negocio. Lean Startup. Desarrollo de clientes. Desarrollo de producto ágil. Hipótesis: identificación, formulación y priorización. Investigación no experimental y experimentos. Lecciones aprendidas: iterar y pivotar.

– La protección de la idea, del producto y de la marca.

– El plan de negocios. La toma de decisiones. Estrategias. Simulación en hoja de cálculo. Redacción de un plan de negocios básico. Estructura: resumen ejecutivo, equipo, plan jurídico-fiscal, plan de operaciones, plan de marketing y plan de viabilidad. Análisis de las dificultades en la ejecución del modelo de negocio.

– El análisis de resultados: estudio de mercado, análisis e interpretación de la información contable y análisis de estados financieros. La toma de decisiones para optimizar la estrategia.

3. ESTÁNDARES DE APRENDIZAJE EVALUABLES

Competencia específica 1.

1.1 Comprender la importancia de la actividad empresarial y el emprendimiento dentro de la economía actual, reconociendo el poder de transformación que ejercen en la sociedad y reflexionando sobre el valor la innovación y la digitalización.
1.2 Analizar el papel de la I+D+I en el desarrollo social y empresarial, identificando nuevas tendencias y tecnologías que tienen un alto impacto en la economía.

Competencia específica 2.

2.1 Valorar la capacidad de adaptación ágil, responsable y sostenible de las empresas a los cambios del entorno y a las exigencias del mercado investigando el entorno económico y social y su influencia en la actividad empresarial.
2.2 Conocer los distintos tipos de empresa, sus elementos y funciones, así como las formas jurídicas que adoptan, relacionando con cada una de ellas las responsabilidades legales de sus propietarios y gestores y las exigencias de capital.
2.3 Identificar y analizar las características del entorno en el que la empresa desarrolla su actividad, explicando, a partir de ellas, las distintas estrategias y decisiones adoptadas y las posibles implicaciones sociales y medioambientales de su actividad.

Competencia específica 3.

3.1 Proponer un modelo de negocio o de gestión diferenciado que permita dar respuesta a las necesidades actuales, comparando distintos modelos y utilizando estrategias y herramientas de diseño creativo.
3.2 Analizar las características organizativas y funcionales de la empresa, analizando a partir de ellas, las decisiones de planificación, gestión y optimización de actividades, recursos y asociaciones clave del modelo de negocio.
3.3 Analizar y tomar decisiones sobre los procesos productivos desde la perspectiva de la eficiencia y la productividad, definiendo el soporte necesario para hacer realidad el modelo de negocio.
3.4 Analizar las características del mercado y explicar, de acuerdo con ellas, la propuesta de valor, canales, relaciones con clientes y fuentes de ingresos del modelo de negocio.

Competencia específica 4.

4.1 Gestionar eficazmente la información y facilitar el proceso de toma de decisiones a partir de la información obtenida tanto en el ámbito interno como externo de la empresa y aplicando estrategias y nuevas fórmulas comunicativas.
4.2 Seleccionar estrategias de comunicación aplicadas al mundo empresarial, utilizando nuevas fórmulas comunicativas que faciliten la gestión eficaz de la información y la trasmisión de la misma a otros.
4.3 Exponer el proyecto de modelo de negocio llevado a cabo utilizando las herramientas necesarias que permitan despertar el interés y cautivar a los demás con la propuesta de valor presentada.

Competencia específica 5.

5.1 Validar la propuesta de modelo de negocio diseñado dentro de un contexto determinado, definiéndolo a partir de las tendencias clave del momento, la situación macroeconómica, el mercado y la competencia, comprendiendo todo el proceso llevado a cabo y aplicando técnicas de estudio previsional y herramientas de análisis empresarial.
5.2 Determinar previsionalmente la estructura de ingresos y costes, calculando su beneficio y umbral de rentabilidad, a partir del modelo de negocio planteado.
5.3 Elaborar un plan de negocio básico sobre un escenario concreto, utilizando el método de simulación, justificando las decisiones tomadas y optimizando los posibles resultados de forma iterativa
5.4 Analizar y explicar la situación económico-financiera, a partir de la información recogida tanto en el balance como en la cuenta de pérdidas y ganancias e indicando las posibles soluciones a los desequilibrios encontrados.

