



UNIVERSIDADES PÚBLICAS DE LA COMUNIDAD DE MADRID
EVALUACIÓN PARA EL ACCESO A LAS ENSEÑANZAS
UNIVERSITARIAS OFICIALES DE GRADO

Curso 2023-2024

MATERIA: EMPRESA Y DISEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO

INSTRUCCIONES GENERALES Y CALIFICACIÓN

Después de leer atentamente el examen, responda de la siguiente forma:

- Responda dos preguntas de 1 punto a elegir indistintamente entre las preguntas: A.1, B.1, A.2, B.2.
- Responda cuatro preguntas de 2 puntos a elegir indistintamente entre las preguntas: A.3, B.3, A.4, B.4, A.5, B.5, A.6, B.6.

TIEMPO Y CALIFICACIÓN: 90 minutos. Las preguntas 1ª y 2ª se calificarán con un máximo de 1 punto. Las preguntas 3ª, 4ª, 5ª y 6ª se calificarán con un máximo de 2 puntos.

A.1. ¿Qué diferencia hay entre las fuentes de financiación propias y las ajenas? (0,5 puntos). Clasifique los siguientes tipos de fuentes de financiación de acuerdo con el origen o procedencia de los fondos (0,5 puntos): a) subvenciones y b) amortización del inmovilizado.

A.2. Indique dos características de la competencia monopolística (0,5 puntos). Ponga un ejemplo (0,25 puntos). ¿Qué diferencias hay entre la competencia monopolística y el monopolio? (0,25 puntos).

A.3. Indique cuatro factores que influyan en la motivación laboral en la empresa (1 punto) e indique, razonadamente, cuáles de los factores anteriores utilizaría para cubrir las siguientes necesidades: necesidades básicas/fisiológicas (0,5 puntos) y necesidades de autoestima (0,5 puntos).

A.4. Defina qué es un intermediario (0,5 puntos). Explique dos tipos de intermediarios posibles (1 punto). Identifique los intermediarios (0,25 puntos) y el tipo de canal de distribución (0,25 puntos) en el siguiente caso: *“Un emprendedor ha creado una empresa que cultiva, cosecha y tuesta granos de café de alta calidad. Los distribuidores regionales adquieren lotes de café tostado y envasado que venden a tiendas especializadas como cafeterías y tiendas gourmet, donde los clientes pueden consumir directamente estos productos”.*

A.5. La empresa “QUINCALLA”, cuya actividad es la venta de productos de bisutería, ofrece la siguiente información sobre sus ingresos y gastos durante el ejercicio 2023: ventas de bisutería, 168.500 €; gastos en publicidad, 3.000 €; compras de bisutería, 75.100 €; sueldos y salarios, 56.000 €; seguridad social a cargo de la empresa, 18.500 €; intereses de deudas a largo plazo, 3.400 €; ingresos financieros, 750 €; alquiler del local para desarrollar su actividad, 9.600 €; intereses pagados de un préstamo a corto plazo, 350 €; amortización del inmovilizado material, 1.300 €. El tipo impositivo del Impuesto sobre el Beneficio es del 25%. Teniendo en cuenta la información anterior, y sabiendo que el activo total es de 25.000 € y el pasivo total de 15.000 €, se pide:

- Elabore la Cuenta de Pérdidas y Ganancias del ejercicio 2023 conforme al Plan General de Contabilidad, identificando el Resultado de Explotación, el Resultado Financiero y el Resultado del ejercicio (1 punto).
- Calcule e interprete la Rentabilidad Económica (0,5 puntos) y la Rentabilidad Financiera (0,5 puntos).

