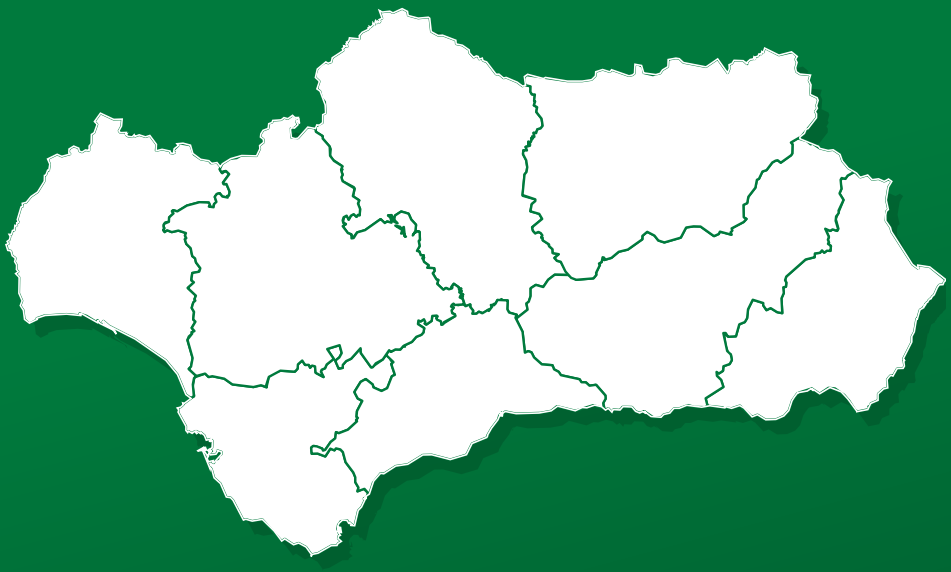
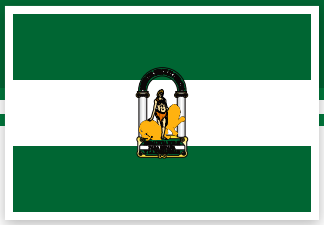
EMPRESA Y DISEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO · DOSSIER

Dossier PAU · Andalucía







Empresa y Diseño de Modelos de Negocio · 2.º Bachillerato

Prueba de Acceso a la Universidad y Prueba de Admisión (PAU) · «Selectividad»; hasta 2024, PEvAU

Curso 2026-2027

Jose Sande
Compartiendo Conocimiento

josesande.com

Dossier PAU · Andalucía

Empresa y Diseño de Modelos de Negocio · 2.º Bachillerato

Material complementario del libro · Curso 2026-2027 · Primera edición: 2026

© Jose Sande, 2026

Edita: Compartiendo Conocimiento

Las empresas de los ejercicios propios y de los simulacros son ficticias, salvo que se indique otra cosa.

Licencia del PDF gratuito y condiciones de uso: permiso para compartir e imprimir.

Portada: mapas © Instituto Geográfico Nacional (CC BY 4.0, ign.es); banderas oficiales de Wikimedia Commons (dominio público).

Índice

1. La prueba en Andalucía **4**

2. Ficha del examen de EDMN **5**

3. Qué entra y qué no **7**

Qué tienes que estudiar además del libro 8

4. Correspondencia con el libro **11**

5. Exámenes resueltos **13**

5.1 2025 · Ordinaria (4 de junio de 2025) 13
5.2 2025 · Extraordinaria (2 de julio de 2025) 20
5.3 2026 · Ordinaria (3 de junio de 2026) 26
5.4 2026 · Extraordinaria (1 de julio de 2026) 34
5.5 2025 y 2026 · Exámenes de reserva (suplentes) 40
5.6 Modelo oficial 2025-26 (con rúbrica) 58
5.7 Modelo oficial 2026-27 (con rúbrica) 61

6. Ejercicios para practicar y simulacro **66**

6.1 Ejercicios para practicar con formato andaluz 66
6.2 Simulacro completo (formato 2026-27) 74

7. Dónde consultar la información oficial **82**

Este dossier te prepara para el examen de **Empresa y Diseño de Modelos de Negocio** (EDMN) de la PAU de Andalucía, que es la misma prueba para Ceuta, Melilla y los centros españoles en Marruecos. Aquí tienes cómo es la prueba, qué entra, qué tienes que estudiar además del libro, los exámenes oficiales de 2025 y 2026 resueltos (titulares y reservas), los modelos oficiales de 2025-26 y 2026-27, ejercicios nuevos y un simulacro completo. Los enunciados, resumidos pero con las cifras completas, y los criterios de corrección son los oficiales que publica la **Junta de Andalucía**. Esos criterios dan el reparto de puntos, pero no los resultados numéricos, así que las soluciones son del autor y siguen esos criterios.

1. La prueba en Andalucía

Aspecto	Dato
Nombre oficial (2025 y 2026)	**Prueba de Acceso a la Universidad y Prueba de Admisión**, abreviada **PAU**. La cabecera de los exámenes dice: «Prueba de Acceso a la Universidad y Prueba de Admisión. Andalucía, Ceuta, Melilla y centros en Marruecos».
Nombre anterior	**PEvAU** (Prueba de Evaluación de Bachillerato para el Acceso a la Universidad), usado hasta 2024. Muchas webs y academias siguen llamándola así.
Nombre coloquial	«**Selectividad**». Mucha gente llama a la materia «**Economía**» o «Empresa».
Nombre de la materia en el examen	**EMPRESA Y DISEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO**. Andalucía no tiene lengua cooficial.
Organismo	**Comisión Coordinadora Interuniversitaria de Andalucía** (Junta de Andalucía y las nueve universidades públicas), responsable de la organización técnica de la PAU. Las Directrices y Orientaciones y los exámenes se publican en el portal del Distrito Único Universitario de Andalucía, en la web de la Junta. La ponencia de la materia está en la **Universidad de Granada** (Coordinación General de Acceso, COGA).
Currículo	Decreto 103/2023, de 9 de mayo (BOJA 90, 15/05/2023) y Orden de 30 de mayo de 2023 (BOJA 104, 02/06/2023).
Página oficial de exámenes	La Junta publica cada año un archivo con el examen titular y los dos suplentes de cada convocatoria, con sus criterios específicos de corrección. Los enlaces están en el apartado 7.
Datos 2024-25	Ordinaria: 1.595 presentados, 70,22 % de aptos, media 5,88. Extraordinaria: 330 presentados, 41,21 % de aptos, media 4,32.

2. Ficha del examen de EDMN

La estructura es la misma en 2025, 2026 y 2027.

Estructura (10 puntos)

Parte	Bloque (saberes andaluces)	Qué hay	Optatividad	Puntos
1.ª, problemas	**C** Modelo de negocio y de gestión	**Problema 1**	Obligatorio	2
1.ª, problemas	**E** Estrategia y métodos de análisis	**Problema 2**	Obligatorio	2
2.ª, teoría	**A** Actividad emprendedora	1 pregunta	1 de 2	1
2.ª, teoría	**B** Entorno económico y social	1 pregunta	1 de 2	1
2.ª, teoría	**C** Modelo de negocio y de gestión	2 preguntas	2 de 3	2
2.ª, teoría	**D** Herramientas para innovar	1 pregunta	1 de 2	1
2.ª, teoría	**E** Estrategia y análisis	1 pregunta	1 de 2	1

- **Peso:** 4 puntos de problemas y 6 de teoría competencial. Varias preguntas «teóricas» llevan un cálculo pequeño, como el producir o comprar de 2026 o el fondo de maniobra con ratio de liquidez de julio de 2026.
- **Teoría:** todas las preguntas parten de un **caso breve**, casi siempre una empresa andaluza real o ambientada en Andalucía, y te piden identificar, clasificar y justificar.
- **Regla de corrección:** «Solo se corregirán las respuestas correspondientes y máximas por orden de presentación». Si contestas de más, no se corrige lo que sobra.
- **Duración:** 1 h 30 min.
- **Calculadora:** puedes usarla si no es programable ni gráfica y no puede almacenar ni transmitir datos.
- **Anexo:** modelo de **balance abreviado del PGC** (BOE 278, 20/11/2007, pp. 71-72). No te dan formulario de ratios.

Criterios de corrección

- Teoría: desarrollo competencial, capacidad crítica y de razonamiento, y respuesta correcta y completa.
- Problemas: identificar el problema, ejecución técnica, desarrollo, **interpretación de resultados**, presentación clara y ordenada, y concreción.
- Las rúbricas de los modelos oficiales reparten la nota entre fórmula, cálculo e interpretación. Interpretar suele valer entre 0,1 y 0,25 por apar-

tado, y entre 0,2 y 0,4 en productividad.

Penalizaciones por ortografía y expresión. La regla propia de la materia está en las Orientaciones de la ponencia y en los criterios específicos de cada examen:

- **Hasta un 10 % de la nota de cada pregunta** «por incorrección ortográfica, gramatical y léxica, así como su presentación».
- Las Orientaciones admiten **2 incorrecciones por pregunta** antes de descontar.
- La página de la COGA (Universidad de Granada) recoge además los criterios generales de la PAU (RD 534/2024): las 2 primeras faltas de ortografía no penalizan; desde la tercera, −0,10 por falta, con un máximo de 1 punto (una falta repetida cuenta una sola vez); por redacción, coherencia y presentación, hasta −0,5; en total, nunca más de −1.
- **Consejo:** escribe como si se aplicaran las dos reglas: cuida la ortografía, la redacción y la presentación en cada pregunta.

Fechas

Curso	Ordinaria (día de EDMN)	Extraordinaria (día de EDMN)	Fuente
2024-25	4 de junio de 2025	2 de julio de 2025	Universidad de Granada (COGA)
2025-26	3 de junio de 2026 (prueba del 2 al 4)	1 de julio de 2026 (prueba del 30/6 al 2/7)	Universidad de Granada (COGA)
2026-27	Prueba del 1 al 3 de junio de 2027	Prueba del 29 de junio al 1 de julio de 2027	Comisión Coordinadora Interuniversitaria de Andalucía

La Universidad de Granada publica cada curso el horario por materias.

Exámenes de reserva. Cada convocatoria tiene un examen **titular** y dos **suplentes**: el Suplente 1 es para **incompatibilidades** (coincidencia de horario) y el Suplente 2 para **incidencias**. Hay, por tanto, 4 reservas por año. La Junta los publica todos, con sus criterios de corrección. Los tienes resueltos en el apartado 5.5.

3. Qué entra y qué no

La ponencia organiza la materia en **5 bloques (A–E) y 11 unidades**. Esa numeración **no coincide** con los bloques A–D del RD 243/2022.

Bloque	Unidades del programa andaluz	Contenidos que cuentan para el examen
A	U1 El empresariado y el emprendimiento	Emprendedor/empresario/intraemprendedor, tipos de emprendimiento (social, por necesidad…), innovación y sus tipos, digitalización, RSC, igualdad e inclusión (brecha salarial, emprendimiento femenino).
B	U2 La empresa	Concepto, elementos y funciones; formas jurídicas (requisitos de socios, capital y responsabilidad); clasificación de empresas; entorno general y específico (macro y micro); localización y dimensión; pymes y multinacionales; crecimiento interno y externo (integración vertical/horizontal, cooperación, diversificación); marco jurídico.
C	U3 Organización · U4 Función productiva · U5 Función comercial · U6 RR. HH. · U7 Evaluación y validación	Planificación, estructuras organizativas (lineal…), liderazgo (**McGregor X/Y**), áreas funcionales. **Eficiencia técnica y económica, productividad**, economías de escala, cadena de valor, **clasificación y cálculo de costes, beneficio, umbral de rentabilidad, producir o comprar (incluido el coste hundido)**, calidad, **valoración de existencias PMP y FIFO**. Investigación de mercados, **segmentación**, **marketing mix** (promoción, distribución intensiva/selectiva), ciclo de vida, neuromarketing. **Reclutamiento interno y externo**, selección, motivación (**Herzberg**), contratos (fijo-discontinuo…), **nociones de nómina**. **DAFO**, externalización, **lean startup / producto mínimo viable**, propiedad industrial e intelectual (OEPM, OEP, EUIPO, OMPI).
D	U8 Innovación en modelos de negocio	**Canvas** (9 bloques), mapa de empatía, neuromarketing, creatividad (**brainstorming, SCAMPER**, pensamiento lateral), visual thinking, **prototipado**, **storytelling y elevator pitch**, patrones (freemium, plataformas…), escenarios, plan de empresa.
E	U9 Función financiera · U10 Información · U11 Análisis	Tipos de inversión, **payback, VAN y TIR**; **fuentes de financiación** (propia/ajena, interna/externa, corto/largo plazo, autofinanciación por **amortización** y reservas, préstamo frente a póliza, leasing). Obligaciones contables, cuentas anuales, imagen fiel, PGC, **balance y cuenta de resultados, EBITDA**. **Fondo de maniobra, ratios**, situaciones de equilibrio, **rentabilidad económica y financiera**, **periodo medio de maduración**, variables macroeconómicas, **cinco fuerzas de Porter**, **tipos de mercado**.