4. CARACTERÍSTICAS Y DISEÑO DE LA PRUEBA

CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA PRUEBA Y SU EVALUACIÓN

La Comisión Organizadora de la Pruebas de Acceso a la Universidad de la UNED aprueba los siguientes criterios generales de corrección aplicables a las PCE para el año 2026.

Las preguntas de la prueba se diseñarán conforme a las indicaciones, capacidades y contenidos recogidos en:

- Real Decreto 243/2022, de 5 de abril, por el que se establecen la ordenación y las enseñanzas mínimas del Bachillerato. https://www.boe.es/eli/es/rd/2022/04/05/243/con
- Orden EFP/755/2022, de 31 de julio, por la que se establece el currículo y se regula la ordenación del Bachillerato en el ámbito de gestión del Ministerio de Educación y Formación Profesional. https://www.boe.es/eli/es/o/2022/07/31/efp755/con
- Real Decreto 534/2024, de 11 de junio, por el que se regulan los requisitos de acceso a las enseñanzas universitarias oficiales de Grado, las características básicas de la prueba de acceso y la normativa básica de los procedimientos de admisión. https://www.boe.es/eli/es/rd/2024/06/11/534/con

El estudiante deberá haber leído la guía de cada materia y responsabilizarse del cumplimiento de las normas específicas que aquí se detallan. En particular, en cuanto al uso de material permitido, instrucciones sobre el espacio fijado para cumplimentar el desarrollo de la prueba -atendiendo a los posibles espacios tasados para ello-, cumplimiento de las instrucciones para el uso de la hoja específica dedicada a las preguntas objetivas tipo test si las hubiera, así como el respeto a las normas propias del centro en el que se desarrollan las pruebas y a cualquier otra consideración que pueda hacer el tribunal evaluador que allí se encuentra presente.

De acuerdo con el art. 9 del RD 534/2024 la finalidad de la prueba es *valorar con carácter objetivo, junto con las calificaciones obtenidas en el Bachillerato, la madurez académica y los conocimientos adquiridos en la etapa, así como la capacidad para seguir con éxito los estudios universitarios.* Asimismo, el art. 3.1 del R.D. establece que *el acceso y la admisión a las enseñanzas universitarias de grado se realizará con respeto a los principios de igualdad, mérito y capacidad.*

Para poder valorar la madurez y la capacidad para seguir con éxito los estudios universitarios, así como garantizar los principios de igualdad, mérito y capacidad, se establecen los siguientes criterios generales de corrección:

- En la corrección de los ejercicios se tendrá en cuenta, además de la adecuación a lo solicitado en el enunciado, la coherencia, la cohesión y la presentación de las respuestas. La corrección léxica y gramatical tendrá una especial relevancia en los exámenes de Lengua Castellana y Literatura, Idiomas y Latín. Para el resto de las materias y en atención a que estas pruebas se dirigen a estudiantes internacionales, la penalización ortográfica se ajustará a lo indicado en los criterios específicos de las diferentes materias.
- El incumplimiento de la normativa reguladora de la realización de las pruebas podrá implicar, en función de la gravedad, la penalización en la asignatura correspondiente o incluso la pérdida de calificación en toda la prueba, cuando se evidencie falta de madurez académica o de capacidad para seguir estudios universitarios.
- La reproducción literal de contenidos, la indicación de respuestas sin argumentación, el uso de material no autorizado o cualquier otro indicio que el corrector considere constitutivo de fraude podrá ser objeto de penalización. Esta penalización se aplicará en función de la gravedad del caso, pudiendo ir desde una reducción de la calificación hasta la no calificación en la materia afectada.
- Cuando el tribunal examinador refleje en las actas o en el propio examen que se han incumplido las normas de la realización de las pruebas, se dejará sin calificar la asignatura afectada y se elevará informe a la Comisión Organizadora de las Pruebas de Acceso, a fin de analizar otras posibles penalizaciones.

La Comisión Organizadora podrá adoptar las medidas que considere oportunas en función de la gravedad de los hechos. Estas medidas podrán incluir la pérdida de calificación en una asignatura, la anulación de la matrícula en la prueba o la suspensión de participación en futuras convocatorias de las pruebas organizadas por la UNED por un periodo máximo de dos cursos académicos. La resolución que adopte la Comisión agotará la vía administrativa.