A.6. Usted es un emprendedor con dos posibles proyectos para poner en práctica su idea de negocio. Los datos de los desembolsos iniciales y los flujos netos de caja para los proyectos A y B, se presentan en la siguiente tabla:

Proyectos	Desembolso inicial	Flujo neto de caja año 1	Flujo neto de caja año 2
A	25.000 €	12.000 €	12.000 €
B	42.000 €	25.000 €	27.000 €

Para una tasa de actualización o descuento del 5%, y teniendo en cuenta la información anterior, se pide:

- Calcule el Valor Actual Neto (VAN) de ambos proyectos (1 punto) y razone si serían realizables según este criterio (0,25 puntos).
- Calcule el plazo de recuperación o “Payback” de ambos proyectos (0,5 puntos). ¿Confirmaría su decisión del apartado anterior bajo este criterio? (0,25 puntos). Para el cálculo puede emplear el año natural o el año comercial.

- B.1.** Defina qué es una fusión de empresas (0,5 puntos). ¿En qué se diferencia de una absorción? (0,5 puntos).
- B.2.** Explique en qué consiste la estrategia de segmentación de marketing indiferenciado o masivo (0,5 puntos). Indique a qué estrategia de segmentación hace referencia el siguiente caso y justifique su respuesta (0,5 puntos): “TESLA, en sus primeros años, se concentró en el mercado de vehículos eléctricos de lujo, y su modelo ROADSTER estaba dirigido específicamente a consumidores que buscaban un automóvil deportivo de alta gama con tecnología eléctrica”.
- B.3.** Si comparamos los siguientes modelos de negocio: una fábrica de ordenadores y una pastelería artesana, ¿cuál tendrá un periodo medio de maduración económico más largo? (0,25 puntos). ¿Cuál es el motivo? (0,75 puntos). En el modelo de negocio basado en la fábrica de ordenadores, argumente cómo le afectarían los siguientes hechos al periodo medio de maduración económico (1 punto):
- Se disminuye la inversión en I+D+i aumentando el número de averías de la maquinaria con la que producen.
 - La dirección de la empresa relaciona el sueldo de los trabajadores de la fábrica con su productividad.
 - La empresa ofrece unos cursos de formación que mejoran la cualificación de los comerciales.
 - Debido a una fuerte crisis económica, se reduce la demanda de ordenadores.
- B.4.** Un grupo de emprendedores acaba de crear una empresa dedicada a realizar trabajos de consultoría. Para llevar a cabo las actividades, ha contratado el siguiente tipo de personal, que dependen de la dirección general de la empresa: una persona con experiencia en consultoría, un ayudante de consultoría y una persona para redactar los informes de consultoría. Además, la empresa cuenta con un servicio de asesoramiento laboral para que le ayude a preparar las nóminas y una asesoría fiscal que se encargue de la gestión de la contabilidad y fiscalidad. Identifique el tipo de estructura organizativa (0,25 puntos). Indique dos ventajas y dos inconvenientes de este tipo de estructura organizativa (1 punto) y explique sus características (0,75 puntos).
- B.5.** La empresa “BYTE ELECTRONICS” se dedica a la compraventa de ordenadores portátiles y otros dispositivos electrónicos. A continuación, se proporciona información sobre las entradas y salidas durante el mes de enero de 2024 para dos modelos de portátiles que tiene en almacén:
- | | Modelo A | | Modelo B | |
|---------------------|----------|---------------|----------|---------------|
| | Unidades | Precio unidad | Unidades | Precio unidad |
| Existencias 1-enero | 2 | 740 € | 0 | - |
| Compras 10-enero | 20 | 755 € | 10 | 850 € |
| Compras 15-enero | 10 | 770 € | 15 | 860 € |
| Ventas 30-enero | 14 | 900 € | 11 | 998 € |
- Teniendo en cuenta la información anterior, sin ser necesario que elabore la ficha de control de existencias, se pide:
- Calcule el valor de las existencias del modelo A que quedan en almacén a 31 de enero de 2024 según el método PMP (0,5 puntos) y según el método FIFO (0,5 puntos).
 - Calcule el valor de las existencias del modelo B que quedan en almacén a 31 de enero de 2024 según el método PMP (0,5 puntos) y según el método FIFO (0,5 puntos).
- B.6.** La empresa “GF” fabrica y vende gafas de sol. Para mantener su cuota en el mercado está valorando la expansión a otros nichos de mercados y quiere desarrollar unas gafas de sol con una montura novedosa y actual. Los cristales de las gafas se fabricarían por la propia empresa, pero la empresa se plantea las siguientes alternativas para las monturas:
- Fabricarlas asumiendo unos costes fijos de 74.000 euros y unos costes variables de 25 euros por cada montura.
 - Comprarlas con un proveedor internacional a un precio de 24 euros por cada montura. En este caso GF tendría que asumir también costes de importación de 2 euros por cada montura.
 - Comprarlas con un proveedor nacional, a un precio de 28 euros por cada montura.
- Teniendo en cuenta la información anterior y que la predicción de ventas anuales se estima en 60.000 gafas, se pide:
- Indique, justificando su respuesta, si la empresa “GF” debería fabricar las monturas, comprarlas al proveedor internacional o comprarlas del proveedor nacional (1,5 puntos).
 - Si la única opción de compra fuera la internacional, ¿a partir de cuántas unidades le interesaría a la empresa “GF” fabricar las monturas? Justifique su respuesta (0,5 puntos).

