



UNIVERSIDADES PÚBLICAS DE LA COMUNIDAD DE MADRID
PRUEBA DE ACCESO A LA UNIVERSIDAD

Curso 2025-2026

MATERIA: EMPRESA Y DISEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO

INSTRUCCIONES GENERALES Y CALIFICACIÓN

Después de leer atentamente el examen, responda a **cuatro preguntas** de la siguiente forma:

- Preguntas 1 y 3: responder el primer apartado (1 punto) y elegir una pregunta del segundo apartado (1 punto).
- Preguntas 2 y 4: responder los dos primeros apartados (1,5 puntos) y elegir una pregunta del tercer apartado (1,5 puntos).

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

PREGUNTA 1 (2 puntos)

La cadena hotelera nacional “HOTELES DEL SUR”, S.L., tiene 280 trabajadores y actualmente, solo está presente en el ámbito nacional. Pertenece a la familia González Rico, que además interviene en la dirección de la misma y se está planteando expandirse a Brasil. Este país es una república federal democrática, siendo la mayor economía de América Latina y una de las 10 economías más importantes del mundo, por volumen de PIB, con una de las mayores tasas de desempleo del mundo y una gran desigualdad social.

- a) Responda el siguiente apartado: explique en qué consiste un análisis PEST (0,4 puntos). ¿A qué dimensiones de dicho análisis estamos haciendo referencia con la información proporcionada sobre Brasil? (0,6 puntos).
- b) Responda a **uno** de estos dos subapartados:
- b.1) Defina qué se entiende por entorno específico (0,5 puntos). Indique qué variables analizaría si tuviera que realizar un análisis de dicho entorno (0,5 puntos).
- b.2) Identifique cinco criterios para tipificar esta empresa, clasificando a la cadena hotelera en función de cada criterio (1 punto).

PREGUNTA 2 (3 puntos)

La empresa “JUANPHONE” se dedica a la compraventa de fundas para móviles. Durante el mes de julio de 2025 ha realizado las siguientes compras: el 4 de julio ha comprado 500 fundas a un precio de compra de 10 €/unidad; el 15 de julio ha adquirido 350 fundas por un valor total de 4.200 €; el 20 de julio ha comprado 200 fundas a un precio de compra de 14 €/unidad y el 27 de julio ha realizado una compra de 450 fundas a un precio de compra de 18 €/unidad. El 30 de julio ha vendido un total de 800 fundas a un precio de venta de 25 €/unidad. Teniendo en cuenta la información anterior, sin ser necesario que elabore la ficha de control de existencias, se pide:

- a) Calcule el precio de compra unitario de las fundas que ha adquirido el 15 de julio (0,2 puntos), así como el número de existencias finales que mantiene la empresa en su almacén el 31 de julio de 2025 (0,3 puntos).
- b) Calcule el valor de las existencias finales según el método FIFO a 31 de julio de 2025 (1 punto).
- c) Responda a **uno** de estos dos subapartados:
- c.1) Calcule el Precio Medio Ponderado (PMP) por unidad a 31 de julio (0,5 puntos) y determine, conforme a este método de valoración, el valor de las existencias finales a 31 de julio de 2025 (0,3 puntos). Si la empresa mantenía al inicio del mes de julio unas existencias iniciales de 250 fundas por un valor total de 2.250 €, manteniéndose las compras de julio y la venta de 800 fundas, determine el número de existencias finales y su valor según el método del PMP (0,7 puntos).
- c.2) Explique qué diferencia existe entre el Periodo Medio de Maduración Económico de una empresa industrial que fabrica y vende prendas de vestir, y el de una empresa comercial como un supermercado (0,5 puntos). Determine cómo se vería afectado el Periodo Medio de Maduración Económico en los siguientes casos (1 punto): 1) los proveedores han aumentado el tiempo de aplazamiento en el pago y 2) se ha llegado a un acuerdo con unos clientes para cobrar más tarde sus facturas.