Qué cae de verdad (2025-2027)

- **Problema 1 (C): productividad en la mayoría de exámenes**, pero no en todos. Puede pedir la global de dos periodos con su tasa de variación, o productividades parciales del trabajo y de la maquinaria (modelo 2027). En julio de 2025 y en cinco de las ocho reservas cayó **punto muerto** o **producir o comprar**.
- **Problema 2 (E):** se alterna entre tres tipos:
  - **Balance según el PGC con una incógnita y fondo de maniobra** (junio de 2025 y junio de 2026).
  - **Rentabilidad económica y financiera** (julio de 2025 y modelos oficiales 2026 y 2027).
  - **Payback y VAN** (julio de 2026).
- **Listas cerradas:** no hay formulario de ratios ni una lista cerrada de cuentas. El examen adjunta el **balance abreviado del PGC**, y tienes que saber colocar cada cuenta en su masa patrimonial.
- **Nada excluido:** las Orientaciones no excluyen ningún contenido. El modelo de Wilson no figura en el programa de la ponencia andaluza y no ha salido en 2025-2026: prioridad baja, sin exclusión expresa (la Orden EFP/755/2022 y el currículo andaluz citan la gestión de inventarios de forma genérica).

Qué tienes que estudiar además del libro

El libro es la base. En Andalucía, prepara además estos contenidos, que piden el currículo andaluz y el programa de la ponencia o que ya han salido en el examen:

- **Existencias: PMP y FIFO (Unidad 7).** Están en el currículo (saber EYDI.2.B.3, «PMP y FIFO») y en el programa de la ponencia (unidad 4). No han salido en 2025-2026 (ni en los titulares ni en las reservas), pero practica las dos fichas.
- **Gestión de inventarios: stock de seguridad, punto de pedido y Wilson (Unidad 7).** El currículo (EYDI.2.B.3) solo habla de forma genérica de «Modelos de gestión [...] de inventario»: no nombra a Wilson, el stock de seguridad ni el punto de pedido. El modelo de Wilson no figura en el programa de la ponencia andaluza y no ha salido en 2025-2026: prioridad baja, sin exclusión expresa (la Orden EFP/755/2022 y el currículo andaluz citan la gestión de inventarios de forma genérica).
- **Punto muerto con cambios de escenario (Unidad 8).** Salió en la reserva 1 de junio de 2025 (P1 b: nuevo punto muerto al cambiar el coste variable) y en la reserva 1 de junio de 2026 (P1: umbral actual frente al de la versión premium).

- **Nómina básica (Unidad 9).** Está en el currículo (EYDI.2.B.4, «Elementos básicos de las nóminas») y en el programa (unidad 6, «nociones de nómina»), y salió en la reserva 1 de julio de 2025 (C.2), idéntica al modelo 2025-26.
- **TIR (Unidad 10).** Está en el currículo (EYDI.2.B.5, «plazo de recuperación, VAN y TIR») y en el programa (unidad 9), aunque ningún examen de 2025-2026 la pide: aprende a interpretarla y a calcularla en casos sencillos.
- **EBITDA (Unidad 12).** Está en el currículo (EYDI.2.B.6, «Cálculo de los beneficios empresariales. EBITDA») y en el programa (unidad 10). No ha salido en 2025-2026.
- **Periodo medio de maduración (Unidad 13).** Está en el currículo (EYDI.2.D.6, «Periodos medios de maduración») y en el programa (unidad 11). No ha salido en 2025-2026.
- **Productividad global con precios (Unidad 7).** Está en el currículo (EYDI.2.B.3, «Productividades media y global») y en el programa (unidad 4), y es el problema 1 más habitual: salió en junio de 2025, junio de 2026 y julio de 2026, y en las reservas 1 y 2 de julio de 2025 y 2 de junio de 2026.
- **Ratios (Unidad 13).** Están en el currículo (EYDI.2.D.6) y en el programa (unidad 11), pero no te dan formulario ni lista cerrada: apréndete las fórmulas. Salieron en julio de 2025 (P2, RE y RF), en julio de 2026 (E.1, liquidez con fondo de maniobra), en la reserva 1 de junio de 2025 (P2, AC/PC) y, con RE y RF, en la reserva 1 de julio de 2025, la 2 de junio de 2026 y la 1 de julio de 2026.
- **Cooperativas (Unidad 2).** Salieron en la reserva 1 de julio de 2025 (B.1 c: la forma jurídica con libre entrada y salida de capital es la cooperativa). Las sociedades laborales no han salido.
- **Oficinas OEPM, EUIPO y OMPI (Unidad 4).** Están en el currículo (EYDI.2.D.4, «OEPM. Oficina Europea de Patentes (OEP), EUIPO y OMPI») y en el programa (unidad 7). No han salido en 2025-2026.
- **Casos de empresas andaluzas (Unidades 1 y 3).** El criterio 5.1 del currículo pide trabajar «dentro de un contexto andaluz determinado». No hay un contenido regional propio: los casos andaluces de los exámenes son la ambientación.
- **Canvas y modelos de negocio (Unidad 14).** Están en el currículo (EYDI.2.C.1) y en el programa (unidad 8), y han salido en julio de 2025 (D.1 y D.2), junio de 2026 (D.2), la reserva 1 de julio de 2025 (D.2) y la reserva 1 de julio de 2026 (D.1).
- **Lean Startup y validación (Unidad 15).** Están en el currículo (EYDI.2.D.3) y en el programa (unidad 7), y salieron en julio de 2025 (C.1), la reserva 2 de junio de 2026 (C.1) y la reserva 2 de julio de 2026 (C.3).

- **DAFO (Unidad 15).** Está en el currículo (EYDI.2.D.2) y en el programa (unidad 7), y salió en junio de 2025 (C.1, MIGASA) y en la reserva 2 de julio de 2025 (C.1, Mercadona). El CAME no se cita.
- **Ratio de endeudamiento (Unidad 13).** No te dan formulario ni hay una fórmula oficial. En este dossier se usa Endeudamiento = Pasivo / (PN + Pasivo). Escribe siempre la fórmula que usas antes del resultado.

4. Correspondencia con el libro

Unidad del libro	¿Necesaria en Andalucía?	Bloque andaluz	Comentario
1 La empresa y el empresario	**Sí**	A, B	Emprendedor, empresario e inversor; elementos y funciones; clasificación de empresas (cae casi cada año).
2 Formas jurídicas	**Sí**	B	S.A., S.L., cooperativa, empresario individual: número de socios, capital mínimo, responsabilidad y transmisión de participaciones.
3 Entorno, estrategia y crecimiento	**Sí**	B, E	Macro y microentorno, crecimiento (vertical, horizontal, cooperación), **Porter** (en E), RSC (en A).
4 Innovación y digitalización	**Sí**	A	Tipos de innovación (producto, proceso, marketing, organización; incremental y radical) y digitalización. Propiedad industrial (C, U7).
5 Organización y dirección	**Sí**	C	Estructuras (lineal), áreas funcionales, liderazgo y **McGregor**.
6 Función comercial	**Sí**	C, E	Segmentación, marketing mix, distribución intensiva/selectiva, ciclo de vida, neuromarketing; **tipos de mercado** (en E).
7 Producción y productividad	**Sí, núcleo del Problema 1**	C	Productividad global y parcial, tasas de variación, eficiencia técnica/económica. **Ampliación PMP/FIFO: sí** (temario). Wilson: prioridad baja, sin exclusión expresa.
8 Costes y umbral de rentabilidad	**Sí**	C	Costes fijos/variables y directos/indirectos, umbral, **producir o comprar con coste hundido**.
9 Recursos humanos	**Sí**	C	Reclutamiento, selección, Herzberg, contratos (fijo-discontinuo). **Ampliación nómina: sí** (deducciones: contingencias comunes, desempleo, FP, MEI e IRPF).
10 Inversión	**Sí**	E	Payback y VAN (cayó en julio de 2026). TIR: aprende a interpretarla y a calcularla en casos sencillos.
11 Financiación	**Sí**	E	Clasificaciones, préstamo frente a póliza de crédito, empréstito, leasing, factoring, autofinanciación (amortización y reservas).

Unidad del libro	¿Necesaria en Andalucía?	Bloque andaluz	Comentario
12 Información contable	**Sí, núcleo del Problema 2**	E	Ordenar el balance del PGC, **cuenta con incógnita**, amortización acumulada; PyG hasta el resultado del ejercicio; EBITDA.
13 Análisis económico-financiero	**Sí**	E	Fondo de maniobra, liquidez, endeudamiento, **ROA/ROE**. **Ampliación PMM: sí** (temario).
14 Diseñar y comunicar el modelo	**Sí**	D	Canvas, mapa de empatía, SCAMPER, brainstorming, prototipado, storytelling, elevator pitch, patrones (freemium).
15 Estrategia, validación y plan	**Sí**	C, D	**DAFO** (cae a menudo), lean startup, producto mínimo viable, plan de empresa.

Prioridad baja: el modelo de Wilson (no figura en el programa de la ponencia andaluza ni ha salido en 2025-2026) y el cálculo de la TIR con más de dos periodos (no ha salido en 2025-2026). Ninguno de los dos está excluido expresamente.

Añadidos andaluces: casos de empresas andaluzas (aceite, agroalimentaria, turismo), McGregor, tipos de mercado, nómina, PMP/FIFO, PMM y EBITDA.

5. Exámenes resueltos

De dónde salen los enunciados

- La Junta de Andalucía publica cada año un archivo con los exámenes (titular y suplentes) y sus **criterios específicos de corrección** (rúbricas, sin soluciones numéricas). Los enunciados están resumidos; las cifras son completas.

Cómo se resuelve aquí

- Las soluciones son del autor y siguen las rúbricas oficiales.
- **Redondeo:** calcula con los valores sin redondear (o con al menos 4 decimales) y redondea solo el resultado final, a 2 decimales. En el apartado 5.3 verás por qué este criterio decide el resultado de junio de 2026.

5.1 2025 · Ordinaria (4 de junio de 2025)

Examen y criterios oficiales

Problema 1 (2 puntos) · Problema · Unidad 7

Enunciado (resumen): Castro S.A. fabrica galletas sin gluten. En 2024 vendió toda su producción:

Concepto	Dato
Cajas de 24 unidades	22.800, a 12 €
Cajas de 10 unidades	53.500, a 5 €
Plantilla	15 personas × 1.400 h/año, a 12 €/h
Materia prima	3.800 kg, a 7 €/kg

Se pide:

- a) Productividad global e interpretación.
- b) Tasa de variación respecto al año anterior, cuya productividad global (a precios constantes) fue 1,55, con comentario.

Solución:

- **Valor de la producción:** 22.800 × 12 + 53.500 × 5 = 273.600 + 267.500 = **541.100 €**.
- **Coste de los factores:**
  - Trabajo: 15 × 1.400 × 12 = 252.000 €.
  - Materia prima: 3.800 × 7 = 26.600 €.

  - Total: **278.600 €**.
- **a) Productividad global** = valor de la producción / coste de los factores = 541.100 / 278.600 = **1,94** (exactamente 1,9422).
  - Interpretación: por cada euro invertido en factores productivos, la empresa obtiene 1,94 € de producción. Como es mayor que 1, el valor generado supera el coste de los factores.
- **b) Tasa de variación** = $(PG_{2024} - PG_{2023}) / PG_{2023} \times 100 = (1{,}9422 - 1{,}55) / 1{,}55 \times 100$ = **+25,30 %**.
  - Comentario: la productividad global ha crecido un 25,3 %. La empresa usa sus factores con más eficiencia, quizá por mejor organización, tecnología o formación, o porque ha ganado peso el producto de mayor valor.
  - Ojo: si usas 1,94 ya redondeado, sale 25,16 %. Es correcto, pero menos preciso.
- **Rúbrica oficial:** a) 0,8 cálculo + 0,3 interpretación; b) 0,5 cálculo + 0,4 interpretación.