EMPRESA Y DISEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO

CRITERIOS ESPECÍFICOS DE CORRECCIÓN Y CALIFICACIÓN

A.1. Conocer los tipos de fuentes de financiación de una empresa y saber clasificarlas atendiendo a los criterios de origen y titularidad de los fondos.

A.2. Conocer las características de la competencia monopolística, así como sus diferencias con el monopolio.

A.3. Conocer los factores de motivación en el ámbito de la dirección de los recursos humanos y saber relacionarlos con la pirámide de necesidades de Maslow.

A.4. Conocer qué es un canal de distribución y los diferentes tipos de canales de distribución que pueden identificarse. Ser capaz de identificar el tipo de canal de distribución en un caso concreto.

A.5. Saber elaborar la Cuenta de Pérdidas y Ganancias de una empresa, calculando e identificando los principales resultados, así como calcular las rentabilidades económica y financiera.

A.6. Saber calcular e interpretar el Valor Actual Neto (VAN) y el plazo de recuperación o "Payback" para la valoración y selección de proyectos de inversión.

B.1. Definir la estrategia de fusión empresarial y saber diferenciarla de una absorción.

B.2. Conocer las diferentes estrategias de segmentación del marketing y ser capaz de identificar el tipo de estrategia en un caso concreto.

B.3. Conocer el concepto de periodo medio de maduración, razonar cuándo una empresa tiene un periodo más largo y comprender los factores que condicionan la duración del ciclo de explotación de la empresa.

B.4. Conocer las distintas estructuras organizativas y ser capaz de identificarlas en un supuesto práctico. Saber las ventajas e inconvenientes de la estructura lineal y staff.

B.5. Saber calcular el número de existencias finales en el almacén de una empresa, a partir de las entradas y salidas registradas, así como valorarlas correctamente de acuerdo con los métodos FIFO y Precio Medio Ponderado.

B.6. Conocer y saber calcular el coste de producción, el coste de compra y el umbral de producción, así como poder aplicar estos conceptos en la toma de decisiones relevantes al producir o comprar.

EMPRESA Y DISEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO

SOLUCIONES

(Documento de trabajo orientativo)

El contenido siguiente tiene carácter indicativo que requiere construcción por parte del alumno

A.1. ¿Qué diferencia hay entre las fuentes de financiación propias y las ajenas? (0,5 puntos). Clasifique los siguientes tipos de fuentes de financiación de acuerdo con el origen o procedencia de los fondos (0,5 puntos): a) subvenciones y b) amortización del inmovilizado.

SOLUCIÓN:

Las fuentes de financiación propias son recursos que pertenecen a la empresa (ejemplos: aportaciones de los socios, reservas...), mientras que las fuentes de financiación ajenas son recursos cedidos temporalmente por otros agentes, por lo que su origen es siempre externo (ejemplos: préstamos, leasing, renting, descuento de efectos...) y hay que pagarlos en un plazo determinado o devolverlos con unos intereses.