ESTRUCTURA DE LA PRUEBA

*- En cada prueba, el alumnado dispondrá de una **única** propuesta de examen con CUATRO BLOQUES de preguntas.*

- La elección de preguntas deberá realizarse conforme a las instrucciones planteadas, no siendo válido seleccionar preguntas que sumen más de 5 puntos en cada parte.

Cada modelo de examen estará compuesto por cuatro bloques:

- Bloque 1: 2 preguntas a elegir 1.
- Bloque 2: 2 preguntas a elegir 1.
- Bloque 3: Test de 8 preguntas a elegir 6 preguntas.
- Bloque 4: Pregunta sin opcionalidad.

Las preguntas pueden hacer referencia a conceptos del programa y sus relaciones, a la resolución de algún caso práctico y/o interpretación de los datos obtenidos en los mismos. Todos los bloques pueden contener preguntas correspondientes a *todos los saberes básicos*.

PREGUNTAS Y TIPOLOGÍA	CONTENIDOS DEL TEMARIO
Bloque 1: 2 preguntas elegir 1	**Todos**
Bloque 2: 2 preguntas elegir 1	**Todos**
Bloque 3: test (8 preguntas elegir 6)	**Todos**
Bloque 4: 1 pregunta	**Todos**

CRITERIOS GENERALES DE CORRECCIÓN Y CALIFICACIÓN

Bloque 1

Constará de 2 preguntas de las que es necesario elegir 1. Cada pregunta podría contener diferentes apartados, no siendo obligatorio contestar a todas las cuestiones. La calificación máxima de este bloque es de 2,5 puntos.

En el caso de que alguna o todas las preguntas tengan subapartados, cada uno podrá llevar una puntuación distinta (especificada en el examen) siendo su suma el valor total de la pregunta.

Los problemas y/o ejercicios (numéricos o no) de esta parte deberán ser justificados y explicados correctamente, el dato o solución final sin desarrollo no implica puntuación de ese problema y/o ejercicio.

Para la corrección de los problemas y/o ejercicios se atenderá, con carácter general, a los siguientes criterios:

- Planteamiento correcto del problema indicando y explicando los pasos a seguir.
- Obtención de un resultado correcto.
- No se valorarán resultados, tanto numéricos como no, que no vayan acompañados por cálculos o explicaciones.

Los conceptos, relaciones e interpretación de datos deben ajustarse a la pregunta y en su caso acompañarse de las debida justificación y explicación.

Bloque 2

Constará de 2 preguntas de las que es necesario elegir 1. Cada pregunta podría contener diferentes apartados, no siendo obligatorio contestar a todas las cuestiones. La calificación máxima de este bloque es de 2,5 puntos.

En el caso de que alguna o todas las preguntas tengan subapartados, cada uno podrá llevar una puntuación distinta (especificada en el examen) siendo su suma el valor total de la pregunta.

Los problemas y/o ejercicios (numéricos o no) de esta parte deberán ser justificados y explicados correctamente, el dato o solución final sin desarrollo no implica puntuación de ese problema y/o ejercicio.

Para la corrección de los problemas y/o ejercicios se atenderá, con carácter general, a los siguientes criterios:

- Planteamiento correcto del problema indicando y explicando los pasos a seguir.
- Obtención de un resultado correcto.
- No se valorarán resultados, tanto numéricos como no, que no vayan acompañados por cálculos o explicaciones.

Los conceptos, relaciones e interpretación de datos deben ajustarse a la pregunta y en su caso acompañarse de las debida justificación y explicación.

Bloque 3

Es bloque estará formado por preguntas objetivas, tipo test. Constará de 8 preguntas *siendo obligatorio elegir 6. No es* obligatorio contestar a todas las cuestiones. La calificación máxima de este bloque es de 3 puntos.