Problema 2 (2 puntos) · Problema · Unidades 12 y 13

Enunciado (resumen): cuentas de una empresa, en euros:

Cuenta	Importe	Cuenta	Importe
Reservas estatutarias	12.000	Caja, euros	5.000
Acreedores, efectos comerciales a pagar	45.000	Propiedad industrial	**¿X?**
Deudores	9.500	Proveedores	18.000
Efectos a pagar a l/p	52.000	Proveedores de inmovilizado a l/p	20.000
Productos terminados	48.000	Clientes, efectos comerciales a cobrar	9.000
Maquinaria	120.000	Proveedores de inmovilizado a c/p	46.000
Capital social	120.000	Créditos a corto plazo	15.500
Elementos de transporte	80.000	Mobiliario	8.000

Se pide:

- a) Ordenar el balance según el modelo del PGC y calcular la propiedad industrial.
- b) Calcular y comentar el fondo de maniobra.

Solución a): balance de situación

ACTIVO	€	PATRIMONIO NETO Y PASIVO	€
A) Activo no corriente	**226.000**	**A) Patrimonio neto**	**132.000**
I. Inmovilizado intangible: propiedad industrial	**18.000**	Capital social	120.000
II. Inmovilizado material: maquinaria 120.000 + elementos de transporte 80.000 + mobiliario 8.000	208.000	Reservas estatutarias	12.000
B) Activo corriente	**87.000**	**B) Pasivo no corriente**	**72.000**
Existencias: productos terminados	48.000	Efectos a pagar a l/p	52.000
Deudores comerciales: clientes, efectos a cobrar 9.000 + deudores 9.500	18.500	Proveedores de inmovilizado a l/p	20.000
Inversiones financieras a c/p: créditos a c/p	15.500	**C) Pasivo corriente**	**109.000**
Efectivo: caja	5.000	Proveedores de inmovilizado a c/p	46.000
		Proveedores 18.000 + acreedores, efectos a pagar 45.000	63.000
TOTAL ACTIVO	**313.000**	**TOTAL PN + PASIVO**	**313.000**

- Como activo = PN + pasivo: 208.000 + X + 87.000 = 313.000, así que **X = 18.000 €** de propiedad industrial.

Solución b): fondo de maniobra

- FM = AC − PC = 87.000 − 109.000 = **−22.000 €**.
- Comentario: el fondo de maniobra es negativo. Las deudas a corto plazo superan a los activos que se convertirán en dinero en menos de un año, y parte del activo no corriente se financia con deuda a corto. La empresa podría tener dificultades para atender sus pagos, según los vencimientos y el cobro de clientes: hay **riesgo de suspensión de pagos** (tradicionalmente, «situación de suspensión de pagos»; la figura jurídica desapareció con la Ley Concursal de 2003, hoy texto refundido de 2020: la empresa que no puede atender sus pagos va a concurso de acreedores).
- Medidas posibles: renegociar la deuda a largo plazo, ampliar capital o vender inmovilizado no necesario.

Ojo, error típico:

- Si pones los «Créditos a corto plazo» (15.500) en el pasivo corriente, te sale X = 49.000 y FM = −53.000, y está mal.
- Según el PGC, esa cuenta (542, créditos concedidos) es un **derecho de cobro**, es decir, activo corriente (inversiones financieras a corto plazo).

A.1 (1 punto) · Teoría · Unidad 1

Enunciado (resumen): una señora compra acciones por 2.500 € de una empresa que ya existe. ¿Es emprendedora o empresaria? ¿Qué otra figura sería?

Respuesta modelo:

- **No es ni emprendedora ni empresaria.**
- El emprendedor detecta una oportunidad y pone en marcha un proyecto nuevo asumiendo riesgo. El empresario dirige y gestiona la empresa y toma decisiones.
- Ella solo aporta capital a una sociedad ya creada y no la gestiona: es **inversora o accionista (socia capitalista)**.
- Busca rentabilidad mediante dividendos o la revalorización de las acciones, y responde solo hasta lo aportado.

A.2 (1 punto) · Teoría · Unidad 4

Enunciado (resumen): clasificar tres casos según el tipo de innovación:

- a) Un fabricante de camiones incorpora aparcamiento asistido.
- b) Un bar de tapas lanza una app de venta por internet.
- c) Un programador diseña un sistema para confeccionar horarios escolares.

Respuesta modelo:

- a) **Innovación de producto**: mejora las prestaciones del bien que se vende.
- b) **Innovación comercial o de marketing**: crea un canal de venta y distribución nuevo. Puede considerarse también digitalización del proceso de venta.
- c) **Innovación de proceso u organizativa**: automatiza y mejora una tarea de gestión interna. Es innovación de producto para quien vende ese software.

B.1 (1 punto) · Teoría · Unidad 2

Enunciado (resumen): dos jóvenes de Jaén crean una empresa de drones con sensores para agricultura de precisión. Necesitan 1 millón de euros y

quieren muchos socios capitalistas, con entrada fácil de futuros inversores. Se pide:

- a) Forma jurídica adecuada, justificada.
- b) Mínimo de socios, capital mínimo y responsabilidad.

Respuesta modelo:

- a) **Sociedad anónima**:
  - El capital se divide en acciones **libremente transmisibles**, lo que facilita la entrada de nuevos inversores.
  - Permite captar grandes sumas e incluso cotizar en bolsa.
  - Los socios no responden con su patrimonio personal.
- b) Datos de la S.A.:
  - Socios: **1 como mínimo** (S.A. unipersonal).
  - Capital mínimo: **60.000 €**, con un 25 % desembolsado al constituirla.
  - Responsabilidad **limitada** al capital aportado.

B.2 (1 punto) · Teoría · Unidad 1

Enunciado (resumen): empresa de excursiones en moto acuática y lancha por el Cabo de Gata. Explicar los elementos de cualquier empresa.

Respuesta modelo:

- **Humanos:** propietarios o socios, directivos y trabajadores (patrones, guías, mecánicos).
- **Materiales o capital:** lanchas, motos acuáticas, chalecos, local y embarcadero.
- **Inmateriales:** organización, marca e imagen, conocimientos, licencias y permisos náuticos.
- **Entorno:** clientes (turistas), competidores y administraciones. Aquí pesa mucho la normativa del **Parque Natural Cabo de Gata-Níjar**.
- **Organización:** la dirección coordina todos los elementos para alcanzar los objetivos.

C.1 (1 punto) · Teoría · Unidad 15

Enunciado (resumen): construir la matriz DAFO de MIGASA, empresa de aceite de oliva virgen extra, a partir de estos factores:

- Aumento de la demanda mundial.
- Sequía prolongada.
- Competencia de otros aceites vegetales.
- Amplia experiencia y reconocimiento internacional.

- Olivar envejecido y difícil de mecanizar.
- Subida del precio de los factores.
- Nuevas normas europeas de etiquetado y sostenibilidad.

Respuesta modelo:

Análisis interno		**Análisis externo**	
Debilidades	Olivar envejecido y difícil de mecanizar	**Amenazas**	Sequía prolongada; competencia de otros aceites vegetales; subida del precio de los factores; nuevas normas UE de etiquetado y sostenibilidad
Fortalezas	Amplia experiencia; reconocimiento internacional	**Oportunidades**	Aumento de la demanda mundial de AOVE

- Criterio para clasificar: lo que depende de la empresa es **interno** (D/F); lo que no controla es **externo** (A/O).

C.2 (1 punto) · Teoría · Unidad 9

Enunciado (resumen): como responsable de RR. HH. de una empresa de seguridad, explicar cuatro fuentes de reclutamiento.

Respuesta modelo:

- **Interna:** promoción o traslado de empleados actuales. Es barata y motiva, pero no aporta ideas nuevas.
- **Externas:**
  - **Anuncios** en prensa, portales de empleo o LinkedIn.
  - **Servicios públicos de empleo (SAE) y agencias de colocación**; las **ETT**, para necesidades temporales.
  - **Bolsas de empleo** de centros de FP, universidades y colegios profesionales.
  - **Candidaturas espontáneas y recomendaciones** de empleados.

C.3 (1 punto) · Teoría · Unidad 5

Enunciado (resumen): Rosa, jefa de producción de una fábrica de mamparas, cree que su personal evita el trabajo y necesita control. Se pide:

- a) Relacionarlo con McGregor.
- b) Qué liderazgo aplicará y qué implicaría la visión contraria.

Respuesta modelo:

- a) Es la **Teoría X**: el trabajador es perezoso, evita la responsabilidad y solo rinde con vigilancia, premios o castigos.
- b) Aplicará un **liderazgo autoritario**, con órdenes, supervisión estricta y sin delegar.
- La visión contraria es la **Teoría Y**: el trabajador se autorregula, busca responsabilidades y es creativo. Lleva a un **liderazgo democrático o participativo**, que delega y motiva, con mejor clima laboral y más implicación.

D.1 (1 punto) · Teoría · Unidad 14

Enunciado (resumen): una empresa de muebles de jardín de plástico reciclado vende bien pese a sus precios algo más altos, gracias a una campaña que cuenta la historia real de su fundador. Se pide:

- a) Nombre de la técnica.
- b) Por qué funciona.

Respuesta modelo:

- a) **Storytelling**: comunicar la propuesta de valor mediante un relato con personajes, conflicto y emoción.
- b) Funciona porque crea **conexión emocional** con un público sensible a la sostenibilidad. Hace memorable la marca y convierte el reciclaje en un valor diferencial que justifica el precio.

D.2 (1 punto) · Teoría · Unidad 14

Enunciado (resumen): dos técnicas para buscar ideas de confituras:

- (1) Grupos de consumidores y empleados proponen ideas libremente en un tiempo limitado.
- (2) Mejorar productos existentes con preguntas como «¿qué cambiar?» o «¿qué eliminar?».

Respuesta modelo:

- (1) **Lluvia de ideas (brainstorming)**: genera muchas ideas rápidamente, sin juzgarlas, y unas ideas estimulan otras.
- (2) **SCAMPER**: Sustituir, Combinar, Adaptar, Modificar, Proponer otros usos, Eliminar y Reordenar. Sistematiza la mejora de un producto que ya existe, por ejemplo con nuevos sabores, envases o versiones sin azúcar.

E.1 (1 punto) · Teoría · Unidad 11

Enunciado (resumen): Macorina Espacio Gastronómico (Cazorla). Explicar dos formas de financiar a corto plazo la compra de materias primas.

Respuesta modelo:

- **Crédito comercial de proveedores:** aplazar el pago 30, 60 o 90 días. Normalmente no tiene coste explícito, pero se pierde el descuento por pronto pago.
- **Póliza o línea de crédito bancaria:** el banco pone a disposición un límite y solo se pagan intereses por lo dispuesto. Es ideal para necesidades variables.
- Otras válidas: descuento comercial de efectos y factoring.

E.2 (1 punto) · Teoría · Unidad 6 (tipos de mercado)

Enunciado (resumen): TEL-AND, empresa de telefonía, se plantea entrar en dos zonas:

- Zona 1: una sola empresa vende el producto.
- Zona 2: muchas empresas venden productos similares pero diferenciados.

Se pide:

- a) Tipo de mercado de cada zona.
- b) Qué mercado sería la zona 1 si entran TEL-AND y otras dos empresas.

Respuesta modelo:

- a) Zona 1: **monopolio** (un oferente, sin sustitutivos cercanos y con barreras de entrada). Zona 2: **competencia monopolística** (muchos oferentes con producto diferenciado y cierto poder sobre el precio).
- b) Con cuatro empresas sería un **oligopolio**: pocos oferentes interdependientes, cada uno pendiente de las decisiones de los rivales.

5.2 2025 · Extraordinaria (2 de julio de 2025)

Examen y criterios oficiales

> En el archivo oficial de 2025, los exámenes con sufijo **A** son de la convocatoria ordinaria (el Titular-A es el de junio, apartado 5.1) y los de sufijo **B**, de la extraordinaria.