(a) Subvenciones: financiación externa.

(b) Amortización del inmovilizado: financiación interna o autofinanciación.

A.2. Indique dos características de la competencia monopolística (0,5 puntos). Ponga un ejemplo (0,25 puntos). ¿Qué diferencias hay entre la competencia monopolística y el monopolio? (0,25 puntos).

SOLUCIÓN:

Las características principales de la competencia monopolística son:

- Productos y servicios ligeramente diferentes.
- Entrada y salida libre del mercado y pocas o nulas barreras de entrada y salida.
- Gran cantidad de empresas con poder para determinar el precio del producto/servicio.

Una empresa opera en competencia monopolística cuando son muchas las empresas que venden un determinado bien o servicio (competencia) pero cada una de ellas monopoliza la diferenciación de su producto.

Ejemplos: hay muchos productores de pantalones vaqueros, pero solo la empresa Levi Strauss & Co vende Levi's.

La diferencia entre la competencia monopolística y el monopolio es el número de oferentes. En competencia monopolística hay muchos vendedores mientras que en el monopolio solo existe uno.

A.3. Indique cuatro factores que influyan en la motivación laboral en la empresa (1 punto) e indique, razonadamente, cuáles de los factores anteriores utilizaría para cubrir las siguientes necesidades: necesidades básicas/fisiológicas (0,5 puntos) y necesidades de autoestima (0,5 puntos).

SOLUCIÓN:

Algunos factores de motivación laboral son:

- Mejora del clima laboral.
- Incentivos económicos.
- Herramientas de retribución no monetaria como horarios flexibles, posibilidad de conciliación.
- Reconocer los méritos a los trabajadores.
- Enriquecimiento en el puesto de trabajo: mayor autonomía, toma de decisiones, etc.
- Formación y desarrollo profesional.

Para un individuo preocupado por sus necesidades básicas, fisiológicas y de seguridad, los factores más motivadores serían los incentivos económicos y las herramientas de desarrollo de carrera profesional.

Para un individuo que se preocupa por la satisfacción de las necesidades de estima, los factores motivadores más adecuados serían el reconocimiento de méritos por sus compañeros y superiores.

A.4. Defina qué es un intermediario (0,5 puntos). Explique dos tipos de intermediarios posibles (1 punto). Identifique los intermediarios (0,25 puntos) y el tipo de canal de distribución (0,25 puntos) en el siguiente caso: *“Un emprendedor ha creado una empresa que cultiva, cosecha y tuesta granos de café de alta calidad. Los distribuidores regionales adquieren lotes de café tostado y envasado que venden a tiendas especializadas como cafeterías y tiendas gourmet, donde los clientes pueden consumir directamente estos productos”.*

SOLUCIÓN:

Los intermediarios son personas o empresas cuya actividad consiste en hacer que los productos vayan desde el lugar en que se fabrican hasta los consumidores.

Los intermediarios pueden ser mayoristas y minoristas (detallista o vendedor al por menor).

- Los mayoristas compran a fabricantes o a otros mayoristas y venden a los minoristas, a otros mayoristas o a otros fabricantes, pero no al consumidor o usuario final. La venta se realiza en grandes cantidades: es la venta al por mayor. Los mayoristas pueden ser generales, si venden todo tipo de productos y en diferentes mercados, o especializados por mercados o por zonas geográficas.
- Los minoristas son los intermediarios que venden el producto al consumidor final: es la venta al detalle. Pone a disposición del consumidor final la oferta comercial de varias empresas. Son minoristas las tiendas de barrio, los supermercados, los centros comerciales, etc.

En relación con el caso propuesto: los distribuidores regionales son los mayoristas y las tiendas especializadas son los minoristas. El canal de distribución es indirecto y largo.