PREGUNTA 3 (2 puntos)

Usted forma parte de un grupo de emprendedores que han creado la empresa “MENTARA” que ofrece productos físicos y actividades digitales en su app, con el objetivo de mejorar la memoria, la concentración y la agilidad mental. Estos productos y actividades están dirigidos a personas que necesitan estimulación cognitiva, ya sea por edad o por enfermedad.

a) Responda el siguiente apartado: defina en qué consiste la herramienta de distribución dentro del marketing mix (0,5 puntos). Explique la estrategia de marketing relativa a la distribución que sería adecuada para atender al segmento al que se dirige la empresa “MENTARA” (0,5 puntos).

b) Responda a uno de estos dos subapartados:

b.1) La información recopilada de forma externa y la disponible a nivel interno les ha permitido realizar un análisis DAFO. Indique con qué componente del DAFO se relaciona cada una de las siguientes situaciones (1 punto):

- Combina tecnología con productos físicos lo que mejora la experiencia y permite la personalización al usuario.
- Posibilidad de establecer alianzas con instituciones sociosanitarias.
- Cambios en la regulación sanitaria que puede exigir certificaciones.
- Fallos en la app que pueden afectar la experiencia de usuario.
- Aumento de la tasa o índice de envejecimiento de la población.

b.2) Usted está interesado en conocer la satisfacción y la eficiencia de los productos de “MENTARA”. Explique dos métodos de obtención de información que puede emplear (1 punto).

PREGUNTA 4 (3 puntos)

La empresa “TUTTO COPY”, S.L., dedicada a ofrecer servicios de reprografía, presenta la siguiente situación patrimonial a 31 de diciembre de 2025: equipamiento informático, 12.500 €; aplicaciones informáticas, 15.000 €; préstamo de una entidad de crédito a devolver en 3 años, 30.000 €; deudas con una entidad de crédito a devolver en 6 meses, 8.000 €; capital desembolsado por los accionistas, 19.000 €; maquinaria y mobiliario: 65.000 €; proveedores: 5.000 €; dinero en cuentas corrientes bancarias, 17.500 €; amortización acumulada del inmovilizado intangible: 7.500 €; amortización acumulada del inmovilizado material: 2.500 €; deudas a corto plazo con hacienda pública: 6.000 €; dinero en caja: 4.000 €.

Teniendo en cuenta la información anterior, se pide:

a) Calcule el resultado del ejercicio de esta empresa a 31 de diciembre de 2025 (0,5 puntos).

b) Elabore el balance de situación de la empresa a 31 de diciembre de 2025, indicando las principales masas patrimoniales (1 punto).

c) Responda a uno de estos dos subapartados:

c.1) Calcule el fondo de maniobra o de rotación e interprete su significado (0,5 puntos). La empresa está analizando dos decisiones y le encarga a usted que le explique cómo afectarán en este momento al fondo de maniobra o de rotación cada una de estas operaciones: compra de maquinaria por valor de 5.000 € pagada con dinero que la empresa tiene en su cuenta corriente bancaria (0,5 puntos); pago del total de la deuda con los proveedores con dinero que la empresa tiene en su cuenta corriente bancaria (0,5 puntos).

c.2) Calcule los valores de las siguientes ratios de la empresa e interprete su resultado (1 punto):

- Ratio de liquidez: activo corriente / pasivo corriente. Valor recomendado de referencia: entre 1,5 y 2.
- Ratio de endeudamiento: pasivo / (patrimonio neto + pasivo). Valor recomendado de referencia: entre 0,4 y 0,6.

La empresa le encarga a usted que le explique cómo afectará en este momento a la ratio de endeudamiento la siguiente operación: compra de maquinaria por valor de 50.000 € pagada con el dinero de un nuevo préstamo a largo plazo (0,5 puntos).

EMPRESA Y DISEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO

CRITERIOS ESPECÍFICOS DE CORRECCIÓN

1. Conocer las herramientas para realizar un análisis del entorno general y del entorno específico. Saber clasificar las empresas en función de distintos criterios.
2. Calcular el número de existencias finales en el almacén de una empresa, así como valorarlas correctamente, de acuerdo con los métodos FIFO y Precio Medio Ponderado (PMP). Conocer el concepto y componentes del Periodo Medio de Maduración Económico de la empresa, saber interpretarlos y aplicarlos a un caso real.
3. Aplicar a un ejemplo concreto los conocimientos sobre los instrumentos que componen las 4P del marketing mix. Saber identificar las dimensiones de un análisis DAFO. Conocer las fuentes de información primaria.
4. Saber distinguir las distintas masas patrimoniales que componen un Balance de Situación, así como aplicar dicho conocimiento al cálculo e interpretación de indicadores financieros.