Problema 1 (2 puntos) · Problema · Unidad 8

Enunciado (resumen): TelNature fabrica móviles de bajo coste. Produce 250.000 unidades al año, con costes fijos de 450.000 €, coste variable unitario de 55 € y precio de 135 €. Se pide:

- a) Punto muerto, con comentario.
- b) Precio de venta necesario para obtener un beneficio de 6.000.000 €.

Rúbrica oficial: a) 0,3 fórmula + 0,6 resultado + 0,1 unidad; b) 0,9 cálculo del precio + 0,1 unidad.

Solución:

- **a)** Q* = CF / (p − cv) = 450.000 / (135 − 55) = 450.000 / 80 = **5.625 teléfonos**.
  - Comentario: con menos de 5.625 móviles la empresa pierde; a partir de ahí, cada móvil aporta 80 € de margen de contribución al beneficio. Como fabrica 250.000, está muy por encima del umbral (beneficio actual: 80 × 250.000 − 450.000 = 19.550.000 €).
- **b)** Con Q = 250.000 unidades: B = p·Q − CF − cv·Q → p = (B + CF + cv·Q) / Q = (6.000.000 + 450.000 + 55 × 250.000) / 250.000 = 20.200.000 / 250.000 = **80,80 € por teléfono**.
  - Ojo: el beneficio objetivo (6 M€) es **menor** que el actual (19,55 M€), así que el precio que lo garantiza es inferior a los 135 € actuales. La empresa podría bajar el precio hasta 80,80 € (por ejemplo, para ganar cuota) y seguir ganando 6 M€, siempre que venda las mismas 250.000 unidades.

Problema 2 (2 puntos) · Problema · Unidad 13

Enunciado (resumen): casa de turismo rural en la Sierra de Cádiz, primer año. Ingresos por alojamiento 189.000 €; costes variables 94.500 €; coste fijo anual 60.000 €; intereses 8.000 €; impuesto sobre sociedades 25 %; patrimonio neto inicial 120.000 €; activo total 200.000 €. Se pide:

- a) Rentabilidad económica y financiera.
- b) Comentario.

Rúbrica oficial: a) 0,3 cada uno: BAII, BAI, BN, RE y RF; b) 0,25 por comentar la RE y 0,25 por la RF.

Solución:

- **BAII** = 189.000 − 94.500 − 60.000 = **34.500 €**.
- **BAI** = 34.500 − 8.000 = **26.500 €**. Impuesto = 25 % × 26.500 = 6.625 €. **BN** = **19.875 €**.
- **a) RE** = BAII / activo = 34.500 / 200.000 = **17,25 %**. **RF** = BN / PN = 19.875 / 120.000 = **16,56 %**.
- **b)** Comentario:
  - RE: cada 100 € invertidos en el negocio generan 17,25 € antes de intereses e impuestos.
  - RF: cada 100 € aportados por la emprendedora rinden 16,56 € netos.

- La deuda (200.000 − 120.000 = 80.000 €) cuesta 8.000 / 80.000 = 10 %, menos que la RE: el endeudamiento **sí** favorece al propietario (antes de impuestos, BAI / PN = 22,08 % > 17,25 %). La RF queda por debajo de la RE solo porque se calcula después del impuesto del 25 %.

A.1 (1 punto) · Teoría · Unidad 4

Enunciado (resumen): La Oliva lanza aceite en spray, adopta una producción sostenible (agua y energía) y crea una app con recetas y puntos de venta. Identificar los tres tipos de innovación según el área de mejora.

Rúbrica oficial: 0,3 / 0,6 / 1 según identifique y justifique uno, dos o tres tipos (0,15 cada uno si no justifica).

Respuesta modelo:

- Aceite en spray: **innovación de producto**, porque es un formato nuevo para el consumidor.
- Producción sostenible: **innovación de proceso**, porque cambia la forma de producir.
- App móvil: **innovación comercial o de marketing**, porque es un canal nuevo de relación con el cliente. Además es digitalización.

A.2 (1 punto) · Teoría · Unidad 3 (RSC)

Enunciado (resumen): Eco-Ciclying, tienda de bicicletas eléctricas con cuatro empleados. Decir qué acciones son RSC: a) cumple la ley de reciclaje de residuos; b) descuentos para la plantilla en tiendas ecológicas del barrio; c) dona parte de las ganancias a ONG locales contra la pobreza; d) respeta los derechos laborales y la prevención de riesgos.

Rúbrica oficial: 0,25 por apartado bien explicado (0,1 si solo identifica).

Respuesta modelo: la RSC es lo que la empresa hace **voluntariamente** más allá de la ley.

- a) **No es RSC**: es una obligación legal.
- b) **Sí**: beneficio voluntario para la plantilla que además apoya el comercio ecológico local.
- c) **Sí**: acción social voluntaria con la comunidad.
- d) **No es RSC**: cumplir el Estatuto de los Trabajadores y la prevención de riesgos es obligatorio.

B.1 (1 punto) · Teoría · Unidad 3

Enunciado (resumen): SEVIPATIN S.A. (monopatines, Sevilla) firma un acuerdo con la francesa PATINET, que venderá sus monopatines en París. Se pide: a) tipo de crecimiento y nombre; b) ventaja para cada empresa.

Rúbrica oficial: a) 0,3 por el tipo y 0,2 por su denominación; b) 0,25 por cada empresa.

Respuesta modelo:

- a) **Crecimiento externo**, en concreto **por cooperación**: un acuerdo o alianza estratégica (acuerdo de distribución) en el que ambas conservan su personalidad jurídica. Además supone **internacionalización**.
- b) SEVIPATIN entra en el mercado francés sin abrir tiendas propias, con menos inversión y riesgo. PATINET amplía su catálogo con un producto de éxito y aumenta sus ventas sin fabricarlo.

B.2 (1 punto) · Teoría · Unidad 1

Enunciado (resumen): El Glorioso S.L. distribuye camisetas del Real Betis por toda España; su dueño es David Gómez; tiene 20 trabajadores y facturó 5 M€. Clasificarla por propiedad, actividad, ámbito, forma jurídica y tamaño.

Rúbrica oficial: 0,2 por criterio.

Respuesta modelo:

- Propiedad: **privada**.
- Actividad: **sector terciario** (distribución comercial).
- Ámbito: **nacional**, porque distribuye por toda España.
- Forma jurídica: **sociedad de responsabilidad limitada** (unipersonal si David es el único socio).
- Tamaño: **pequeña empresa** (menos de 50 trabajadores y 10 M€ o menos de facturación).

C.1 (1 punto) · Teoría · Unidad 15

Enunciado (resumen): jóvenes con poca financiación y mucho riesgo quieren lanzar una app personalizada para dejar de fumar. Cómo les ayuda el lean startup y qué pasos seguirían.

Rúbrica oficial: hasta 1 punto por una respuesta clara y coherente.

Respuesta modelo:

- El lean startup propone el ciclo **crear-medir-aprender**.
- Se lanza un **producto mínimo viable** (por ejemplo, una versión con una sola función) para probarlo con usuarios reales.
- Se miden los resultados (descargas, uso, opiniones) y se decide **pivotar o perseverar**.
- Ventaja: reduce costes y riesgo, porque no se invierte en desarrollar todo antes de validar que hay demanda.

C.2 (1 punto) · Teoría · Unidad 9

Enunciado (resumen): citar dos incentivos económicos y dos no económicos para motivar a la plantilla.

Rúbrica oficial: 0,25 por cada incentivo correcto.

Respuesta modelo:

- **Económicos:** primas o bonus por objetivos; participación en beneficios; subidas salariales; retribución en especie (seguro médico, cheque comida).
- **No económicos:** reconocimiento público del trabajo; formación y plan de carrera o promoción; flexibilidad horaria o teletrabajo; enriquecimiento del puesto y participación en decisiones.

C.3 (1 punto) · Teoría · Unidad 6

Enunciado (resumen): un fabricante vende relojes caros en uno o muy pocos establecimientos por ciudad y relojes baratos, con otra marca, en todo tipo de comercios. Tipo de distribución en cada caso y por qué.

Rúbrica oficial: 0,5 por cada estrategia justificada (0,2 si solo la identifica).

Respuesta modelo:

- **Gama alta: distribución selectiva** si vende en «muy pocos» establecimientos de cada ciudad, elegidos por la marca; si solo hubiera **uno** por ciudad, sería **distribución exclusiva**. No son sinónimos: la exclusiva da la zona a un único distribuidor; la selectiva elige unos pocos. En los dos casos busca cuidar la imagen, el asesoramiento y el precio.
- **Gama básica: distribución intensiva.** El máximo de puntos de venta para lograr volumen y disponibilidad en un producto de compra frecuente y precio bajo.

D.1 (1 punto) · Teoría · Unidad 14

Enunciado (resumen): app gratuita contra el estrés para estudiantes. a) Nombre del modelo de negocio; b) dos formas de obtener beneficios.

Rúbrica oficial: a) 0,4; b) 0,3 por cada forma explicada.

Respuesta modelo:

- a) Patrón **freemium**: versión básica gratis y funciones premium de pago.
- b) **Suscripción premium** (meditaciones guiadas, planes personalizados) y **publicidad** en la versión gratuita. También compras integradas o acuerdos con centros educativos.

D.2 (1 punto) · Teoría · Unidad 14

Enunciado (resumen): Andalucía Verde ofrece rutas de senderismo guiadas y alojamientos ecológicos; se promociona en su web y redes sociales y vende directamente, y estudia vender a través de otras plataformas a comisión. Identificar propuesta de valor, segmento de clientes y canales.

Rúbrica oficial: 0,3 / 0,6 / 1 según justifique uno, dos o tres bloques.

Respuesta modelo:

- **Propuesta de valor:** experiencias únicas en plena naturaleza (rutas guiadas) con alojamiento ecológico y sostenible.
- **Segmento de clientes:** turistas, sobre todo urbanos, interesados en la naturaleza, el senderismo y el turismo sostenible (parejas, familias, grupos).
- **Canales:** web propia y redes sociales (comunicación y venta directa) y, en el futuro, plataformas de reserva de terceros.

E.1 (1 punto) · Teoría · Unidad 11

Enunciado (resumen): fabricante andaluz de robots de cocina con reservas acumuladas quiere expandirse fuera de España (maquinaria, transporte, personal). Tres fuentes de financiación con ventajas e inconvenientes.

Rúbrica oficial: 0,3 / 0,6 / 1 según explique una, dos o tres fuentes (0,1 si solo la nombra); se acepta cualquier respuesta coherente.

Respuesta modelo:

Fuente	Ventaja	Inconveniente
Autofinanciación (reservas)	Ya la tiene, sin coste explícito y sin perder independencia	Limitada a lo acumulado y reduce los dividendos
Ampliación de capital	No se devuelve ni paga intereses	Entran nuevos socios y se diluye el control
Préstamo bancario a largo plazo	No cede control y los intereses son deducibles	Coste financiero, garantías y obligación de devolverlo

Otras válidas: leasing (maquinaria y vehículos) o empréstito.

E.2 (1 punto) · Teoría · Unidad 13

Enunciado (resumen): pyme manufacturera con tensión de tesorería porque los proveedores exigen pagos más rápidos. a) Consecuencias de un fondo de maniobra negativo; b) dos estrategias para corregir el desequilibrio.

Rúbrica oficial: a) hasta 0,5; b) 0,25 por estrategia.

Respuesta modelo:

- a) Con FM negativo el activo corriente no cubre las deudas a corto plazo y parte del inmovilizado se financia con deuda a corto. La empresa puede no poder pagar a tiempo (riesgo de **suspensión de pagos** o concurso), pierde crédito con proveedores y bancos, y puede tener que reducir producción, como en el caso.
- b) Estrategias: **convertir deuda a corto en deuda a largo** (renegociar con el banco); **ampliar capital** o aportar fondos propios; vender inmovilizado no necesario; acortar el cobro a clientes (factoring, descuento por pronto pago).

5.3 2026 · Ordinaria (3 de junio de 2026)

Examen y criterios oficiales

Problema 1 (2 puntos) · Problema · Unidad 7

Enunciado (resumen): una empresa fabrica bicicletas y patinetes eléctricos. Precios constantes de 450 € por bicicleta y 280 € por patinete. Mano de obra a 20 €/h y maquinaria a 120 €/h.