A.5. La empresa “QUINCALLA”, cuya actividad es la venta de productos de bisutería, ofrece la siguiente información sobre sus ingresos y gastos durante el ejercicio 2023: ventas de bisutería, 168.500 €; gastos en publicidad, 3.000 €; compras de bisutería, 75.100 €; sueldos y salarios, 56.000 €; seguridad social a cargo de la empresa, 18.500 €; intereses de deudas a largo plazo, 3.400 €; ingresos financieros, 750 €; alquiler del local para desarrollar su actividad, 9.600 €; intereses pagados de un préstamo a corto plazo, 350 €; amortización del inmovilizado material, 1.300 €. El tipo impositivo del Impuesto sobre el Beneficio es del 25%. Teniendo en cuenta la información anterior, y sabiendo que el activo total es de 25.000 € y el pasivo total de 15.000 €, se pide:

- Elabore la Cuenta de Pérdidas y Ganancias del ejercicio 2023 conforme al Plan General de Contabilidad, identificando el Resultado de Explotación, el Resultado Financiero y el Resultado del Ejercicio (1 punto).
- Calcule e interprete la Rentabilidad Económica (0,5 puntos) y la Rentabilidad Financiera (0,5 puntos).

SOLUCIÓN:

- Cuenta de Pérdidas y Ganancias del ejercicio 2023

Ingresos de Explotación	168.500
Ventas de bisutería	168.500
Gastos de Explotación	(163.500)
Compras de bisutería	(75.100)
Sueldos y salarios	(56.000)
Seguridad social a cargo de la empresa	(18.500)
Alquiler del local	(9.600)
Gastos en publicidad	(3.000)
Amortización del inmovilizado material	(1.300)
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	5.000
Ingresos financieros	750
Ingresos financieros	750
Gastos financieros	(3.750)
Intereses de deudas a largo plazo	(3.400)
Intereses de un préstamo a corto plazo	(350)
RESULTADO FINANCIERO	(3.000)
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	2.000
Impuesto sobre beneficios (25%)	(500)
RESULTADO DEL EJERCICIO	1.500

- b) Rentabilidad Económica = Resultado de Explotación / Activo = 5.000 / 25.000 = 20%.
 Por cada 100 euros invertidos en la empresa, con independencia de cómo se financie, se han obtenido 20 euros de rendimiento (resultado de explotación).

Rentabilidad Financiera = Resultado del ejercicio / Patrimonio Neto(*) = 1.500 / 10.000 = 15%

(*) Patrimonio Neto = Activo – Pasivo total = 25.000 – 15.000 = 10.000 €.

Por cada 100 euros invertidos en la empresa, por los socios o propietarios, se han obtenido 15 euros de rendimiento (beneficio neto).

A.6. Usted es un emprendedor con dos posibles proyectos para poner en práctica su idea de negocio. Los datos de los desembolsos iniciales y los flujos netos de caja para los proyectos A y B, se presentan en la siguiente tabla:

Proyectos	Desembolso inicial	Flujo neto de caja año 1	Flujo neto de caja año 2
A	25.000 €	12.000 €	12.000 €
B	42.000 €	25.000 €	27.000 €

Para una tasa de actualización o descuento del 5%, y teniendo en cuenta la información anterior, se pide:

- a) Calcule el Valor Actual Neto (VAN) de ambos proyectos (1 punto) y razone si serían realizables según este criterio (0,25 puntos).
- b) Calcule el plazo de recuperación o “Payback” de ambos proyectos (0,5 puntos). ¿Confirmaría su decisión del apartado anterior bajo este criterio? (0,25 puntos). Para el cálculo puede emplear el año natural o el año comercial.

SOLUCIÓN:

a) VAN proyecto A = $- 25.000 + (12.000 / 1,05) + (12.000 / 1,05^2) = - 2.687,07$ euros.

El proyecto de inversión A no sería realizable porque su VAN es menor que cero. Los flujos netos de caja actualizados no consiguen recuperar el valor del desembolso inicial. Antes incluso de operar y actualizar los flujos, ya se observa que estos son menores que el desembolso.

