

EMPRESA Y MODELOS  
DE NEGOCIO

PAU  
JUNIO  
2025

[www.economiaconinma.com](http://www.economiaconinma.com)



# PROBLEMAS



## 1. PRODUCTIVIDAD

### ENUNCIADO

#### PROBLEMA 1. Bloque C: El modelo de negocio y de gestión. Problema.

La empresa Castro S.A. fabrica galletas sin gluten, que se venden en cajas de 24 unidades y 10 unidades. Su producción anual en 2024 ha sido de 22.800 cajas de 24 unidades y 53.500 cajas de 10 unidades, que se han vendido en su totalidad, a un precio de 12 euros la caja de 24 unidades y 5 euros la caja de 10 unidades. La empresa cuenta con una plantilla de 15 personas, con una jornada de 1.400 horas al año por persona. El coste de cada hora de trabajo es de 12 euros. Se sabe, además, que el consumo de materia prima fue de 3.800 kilogramos, que se pagaron a un precio de 7 euros el kilogramo.

Teniendo en cuenta esta información:

- Calcule la productividad global de la empresa e interprete su resultado.
- Determine la tasa de variación de la productividad sabiendo que la productividad global de la empresa en el año anterior, calculada a precios constantes, fue de 1,55 y comente el resultado obtenido.

### PRODUCTIVIDAD GLOBAL

$$P_{2024} = \frac{\text{VALOR DE LA PRODUCCIÓN}}{\text{COSTE DE LOS RECURSOS UTILIZADOS}}$$

$$P_{2024} = \frac{22.800 \cdot 12 + 53.500 \cdot 5}{15 \cdot 1400 \cdot 12 + 3.800 \cdot 7} = 1,94 \text{ € producidos / € utilizados} = 1,94$$

Por cada euro utilizados en la producción se han obtenido 1,94€

### TASA DE VARIACIÓN PRODUCTIVIDAD GLOBAL

$$TVP_{2023-2024} = \frac{P_{2024} - P_{2023}}{P_{2023}} \cdot 100$$

$$TVP_{2023-2024} = \frac{1,94 - 1,55}{1,55} \cdot 100 = 25,16\%$$

Del año 2023 al año 2024, la productividad de la empresa ha aumentado un 25,16% pasando de producir 1,55€ por cada € invertido a 1,94€

# PROBLEMAS



## 1. PRODUCTIVIDAD

### ENUNCIADO

#### PROBLEMA 2. Bloque E: Estrategia empresarial y métodos de análisis de la realidad empresarial: estudio de casos y simulación. Problema.

Una empresa presenta la siguiente información relativa a su balance (cifras en euros):

Reservas estatutarias	12.000	Créditos a corto plazo	15.500
Acreedores, efectos comerciales a pagar	45.000	Mobiliario	8.000
Deudores	9.500	Caja, euros	5.000
Efectos a pagar a largo plazo	52.000	Propiedad Industrial	¿...?
Productos terminados	48.000	Proveedores	18.000
Maquinaria	120.000	Proveedores de Inmovilizado a largo plazo	20.000
Capital Social	120.000	Clientes, efectos comerciales a cobrar	9.000
Elementos de transporte	80.000	Proveedores de inmovilizado corto plazo	46.000

Se pide:

- Ordene las cuentas anteriores según el modelo de Balance de situación del P.G.C., calculando la cifra de Propiedad Industrial.
- Calcule y comente el Fondo de Maniobra.

### BALANCE Y CUENTA DE PROPIEDAD INDUSTRIAL

ACTIVO		PATRIMONIO NETO Y PASIVO	
ACTIVO NO CORRIENTE	208.000+X	PATRIMONIO NETO	132.000
<b>Inmovilizado Intangible</b>	X	<b>FONDOS PROPIOS</b>	<b>132.000</b>
Propiedad Industrial	X	Capital Social	120.000
<b>Inmovilizado material</b>	<b>208.000</b>	Reservas estatutarias	12.000
Maquinaria	120.000		
Elementos de transporte	80.000		
Mobiliario	8.000		
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>87.000</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>72.000</b>
<b>EXISTENCIAS</b>	<b>48.000</b>	Efectos a pagar a largo plazo	52.000
Productos terminados	48.000	Proveedores de inmovilizado a largo plazo	20.000
<b>deudores y otras cuentas a cobrar</b>	<b>34.000</b>		
deudores	9.500	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>109.000</b>
Créditos a corto plazo	15.500	Acreedores, efectos comerciales a pagar	45.000
Clientes efectos comerciales a cobrar	9.000	Proveedores	18.000
<b>Efectivo</b>	<b>5.000</b>	Proveedores de inmovilizado a corto plazo	46.000
caja, euros	5.000		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>295.000+X</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>	<b>313.000</b>

$$\text{ACTIVO} = \text{PN} + \text{PASIVO}$$

$$295.000+X=313.000$$

$$X=\text{Propiedad Industrial}=18.000\text{€}$$

### FONDO DE MANIOBRA

$$FM = AC - PC = 87.000 - 109.000 = -22.000\text{€} < 0$$

La empresa puede tener problemas de solvencia a corto plazo o liquidez, pudiendo no hacer frente a sus obligaciones de pago en el corto plazo y entrando en suspensión de pagos