	Año pasado	Este año
Plantilla	25 trabajadores, 7 h/día, 150 días	25 trabajadores*, 6 h/día, 145 días
Bicicletas	1.300	+10 %
Patinetes	2.900	−5 %
Horas de máquina	1.400 h	1.300 h

*El enunciado da «una plantilla de 25 trabajadores» para el año pasado y, para este año, solo cambia la jornada (6 h) y los días (145): se entiende que la plantilla sigue siendo de 25 trabajadores.

Rúbrica oficial: 0,75 por cada productividad, 0,25 por la tasa de variación y 0,25 por la explicación.

Se pide la productividad global de cada año y su variación porcentual, con interpretación.

Solución:

Concepto	Año pasado	Este año
Bicicletas	1.300	1.300 × 1,10 = 1.430
Patinetes	2.900	2.900 × 0,95 = 2.755

Concepto	Año pasado	Este año
Valor de la producción	1.300·450 + 2.900·280 = **1.397.000 €**	1.430·450 + 2.755·280 = **1.414.900 €**
Horas de trabajo	25·7·150 = 26.250 h	25·6·145 = 21.750 h
Coste de mano de obra	26.250·20 = 525.000 €	21.750·20 = 435.000 €
Coste de maquinaria	1.400·120 = 168.000 €	1.300·120 = 156.000 €
Coste total de factores	**693.000 €**	**591.000 €**
Productividad global	1.397.000 / 693.000 = **2,0159 ≈ 2,02**	1.414.900 / 591.000 = **2,3941 ≈ 2,39**

- **Tasa de variación** = (2,3941 − 2,0159) / 2,0159 × 100 = **+18,76 %** (índice 1,1876).
- **Interpretación:** con 1 € de factores, la empresa obtenía 2,02 € de producción el año pasado y obtiene 2,39 € este año, un 18,76 % más.
- La mejora se debe a que produce más valor (+1,3 %) con un 14,7 % menos de coste de factores: menos horas de trabajo y de máquina.

Ojo con el redondeo: el resultado correcto es +18,76 % (≈ +18,8 %). Si redondeas antes de tiempo, te sale otra cifra:

- **18,32 %**: sale de usar las productividades **ya redondeadas** a dos decimales, (2,39 − 2,02) / 2,02. Redondear antes de dividir introduce un error de casi medio punto porcentual.
- **18,75 %**: sale de **redondeos intermedios**: con las productividades a tres decimales, (2,394 − 2,016) / 2,016 = 18,75 %. No es un truncamiento: el valor exacto, 18,7613 %, da 18,76 % tanto redondeando como truncando a dos decimales.
- **«≈ 18 %»**: truncamiento a entero (redondeando saldría 19 %), demasiado grosero.
- **Lo mejor:** calcula las productividades con al menos 4 decimales (o déjalas en la calculadora) y redondea solo el resultado final. Si escribes 18,32 %, deja claro el procedimiento: la rúbrica valora «fórmula y cálculo» y la interpretación. Aun así, el resultado exacto es 18,76 %.

Problema 2 (2 puntos) · Problema · Unidades 12 y 13

Enunciado (resumen): EcoFibra S.A., que fabrica envases reciclables, presenta estas cuentas en euros:

Cuenta	Importe	Cuenta	Importe
Maquinaria	47.500	Deudas a l/p con entidades de crédito	25.000
Construcciones	90.000	Proveedores	6.000
Equipos para procesos de información	3.500	Efectos a pagar a c/p	3.500
Aplicaciones informáticas	2.000	Acreedores por prestación de servicios	1.500
Amortización acumulada del inmovilizado material	12.000	Reserva legal	20.000
Materias primas	3.000	Resultado del ejercicio (beneficio)	5.000
Productos terminados	5.000	Capital social	**X**
Clientes	5.500	Bancos c/c	14.000
Inversiones financieras a c/p en instrumentos de patrimonio	2.500		

Se pide:

- a) Balance según el PGC y capital social.
- b) Fondo de maniobra e interpretación.

Solución a): balance de situación

ACTIVO	€	PN Y PASIVO	€
A) Activo no corriente	**131.000**	**A) Patrimonio neto**	**125.000**
Inmovilizado intangible: aplicaciones informáticas	2.000	Capital social	**100.000**
Inmovilizado material: 90.000 + 47.500 + 3.500 − 12.000	129.000	Reserva legal	20.000
B) Activo corriente	**30.000**	Resultado del ejercicio	5.000
Existencias: 3.000 + 5.000	8.000	**B) Pasivo no corriente**: deudas a l/p con entidades de crédito	**25.000**
Clientes	5.500	**C) Pasivo corriente**	**11.000**
Inversiones financieras a c/p	2.500	Proveedores	6.000
Bancos c/c	14.000	Efectos a pagar a c/p	3.500

ACTIVO	€	PN Y PASIVO	€
		Acreedores por prestación de servicios	1.500
TOTAL	**161.000**	**TOTAL**	**161.000**

- 161.000 = X + 20.000 + 5.000 + 25.000 + 11.000, así que **X = 100.000 €**.
- Ojo: la amortización acumulada **resta** dentro del activo, no va al pasivo.

Solución b): fondo de maniobra

- FM = 30.000 − 11.000 = **19.000 €**.
- Interpretación: es positivo. El activo corriente cubre 2,7 veces el pasivo corriente (30.000 / 11.000 = 2,73), y parte del activo corriente se financia con recursos permanentes. La empresa está en **equilibrio financiero a corto plazo**: los datos sugieren una posición favorable, pendiente de comprobar la calidad de los activos (cobro de clientes, venta de existencias) y los vencimientos. Como el disponible (14.000) es alto, podría tener algo de liquidez ociosa.

A.1 (1 punto) · Teoría · Unidades 1 y 3

Enunciado (resumen): Kilómetro Cero y Pico S.L., panadería de dos hermanas con ingredientes locales y ecológicos, proveedores de proximidad, procesos respetuosos con el medio ambiente y beneficios. Se pide:

- a) Definir la RSC y relacionarla con el caso.
- b) Tipo de emprendimiento.

Respuesta modelo:

- a) La **RSC** es la integración **voluntaria** de preocupaciones sociales, laborales y medioambientales en la gestión, más allá de la ley. Aquí se ve en el apoyo a proveedores locales (economía de la comarca), la reducción del transporte y las emisiones, y la producción sostenible.
- b) **Emprendimiento social y sostenible**: busca beneficio y además impacto positivo en el territorio y el medio ambiente. No es emprendimiento por necesidad.

A.2 (1 punto) · Teoría · Unidad 4

Enunciado (resumen): Castillo de Canena (Jaén), almazara tradicional que se ha transformado con nuevos productos, tecnología, marketing digital e internacionalización. Analizar el papel de la innovación y la digitalización.

Respuesta modelo:

- La **innovación** introduce novedades que crean valor:

- De **producto**: nuevas variedades y formatos.
- De **proceso**: control de calidad y trazabilidad con tecnología.
- **Comercial o de modelo de negocio**: venta online, marca premium, exportación.
- La **digitalización** (big data, IoT en el olivar, comercio electrónico, redes sociales) hace posibles esas innovaciones: abre mercados, mejora la eficiencia y conecta con el cliente final.
- Conclusión: convierte la tradición en **ventaja competitiva** sostenible.

B.1 (1 punto) · Teoría · Unidad 1

Enunciado (resumen): Acesur (Sevilla), aceites desde 1840 (familia Luca de Tena), 800 trabajadores, más de 1.385 M€ de facturación en 2024, plantas en varios países y ventas en más de 110. Clasificarla por tamaño, actividad, ámbito, propiedad y forma jurídica.

Respuesta modelo:

- Tamaño: **gran empresa**: sus 800 trabajadores superan el umbral de 250 empleados y, además, factura mucho más de 50 M€. (Recomendación 2003/361/CE: es pyme la que tiene menos de 250 empleados y no supera 50 M€ de volumen de negocio o 43 M€ de balance.)
- Actividad: **sector secundario** (industria agroalimentaria de producción y envasado).
- Ámbito: **multinacional**, porque produce en varios países, no solo exporta.
- Propiedad: **privada** (familiar).
- Forma jurídica: **sociedad mercantil**, en concreto sociedad anónima.

B.2 (1 punto) · Teoría · Unidad 3

Enunciado (resumen): Sabores del Sur, mermeladas artesanas, tiene dos alternativas:

- (1) Invertir en maquinaria y personal y lanzar una línea ecológica con su marca.
- (2) Acuerdo con una empresa andaluza de dulces para fabricar y vender juntas, compartiendo distribución y promoción.

Se pide:

- a) Tipo de crecimiento de cada alternativa.
- b) Otra estrategia distinta.

Respuesta modelo:

- a) (1) **Crecimiento interno** con **desarrollo de producto** (Ansoff). (2) **Crecimiento externo por cooperación**: alianza o acuerdo de colaboración.

- b) **Desarrollo de mercados**, con los mismos productos en mercados nuevos (tiendas gourmet de otras comunidades, exportación, tienda online). También vale integración vertical o diversificación.

C.1 (1 punto) · Teoría (con decisión de costes) · Unidad 8

Enunciado (resumen): el comedor de una escuela infantil tiene dos opciones:

- (A) Cocina propia, con maquinaria y personal fijo. Solo varía la materia prima.
- (B) Catering con precio cerrado por menú.

La directora prefiere A porque ya pagó 1.500 € por unos planos. Identificar y clasificar los costes relevantes de cada opción.

Respuesta modelo:

- Es una decisión de **producir o comprar**.
- **Opción A (producir):** costes **fijos** (amortización de la maquinaria, sueldos del personal fijo) y costes **variables** (materia prima por menú).
- **Opción B (comprar):** coste **variable** (precio por menú × nº de menús), sin costes fijos.
- Coste de A = CF + CVu · Q; coste de B = P · Q (P, precio del menú de catering). El enunciado no da cifras, así que no puede calcularse cuál es más barato. Solo si P es mayor que el coste variable unitario propio existe un umbral Q = CF / (P − CVu): por debajo conviene el catering y por encima la cocina propia, si tiene capacidad para esos menús.
- Los **1.500 € de los planos son un coste hundido**: ya se pagaron, no cambian con la decisión y **no deben influir** en ella.
- **Lo que pide la rúbrica oficial:** clasificar fijos y variables de A (0,5), señalar que B es un coste variable puro (0,5; −0,1 si se incluyen los 1.500 € entre los costes relevantes) y **recomendar la Opción B** (0,2) justificándolo (0,3): sin costes fijos, el catering se adapta a la asistencia variable de los alumnos y no compromete gasto si baja la ocupación. Ojo: esos parciales suman 1,5, pero la pregunta vale como máximo 1 punto (la rúbrica dice «suma hasta 1 punto en total»).

C.2 (1 punto) · Teoría · Unidad 6

Enunciado (resumen): OnubaTech fabrica el reproductor MP3-Classic. Las ventas caen por el streaming, hay pérdidas y la competencia se retira. El director quiere seguir porque la maquinaria está amortizada. Fase del ciclo de vida y sus características.

Respuesta modelo:

- Fase de **declive**: ventas y beneficios caen, los competidores salen y el producto es sustituido por una tecnología nueva (Spotify en el móvil).
- Opciones de la empresa:
- **Retirar** el producto.
- **Cosechar**, sin invertir y vendiendo stock.
- **Relanzarlo** como producto de nicho «retro».
- Que la maquinaria esté amortizada no justifica seguir si no hay demanda, y el stock acumulado genera costes.

C.3 (1 punto) · Teoría · Unidad 5

Enunciado (resumen): una empresa con absentismo y poca implicación duda entre un control estricto y fomentar la autonomía y la participación. Qué enfoque es mejor según McGregor.

Respuesta modelo:

- La **Teoría Y**, con un **liderazgo participativo o democrático**.
- Parte de que el trabajador quiere implicarse si tiene autonomía, responsabilidad y reconocimiento. Delegar y hacerle participar aumenta la motivación y reduce el absentismo.
- La **Teoría X** (control y sanción) suele empeorar el clima y solo consigue un cumplimiento mínimo.

