

UNIVERSIDADES PÚBLICAS DE LA COMUNIDAD DE MADRID
PRUEBA DE ACCESO A LA UNIVERSIDAD
PARA MAYORES DE 25 AÑOS

Convocatoria **2026**

1

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)

BBVA, S.A. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria) es un grupo financiero fundado en 1857. Cuenta con 125.864 empleados a nivel global y con 29.265 empleados en España. Tiene presencia internacional, a través de filiales, en más de 30 países como México, Estados Unidos, Perú, Colombia o Argentina.

a) Responda el siguiente apartado: indique qué tipo de empresa es BBVA atendiendo a los siguientes criterios: sector de actividad, tamaño, ámbito de actuación y forma jurídica (0,4 puntos). ¿Qué es una empresa multinacional? (0,6 puntos).

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

b.1) Recientemente BBVA ha lanzado una OPA hostil (Oferta Pública de Adquisición de Acciones) sobre el Banco Sabadell, con la finalidad de consolidarse como el mayor banco de España y uno de los más grandes de la zona euro. Diferencie crecimiento interno de crecimiento externo (0,6 puntos). Indique con qué tipo de crecimiento se identifica el hecho anterior (0,4 puntos).

b.2) BBVA se posiciona como líder en materia de Responsabilidad Social Corporativa, obteniendo el reconocimiento de mejor banco en responsabilidad social en Europa. Defina qué se entiende por Responsabilidad Social Corporativa o Empresarial (0,6 puntos) y ponga dos ejemplos de actuaciones que una entidad financiera pueda llevar a cabo en materia de Responsabilidad Social Corporativa (0,4 puntos).

PREGUNTA 2 (3 puntos)

La empresa “VIDROJA” se dedica a la compraventa de botellas de vino tinto ecológico. El 1 de enero de 2025 tenía en sus almacenes 40 botellas a un precio de 10 €/botella. Además, durante el año 2025 ha realizado las siguientes operaciones: el 1 de abril ha comprado 70 botellas a un precio de 12 €/botella, el 15 de julio ha comprado otras 60 botellas a un precio de 15 €/botella y el 31 de diciembre ha vendido un total de 100 botellas. Teniendo en cuenta la información anterior, sin ser necesario que elabore la ficha de control de existencias, se pide:

a) Calcule el número de existencias finales (botellas) que mantiene la empresa en su almacén el 31 de diciembre de 2025 (0,50 puntos).

b) Calcule el Precio Medio Ponderado (PMP) por unidad de las botellas de vino a 31 de diciembre (0,50 puntos) y determine, conforme a ese método de valoración, el valor de las existencias finales (0,50 puntos).

Responda a **uno** de estos dos subapartados:

c.1) Explique en qué consiste el método de valoración FIFO (0,5 puntos). Calcule el valor de las existencias finales según el método FIFO a 31 de diciembre de 2025 (1 punto).

c.2) El departamento de recursos humanos se dedica a apoyar las necesidades de la empresa a través de varias actividades de gestión. Defina las fases de reclutamiento y la de selección de personal (0,6 puntos). Cite un ejemplo de fuente de reclutamiento interna y otro de reclutamiento externa (0,4 puntos). Defina el concepto de formación dentro de la empresa (0,3 puntos) y explique dos objetivos principales que persigue (0,2 puntos).

PREGUNTA 3 (2 puntos)

Usted es miembro de la empresa familiar “Gemma Exclusiva”, dedicada a la producción y venta de artículos de alta joyería personalizada y a medida.

- a) Responda el siguiente apartado: explique las decisiones que la empresa “Gemma Exclusiva” debe tomar con relación al producto en el ámbito del marketing mix (1 punto).
- b) Responda a **uno** de estos dos subapartados:
 - b.1) Explique las diferentes estrategias de precios que puede llevar a cabo una empresa cuando lanza un producto al mercado (0,6 puntos). Indique razonadamente cuál sería más adecuada para la empresa “Gemma Exclusiva” (0,4 puntos).
 - b.2) Explique dos instrumentos de comunicación comercial y explique cómo la empresa “Gemma Exclusiva” podría emplearlos (1 punto).