- Cada pregunta correcta sumará 0,5 puntos.
- Cada pregunta incorrecta restará 0,15 puntos.
- Las preguntas en blanco no se considerarán para el cálculo final

Bloque 4

Constará de 1 pregunta. La calificación máxima de este bloque es de 2 puntos. La pregunta de este bloque podría contener apartados que podría ser calificados con puntaciones diferentes de tal forma que su suma sea el valor total de la pregunta.

Las preguntas de los cuatro bloques podrían hacer referencia a conceptos del programa y sus relaciones, a la resolución de algún caso práctico y/o interpretación de los datos obtenidos en los mismos. Todos los bloques pueden contener preguntas correspondientes a la totalidad del programa (Saberes básicos).

La **calificación final de la prueba** será la suma de las puntuaciones obtenidas en los cuatro bloques, sin necesidad de notas mínimas en ninguna de las dos partes.

Estos criterios servirán como base para la elaboración de la rúbrica de corrección de los exámenes.

INSTRUCCIONES PARA EL DESARROLLO DE LA PRUEBA

- Cada pregunta presenta el enunciado en español y, justo al lado, su traducción al inglés.
- Duración total: 90 minutos desde el momento de entrega.
- Material permitido: Calculadora no programable.
- Mientras tenga el examen en su poder, solo puede comunicarse con los miembros del Tribunal de examen. Cualquier otro tipo de comunicación o uso de dispositivos o materiales no autorizados supondrá la retirada del examen, lo que será reflejado en el Acta como COPIA ILEGAL.
- El examen debe realizarse con bolígrafo azul o negro. No puede utilizar correctores.
- No puede usar hojas que no hayan sido entregadas por el Tribunal. Las hojas de respuesta deben ir numeradas en las casillas que aparecen en la parte inferior.
- Las contestaciones deben hacerse solo en el reverso de la hoja del examen indicada (para los bloques 1,2 y 4) y en la hoja de respuestas tipo test (para el bloque 3).

5. INFORMACIÓN BIBLIOGRÁFICA

Cualquier libro de texto que cubra el temario a nivel de 2º de Bachillerato.

6. COORDINACIÓN DE LA ASIGNATURA

E-mail: coor.empresas@adm.uned.es

NOTA IMPORTANTE: No se atenderá ninguna cuestión que no esté dirigida a este email específico de la materia. Las comunicaciones en este sentido deben referirse específicamente a cuestiones propias de la labor de los equipos de coordinación que preparan las pruebas, cualquier otra consideración deben realizarse al servicio de UNEDasiss.

7. MODELO DE PREGUNTAS

A modo de ejemplo, se presentas algunas preguntas:

1. **Podemos hablar de dos tipos de crecimiento de la empresa: interno y externo. ¿En qué consiste este último?**

2. **El concepto de la partida doble hace referencia a:**
   a) Que en todo hecho contable existe una partida y una contrapartida, ambas de igual cuantía y de signo contrario
   b) Que en los libros contables deben registrarse las operaciones de dos en dos.
   c) Que el activo de una empresa debe estar valorado por el doble de su pasivo.

3. **Como consecuencia de una ampliación de capital ¿Qué ocurre con la participación de cada acción en el patrimonio neto de una entidad, respecto a la situación anterior?**:
   a) Aumenta
   b) Disminuye
   c) Es indiferente

4. **¿Cómo puede calcularse el valor nominal de una acción?:**
   a) Dividiendo el patrimonio neto entre el número de acciones emitidas
   b) Dividiendo el pasivo a largo plazo entre el número de acciones emitidas
   c) Dividiendo el capital social entre el número de acciones emitidas

5. **Cuál será el punto muerto de una empresa sabiendo que el coste variable unitario del producto es de 6 €, el coste fijo total asciende a 48.000 € y el precio al que vende cada unidad de producto de 30€:**
   a) 2.000 unidades
   b) 8.000 unidades
   c) Ninguna de las anteriores

6. Los costes en los que hay que incurrir, con independencia del volumen de producción se llaman:

a) Costes directos
b) Costes fijos
c) Costes variables

7. Si sabemos que producir es transformar factores en productos, ¿cómo debemos definir el concepto de productividad?

a) Como la relación que existe entre la cantidad de inputs utilizados y la cantidad de outputs obtenidos
b) Como la relación que existe entre la cantidad de outputs obtenidos y la cantidad de inputs utilizados
c) Las dos anteriores puesto que son equivalentes