D.1 (1 punto) · Teoría · Unidades 6 y 14

Enunciado (resumen): una firma de ropa juvenil (14-20 años) usa en sus tiendas un olor característico, música de moda y pantallas con vídeos reconocibles. Herramienta o estrategia aplicada.

Respuesta modelo:

- **Neuromarketing** o marketing sensorial: estímulos olfativos, auditivos y visuales que generan emociones y alargan la estancia y la compra.
- Va dirigido a un **segmento** concreto, definido por criterio **demográfico** (edad) y **psicográfico** (estilo de vida y gustos).

D.2 (1 punto) · Teoría · Unidad 14

Enunciado (resumen): Huerta Cercana, cooperativa andaluza de cestas ecológicas a domicilio, quiere usar el Canvas. Se pide:

- a) Tres bloques y qué recogerían.
- b) Una ventaja del Canvas.

Respuesta modelo:

- a) Tres bloques:
- **Segmentos de clientes:** familias urbanas preocupadas por la alimentación sana.
- **Propuesta de valor:** verdura ecológica, de proximidad, fresca y a domicilio.
- **Canales:** web o app, reparto propio y redes sociales.
- También valdrían relación con clientes (suscripción), fuentes de ingresos (cuota semanal) o socios clave (agricultores cooperativistas).
- b) Ventaja: resume el modelo de negocio en **una sola hoja, de forma visual**. Permite ver la coherencia entre bloques y modificarlo fácilmente; es útil para pymes y emprendedores.

E.1 (1 punto) · Teoría · Unidad 11

Enunciado (resumen): Ibéricos de la Sierra S.L. (Huelva) quiere ampliar sus bodegas sin deuda bancaria. Se pide:

- a) Fuentes de financiación propia, con dos ejemplos de cada tipo.
- b) Qué fuente de autofinanciación mantiene la capacidad productiva.

Respuesta modelo:

- a) Financiación propia:
- **Externa:** ampliación de capital con aportaciones de socios actuales o nuevos; subvenciones de capital.
- **Interna (autofinanciación):** reservas (beneficios no repartidos) y amortizaciones.
- b) La **amortización (autofinanciación de mantenimiento)**: recoge contablemente la depreciación del inmovilizado y retiene fondos para reponerlo, de modo que mantiene la capacidad productiva. Las **reservas** son autofinanciación de enriquecimiento: hacen crecer la empresa.

E.2 (1 punto) · Teoría · Unidades 6 y 3

Enunciado (resumen): las plataformas de streaming (Netflix, Disney+, Prime Video, HBO Max) concentran el mercado. Las cadenas de comida rápida (McDonald's, Burger King, KFC...) ofrecen menús parecidos. Se pide:

- a) Diferencia entre competencia perfecta e imperfecta.
- b) Tipo de mercado de cada sector.

Respuesta modelo:

- a) **Competencia perfecta:** muchos compradores y vendedores, producto homogéneo, información perfecta y libre entrada; las empresas son pre-

cio-aceptantes. **Competencia imperfecta:** falla alguna de esas condiciones y las empresas influyen en el precio.

- b) **Streaming: oligopolio**, con pocas empresas, grandes barreras de entrada (contenidos, tecnología) e interdependencia. **Comida rápida: competencia monopolística**, con muchas empresas y producto diferenciado por marca, receta y publicidad.

5.4 2026 · Extraordinaria (1 de julio de 2026)

Examen y criterios oficiales

Problema 1 (2 puntos) · Problema · Unidad 7

Enunciado (resumen): una empresa fabrica bolsos para portátiles. La materia prima cuesta 12 €/kg y la mano de obra 10 €/h.

	Enero	Febrero
Bolsos	750 (valor 22.500 €)	695 (valor 20.850 €)
Materia prima	450 kg	417 kg
Trabajo	3 trabajadores × 8 h × 20 días	3 × 8 h × 19 días

Se pide:

- a) Productividad global de enero.
- b) Productividad global de febrero.
- c) Variación porcentual, con interpretación.

Solución:

- **a) Enero:**
- Coste de los factores: materia prima 450 × 12 = 5.400 €; trabajo 3·8·20 = 480 h × 10 = 4.800 €. Total **10.200 €**.
- PG = 22.500 / 10.200 = **2,21** (2,2059).
- **b) Febrero:**
- Coste de los factores: 417 × 12 = 5.004 €; 3·8·19 = 456 h × 10 = 4.560 €. Total **9.564 €**.
- PG = 20.850 / 9.564 = **2,18** (2,1801).
- **c) Variación** = (2,1801 − 2,2059) / 2,2059 × 100 = **−1,17 %**.
- Interpretación: la productividad global baja un 1,17 %. Por cada euro de factores se generan 2,18 € en febrero frente a 2,21 € en enero.
- Causa: la producción cae un 7,3 % y el coste de los factores solo un 6,2 %. El trabajo es el que más empeora: 1,56 bolsos/h en enero frente a 1,52 en febrero. El consumo de materia prima por bolso es idéntico (0,6 kg).

- Medidas: revisar la organización del trabajo, la formación y los tiempos muertos.
- **Rúbrica oficial:** 0,8 por cada productividad y 0,4 por la tasa de variación.

Problema 2 (2 puntos) · Problema · Unidad 10

Enunciado (resumen): una cooperativa de AOVE de Jaén estudia modernizar sus instalaciones. Desembolso inicial de 400.000 €, duración de 3 años y tasa de descuento del 6 %.

Año	Cobros	Pagos
1	300.000 €	200.000 €
2	330.000 €	180.000 €
3	350.000 €	150.000 €

Se pide:

- a) Plazo de recuperación (payback).
- b) VAN.
- c) Si conviene la inversión.

Solución:

- **Flujos netos de caja** (cobros − pagos): FNC_1 = 100.000; FNC_2 = 150.000; FNC_3 = 200.000.
- **a) Payback:**
- Acumulado: 100.000 (año 1), 250.000 (año 2) y 450.000 (año 3).
- Al final del año 2 faltan 150.000 €, que se recuperan con 150.000 / 200.000 = 0,75 del año 3.
- **Payback = 2,75 años = 2 años y 9 meses.** Se recupera dentro de la vida del proyecto, pero muy al final.
- **b) VAN** = $-400.000 + 100.000/1{,}06 + 150.000/1{,}06^2 + 200.000/1{,}06^3$
- = −400.000 + 94.339,62 + 133.499,47 + 167.923,86 = **−4.237,05 €**.
- **c) Decisión:**
- Según el **VAN no conviene**: es negativo, así que los flujos actualizados no cubren el desembolso al 6 %.
- Comprobación: la TIR es aproximadamente 5,49 %, menor que el 6 % exigido.
- El payback sale aceptable porque **no actualiza** los flujos. Por eso es un criterio menos fiable que el VAN.
- Solo razones estratégicas (calidad del aceite, cumplir normativa ambiental) justificarían hacerla.
- **Rúbrica oficial:** a) 0,75; b) 0,75; c) 0,5; −0,10 si faltan las unidades.

A.1 (1 punto) · Teoría · Unidad 1

Enunciado (resumen): Carlos vuelve de Londres, hereda la empresa de transporte internacional de su padre en Sevilla y la gestionará con su hermano. ¿Es emprendedor? ¿Es empresario?

Respuesta modelo:

- Es **empresario**: dirige y gestiona la empresa, toma decisiones y asume el riesgo.
- **No es emprendedor**, porque no crea un proyecto nuevo a partir de una oportunidad. Lo sería si introdujera innovaciones relevantes (nuevos servicios, digitalización de la flota, nuevos mercados); en ese caso se hablaría de emprendimiento dentro de una empresa existente.

A.2 (1 punto) · Teoría · Unidad 3

Enunciado (resumen): una cooperativa de aceite andaluza aplica un plan de RSC: contrata en zonas rurales, cultiva de forma sostenible, reduce su impacto ambiental, colabora con la comunidad y promociona el patrimonio oleícola. Se pide:

- a) Definir la RSC.
- b) Comentar las acciones.

Respuesta modelo:

- a) La RSC es la integración **voluntaria** de aspectos sociales, laborales, ambientales y éticos en la gestión, más allá de la ley. Mejora la reputación, la confianza y la sostenibilidad.
- b) Acciones por dimensión:
- **Social y laboral:** empleo rural, que frena la despoblación.
- **Ambiental:** cultivo sostenible y reducción de emisiones y residuos.
- **Comunidad:** colaboración local y promoción de la cultura del olivar.

B.1 (1 punto) · Teoría · Unidad 1

Enunciado (resumen): Confituras Sabrosas S.L. (Almería), con 30 empleados, exportación a Europa y 2,5 M€ de ventas. Clasificarla por propiedad, actividad, ámbito, forma jurídica y tamaño.

Respuesta modelo:

- Propiedad: **privada**.
- Actividad: **sector secundario** (industria alimentaria).
- Ámbito: **internacional**, porque exporta. No es multinacional: no produce fuera.
- Forma jurídica: **sociedad de responsabilidad limitada**.

- Tamaño: **pequeña empresa** (menos de 50 trabajadores y 10 M€ o menos).

B.2 (1 punto) · Teoría · Unidad 3

Enunciado (resumen): OnubaResort compra la lavandería que le suministraba la lencería y un hotel competidor del mismo municipio. Se pide:

- a) Tipo de integración de cada compra.
- b) Diferencia entre ellas.

Respuesta modelo:

- a) La lavandería es **integración vertical hacia atrás**: absorbe a un proveedor. El hotel competidor es **integración horizontal**: absorbe a un rival que hace la misma actividad.
- b) La vertical une **fases distintas** de la cadena de valor para controlar suministros y costes. La horizontal une empresas de la **misma fase** para ganar cuota de mercado y economías de escala.
- Las dos son crecimiento **externo** por adquisición.

C.1 (1 punto) · Teoría · Unidad 9

Enunciado (resumen): un hotel de Málaga necesita cada verano (de junio a septiembre) un animador turístico. Se pide:

- a) Contrato adecuado.
- b) Definición de contrato de trabajo.

Respuesta modelo:

- a) **Contrato fijo-discontinuo**: indefinido, para trabajos de temporada que se repiten cada año en fechas ciertas o inciertas (art. 16 del ET tras la reforma de 2021). El trabajador es llamado cada temporada.
- b) El **contrato de trabajo** es el acuerdo por el que el trabajador presta voluntariamente servicios retribuidos por cuenta ajena, dentro de la organización y bajo la dirección del empresario.

C.2 (1 punto) · Teoría · Unidad 6

Enunciado (resumen): Sabores del Guadalquivir lanza un té helado con una «campaña publicitaria» en Instagram y TikTok y un cupón del 50 % en la segunda unidad. Se pide:

- a) Variable del marketing mix.
- b) Los dos instrumentos usados.

Respuesta modelo:

- a) **Promoción o comunicación.**

- b) **Publicidad**, digital en redes sociales: comunicación pagada y masiva para dar a conocer el producto. **Promoción de ventas**: el cupón descuento, un incentivo a corto plazo para estimular la compra y la prueba del producto.

C.3 (1 punto) · Teoría · Unidad 8

Enunciado (resumen): una fábrica de mesas de comedor y estanterías. Clasificar los costes:

- a) Según el volumen de producción.
- b) Según su relación con el producto.

Respuesta modelo:

- a) **Fijos**, que no varían con la producción: alquiler de la nave, sueldos fijos, seguros. **Variables**, que varían con ella: madera, tornillos, barniz.
- b) **Directos**, imputables a un producto concreto: la madera de cada mesa o la mano de obra que la monta. **Indirectos**, comunes a varios productos y que hay que repartir: electricidad general, mantenimiento de máquinas compartidas, sueldo del encargado.

D.1 (1 punto) · Teoría · Unidad 14

Enunciado (resumen): una joven emprendedora con una pizzería artesana que no cubre costes piensa en cuatro medidas: probar nuevas combinaciones de sabores, cambiar el tamaño de algunas pizzas, adaptar la publicidad con promociones en redes para el público joven y suprimir algunos ingredientes caros. Identificar las cuatro como propias de SCAMPER y justificarlo.

Rúbrica oficial: 0,15 por identificar cada acción + 0,1 por justificarla con el texto.

Respuesta modelo:

- Nuevas combinaciones de sabores → **Combinar**.
- Cambiar el tamaño → **Modificar** (magnificar o reducir).
- Adaptar la publicidad y las promociones al público joven → **Adaptar**.
- Suprimir ingredientes caros → **Eliminar**.

