



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)

El Grupo Fuertes nació como una charcutería familiar, una pequeña tienda de comestibles llamada "El Pozo", en Alhama de Murcia en 1935. Esta tienda evolucionó a lo largo de los años, expandiendo sus actividades hacia la fabricación de embutidos. Con el tiempo, la empresa creció hasta convertirse en un grupo de empresas donde destacan, entre otras: la empresa "Cefusa", dedicada a la cría y producción de ganado porcino (cerdo blanco e ibérico) y de vacuno, además de la fabricación de pienso para animales; la empresa "Profusa" dentro del sector inmobiliario cuya actividad principal se centra en el alquiler de inmuebles, centros comerciales y complejos turísticos y hoteleros y la empresa "Aemdesa", que opera en el sector petroquímico.

- a) Responda el siguiente apartado: defina la estrategia de diversificación (0,5 puntos). Identifique en el texto algún ejemplo de estrategia de diversificación, concretando el tipo (0,5 puntos).
- b) Responda a **uno** de estos dos subapartados:
- b.1) Describa el concepto de estrategia de integración vertical (0,5 puntos). Identifique en el texto algún ejemplo de esta estrategia, concretando el tipo (0,5 puntos).
- b.2) "Cefusa" ha reforzado su compromiso con la sostenibilidad, publicando su primer informe de Responsabilidad Social Corporativa. En él, entre otras medidas, destaca su compromiso con que la actividad ganadera aporte vida a las zonas rurales, estando el 60% de los centros productivos en pueblos con población inferior a 5.000 habitantes. Defina Responsabilidad Social Corporativa (RSC) o Responsabilidad Social Empresarial (0,5 puntos). Indique en qué ámbito, objetivos o niveles de responsabilidad de RSC es destacable esta empresa (0,5 puntos).

PREGUNTA 2 (3 puntos)

La empresa "NOTSUN" se dedica a la producción y venta de gafas de sol con materiales reciclables. Durante el año 2025 ha fabricado y vendido 1.000 gafas cada mes. Su precio de venta es de 30 €/unidad. Para su fabricación ha consumido 300 kilos de materiales cada mes a un precio de compra de 20 €/kilo. Igualmente ha gastado en concepto de electricidad 2.500 € anuales. También cuenta con 3 empleados, que han trabajado cada uno de ellos 120 horas cada mes, pagándoles a 11 €/ hora. Se estima la siguiente información para el año 2026: se prevé un incremento del 10% de las unidades fabricadas y vendidas, respecto al año 2025, manteniéndose constante tanto el precio de venta como el consumo de materiales y electricidad. Sin embargo, se sustituirán todos sus empleados por una máquina que será alquilada, para automatizar todo el proceso, con un coste fijo anual de 30.000 €. Teniendo en cuenta la información anterior, se pide:

- a) Calcule la productividad global para el año 2025 (0,8 puntos) e interprete el resultado (0,2 puntos).
- b) Calcule la productividad global para el año 2026 (0,3 puntos). Razone cómo ha afectado a la productividad la incorporación de la nueva máquina (0,2 puntos).
- c) Responda a **uno** de estos dos subapartados:
- c.1) Calcule la productividad de cada trabajador, así como la productividad por hora de cada trabajador en el año 2025 e interprete el resultado (1 punto). Justifique (0,5 puntos) cómo afectaría a la productividad de los trabajadores un incremento del absentismo de los trabajadores.
- c.2) Defina (0,5 puntos) qué es una organización informal y explique cuál es su importancia en la motivación de los trabajadores (0,5 puntos). Indique qué información aporta un organigrama y por qué es importante mantenerlo actualizado (0,5 puntos).

PREGUNTA 3 (2 puntos)

Usted es miembro de la bodega familiar “Raíz de Madrid”, dedicada a la producción de vinos ecológicos y biodinámicos y ubicada en Madrid. La mayor parte de su producción se destina a la venta en otros países mediante la tienda *online* de su página web.

- a) Responda al siguiente apartado: “Raíz de Madrid” ha realizado un análisis PEST y ha identificado los siguientes factores. Clasifique cada uno de ellos según su tipo (1 punto):
- Normativas europeas sobre producción ecológica.
 - Existen sensores, drones y herramientas de trazabilidad que permiten optimizar el uso de recursos naturales.
 - El gobierno de Estados Unidos puede incrementar los aranceles a los vinos españoles.
 - Crecimiento del PIB de Madrid.
 - Ciertos mercados prefieren productos saludables y artesanales.
- b) Responda a **uno** de estos dos subapartados:
- b.1) Explique dos ventajas y dos inconvenientes que puede presentar el canal de distribución de la tienda *online* de la página web de la bodega familiar (1 punto).
- b.2) Explique qué se entiende por segmentación de mercados (0,6 puntos) y explique dos criterios de segmentación que puede emplear la bodega “Raíz de Madrid” (0,4 puntos).