8. Determinada empresa decide disminuir el precio de su producto como consecuencia de tal medida, la cantidad demandada de producto aumenta en una proporción mayor. ¿Cómo afectará la decisión de esta empresa a sus ingresos?

a) El ingreso disminuye
b) El ingreso aumenta
c) El ingreso no varía

9. Sean dos proyectos de inversión, expresados en euros:

A: - 1.150 / 200 / 500 /800 B: - 1.250 /300 / 600 / 700

¿Cuál de los dos proyectos de inversión es preferible, sabiendo que el rendimiento mínimo exigido por el empresario a esta inversión es del 10%?

a) El proyecto B, puesto que el $VAN_A < VAN_B$
b) Los dos puesto que ambos tienen un VAN positivo
c) El proyecto A, puesto que el $VAN_A > VAN_B$

10. Sea un proyecto de inversión que exige un desembolso inicial de 24.000 € y genera a lo largo de sus tres años de vida útil unos flujos netos de caja constantes de 10.000 €. Se pide:

a) Definir el criterio del plazo de recuperación o Pay – Back
b) Con los datos del enunciado, cuál es el plazo de recuperación de esta inversión

11. Las compras y consumos de materias primas de una empresa durante un año han sido de 10.000 € y la media de las existencias en el almacén de materia prima al año es de 2.000 €. Se pide:

a) A cuánto asciende el número de veces que un año se renuevan las existencias de materias primas
b) Calcule el periodo medio de almacenamiento de la empresa para ese año

12. Qué representa y cómo se calcula el valor nominal de una acción

13. Cómo se define el Punto Muerto o Umbral de Rentabilidad de una empresa. Represéntelo gráficamente.

14. Dados los siguientes proyectos de inversión, expresados en euros:

PROYECTOS	DESEMBOLSO INICIAL (A)	FLUJOS NETOS DE CAJA			
		Q_1	Q_2	Q_3	Q_4
A	- 240	60	60	60	60
B	- 200	100	50	70	90
C	- 100	90	70	50	30

Se pide:

a) Calcular el plazo de recuperación de los tres proyectos.
b) Razonar que proyecto es más favorable según el criterio del apartado a

15. Una empresa dispone de la siguiente información en euros:

CONCEPTO	IMPORTE
Mobiliario	**44.000**
Deudas a largo plazo	**10.300**
Proveedores	**4.340**
Capital Social	**36.850**
Reservas	**13.000**
Clientes	**2.500**
Bancos, cuenta corriente	**9.250**
Existencias	**¿?**

Se pide:

a) Determinar la cifra de existencias
b) Calcular el fondo de maniobra y explicar brevemente la situación financiera de la empresa.

MODELO DE EXAMEN ORIENTATIVO 2025-2026

EMPRESA Y DISEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO (PRUEBA DE COMPETENCIA ESPECÍFICA)
(*business and business model design*)

INSTRUCCIONES (Instructions)

- Las **contestaciones** deben hacerse en los **espacios tasados para bloques 1,2 y 4 (*Answers must be written in the designated spaces for blocks 1, 2 and 4*).**
- La contestación al bloque 3 debe hacerse en la **hoja de respuestas tipo test (*The answers for block 3 must be written on the multiple-choice answer sheet*).**
- El examen **DEBE CONTESTARSE EN ESPAÑOL (*The exam MUST BE ANSWERED IN SPANISH*).**

PRIMER BLOQUE (**Puntuación máxima 2,5 puntos**) (*FIRST BLOCK – Maximum score: 2.5 points*).

Elija SOLO **UNA** de las siguientes opciones. Indique qué opción ha elegido *(Choose ONLY ONE of the following options. Indicate which option you selected*).