D.2 (1 punto) · Teoría · Unidad 14

Enunciado (resumen): una empresa andaluza quiere lanzar una app de reservas de restaurantes. ¿Qué es el prototipado y para qué sirve?

Respuesta modelo:

- El **prototipado** consiste en construir una versión preliminar y simplificada (bocetos, maqueta navegable, versión beta) para probarla con usuarios

antes de desarrollarla del todo.

- Sirve para detectar errores de uso, recoger opiniones y validar la propuesta de valor con poco coste, reduciendo el riesgo de fracaso.

E.1 (1 punto) · Teoría con cálculo · Unidad 13

Enunciado (resumen): Rosa dirige una empresa de servicios informáticos.

Masa	Importe
Activo no corriente	100.000 €
Activo corriente	54.000 €
Patrimonio neto	48.000 €
Pasivo no corriente	42.000 €
Pasivo corriente	64.000 €

Analizar su situación financiera.

Rúbrica oficial: 0,6 por identificar la suspensión de pagos o desequilibrio a corto plazo; 0,2 por cada una de dos soluciones.

Respuesta modelo:

- **FM** = 54.000 − 64.000 = **−10.000 €**.
- **Liquidez** = AC/PC = 54.000/64.000 = **0,84**, por debajo de 1. Con estos datos, el activo corriente no alcanza a cubrir las deudas a corto: hay riesgo de **suspensión de pagos**, que habría que confirmar con los vencimientos reales de cobros y pagos.
- **Endeudamiento** = (42.000 + 64.000) / 154.000 = 0,69. El 69 % de la financiación es ajena, una dependencia elevada.
- Consecuencias: tensiones con proveedores y más coste financiero.
- Soluciones:
- Convertir deuda de corto en largo plazo.
- Ampliar capital.
- Acortar el cobro a clientes y negociar plazos con proveedores.
- Reducir gastos.

E.2 (1 punto) · Teoría · Unidades 3 y 6

Enunciado (resumen): Freshbox reparte a domicilio cajas de fruta y verdura. Se pide:

- a) Dos fuerzas de Porter relevantes.
- b) Tipo de mercado.

Respuesta modelo:

- a) **Rivalidad entre competidores:** muchas plataformas parecidas que presionan precios y márgenes. **Amenaza de productos sustitutivos:** supermercados con venta online y reparto propio. También vale la amenaza de nuevos entrantes, por las bajas barreras de entrada.
- b) **Competencia monopolística:** muchas empresas, producto diferenciado (origen, calidad, servicio) y ninguna domina el mercado.

5.5 2025 y 2026 · Exámenes de reserva (suplentes)

Exámenes y criterios oficiales de 2025 · Exámenes y criterios oficiales de 2026

> **Cómo se llaman.** Cada convocatoria tiene un examen **titular** y dos **suplentes**: el **Suplente 1** («Incompatibilidad») es para quien tiene dos exámenes a la misma hora y el **Suplente 2** («Incidencias»), para incidencias. En 2025 el sufijo **A** es junio y el **B**, julio. Todos se publican con sus criterios específicos de corrección (rúbricas), salvo la reserva 2 de julio de 2026.
>
> **Ojo:** la reserva 1 de julio de 2025 (Suplente1-B) es **idéntica** al modelo oficial 2025-26 del apartado 5.6 (problemas y teoría): la ponencia usa reservas como modelo.

Reserva	Archivo oficial	P1 (bloque C)	P2 (bloque E)
2025 · reserva 1 junio	Examen_Suplente1-A	Punto muerto (CF a partir del umbral)	Balance PGC con incógnita + AC/PC
2025 · reserva 2 junio	Examen_Suplente2-A	Producir o comprar	VAN y payback
2025 · reserva 1 julio	Examen_Suplente1-B	Productividad global (= modelo 2025-26)	RE y RF (= modelo 2025-26)
2025 · reserva 2 julio	Examen_Suplente2-B	Productividad global y variación	Payback y VAN
2026 · reserva 1 junio	Ordinaria_Incompatibilidad/Examen Suplente 1	Umbral de rentabilidad (dos escenarios)	Balance PGC con incógnita + FM
2026 · reserva 2 junio	Ordinaria_Incidencias/Examen Suplente 2	Productividad global (servicios)	RE y RF

Reserva	Archivo oficial	P1 (bloque C)	P2 (bloque E)
2026 · reserva 1 julio	Extraordinaria_Incompatibilidad/Examen Suplente 1	Costes fijos y punto muerto	RE y RF (con PyG)
2026 · reserva 2 julio	Extraordinaria_Incidencias/Examen Suplente 2	Producir o comprar	Payback y VAN con valor residual

Lo que tienes que saber: en el **Problema 1** no cae solo productividad: en las reservas y en julio de 2025 salen también **punto muerto** y **producir o comprar**. El **Problema 2** rota entre balance con incógnita, rentabilidades y payback/VAN.

5.5.1 2025 · Reserva 1 de junio (Suplente1-A)

Problema 1 (2 puntos) · Problema · Unidad 8

Enunciado (resumen): empresa sevillana de compraventa de chatarra. a) Costes fijos del año 1, sabiendo que el punto muerto fue de 3.000.000 kg, el coste variable 0,07 €/kg y el precio el triple del coste variable. b) Punto muerto del año 2 con los mismos costes fijos, coste variable de 0,09 €/kg y precio de nuevo el triple; comentar.

Rúbrica oficial: a) 0,3 fórmula + 0,6 coste fijo + 0,1 unidad; b) 0,6 punto muerto + 0,1 unidad + 0,3 explicación.

Solución:

- **a)** p = 3 × 0,07 = 0,21 €/kg. De Q* = CF / (p − cv): CF = Q* × (p − cv) = 3.000.000 × (0,21 − 0,07) = **420.000 €**.
- **b)** p = 3 × 0,09 = 0,27 €/kg; margen unitario = 0,18 €/kg. Q* = 420.000 / 0,18 = **2.333.333,33 kg** (≈ 2.333.334 kg).
  - Comentario: es la cantidad de chatarra que debe vender para cubrir todos sus costes (beneficio cero); por encima gana 0,18 € por kilo. Baja respecto al año 1 porque, al fijarse el precio como el triple del coste variable, el margen por kilo sube de 0,14 a 0,18 €.

Problema 2 (2 puntos) · Problema · Unidades 12 y 13

Enunciado (resumen): mayorista de decoración, cuentas a 31/12/2024 (€): mercaderías 210.000; elementos de transporte 64.000; capital social 100.000; clientes 42.000; resultado del ejercicio **X**; equipos para procesos de información 7.000; proveedores 90.000; caja 400; acreedores por prestación de servicios 6.000; reservas voluntarias 10.000; construcciones 93.000; bancos 37.600; proveedores de inmovilizado a c/p 3.000; amortización acumulada del inmovilizado material 29.000; deudas a l/p con entidades de crédito

117.000; proveedores, efectos comerciales a pagar 24.000. a) Balance PGC y resultado; b) «ratio de tesorería (AC/PC)» y solvencia a corto plazo.

Rúbrica oficial: a) hasta 1,5 (−0,2 por cuenta ausente o en submasa equivocada, −0,1 si está mal ordenada, límite 1,25; −0,25 si no obtiene el resultado); b) 0,25 cálculo + 0,25 interpretación.

Solución a):

ACTIVO	€	PN Y PASIVO	€
A) Activo no corriente	**135.000**	**A) Patrimonio neto**	**185.000**
Construcciones	93.000	Capital social	100.000
Elementos de transporte	64.000	Reservas voluntarias	10.000
Equipos para procesos de información	7.000	Resultado del ejercicio	**75.000**
Amortización acumulada del inmovilizado material	(29.000)	**B) Pasivo no corriente**: deudas a l/p con entidades de crédito	**117.000**
B) Activo corriente	**290.000**	**C) Pasivo corriente**	**123.000**
Mercaderías	210.000	Proveedores de inmovilizado a c/p	3.000
Clientes	42.000	Proveedores	90.000
Bancos c/c	37.600	Proveedores, efectos comerciales a pagar	24.000
Caja	400	Acreedores por prestación de servicios	6.000
TOTAL	**425.000**	**TOTAL**	**425.000**

- 425.000 = 100.000 + 10.000 + X + 117.000 + 123.000 → **X = 75.000 €** (beneficio).

Solución b): AC / PC = 290.000 / 123.000 = **2,36**.

- La empresa tiene **holgada solvencia a corto plazo**: su activo corriente cubre 2,36 veces las deudas a corto.
- Matiz: el examen llama «ratio de tesorería» a lo que normalmente se denomina ratio de **liquidez** o solvencia a corto. Además, 210.000 € son mercaderías: sin ellas, (realizable + disponible) / PC = 80.000 / 123.000 = 0,65, de modo que su solvencia depende de vender las existencias. En el examen se responde con el cociente que pide el enunciado.

Teoría (1 punto cada una) · respuestas modelo breves

- **A.1 · U1 · techo de cristal:** a) barrera invisible (estereotipos, cultura empresarial masculinizada, peso de los cuidados) que impide a mujeres cualificadas llegar a los puestos directivos. b) Dificultades al emprender: **acceso**

a financiación (sesgos de bancos e inversores) y **conciliación** de la carga de cuidados; también menor red de contactos y falta de referentes. *Rúbrica: a) 0,5; b) 0,25 por dificultad explicada.*

- **A.2 · U1 · Miguel, arquitecto despedido:** emprendedor **por necesidad**, porque emprende tras perder el empleo; aprovecha además una oportunidad que conoce (viviendas de bajo consumo), con un componente de emprendimiento sostenible. *Rúbrica: hasta 1 punto por respuesta razonada.*
- **B.1 · U2 · S.L. de dos jóvenes almerienses:** capital mínimo **1 €** (Ley 18/2022); mientras sea inferior a 3.000 € debe destinar al menos el 20 % del beneficio a reserva legal y, si se liquida y el patrimonio no alcanza, socios y administradores responden solidariamente de la diferencia entre 3.000 € y el capital suscrito (art. 4 bis LSC). Reparto de beneficios **en proporción a las participaciones**, salvo pacto estatutario, tras compensar pérdidas y dotar la reserva legal (10 % del beneficio hasta llegar al 20 % del capital). *Rúbrica: 0,4 capital y 0,6 reparto.*
- **B.2 · U3 · calzado exportador:** tipo de cambio euro/dólar → **general** (económico); aranceles internacionales → **general** (político-legal); clientes → **específico**; infraestructuras → **general** (afectan a todas las empresas de la zona). *Rúbrica: 0,1 clasificar + 0,15 explicar cada uno.*
- **C.1 · U9 · ABENGOA, ingenieros de I+D:** cuatro vías: **promoción interna**; **consultoras de selección o headhunters**; **portales de empleo y LinkedIn**; **convenios con universidades y centros de investigación** (prácticas, doctorados, ferias de empleo). *Rúbrica: 0,25 por forma explicada.*
- **C.2 · U6 · ZAPAND, zapatillas para mayores:** criterios **demográfico** (edad: personas mayores), **socioeconómico** (renta media-alta, por el precio elevado) y **de comportamiento o beneficio buscado** (comodidad y uso en casa o residencias). *Rúbrica: 0,3 / 0,6 / 1.*
- **C.3 · U6 · marketing:** a) **promoción de ventas** (3×2 en días y meses de poca demanda): incentivo a corto plazo para estimular la compra. b) **Marca única o de empresa (marca paraguas)**: un beneficio es el ahorro en publicidad y que los productos nuevos heredan el prestigio de la marca. *Rúbrica: 0,5 cada apartado.*
- **D.1 · U14 · maquetas de un móvil en tiendas: prototipado** (prototipo físico) para observar y registrar la reacción de clientes reales antes de fabricar, reduciendo el riesgo de lanzamiento. *Rúbrica: hasta 1 punto.*
- **D.2 · U14 · GreenPack:** a) **elevator pitch**. b) Útil porque en 30-60 segundos presenta problema, solución, resultados y petición, capta la atención del inversor y abre la puerta a una reunión. *Rúbrica: a) 0,5; b) 0,25 por característica.*
- **E.1 · U10 y U11 · Dulces Artesanos:** a) el **VAN** es dinámico: tiene en cuenta el valor del dinero en el tiempo y **todos** los flujos; el payback no actualiza y

olvida los flujos posteriores a la recuperación. b) Autofinanciación: ventaja, sin coste explícito y sin perder independencia; inconveniente, cuantía limitada y menos dividendos. *Rúbrica: a) 0,25 + 0,25; b) 0,25 + 0,25.*

- **E.2 · U11 · falta de liquidez:** facturas a cobrar a seis meses → **descuento comercial o factoring** para cobrar ya; pedido del proveedor → aceptar el **pago aplazado a seis meses** (crédito comercial). No tiene intereses explícitos, pero renunciar al 5 % de descuento por pronto pago tiene un **coste implícito**: si el precio al contado es el 95 % del aplazado, aplazar cuesta 5 / 95 = 5,26 % en seis meses (≈ 10,80 % efectivo anual). Conviene si la empresa no puede financiar el pronto pago con un crédito más barato. *Rúbrica: 0,5 por decisión.*

5.5.2 2025 · Reserva 2 de junio (Suplente2-A)

Problema 1 (2 puntos) · Problema · Unidad 8

Enunciado (resumen): fabricante gaditano de bicicletas eléctricas. Cada batería cuesta 180 € si se compra; fabricarla supone 250.000 € de coste fijo anual y 75 € de coste variable. a) Qué conviene para 3.000 bicicletas; b) a partir de qué producción conviene fabricar.