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

PREGUNTA 1 (2 puntos)

a) Explique en qué consiste un análisis PEST (0,4 puntos). ¿A qué dimensiones de dicho análisis estamos haciendo referencia con la información proporcionada sobre Brasil? (0,6 puntos).

El análisis PEST es una herramienta de análisis del entorno general, donde se analizan las variables político-legales, económicas, socio-culturales y tecnológicas de un país.

- Político-legal: república federal democrática.
- Económica: mayor economía de América Latina, una de las 10 economías más importantes del mundo, tasa de desempleo.
- Social: gran desigualdad social.

b) Responda a uno de estos dos subapartados:

b.1) Defina qué se entiende por entorno específico (0,5 puntos). Indique qué variables analizaría si tuviera que realizar un análisis de dicho entorno (0,5 puntos).

El entorno específico lo componen aquellos factores que influyen sobre los resultados de un grupo de empresas con características comunes; variables o factores que afectan a empresas que pertenecen al mismo sector o rama de actividad económica.

- Competidores actuales
- Competidores potenciales.
- Los clientes.
- Los proveedores.
- Productos sustitutivos.

b.2) Identifique cinco criterios para tipificar esta empresa, clasificando a la cadena hotelera en función de cada criterio (1 punto).

- Propiedad: empresa privada.
- Forma jurídica: sociedad limitada.
- Sector: terciario (servicios).
- Tamaño: empresa grande (más de 250 empleados).
- Ámbito de actuación: nacional.

PREGUNTA 2 (3 puntos)

a) Calcule el precio de compra unitario de las fundas que ha adquirido el 15 de julio (0,2 puntos), así como el número de existencias finales que mantiene la empresa en su almacén el 31 de julio de 2025 (0,3 puntos).

Para determinar el precio de compra unitario de cada una de las fundas adquiridas el 15 de julio se debe dividir el valor total de la compra entre el número de unidades adquiridas:

$4.200 \text{ euros} / 350 \text{ unidades} = 12 \text{ euros}$ cada funda para teléfonos móviles.

Por su parte, para determinar las existencias finales se debe tener en cuentas las compras realizadas y las ventas. Esto es, compra durante julio 1.500 fundas para teléfonos móviles (500+350+200+450) y vende 800 fundas. Por lo tanto, las existencias finales que quedan en el almacén son de 700 fundas para teléfonos móviles.

b) Calcule el valor de las existencias finales según el método FIFO a 31 de julio de 2025 (1 punto).

Para determinar el valor de las existencias finales según el método FIFO se tienen en cuenta que las ventas son las primeras que se adquirieron. En el caso de que vendiera 800 fundas, las existencias finales serán $50 \times 12 + 200 \times 14 + 450 \times 18 = 11.500$ euros.

c) Responda a uno de estos dos subapartados:

c.1) Calcule el Precio Medio Ponderado (PMP) por unidad a 31 de julio (0,5 puntos) y determine, conforme a este método de valoración, el valor de las existencias finales a 31 de julio de 2025 (0,3 puntos). Si la empresa mantenía al inicio del mes de julio unas existencias iniciales de 250 fundas por un valor total de 2.250 €, manteniéndose las compras de julio y la venta de 800 fundas, determine el número de existencias finales y su valor según el método del PMP (0,7 puntos).

Para el precio medio ponderado se debe dividir el total de las adquisiciones realizadas entre el número de unidades.

$$PMP = \frac{500 \times 10 + 350 \times 12 + 200 \times 14 + 450 \times 18}{500 + 350 + 200 + 450} = \frac{20.100}{1.500} = 13,4 \text{ euros la unidad}$$

El valor de las existencias finales por este método será de $700 \times 13,4 = 9.380$ euros.

En el caso de que existan existencias iniciales, se debe determinar en primer lugar el precio de las existencias iniciales. Al ser 250 fundas valoradas en total en 2.250 €, el precio unitario de cada funda es de 9 euros ($2.250 / 250$). Con esto, el nuevo PMP sería el siguiente:

$$PMP = \frac{250 \times 9 + 500 \times 10 + 350 \times 12 + 200 \times 14 + 450 \times 18}{250 + 500 + 350 + 200 + 450} = \frac{22.350}{1.750} = 12,77 \text{ euros/unidad}$$

Las existencias finales pasan a ser de 950 unidades ($250 + 500 + 350 + 200 + 450 - 800$). El valor de las existencias finales por este método será de $950 \times 12,77 = 12.131,50$ euros.

c.2) Explique qué diferencia existe entre el Periodo Medio de Maduración Económico de una empresa industrial que fabrica y vende prendas de vestir, y el de una empresa comercial como un supermercado (0,5 puntos). Determine cómo se vería afectado el Periodo Medio de Maduración Económico en los siguientes casos (1 punto): 1) los proveedores han aumentado el tiempo de aplazamiento en el pago y 2) se ha llegado a un acuerdo con unos clientes para cobrar más tarde sus facturas.