## SEGUNDA PARTE: PREGUNTAS COMPETENCIALES SOBRE LA TEORÍA

### BLOQUE A. LA ACTIVIDAD EMPRENDEDORA Y EL EMPRENDIMIENTO. ELIJA UNA PREGUNTA DE LAS DOS PROPUESTAS.

A.1. La Sra. García ha comprado acciones, valoradas en 2.500 euros, de una empresa ya existente. ¿Significa esto que ahora es una emprendedora? ¿Y una empresaria? ¿Qué otra figura puede ser la Sra. García? Explique su respuesta utilizando los conceptos de emprendedora y empresaria.

**Solución:** No, no es emprendedora, ni empresaria puesto que no ha creado la empresa, ni la gestiona, es una accionista, socia, propietaria de capital o inversora.

A.2. En el mundo empresarial existe la convicción de que sin una innovación continua no hay futuro; por ello, las empresas buscan en todo momento una mejora innovadora. Sobre la base que ha estudiado, indique con qué tipo de innovación empresarial se corresponde cada uno de los casos que se enuncian:

- a) Un fabricante de camiones ha introducido en sus vehículos un sistema de aparcamiento asistido.
- b) Un famoso bar de tapas ha implantado una APP que permite pedir la venta a través de Internet.
- c) Un experto programador informático ha diseñado un sistema que permite confeccionar de forma rápida el horario de clase de las diferentes materias en un centro educativo.

**Solución:**

- a) Innovación de producto, mejora el producto y por tanto sus prestaciones
- b) Innovación en el método de comercialización, ya que está cambiando el proceso de distribución añadiendo la venta online
- c) Innovación de proceso, ya que el sistema informático automatiza y mejora un procedimiento interno (la elaboración de horarios), haciéndolo más eficiente y menos propenso a errores

### BLOQUE B. EL ENTORNO ECONÓMICO Y SOCIAL Y SU INFLUENCIA EN LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL. ELIJA UNA PREGUNTA DE LAS DOS PROPUESTAS.

B.1. Marina y Javier son dos jóvenes de Jaén que han desarrollado un proyecto revolucionario en el ámbito de la agricultura de precisión. Su idea consiste en diseñar drones equipados con sensores que monitorizan el estado de los cultivos en tiempo real. Para expandirse necesitan una gran inversión inicial de 1 millón de euros, ya que deben adquirir equipos avanzados, desarrollar software y financiar campañas de marketing a nivel nacional e internacional. Marina y Javier quieren atraer múltiples socios capitalistas. Además, esperan que en el futuro otros inversores puedan unirse fácilmente al proyecto para continuar creciendo.

- a) ¿Qué tipo de empresa considera usted más adecuada para el caso de Marina y Javier? Justifique su respuesta basándose en los datos del texto.
- b) Indique el número mínimo de socios, el capital social mínimo y el tipo de responsabilidad social para este tipo de empresa.

**Solución:**

- a) Sociedad anónima, es la empresa puramente capitalista donde se permiten socios inversores que no busquen trabajar en la empresa, ni gestionarla sino que aporten capital a cambio de una rentabilidad, en esta empresa se necesitan inversores de capital, tanto al principio como posteriormente por lo que debe haber libertad de transmisión de capital
- b) Sociedad anónima: nº de socios más de uno, si es uno sería unipersonal, capital social mínimo: 60.000€, responsabilidad social de los socios: limitada al capital aportado

B.2. Dos jóvenes almerienses están estudiando la posibilidad de crear una pequeña empresa dedicada a hacer excursiones en motos acuáticas y lanchas por el Cabo de Gata, pero ignoran los conocimientos más básicos sobre lo que es una empresa. ¿Podría usted ayudarles en su planteamiento inicial, explicándoles brevemente cuáles son los elementos fundamentales que integran cualquier empresa para que la misma pueda cumplir sus objetivos y desarrollar su función?

**Solución:**

Una empresa es una organización dirigida por un empresario que combina una serie de recursos productivos, maquinaria, trabajadores, materias primas, etc, para producir un producto u ofrecer un servicio, esperando que el cliente lo adquiera y así obteniendo un beneficio.