PREGUNTA 4 (3 puntos)

La empresa “NOCNOC, S.A.” dedicada a la fabricación, comercialización y venta de mobiliario de madera, se plantea lanzar su nueva línea de mesas de sala de estar “KOFITEIBOL”, realizadas en madera de pino macizo. Para el lanzamiento, “NOCNOC, S.A.” proyecta como primera opción fabricar y vender las mesas en sus instalaciones, lo que conllevaría unos costes fijos de personal e infraestructura de 7.000 euros mensuales, así como unos costes variables unitarios mensuales en materias primas de 40 €/mesa y en piezas adicionales de 30 €/mesa. Por otro lado, la empresa también considera como alternativa comprar las mesas al proveedor nórdico “OLIB”, que proporciona las mesas listas para ensamblar, y comercializarlas bajo la marca “NOCNOC, S.A.”. Esta alternativa tiene un coste variable unitario mensual en materias primas de 75 €/mesa, en piezas adicionales de 35 €/mesa y en transporte de 10 €/mesa. “NOCNOC, S.A.” estima que puede vender 125 mesas mensuales.

Teniendo en cuenta la información anterior, se pide:

- a) Calcule los costes mensuales de la primera y la segunda alternativa, y justifique qué alternativa elegiría (0,5 puntos). Calcule y justifique si la alternativa elegida cambiaría si “NOCNOC, S.A.” consiguiera disminuir los costes fijos anuales de fabricación en un 15% (0,5 puntos).
- b) Con los datos iniciales, explique a partir de qué número de unidades mensuales vendidas le conviene a la empresa “NOCNOC, S.A.” optar por la alternativa de producir ella misma las mesas (0,5 puntos).
- c) Responda a **uno** de estos dos subapartados:
- c.1) Disponemos de la siguiente información del Balance de la empresa “NOCNOC S.A: activo no corriente 12.000 €, pasivo no corriente 10.000 €, activo corriente 28.000 € y pasivo corriente 7.500 €. Además, de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias, se conoce que el resultado de explotación es de 3.000 €, los gastos financieros han sido de 500 € y el tipo impositivo del impuesto de sociedades es del 25%. Calcule e interprete la rentabilidad económica (0,5 puntos) y la rentabilidad financiera (0,5 puntos). Calcule e interprete la ratio de endeudamiento: pasivo / (patrimonio neto + pasivo). Valor recomendado de referencia: entre 0,4 y 0,6. (0,5 puntos).
- c.2) La empresa “NOCNOC, S.A.” está planeando entrar en el mercado internacional y para tomar la mejor decisión posible va a realizar un análisis. En la investigación de mercados, defina los tipos de información que se puede obtener (0,9 puntos) e indique tres métodos de obtención de información primaria (0,6 puntos).

EMPRESA Y DISEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO

CRITERIOS ESPECÍFICOS DE CORRECCIÓN

1. Conocer e identificar, a través de ejemplos, las estrategias de diversificación y de integración vertical. Conocer en qué consiste la Responsabilidad Social Empresarial y sus acciones concretas.
2. Calcular e interpretar el concepto de productividad global. Calcular e interpretar la productividad del factor trabajo ante diferentes situaciones. Comprender el concepto de organización informal y su repercusión en el clima laboral. Comprender el papel del organigrama en la organización formal.
3. Saber identificar y analizar los factores del entorno en el que la empresa desarrolla su actividad. Conocer las estrategias y herramientas de marketing que permiten aportar valor y aplicar a un ejemplo concreto los conocimientos sobre segmentación de mercados e instrumentos que componen las 4P del marketing mix, en concreto los de distribución.
4. Conocer y saber calcular el coste de producción y el coste de compra, así como saber aplicar estos conceptos en la toma de decisiones relevantes al producir o comprar. Conocer las masas patrimoniales de un balance y los elementos de una cuenta de resultados, así como aplicarlas al cálculo e interpretación de indicadores económico-financieros. Definir información primaria y secundaria y conocer los métodos de obtención de información primaria.