OPCIÓN A *(Option A)*

La empresa SOLAR, dedicada al diseño de dispositivos portátiles de energía solar, está preparando el lanzamiento de un nuevo cargador denominado "SUNPOCKET". Para llevar a cabo la producción del módulo solar principal, la empresa debe elegir entre fabricarlo internamente o encargarlo a un fabricante asiático (*SOLAR, a company dedicated to designing portable solar-energy devices, is preparing to launch a new charger called "SUNPOCKET". To produce the main solar module, the company must choose between manufacturing it internally or outsourcing it to an Asian supplier)*

Tras un estudio inicial, la dirección obtiene la siguiente información *(After an initial study, management obtained the following information):*

- Si la empresa decide fabricar el módulo internamente, el coste unitario del módulo sería de 31 € *(If the company decides to manufacture the module internally, the unit cost would be €31)*.
  Los costes fijos anuales (personal técnico, calibración de maquinaria y controles de calidad) asciende a 696.000 € *(Annual fixed costs—technical staff, machine calibration, and quality controls—amount to €696,000)*.
- Si la empresa decide externalizar el módulo, el proveedor extranjero ofrece un precio de 40 € por módulo (If the company decides to outsource the module, the foreign supplier offers a price of €40 per module).

La previsión inicial de demanda anual del nuevo cargador es de 17.400 unidades (1 módulo por cada cargador) *(The initial forecast for annual demand of the new charger is 17,400 units—one module per charger).*

Se pide: *(Required:)*

a) Calcular el coste total anual de cada alternativa y razone cuál es la más conveniente para la demanda anual prevista (**Puntuación máxima 1 punto**). *(Calculate the total annual cost of each alternative and explain which is more convenient for the forecasted annual demand.)*
b) Con el precio actual del proveedor, calcule a partir de qué nivel de producción anual conviene externalizar en lugar de producir internamente (**Puntuación máxima 1,5 puntos**) *(Given the supplier's current price, calculate the annual production level from which outsourcing becomes preferable to internal production.)*

OPCIÓN B ***(Option B)***

La empresa "KIDS TOYS" fabrica mochilas escolares con ruedas para niños de primaria, diseñadas para soportar libros y material escolar de forma ergonómica y resistente. *(KIDS TOYS manufactures wheeled school backpacks for primary-school children, designed to support books and school materials ergonomically and sturdily.)*

Se pide: *(Required:)*

a) Explicar en qué consiste la segmentación de mercados (**Puntuación máxima 1 punto**). *(Explain what market segmentation is.)*
b) Identificar razonadamente dos criterios de segmentación que resulten útiles para esta empresa (**Puntuación máxima 1,5 puntos**). *(Identify and justify two segmentation criteria that would be useful for this company.)*

CONTESTE AL BLOQUE 1 EXCLUSIVAMENTE EN EL REVERSO DE ESTA HOJA E INDIQUE LA OPCIÓN ELEGIDA.
(ANSWER BLOCK 1 EXCLUSIVELY ON THE BACK OF THIS SHEET AND INDICATE THE OPTION SELECTED.)

SEGUNDO BLOQUE (**Puntuación máxima 2,5 puntos**). ***(SECOND BLOCK – Maximum score: 2.5 points.)***

Elija SOLO **UNA** de las siguientes opciones. Indique qué opción ha elegido. *(Choose **ONLY ONE** of the following options. Indicate which option you selected.)*

OPCIÓN A ***(Option A)***

LuzNoche S.L. fabrica linternas LED recargables para uso doméstico y de acampada. Cada linterna se vende a 6 €. El coste mensual de mantenimiento de cada máquina que interviene en la producción es de 1.400 €. El coste laboral mensual por trabajador es 1.800 €. La previsión de ventas es 10.000 linternas al mes. Para alcanzar ese nivel de producción se barajan dos alternativas de organización: *(LuzNoche S.L. manufactures rechargeable LED flashlights for household and camping use. Each flashlight is sold for €6. The monthly maintenance cost of each machine involved in production is €1,400. The monthly labor cost per worker is €1,800. Sales are forecast at 10,000 flashlights per month. To reach this production level, two organizational alternatives are considered:)*

- Opción A: 9 máquinas y 10 trabajadores. *(Option A: 9 machines and 10 workers.)*
- Opción B: 5 máquinas y 14 trabajadores. *(Option B: 5 machines and 14 workers.)*