La principal diferencia que existe entre una empresa industrial y una empresa de servicios es que la empresa de servicios, como es el supermercado, no fabrica, por lo que su Periodo Medio de Maduración Económico solo tiene en cuenta el periodo medio de ventas y el periodo medio de cobro a los clientes. En cambio, la empresa industrial tiene en cuenta, además, el periodo medio de aprovisionamiento y el periodo medio de fabricación.

1) Si los proveedores han aumentado el tiempo de aplazamiento en el pago: no afecta al Periodo Medio de Maduración Económico, ya que no forma parte del cálculo, solo afectaría al Periodo Medio de Maduración Financiero.

2) Si se ha llegado a un acuerdo con unos clientes para cobrar más tarde sus facturas: en este caso se tarda más en cobrar a los clientes, por lo que la empresa tarda más en recuperar su dinero. La ampliación del periodo medio de cobro hace que se incremente el Periodo Medio de Maduración Económico.

PREGUNTA 3 (2 puntos)

- a) Defina en qué consiste la herramienta de distribución dentro del marketing mix (0,5 puntos). Explique la estrategia de marketing relativa a la distribución que sería adecuada para atender al segmento al que se dirige la empresa “MENTARA” (0,5 puntos).**

La herramienta de distribución se refiere a la estructura de intermediarios involucrados en que el producto llegue del fabricante al cliente final, en la cantidad, lugar y momento adecuados.

Por el tipo de producto y servicio sería adecuada una estrategia de distribución selectiva centrada en centros de atención psicológica, centros de día para mayores, residencias, hospitales o centros de rehabilitación, tanto en el canal físico como en el online.

- b) Responda a uno de estos dos subapartados:**

- b.1) La información recopilada de forma externa y la disponible a nivel interno les ha permitido realizar un análisis DAFO. Indique con qué componente del DAFO se relaciona cada una de las siguientes situaciones (1 punto)**

DAFO:

- Combina tecnología con productos físicos lo que mejora la experiencia y permite la personalización al usuario (fortaleza).
- Posibilidad de establecer alianzas con instituciones sociosanitarias (oportunidad).
- Cambios en la regulación sanitaria que puede exigir certificaciones (amenaza).
- Fallos en la app pueden afectar la experiencia de usuario (debilidad).
- Aumento de la tasa o índice de envejecimiento de la población (oportunidad).

- b.2) Usted está interesado en conocer la satisfacción y la eficiencia de los productos de “MENTARA”. Explique dos métodos de obtención de información que puede emplear (1 punto).**

Métodos de obtención de información:

- Sondeos por encuesta. Es el más utilizado. Permite obtener una variedad de información sobre muchas cuestiones que interesen a la empresa, preguntando mediante un cuestionario, de forma directa a sus clientes o potenciales clientes.
- Experimentación. Trata de explicar las reacciones del mercado ante determinados cambios que se introducen intencionadamente para observar los resultados y explicar la relación causa-efecto.
- Observación. Consiste en la recogida de información a través del comportamiento de los consumidores o del funcionamiento de los puntos de venta. La información puede recopilarse por un observador o por un sistema mecánico.
- Técnicas cualitativas o entrevistas. Se pretende profundizar sobre respuestas de las encuestas para mejorar la comprensión del consumidor.

PREGUNTA 4 (3 puntos)

a) Calcule el resultado del ejercicio de esta empresa a 31 de diciembre de 2025 (0,5 puntos).

El resultado es la diferencia entre el activo total y el pasivo y el patrimonio neto sin el resultado
 $= 104.000 - 68.000 = 36.000 \text{ €}$

b) Elabore el balance de situación de la empresa a 31 de diciembre de 2025, indicando las principales masas patrimoniales (1 punto).