VAN proyecto B = $- 42.000 + (25.000 / 1,05) + (27.000 / 1,05^2) = 6.299,32$ euros.

El proyecto de inversión B sí sería realizable porque su VAN es mayor que cero.

b) Proyecto A:

En el primer año se recuperan 12.000 de los 25.000 euros invertidos. En el segundo año queda por recuperar un total de 13.000 euros, siendo el flujo neto de 12.000 euros. Al ser inferior el flujo a la parte pendiente de la inversión, no se recupera la inversión al cabo de los dos años.

El Payback busca liquidez por lo que prefiere siempre inversiones que recuperen cuanto antes el desembolso inicial. Con esta inversión ni siquiera se recupera, en el periodo establecido, la inversión inicial.

Proyecto B:

El primer año se recuperan 25.000 de los 42.000 invertidos. En el segundo año queda por recuperar un total de 17.000 euros siendo el flujo neto de 27.000 euros. Para calcular el día exacto del segundo año, en el que recuperamos la inversión, realizamos una regla de 3 con el desembolso pendiente:

27.000 € ----- 360 días (usando año comercial)

17.000 € ----- x

X=226,67 días.

Se tardaría en recuperar la inversión 1 año y 226,67 días.

27.000 € ----- 365 días (usando año natural)

17.000 € ----- x

X=229,81 días.

Se tardaría en recuperar la inversión 1 año y 229,81 días.

27.000 € ----- 12 meses

17.000 € ----- x

X=7,55 meses.

Se tardaría en recuperar la inversión 1 año y 7,56 meses.

Atendiendo al criterio del plazo de recuperación, la inversión del proyecto B es realizable y es la que seleccionaríamos (igual que en el apartado anterior), porque se recupera la inversión inicial durante los dos años de duración del proyecto.

B.1. Defina qué es una fusión de empresas (0,5 puntos). ¿En qué se diferencia de una absorción? (0,5 puntos).

SOLUCIÓN:

La fusión de empresas es una modalidad de crecimiento externo, de concentración empresarial, donde varias empresas se unen, creando una nueva, y desapareciendo la personalidad jurídica de ellas como independientes. La diferencia entre una fusión de empresas y una absorción consiste en que, en esta última, desaparece la empresa absorbida y sobrevive la absorbente que la compra, aumentando su tamaño.

B.2. Explique en qué consiste la estrategia de segmentación de marketing indiferenciado o masivo (0,5 puntos). Indique a qué estrategia de segmentación hace referencia el siguiente caso y justifique su respuesta (0,5 puntos): “*TESLA, en sus primeros años, se concentró en el mercado de vehículos eléctricos de lujo, y su modelo ROADSTER estaba dirigido específicamente a consumidores que buscaban un automóvil deportivo de alta gama con tecnología eléctrica*”.

SOLUCIÓN:

La estrategia de marketing indiferenciado o masivo consiste en llevar a cabo la misma política comercial para todo el mercado. No se establecen segmentos y se atiende a todo el mercado con una única oferta.

El caso hace referencia a una estrategia de marketing concentrado, ya que la empresa se centra en un segmento específico del mercado con una propuesta de valor.

B.3. Si comparamos los siguientes modelos de negocio: una fábrica de ordenadores y una pastelería artesana, ¿cuál tendrá un periodo medio de maduración económico más largo? (0,25 puntos). ¿Cuál es el motivo? (0,75 puntos). En el modelo de negocio basado en la fábrica de ordenadores, argumente cómo le afectarían los siguientes hechos al periodo medio de maduración económico (1 punto):

- Se disminuye la inversión en I+D+i aumentando el número de averías de la maquinaria con la que producen.
- La dirección de la empresa relaciona el sueldo de los trabajadores de la fábrica con su productividad.
- La empresa ofrece unos cursos de formación que mejoran la cualificación de los comerciales.
- Debido a una fuerte crisis económica, se reduce la demanda de ordenadores.