PREGUNTA 4 (3 puntos)

La empresa “VARIANTES X2, S.L.”, dedicada a la preparación y venta de encurtidos, presenta la siguiente situación patrimonial a 31 de diciembre de 2025: capital desembolsado por los accionistas, 30.000 €; maquinaria y mobiliario, 72.000 €; préstamo de una entidad de crédito a devolver en 4 años, 15.000 €; deudas con una entidad de crédito a devolver en 4 meses. 7.500 €; dinero en caja, 4.500 €; amortización acumulada del inmovilizado material: 9.000 €; existencias: 6.000 €. 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 (1 punto). Explique cómo afectará al fondo de maniobra o de rotación si la empresa decide comprar mobiliario por valor de 4.000 € pagado con dinero financiado a través de un crédito bancario a devolver en 2 años (0,5 puntos).
 - c.2) La empresa “VARIANTES X2, S.L.”, se está planteando abrir un nuevo establecimiento de venta de encurtidos. Para ello, una de las decisiones que ha tenido que tomar ha sido la ubicación de la misma. Indique cinco criterios que deben tener en cuenta para tomar la decisión sobre la ubicación del nuevo establecimiento (1,5 puntos).

MATERIA: EMPRESA Y DISEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO
CRITERIOS ESPECÍFICOS DE CORRECCIÓN

1. Saber clasificar las empresas en función distintos criterios. Conocer el concepto de empresa multinacional. Diferenciar e identificar estrategias de crecimiento interno y externo. Conocer el concepto y aplicaciones de la Responsabilidad Social Corporativa.
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 las distintas actividades llevadas a cabo en el ámbito de Recursos Humanos y dar ejemplos prácticos.
3. Conocer las estrategias e instrumentos que componen las 4P del marketing mix y saber aplicarlas a un ejemplo concreto.
4. Saber distinguir las distintas masas patrimoniales que componen un Balance de Situación, así como aplicar dicho conocimiento al cálculo e interpretación del fondo de rotación o fondo de maniobra. Conocer los criterios de localización de una empresa comercial.

MATERIA: EMPRESA Y DISEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO SOLUCIONES

(Documento de trabajo orientativo)

SOLUCIONES

PREGUNTA 1 (2 puntos)

a) La clasificación del tipo de empresa en función de los diferentes criterios es la siguiente:

- Forma jurídica: sociedad anónima.
- Sector: terciario (servicios).
- Tamaño: empresa grande.
- Ámbito de actuación: global.

Una empresa multinacional es aquella que opera en los mercados exteriores a través de filiales, es decir, tiene inversión directa en el extranjero.

b)

b.1) El crecimiento interno es el que realiza la empresa a través de nuevas inversiones para aumentar capacidad productiva, con sus propios recursos; el crecimiento externo implica crecer por procesos de adquisición, fusión o alianzas con otras empresas. La OPA lanzada sobre el Banco Sabadell se corresponde con crecimiento externo.

b.2) La responsabilidad social corporativa o empresarial son actuaciones voluntarias que realizan las empresas para atender las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos, responsabilizándose de las consecuencias y los impactos que se derivan de sus actividades.

Ejemplos de aplicación serían: apoyar a empresas y emprendedores, becas para estudiantes, prácticas sostenibles medioambientales, entorno laboral inclusivo, contribuir al desarrollo social y cultural, etc.

PREGUNTA 2 (3 puntos)

a) Para determinar las existencias finales se debe tener en cuenta las existencias que ya posee, así como las compras realizadas y las ventas. Esto es, durante el año parte de unas existencias iniciales de 40 botellas y compra durante el año 130 botellas. En total posee 170 botellas (40+70+60). Vende 100 botellas. Por lo tanto, las existencias finales que quedan en el almacén son de 70 botellas de vino (170 – 100).

b) Para el aplicar el método del Precio Medio Ponderado se debe dividir el total de las adquisiciones realizadas entre el número de unidades.

$$\text{PMP} = [(40 \times 10) + (70 \times 12) + (60 \times 15)] / (40 + 70 + 60) = 2.140 / 170 = 12,59 \text{ euros la unidad}$$

El valor de las existencias finales por este método será de $70 \times 12,59 = 881,3$ euros.

c.1) El método FIFO es un método de valoración y gestión de existencias, que considera que las primeras unidades que entran al almacén son las primeras en ser vendidas. De esta forma van saliendo del almacén los productos más antiguos y quedan en el almacén las existencias restantes que se valoran por los precios más recientes.