ACTIVO		PATRIMONIO NETO Y PASIVO	
ACTIVO NO CORRIENTE	82.500	PATRIMONIO NETO	55.000
Inmovilizado intangible	7.500	Capital social	19.000
Aplicaciones informáticas	15.000	Resultado del ejercicio	36.000
Amort. Acum. Inmov. Intangible	-7.500	PASIVO NO CORRIENTE	30.000
Inmovilizado material	75.000	Deudas a largo plazo	30.000
Maquinaria y mobiliario	65.000	PASIVO CORRIENTE	19.000
Equipamiento informático	12.500	Deudas a corto plazo	8.000
Amort. Acum. Inmov. material	-2.500	Hacienda pública, acreedora	6.000
ACTIVO CORRIENTE	21.500	Proveedores	5.000
Bancos	17.500		
Caja	4.000		
TOTAL ACTIVO	104.000	TOTAL PATR. NETO Y PASIVO	104.000

c) Responda a uno de estos dos subapartados:

c.1) Calcule el fondo de maniobra o de rotación e interprete su significado (0,5 puntos). La empresa está analizando dos decisiones y le encarga a usted que le explique cómo afectarán en este momento al fondo de maniobra o de rotación cada una de estas operaciones: compra de maquinaria por valor de 5.000 € pagada con dinero que la empresa tiene en su cuenta corriente bancaria (0,5 puntos); pago del total de la deuda con los proveedores con dinero que la empresa tiene en su cuenta corriente bancaria (0,5 puntos).

Fondo de Maniobra = Activo corriente - Pasivo corriente = $21.500 - 19.000 = 2.500 \text{ €}$

El fondo de maniobra positivo indica que la empresa no tiene problemas de liquidez a corto plazo, ya que puede hacer frente a sus obligaciones a corto plazo con sus activos corrientes.

Compra de maquinaria por valor de 5.000 € pagada con dinero que la empresa tiene en su cuenta corriente bancaria: esta operación implica un aumento del activo no corriente (compra de maquinaria) y una disminución del activo corriente (salida de efectivo de la cuenta bancaria) por el mismo importe, sin variar el pasivo corriente. El nuevo valor del fondo de maniobra será $(21.500 - 5.000) - 19.000 = -2.500 \text{ €}$. El valor del fondo de maniobra negativo indica que la empresa pasa a tener problemas de liquidez, ya que no puede hacer frente a sus obligaciones a corto plazo con sus activos corrientes.

Pago del total de la deuda con los acreedores a corto plazo con dinero que la empresa tiene en su cuenta corriente bancaria: esta operación implica una disminución del activo corriente (salida de efectivo de la cuenta bancaria) y una disminución del pasivo corriente (pago de la deuda con acreedores) por el mismo importe, por lo que el fondo de maniobra se mantiene invariable.

c.2) Calcule los valores de las siguientes ratios de la empresa e interprete su resultado (1 punto):

- **Ratio de liquidez: activo corriente / pasivo corriente. Valor recomendado de referencia: entre 1,5 y 2.**
- **Ratio de endeudamiento: pasivo / (patrimonio neto + pasivo). Valor recomendado de referencia: entre 0,4 y 0,6.**

La empresa le encarga a usted que le explique cómo afectará en este momento a la ratio de endeudamiento la siguiente operación: compra de maquinaria por valor de 50.000 € pagada con el dinero de un nuevo préstamo a largo plazo (0,5 puntos).

Ratio de liquidez: activo corriente / pasivo corriente = $21.500 / 19.000 = 1,13$

La empresa tiene un valor de liquidez bajo, lo que indica que podría tener problemas para hacer frente a sus deudas a corto plazo con sus activos a corto plazo.

Ratio de endeudamiento: pasivo / (patrimonio neto + pasivo) = $(30.000 + 19.000) / 104.000 = 0,47$.

El valor de endeudamiento está dentro del rango de valores de referencia, lo que indica que las deudas tienen nivel razonable, no excesivo o preocupante, sobre los recursos financieros totales de la empresa.

Compra de maquinaria por valor de 50.000 € pagada con dinero de un nuevo préstamo a largo plazo: esta operación implica un aumento del activo no corriente (compra de maquinaria) y un aumento del pasivo no corriente (deuda a largo plazo) por el mismo importe. El nuevo valor de la ratio de endeudamiento se incrementa y será $(49.000 + 50.000) / (104.000 + 50.000) = 0,64$. El valor de la ratio de endeudamiento está por encima de lo deseable, lo que indica que las deudas tienen un peso excesivo sobre los recursos financieros totales de la empresa.