Se pide: (Required:)

a) Indicar qué opción resulta más conveniente económicamente (utilice para razonar su respuesta el coste total y el coste medio) (**Puntuación máxima 1,5 puntos**). *(Indicate which option is more economically convenient, using total cost and average cost to justify your answer) (Maximum score: 1.5 points).*

b) Qué se entiende por coste de producción (**Puntuación máxima 0,5 puntos**). *(Explain what is understood by production cost) (Maximum score: 0.5 points).*

c) Explica la diferencia entre eficiencia técnica y eficiencia económica (**Puntuación máxima 0,5 puntos**). *(Explain the difference between technical efficiency and economic efficiency) (Maximum score: 0.5 points).*

OPCIÓN B ***(Option B)***

Una empresa sabe que en su último ejercicio ha obtenido 50 u.m. de beneficio neto, y que el beneficio antes de deducir impuestos e intereses fue de 100 u.m. De su balance se extraen los siguientes datos: *(A company knows that in its latest financial year it obtained 50 monetary units of net profit, and that profit before taxes and interest was 100 monetary units. From its balance sheet, the following data are obtained:)*

- Activo no corriente = 200. *(Non-current assets = 200).*
- Activo corriente = 300. *(Current assets = 300).*
- Fondos propios = 300. *(Equity = 300).*
- Fondos ajenos 200. *(Liabilities = 200)*

Se pide: *(Required:)*

a) Calcula la rentabilidad económica y financiera de esta empresa. Justifique su respuesta (**Puntuación máxima 1 punto**). *(Calculate the economic and financial profitability of this company. Justify your answer) (Maximum score: 1 point).*
b) Si se conoce que las ventas totales han sido de 1.000 u. m., ¿cuál es el margen comercial de esta empresa? Justifique su respuesta (**Puntuación máxima 0,5 puntos**). *(Given that total sales were 1,000 monetary units, what is the company's commercial margin? Justify your answer) (Maximum score: 0.5 points).*
c) Suponiendo que si la empresa aumenta sus ventas y mantiene su margen comercial ¿podría afirmar que la rentabilidad económica aumenta? Justifique su respuesta (**Puntuación máxima 1 punto**). *(Assuming the company increases its sales and maintains its commercial margin, can we state that its economic profitability increases? Justify your answer) (Maximum score: 1 point).*

CONTESTE AL BLOQUE 2 EXCLUSIVAMENTE EN EL REVERSO DE ESTA HOJA E INDIQUE LA OPCIÓN ELEGIDA.

(ANSWER BLOCK 2 EXCLUSIVELY ON THE BACK OF THIS SHEET AND INDICATE THE OPTION SELECTED.)

TERCER BLOQUE (**Puntuación máxima 3 puntos**) ***(THIRD BLOCK – Maximum score: 3 points)***
Responda **SOLO SEIS** de las siguientes ocho preguntas. *(Answer **ONLY SIX** of the following eight questions.)*
Correcta = 0,5 puntos; Incorrecta = -0,15 puntos; En blanco = no puntúa. *(Correct answer = 0.5 points; Incorrect answer = –0.15 points; Blank = no score.)*

CONTESTE EXCLUSIVAMENTE EN LA HOJA DE RESPUESTAS TIPO TEST.
(ANSWER ONLY ON THE MULTIPLE-CHOICE ANSWER SHEET.)

1. El coste variable total: *(Total variable cost:)*
   a) Es el coste que permanece igual independientemente de la producción. *(It is the cost that remains the same regardless of production.)*
   b) Aumenta cuando se incrementa la producción. *(It increases when production increases.)*
   c) Solo incluye amortizaciones. *(It only includes depreciation.)*

2. Los costes medios se obtienen dividiendo: *(Average costs are calculated by dividing:)*
   a) El coste fijo total entre la inversión. *(Total fixed cost by investment.)*
   b) El coste total entre el número de unidades producidas. *(Total cost by the number of units produced.)*
   c) El coste variable entre los ingresos totales. *(Variable cost by total revenue.)*

3. La organización informal dentro de la empresa se forma por: (*The informal organization within a company consists of:)*
   a) La dirección general. *(general management.)*
   b) Relaciones espontáneas entre empleados, líderes informales y comunicación no oficial. *(spontaneous relationships among employees, informal leaders, and unofficial communication)*
   c) El consejo de administración. *(the board of directors)*