SOLUCIÓN:

El modelo de negocio basado en la fábrica de ordenadores tendrá un periodo medio de maduración económico más largo ya que es mayor el tiempo que tarda, por término medio, en cubrir su ciclo de explotación o ciclo corto.

El motivo es el siguiente: el periodo medio de maduración económico se calcula sumando los subperiodos de almacenamiento, fabricación, venta y cobro a clientes. En un modelo de negocio basado en una fábrica de ordenadores generalmente todos estos subperiodos serán más largos: el tiempo que por término medio almacena sus materias primas hasta que comienza el proceso de fabricación es mayor, ya que las materias primas no son perecederas como en el caso de la pastelería artesana; la fabricación de un ordenador y sus componentes suele requerir más tiempo que la de los pasteles, que se realizan a diario, ocupando solo unas horas; el tiempo en que los pasteles permanecen a la venta también suele ser dentro del mismo día, cuando los ordenadores pueden permanecer más tiempo en almacén hasta su venta y por último, el cobro a clientes en el caso de la pastelería se realiza habitualmente al contado mientras que con los ordenadores es frecuente que se permita la financiación.

El periodo medio de maduración económico en los casos expuestos se vería afectado de la siguiente forma:

- Afectaría al periodo medio de fabricación, aumentándolo, por lo que el periodo medio de maduración económico de la empresa aumentaría.
- Previsiblemente este hecho supondrá un incremento en la motivación de los trabajadores que provocará una disminución en el periodo medio de fabricación, reduciendo el periodo medio de maduración económico.
- Se podría reducir el periodo medio de venta, disminuyendo de esta forma el periodo de maduración económico por la mejora en la cualificación de los trabajadores.
- Si se reduce la demanda de ordenadores, cabe esperar que estos pasen más tiempo en el almacén hasta su venta, aumentando el periodo medio de venta y por tanto el periodo medio de maduración económico.

B.4. Un grupo de emprendedores acaba de crear una empresa dedicada a realizar trabajos de consultoría. Para llevar a cabo las actividades, ha contratado el siguiente tipo de personal, que dependen de la dirección general de la empresa: una persona con experiencia en consultoría, un ayudante de consultoría y una persona para redactar los informes de consultoría. Además, la empresa cuenta con un servicio de asesoramiento laboral para que le ayude a preparar las nóminas y una asesoría fiscal que se encargue de la gestión de la contabilidad y fiscalidad. Identifique el tipo de estructura organizativa (0,25 puntos). Indique dos ventajas y dos inconvenientes de este tipo de estructura organizativa (1 punto) y explique sus características (0,75 puntos)

SOLUCIÓN:

El caso representa un ejemplo de una estructura lineal y staff.

Las ventajas son, entre otras: permite la intervención de especialistas que asesoran a diversos departamentos y sigue la relación de mando, en el sentido de que cada persona depende de la otra.

Este modelo resuelve los inconvenientes de los modelos funcionales y jerárquicos, pero tiene sus propios inconvenientes que consisten, entre otros, en que las decisiones son lentas porque hay que consultar con los departamentos de asesoramiento, puede haber conflictos de relaciones entre el personal si los asesores interfieren con las decisiones de la empresa y los departamentos de asesoría suponen un coste extra para la organización.

La estructura lineal y staff se caracteriza por una estructura central de forma jerárquica, con soporte por parte de los departamentos de asesoramiento que sirven para ayudar y asesorar, pero no tienen ningún tipo de autoridad dentro de la organización.