Si se vendiera 100 botellas, las existencias finales serán $(10 \times 12) + (60 \times 15) = 1.020$ euros.

c.2) Reclutamiento: es el conjunto de procedimientos encaminados a atraer candidatos cualificados y capaces de ocupar un puesto de trabajo en la empresa. Es una fase previa y de divulgación.

Selección: es el proceso de elegir, entre los candidatos reclutados, a la persona que mejor se adecúa al perfil del puesto y a la cultura de la empresa (mediante entrevistas, test, pruebas, etc.).

Ejemplos:

- Reclutamiento interno: promoción o ascenso de un empleado actual, reubicación.
- Reclutamiento externo: portales de empleo (InfoJobs, LinkedIn), servicios públicos de empleo, empresas de trabajo temporal (ETT).

Definición de formación: es el conjunto de actividades planificadas por la empresa y orientadas a proporcionar a los empleados los conocimientos, habilidades y aptitudes necesarios para desempeñar su trabajo actual de manera eficiente o para prepararlos para futuras responsabilidades. Es una inversión en capital humano.

Objetivos principales, entre otros:

1. Mejorar la productividad: al capacitar a los trabajadores en nuevas técnicas o herramientas, realizan su tarea de forma más rápida y con menos errores.
2. Adaptación al cambio: permite a la empresa adaptarse a nuevas tecnologías, cambios en el mercado o nuevas normativas.
3. Aumentar la motivación y satisfacción del empleado, reducir la siniestralidad laboral, facilitar la promoción interna.

PREGUNTA 3 (2 puntos)

a) Se considera producto a un bien o servicio que satisfaga una necesidad. Las principales decisiones que la empresa debe tomar sobre el producto para que se pueda diferenciar de los productos de la competencia son:

- Los atributos propios del producto. Son todas las características tangibles del producto, es decir, diseño, materiales, color, tamaño, etc.
- La marca. Es el nombre o símbolo que permite a los consumidores identificar el producto de la empresa. La marca es un instrumento que permite crear clientes fieles que están dispuestos a pagar un precio más alto por dicha marca. La empresa puede tener diferentes estrategias respecto a la marca: marca única, marcas múltiples y marca del distribuidor.
- El envase y el etiquetado. El envase ayuda a proteger el producto y a diferenciarlo de la competencia. Al ser lo primero que ve el cliente tiene un impacto decisivo en la compra del producto. El etiquetado permite transmitir información del producto ya que muestra la marca, las características del producto e información sobre sus componentes, origen, reciclado, etc., así como la forma de empleo.
- Otros servicios complementarios como envíos, garantía, instalación, servicio post-venta, posibilidad de financiación del pago.

b.1)

Para el lanzamiento de un producto al mercado una empresa puede llevar a cabo dos estrategias diferentes:

- Estrategia de penetración. En el momento del lanzamiento se fija un precio muy bajo para conseguir cuota de mercado lo antes posible.

- Estrategia del descremado. Consiste en lanzar el producto con un precio muy alto para intentar que los consumidores con rentas más altas compren el producto más caro. Cuando aparecen competidores se va bajando el precio de producto para llegar a más competidores.

La empresa “Gemma exclusiva” debería emplear una estrategia de precios para el lanzamiento de sus productos de descremado, ya que son joyas exclusivas, únicas y personalizadas dirigidas a clientes de rentas altas que están dispuestos a pagar por esta exclusividad.

b.2)

Los instrumentos de comunicación que puede emplear la empresa “Gemma Exclusiva” son:

- La publicidad es una forma de comunicación de carácter impersonal, masiva y pagada por la empresa, que utiliza medios de comunicación de masas para transmitir mensajes que promocionen sus productos y marcas. La empresa “Gemma Exclusiva” podría realizar: campañas en redes sociales dirigidas a públicos con intereses en lujo, moda, diseño y exclusividad; incluir colaboraciones con *influencers* del sector lujo y estilo de vida, presencia en revistas especializadas en moda y joyería de alta gama; distribución de folletos y catálogos impresos en eventos privados y de sociedad.
- Promoción de ventas: realizar actividades para atraer el interés del cliente mediante incentivos. La empresa “Gemma Exclusiva” podría ofrecer incentivos como invitaciones a eventos exclusivos de presentación de nuevas colecciones, ofertas personalizadas para clientes habituales, ediciones limitadas de joyas bajo condiciones especiales y creación de programas de fidelización para experiencias a medida (asesoría personalizada, acceso anticipado a lanzamientos). La entrega de detalles con una cuidada presentación que potencie la percepción de lujo y exclusividad.
- Relaciones públicas para mejorar la imagen de la empresa o del nuevo destino entre los colectivos con los que se relaciona. La empresa “Gemma Exclusiva” podría relacionarse con instituciones artísticas, colaborar con exposiciones temporales, participar en ferias nacionales e internacionales de joyería de autor y personalización, enviar notas de prensa a medios de comunicación especializados en moda y lujo que destaquen la artesanía y el diseño único o participar en documentales o entrevistas para programas de televisión o documentales.
- Marketing directo: la empresa se dirige directamente al consumidor a través de correo, teléfono e internet. La empresa “Gemma Exclusiva” podría enviar *newsletters* o mensajes vía correo electrónico o WhatsApp Business a clientes comunicando las nuevas colecciones y en fechas especiales (cumpleaños, aniversarios).
- Merchandising: publicidad en el lugar de venta. Consiste en las actividades que se llevan a cabo en el punto de venta para llamar la atención del cliente y estimular la compra. La empresa “Gemma Exclusiva” podría diseñar el espacio de las tiendas con ambientes sofisticados que integren iluminación diseñada para realzar el brillo de las piezas, mobiliario de lujo y materiales nobles, incluir pantallas interactivas que permitan al cliente ver variantes de personalización, videos del proceso artesanal y emplear envases y embalajes exclusivos.
- Venta personal: actividades que una empresa lleva a cabo a través de su fuerza de ventas para la comunicación personal del producto. La empresa “Gemma Exclusiva” podría formar en protocolo y atención al cliente al personal de la tienda para que enfatice la exclusividad y personalización en el asesoramiento sobre sus joyas, registrar las preferencias de los clientes, ofrecer un sistema de citas y servicios adicionales como cuidado o mantenimiento de joyas o acompañamiento para la selección de artículos para regalo.

PREGUNTA 4 (3 puntos)

- a) El resultado es la diferencia entre el activo total y el pasivo y el patrimonio neto sin el resultado = $73.500 - 52.500 = 21.000 \text{ €}$
- b) Balance:

ACTIVO		PATRIMONIO NETO Y PASIVO	
ACTIVO NO CORRIENTE	63.000	PATRIMONIO NETO	51.000
Inmovilizado material	63.000	Capital social	30.000
Maquinaria y mobiliario	72.000	Resultado del ejercicio	21.000
Amort. Acum. Inmov. material	- 9.000	PASIVO NO CORRIENTE	15.000
ACTIVO CORRIENTE	10.500	Deudas a largo plazo	15.000
Existencias	6.000	PASIVO CORRIENTE	7.500
Caja	4.500	Deudas a corto plazo	7.500
TOTAL ACTIVO	73.500	TOTAL PATR. NETO Y PASIVO	73.500

- c) Alternativas:

c.1) Fondo de Maniobra o Fondo de Rotación = Activo corriente - Pasivo corriente =
 $= 10.500 - 7.500 = 3.000 \text{ €}$

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

Si la empresa compra mobiliario por valor de 4.000 € pagada con dinero financiado a través de un crédito bancario a devolver en 2 años: esta operación implica un aumento del activo no corriente (compra de mobiliario) y un aumento del pasivo no corriente (préstamo bancario a 2 años) por el mismo importe. Al no variar ni activo corriente ni pasivo corriente, el fondo de maniobra se mantiene invariable.

- c.2) Los factores de localización de un establecimiento comercial pueden ser:

- La proximidad a la demanda, que tendrá que estar ubicado en zonas bien situadas.
- Visibilidad del local, con buena ubicación en calles concurridas y diseño atractivo.
- El coste del local, que dependerá si es alquilado o comprado.
- Facilidad de comunicaciones y comodidad de acceso.
- La complementariedad de actividades (son más atractivos los puntos de localización en los que existe oferta de servicios complementarios, como las avenidas con mucho comercio o los centros comerciales).