4. En el organigrama, los asesores o staff se representan: (In the organizational chart, advisors or staff are represented:)
   a) Dentro de la línea jerárquica. *(Within the hierarchical line.)*
   b) Con líneas continuas. *(With solid lines.)*
   c) Con líneas discontinuas, porque no tienen autoridad directa. *(With dashed lines, because they have no direct authority.)*

5. La dimensión de una empresa es: *(The size of a company is:)*
   a) La capacidad de producción de sus instalaciones. *(The production capacity of its facilities.)*
   b) La distancia a los mercados a los que suministra. *(The distance to the markets it supplies.)*
   c) La superficie de sus instalaciones. *(The surface area of its facilities.)*

6. El leasing es un ejemplo de: *(Leasing is an example of:)*
   a) Financiación interna. *(Internal financing.)*
   b) Financiación ajena a corto plazo. *(External short-term financing.)*
   c) Financiación ajena a medio/largo plazo. *(External medium/long-term financing.)*

7. ¿Cuál de los siguientes elementos NO forma parte del Modelo de Negocio Canvas? *(Which of the following elements is NOT part of the Business Model Canvas?)*
   a) Segmentos de clientes. *(Customer segments.)*
   b) Ciclo económico. *(Economic cycle.)*
   c) Propuesta de valor. *(Value proposition.)*

8. El análisis DAFO forma parte de: *(The SWOT analysis is part of:)*
   a) Plan de operaciones. *(Operations plan.)*
   b) Análisis del entorno y de la competencia. *(Environment and competition analysis.)*
   c) Plan de financiación. *(Financing plan.)*

CUARTO BLOQUE (**Puntuación máxima 2 puntos**) *(FOURTH BLOCK – Maximum score: 2 points)*

Responda a la siguiente pregunta. *(Answer the following question.)*

La empresa "TECLEY" se dedica a la fabricación y venta de teclados convencionales para ordenador. Tras analizar el mercado, observa un crecimiento en la demanda de productos gaming: teclados con iluminación, teclas programables y diseño ergonómico. Decide lanzar una nueva línea de teclados especiales para "gamers" con funciones avanzadas.
La dirección del proyecto ha estimado lo siguiente: *(TECLEY is a company dedicated to manufacturing and selling conventional computer keyboards. After analyzing the market, it observes growth in demand for gaming products: keyboards with lighting, programmable keys, and ergonomic design. It decides to launch a new line of special gaming keyboards with advanced features. It decides to launch a new line of special gaming keyboards with advanced features. Project management has estimated the following:)*

- Inversión inicial necesaria: 120.000. (Initial investment required: 120,000)
- Pago anual: 120.000 *(annual payment:120.000)*
- Cobro anual: 180.000 *(annual revenue:180.000)*

(Los pagos y cobros de la inversión son iguales para todos los años de duración del proyecto). *(Payments and revenues from the investment are the same for all years of the project.)*
Se pide: *(Required:)*

a) Indicar el tipo de crecimiento que supone lanzar esta línea de teclados para "gamers" y su subtipo. Justifique su respuesta (**Puntuación máxima 1 punto**). *(Indicate the type of growth represented by launching this line of gaming keyboards and its subtype. Justify your answer) (Maximum score: 1 point).*
b) Indique la forma jurídica más adecuada para este proyecto, justificando la elección entre: justifique su respuesta (**Puntuación máxima 0,5 puntos**). *(Indicate the most appropriate legal structure for this project, justifying your choice between the following) (Maximum score: 0.5 points).*
    - Sociedad Anónima (SA). *(Public Limited Company (PLC))*
    - Sociedad Limitada (SL). *(Limited Liability Company (LLC))*
c) Razonar cuál sería el pay-back o plazo de recuperación de esta inversión (se da por supuesto que la duración de la inversión es como mínimo el plazo de recuperación de esta) (**Puntuación máxima 0,5 puntos**). *(Explain what the payback period for this investment would be) (Maximum score: 0.5 points).*

CONTESTE AL BLOQUE 4 <u>EXCLUSIVAMENTE</u> EN EL REVERSO DE ESTA HOJA.
(ANSWER BLOCK 4 EXCLUSIVELY ON THE BACK OF THIS SHEET)