Al esperar obtener un beneficio y vender su producto y adelantar el dinero de los recursos, el empresario está asumiendo un riesgo.

Podemos observar que la empresa está formada por factores productivos que se pueden dividir en factores humanos o mano de obra y en factores de capital como pueden ser los materiales y la maquinaria para producir.

Estos factores por sí solos no son capaces de producir, sino que necesitan ser coordinados y organizados, por lo que es muy importante la figura del empresario y de la organización.

Además la empresa forma parte de un entorno que le afecta, por lo que existen una serie de factores exógenos o externos que ha de tener en cuenta para tomar decisiones.

Estos factores: factor humano, material, organización y entorno forman los elementos de una empresa.

## SEGUNDA PARTE: PREGUNTAS COMPETENCIALES SOBRE LA TEORÍA

### BLOQUE C. EL MODELO DE NEGOCIO Y DE GESTIÓN. ELIJA DOS PREGUNTAS DE LAS TRES PROPUESTAS.

C.1. La empresa MIGASA se encuentra en un punto de inflexión. Con la creciente demanda mundial de aceite de oliva virgen extra y los desafíos impuestos por el cambio climático, esta compañía debe tomar decisiones para mantener su liderazgo. La situación actual presenta las siguientes características:

- Aumento de la demanda mundial de aceite de oliva virgen extra.
- Sequía prolongada en Andalucía, que afecta a la producción.
- Competencia de otros aceites vegetales.
- Amplia experiencia y conocimiento del sector.
- Reconocimiento a nivel internacional.
- Envejecimiento del olivar, con olivos centenarios y dificultad para la mecanización.
- Subidas en el precio de los factores de producción.
- Nuevas normativas europeas más exigentes sobre etiquetado y sostenibilidad.

Se pide elaborar la matriz DAFO a partir de la información facilitada.

Solución:

#### DEBILIDADES

- Envejecimiento del olivar, con olivos centenarios y dificultad para la mecanización.

#### AMENAZAS

- Sequía prolongada en Andalucía, que afecta a la producción.
- Competencia de otros aceites vegetales.
- Subidas en el precio de los factores de producción.
- Nuevas normativas europeas más exigentes sobre etiquetado y sostenibilidad.

#### FORTALEZAS

- Amplia experiencia y conocimiento del sector.
- Reconocimiento a nivel internacional.

#### OPORTUNIDADES

- Aumento de la demanda mundial de aceite de oliva virgen extra.

C.2. Usted dirige el departamento de recursos humanos de una empresa de seguridad y vigilancia y necesita ampliar su plantilla. ¿Dónde puede acudir para reclutar al nuevo personal? Explique brevemente cuatro fuentes posibles de reclutamiento.

El reclutamiento para un puesto de trabajo consiste en atraer candidatos que cumplan los requisitos del puesto, y que se definieron al hacer el perfil del puesto de trabajo. Cuatro fuentes de reclutamiento externo ya que se quiere aumentar la plantilla pueden ser:

- Bolsas de trabajo de universidades o centros formativos
- A través de conocidos, es decir a partir de toda la red de contactos de la empresa
- Páginas de empleo, que a su vez pueden ser genéricas si no se enfoca en un sector específico o específicas si están enfocadas en un determinado sector.
- Redes sociales profesionales, donde cada persona forma una red de contactos profesionales y las empresas buscan perfiles en ellos como puede ser la red profesional más usada: [LinkedIn](#)

C.3. Rosa, jefa del departamento de producción de una empresa que fabrica mamparas de baño, tiene una visión bastante negativa de su personal empleado. En este sentido, justifique las siguientes cuestiones:

a) ¿Cómo encaja ese punto de vista con la teoría de McGregor?

b) ¿Qué tipo de liderazgo impondrá y qué implicaciones tendría adoptar una visión contraria a la que Rosa percibe?

Solución:

a) Teoría X: Los trabajadores de la teoría X cumplen las siguientes características:

- Los trabajadores tienen aversión al trabajo.
- Trabajan lo mínimo posible.
- No tienen ambición y no quieren responsabilidades.
- Prefieren que les manden
- No les gustan los cambios.

b) A este tipo de trabajadores les viene bien un jefe autoritario que les diga lo que hay que hacer y tome las decisiones, supervisando todo el trabajo.

Si Rosa adoptara la decisión de implementar un liderazgo basado en la teoría Y es decir más participativo y democrático, la empresa podría reducir su productividad inicial, ya que estos trabajadores no quieren asumir responsabilidades y trabajan bien bajo órdenes, pudiendo quedarse las tareas sin hacer o tardando más tiempo por haber falta de iniciativa y falta de motivación, además se podrían generar conflictos entre trabajadores por no estar acostumbrados a trabajar en entornos colaborativos.