B.5. La empresa “BYTE ELECTRONICS” se dedica a la compraventa de ordenadores portátiles y otros dispositivos electrónicos. A continuación, se proporciona información sobre las entradas y salidas durante el mes de enero de 2024 para dos modelos de portátiles que tiene en almacén:

	Modelo A		Modelo B	
	Unidades	Precio unidad	Unidades	Precio unidad
Existencias 1-enero	2	740 €	0	-
Compras 10-enero	20	755 €	10	850 €
Compras 15-enero	10	770 €	15	860 €
Ventas 30-enero	14	900 €	11	998 €

Teniendo en cuenta la información anterior, sin ser necesario que elabore la ficha de control de existencias, se pide:

- Calcule el valor de las existencias del modelo A que quedan en almacén a 31 de enero de 2024 según el método PMP (0,5 puntos) y según el método FIFO (0,5 puntos).
- Calcule el valor de las existencias del modelo B que quedan en almacén a 31 de enero de 2024 según el método PMP (0,5 puntos) y según el método FIFO (0,5 puntos).

SOLUCIÓN:

- a) El valor de las existencias finales del modelo A:

$$\text{PMP} = [(2 \times 740) + (20 \times 755) + (10 \times 770)] / 32 = 24.280 / 32 = 758,75 \text{ €/ud}$$

$$\text{Valor existencias finales PMP} = 18 \text{ ud} \times 758,75 \text{ €/ud} = 13.657,5 \text{ €}$$

$$\text{FIFO} = (10 \text{ ud} \times 770 \text{ €/ud}) + (8 \text{ ud} \times 755 \text{ €/ud}) = 13.740 \text{ €}$$

- b) El valor de las existencias finales del modelo B:

$$\text{PMP} = [(10 \times 850) + (15 \times 860)] / 25 = 21.400 / 25 = 856 \text{ €/ud}$$

$$\text{Valor existencias finales PMP} = 14 \text{ ud} \times 856 \text{ €/ud} = 11.984 \text{ €}$$

$$\text{FIFO} = (14 \times 860) = 12.040 \text{ €}.$$

B.6. La empresa "GF" fabrica y vende gafas de sol. Para mantener su cuota en el mercado está valorando la expansión a otros nichos de mercados y quiere desarrollar unas gafas de sol con una montura novedosa y actual. Los cristales de las gafas se fabricarían por la propia empresa, pero la empresa se plantea las siguientes alternativas para las monturas:

- Fabricarlas asumiendo unos costes fijos de 74.000 euros y unos costes variables de 25 euros por cada montura.
- Comprarlas de un proveedor internacional a un precio de 24 euros por cada montura. En este caso GF tendría que asumir también costes de importación de 2 euros por cada montura.
- Comprarlas de un proveedor nacional, a un precio de 28 euros por cada montura.

Teniendo en cuenta la información anterior y que la predicción de ventas anuales se estima en 60.000 gafas, se pide:

- Indique, justificando su respuesta, si la empresa "GF" debería fabricar las monturas, comprarlas al proveedor internacional o comprarlas del proveedor nacional (1,5 puntos).
- Si la única opción de compra fuera la internacional, ¿a partir de cuántas unidades le interesaría a la empresa "GF" fabricar las monturas? Justifique su respuesta (0,5 puntos).

SOLUCIÓN:

- a) Comparamos en coste de producción (CP), con el coste de la compra internacional (CCi) y el coste de la compra nacional (CCn)

$$\text{Coste de producir (CP)} = CF + C_{vu} \times Q = 74.000 + 25 \times 60.000 = 1.574.000 \text{ €}$$

$$\text{Coste de comprar (CCi)} = P_{ci} \times Q = 26 \times 60.000 = 1.560.000 \text{ €}$$

$$\text{Coste de comprar (CCn)} = P_{cn} \times Q = 28 \times 60.000 = 1.680.000 \text{ €}$$

La empresa "GF" debería comprar las monturas al proveedor internacional.

- b) Umbral de producción:

Para saber a partir de qué número de unidades es preferible producir, debemos calcular el umbral de producción. La empresa debe comparar el coste total de fabricación con el coste total de la compra internacional.

$$Q_{up} = CF / (P - C_{Vu})$$

$$Q_{up} = 74.000 / (26 - 25) = 74.000 \text{ unidades}$$

Si la empresa produce 74.000 unidades, el coste de comprar sería igual al coste de producir. Por lo que, le interesaría fabricar a partir de 74.000 unidades.