## SEGUNDA PARTE: PREGUNTAS COMPETENCIALES SOBRE LA TEORÍA

### BLOQUE D. HERRAMIENTAS PARA INNOVAR EN MODELOS DE NEGOCIO Y DE GESTIÓN. ELIJА UNA PREGUNTA DE LAS DOS PROPUESTAS.

D.1. Una empresa se dedica a la fabricación de mobiliario de jardín utilizando plástico reciclado. Aunque sus productos son ligeramente más caros que los de la competencia, la empresa ha tenido una buena aceptación en el mercado, sobre todo a raíz de una campaña de marketing donde se contaba la historia real de su fundador que, abrumado por la acumulación de desechos plásticos, decidió apostar por la ecología y la sostenibilidad del planeta.

- a) ¿Qué nombre recibe esta técnica narrativa?
- b) ¿A qué se debe el éxito de la misma?

Solución:

a) Storytelling o contar una historia personal relacionada con la idea de negocio  
b) Esta técnica busca generar una conexión emocional con la audiencia, un buen storytelling no solo informa, sino que también logra que el público se identifique con los valores, retos o aspiraciones de la marca, lo que genera empatía y confianza. Además, las historias son más fáciles de recordar que los datos aislados lo que hace que el mensaje sea fácil de recordar. También, una buena historia puede captar la atención de la audiencia, pudiendo compartirla y volviéndose viral, lo que aumenta la visibilidad de la empresa

D.2. Un grupo de emprendedores está buscando ideas para lanzar un nuevo producto en el sector de la confitura de frutas. Para ello, deciden aplicar dos técnicas de generación de nuevas ideas:

1º) reunir a un grupo de personas consumidoras del producto, así como a otro grupo formado por personal de la empresa, y pedirles a todos que propongan libremente ideas constructivas durante un tiempo limitado.

2º) Utilizar otra técnica en la que mejoran productos existentes respondiendo a preguntas específicas, como "¿Qué se puede cambiar o modificar?" y "¿Qué podemos eliminar?".

Indique las dos técnicas de generación de ideas que están utilizando los emprendedores y justifique cómo contribuye cada una a la creación de nuevas ideas de negocio.

Solución:

Primera técnica: Brain Storming, es un proceso de divergencia que permite obtener una gran cantidad de ideas diversas en poco tiempo.

Segunda Técnica: Scamper, es una técnica que se basa en mejorar productos existentes a través de preguntas como las dadas: "¿Qué se puede cambiar o modificar?" o "¿Qué podemos eliminar?". SCAMPER ayuda a analizar y transformar productos actuales desde diferentes perspectivas, facilitando la generación de ideas y mejoras concretas

### BLOQUE E. ESTRATEGIA EMPRESARIAL Y MÉTODOS DE ANÁLISIS DE LA REALIDAD EMPRESARIAL: ESTUDIO DE CASOS Y SIMULACIÓN. ELIJА UNA PREGUNTA DE LAS DOS PROPUESTAS.

E.1. Macorina Espacio Gastronómico, de Cazorla (Jaén), abrió en 2018 fomentando el uso de las materias primas ecológicas y el aceite de oliva virgen extra de la provincia de Jaén. Enumere y explique dos formas mediante las cuales la empresa Macorina podría financiar a corto plazo la compra de las materias primas necesarias para llevar a cabo su actividad.

Solución:

Crédito de proveedores: Consiste en adquirir las materias primas necesarias y pagarlas en un plazo acordado (por ejemplo, 30, 60 o 90 días) después de recibirlas, es una operación sin intereses. Esto permite a la empresa mantener liquidez y utilizar los productos antes de realizar el pago.

Línea de crédito: Es una facilidad que ofrece un banco o entidad financiera, poniendo a disposición de la empresa una cantidad de dinero para usar según sus necesidades. Solo se pagan intereses por el dinero utilizado y se puede recurrir a estos fondos en cualquier momento dentro del plazo establecido, lo que aporta flexibilidad para financiar compras puntuales.

E.2. TEL-AND es una empresa de telefonía que quiere ampliar su actividad comercial a dos áreas geográficas que presentan distintas peculiaridades. En la primera sólo existe una empresa que ofrece el mismo producto que TEL-AND, mientras que en la segunda existen gran cantidad de empresas que ofertan el mismo producto, pero con matices que lo diferencian. Razone las siguientes preguntas:

- a) ¿Qué tipo de mercado existe actualmente en cada zona geográfica?
- b) ¿En qué tipo de mercado se convertiría la primera área si entrasen en ella TEL-AND y dos empresas más?

Solución:

- a) En la primera un monopolio de oferta, en la segunda una competencia monopolística tirando a perfecta
- b) Se convertiría en un oligopolio de oferta al haber pocos oferentes