Rúbrica oficial: a) 0,25 por cada coste + 0,25 explicación; b) 1 por las unidades + 0,25 explicación.

Solución:

- **a)** Comprar: 180 × 3.000 = **540.000 €**. Fabricar: 250.000 + 75 × 3.000 = **475.000 €**. Conviene **fabricar**: ahorra 65.000 €.
- **b)** 180·Q = 250.000 + 75·Q → Q = 250.000 / 105 = **2.380,95 baterías**. **A partir de 2.381** baterías al año (entero superior) conviene fabricar; con 2.380 o menos, comprar.

Problema 2 (2 puntos) · Problema · Unidad 10

Enunciado (resumen): ESBICASA compra una máquina con IA. Desembolso 180.000 €; FNC de 96.000 € (año 1) y 112.000 € (año 2); valor residual de 44.000 € al final del año 2; tasa de descuento 7 %. a) VAN y decisión; b) payback y decisión.

Rúbrica oficial: a) 1 punto VAN (−0,10 sin unidades) + 0,25 razonamiento; b) 0,5 payback + 0,25 razonamiento.

Solución:

- **a)** VAN = −180.000 + 96.000 / 1,07 + (112.000 + 44.000) / $1,07^2$ = −180.000 + 89.719,63 + 136.256,44 = **45.976,07 €**. Positivo: la inversión genera más de lo que exige el 7 %; **conviene**.

- **b)** Tras el año 1 se recuperan 96.000 €; faltan 84.000 €, que se cubren con 84.000 / 112.000 = 0,75 del año 2 → **1 año y 9 meses**. Se recupera antes de que acabe la vida útil: también aconsejable.
  - Convención del libro: el valor residual se cobra al final del último año y no se prorratea. Repartirlo dentro del año 2 (156.000 €) daría 1 año y 6,5 meses, lo que supondría cobrar la venta de la máquina a lo largo del año: no es equivalente y no se usa.

Teoría (1 punto cada una) · respuestas modelo breves

- **A.1 · U1 · José Juan, startup para mayores:** emprendedor **por oportunidad** (deja un empleo cómodo para aprovechar una necesidad detectada), con orientación social y tecnológica. Características: **iniciativa y visión** para detectar oportunidades; **asunción de riesgos y perseverancia** frente a las críticas. *Rúbrica: a) 0,5; b) 0,25 por característica.*
- **A.2 · U4 · farmacia con robot:** a) sí: introduce una novedad tecnológica que mejora el servicio y la eficiencia. b) **Innovación de proceso**, incremental. *Rúbrica: a) 0,6; b) 0,4.*
- **B.1 · U2 · Regalos Patricia (12 trabajadores, 2,5 M€):** a) flexibilidad → **ventaja**; b) economías de escala → **no** (propio de grandes empresas); c) cercanía al cliente → **ventaja**; d) financiación barata → **no**; e) poder de negociación con proveedores → **no**. *Rúbrica: 0,2 cada una.*
- **B.2 · U3 · COSENTINO:** crecimiento **externo** con internacionalización, de dos formas: **cooperación** (acuerdos estratégicos con distribuidores locales) y **adquisición** de distribuidoras (integración vertical hacia delante). *Rúbrica: 0,5 tipo + 0,25 cada forma.*
- **C.1 · U7 · eficiencia técnica y económica:** son conceptos **distintos**. Técnica: producir lo mismo con menos factores físicos. Económica: producir lo mismo con el **menor coste**. Un método técnicamente eficiente puede no ser el más barato. *Rúbrica: hasta 1.*
- **C.2 · U7 · GrodiTech:** productividad = producción / factores. El robot detecta plagas y necesidades y ajusta agua, insumos y energía: el agricultor obtiene **más kilos por hectárea, por metro cúbico de agua o por hora de trabajo** y pierde menos cosecha. *Rúbrica: 0,5 concepto + 0,5 aplicación.*
- **C.3 · U6 · telefonía móvil:** segmentar es dividir el mercado en grupos homogéneos para adaptar la oferta. Criterios: **edad** (tarifas con muchos datos para jóvenes, sencillas para mayores) y **uso o comportamiento** (consumo de datos, particulares frente a empresas). *Rúbrica: 0,3 + 0,35 por criterio.*
- **D.1 · U14 · plataforma gratuita con extras de pago:** a) **freemium**. b) La versión gratis atrae a una gran masa de usuarios; una parte se pasa al **plan de**

pago, y además puede haber **publicidad** y explotación de datos. *Rúbrica: a) 0,25; b) 0,75.*

- **D.2 · U14 · Gloria Vendimia:** el **pensamiento lateral o divergente** busca ideas fuera de la lógica habitual mediante asociaciones inesperadas. Les permitió reinterpretar con humor andaluz series y marcas conocidas y diferenciarse. *Rúbrica: 0,5 concepto + 0,5 aplicación.*
- **E.1 · U11 · pequeña empresa, maquinaria: préstamo bancario a largo plazo** (importe que se devuelve con intereses en cuotas) y **leasing** (arrendamiento financiero con opción de compra al final). *Rúbrica: 0,5 cada fuente explicada.*
- **E.2 · U12 · estados contables:** 1 **cuenta de pérdidas y ganancias**; 2 **estado de flujos de efectivo**; 3 **estado de cambios en el patrimonio neto**; 4 **balance**; 5 **memoria**. *Rúbrica: 0,2 cada uno.*

5.5.3 2025 · Reserva 1 de julio (Suplente1-B)

Es **idéntica** al modelo oficial 2025-26: problemas, rúbricas y respuestas de teoría en el **apartado 5.6**.

- P1: productividad global de sofás y aparadores (1,61 → 1,82; +12,78 %).
- P2: «Los peces del río», RE 22,5 % y RF 49,5 %.
- Teoría: Pepsi Ring, Carmen (brecha salarial), ferretería de Laura, Álvaro Moreno, reclutamiento (Jimena y Ana), nómina de Mario, lámparas, ropa playera, DIGADULT, CAMIONSUR y préstamo frente a crédito.
- Rúbrica oficial de la B.1 (ferretería): a) 0,4; b) 0,3; c) 0,3. Rúbrica de la E.1 (CAMIONSUR): 0,25 por fuente, solo si los tres criterios son correctos.

5.5.4 2025 · Reserva 2 de julio (Suplente2-B)

Problema 1 (2 puntos) · Problema · Unidad 7

Enunciado (resumen): ThermoSense Tech fabrica 4.900 sensores a 30 €. Factores: 65 lotes de aleación a 200 €; 550 horas de técnicos a 50 €/h; 900 ciclos de robots calibradores a 10 €/ciclo. a) Productividad global e interpretación; b) tasa de variación respecto a la del año anterior (3,55, a precios constantes) y comentario.

Rúbrica oficial: a) 0,8 cálculo + 0,3 interpretación; b) 0,5 cálculo + 0,4 interpretación.

Solución:

- Producción: 4.900 × 30 = **147.000 €**. Factores: 65 × 200 + 550 × 50 + 900 × 10 = 13.000 + 27.500 + 9.000 = **49.500 €**.

- **a)** PG = 147.000 / 49.500 = **2,97** (2,9697): por cada euro de factores obtiene 2,97 € de producción.
- **b)** TV = (2,9697 − 3,55) / 3,55 × 100 = **−16,35 %**. La productividad empeora: usa los factores con menos eficiencia que el año anterior. Debe revisar consumos (aleación, horas, ciclos de robot), organización y formación.

Problema 2 (2 puntos) · Problema · Unidad 10

Enunciado (resumen): bodega familiar de Jerez; línea de espumosos. Inversión de 850.000 €; FNC de 200.000, 300.000 y 400.000 € en los años 1 a 3; coste del capital 5 %. a) Payback; b) VAN; c) recomendación.

Rúbrica oficial: a) 0,75; b) 0,75; c) 0,5; −0,10 sin unidades.

Solución:

- **a)** Acumulado: 200.000 (año 1), 500.000 (año 2); faltan 350.000 de los 400.000 del año 3 → 0,875 años = 10,5 meses → **2 años y 10,5 meses**.
- **b)** VAN = −850.000 + 200.000/1,05 + 300.000/1,05² + 400.000/1,05³ = −850.000 + 190.476,19 + 272.108,84 + 345.535,04 = **−41.879,93 €**.
- **c) No** conviene: el VAN es negativo (no cubre el 5 % exigido) y el payback está casi al final de la vida del proyecto, lo que lo hace arriesgado.

Teoría (1 punto cada una) · respuestas modelo breves

- **A.1 · U3 · COVEP:** tres acciones de RSC: **reducción de emisiones** mejorando la alimentación del ganado; **energías renovables** en las instalaciones; **desarrollo rural** e impacto positivo en la comunidad con los socios (también economía circular y bienestar animal). *Rúbrica: 0,3 / 0,6 / 1.*
- **A.2 · U1 · Luis: emprendedor social**: no le obliga su situación económica (no es por necesidad) y su objetivo es resolver un problema de un colectivo mediante una cooperativa. *Rúbrica: 0,5 la correcta + 0,5 descartar la otra.*
- **B.1 · U2 · catering de Marta y Carlos: S.R.L.**: responsabilidad limitada a lo aportado, capital mínimo bajo (25.000 € disponibles bastan), estructura sencilla y sin necesidad de grandes inversores. La S.A. es más compleja (60.000 €); el empresario individual responde con su patrimonio; la cooperativa exige principios y socios propios. *Rúbrica: 0,5 forma + 0,25 responsabilidad + 0,25 estructura.*
- **B.2 · U3 · Electrobike, nueva fábrica: coste y disponibilidad de suelo**; **cercanía a proveedores y clientes**; **infraestructuras de transporte**; **mano de obra cualificada** y su coste; también ayudas públicas. *Rúbrica: 0,25 por factor.*

- **C.1 · U15 · DAFO de Mercadona:**

Fortalezas	**Debilidades**
Marca reconocida y clientela fiel; marca blanca de calidad y precio; red de distribución eficiente	Escasa variedad de marcas
Oportunidades	**Amenazas**
Cambios de hábitos (online, ecológico); nuevos segmentos (jóvenes, mayores); expansión internacional	Competencia de Lidl, Aldi…; crisis y pérdida de poder adquisitivo; normativas más restrictivas

Rúbrica: 0,1 por ítem.

- **C.2 · U8 · planta de coches:** a) **directos** (motor o chapa de cada modelo, mano de obra de su línea) e **indirectos** (alquiler de la nave, sueldo del director, que se reparten). b) **Fijos** (alquiler, seguros) y **variables** (materiales, energía de la línea). *Rúbrica: 0,5 cada apartado.*
- **C.3 · U9 · director de ventas: interno** (ascender a un jefe de zona): conoce la empresa y motiva, es barato; pero aporta pocas ideas nuevas y deja otra vacante. **Externo** (consultora o headhunter): más candidatos y experiencia nueva; pero es más caro y lento y puede desmotivar a la plantilla. *Rúbrica: 0,2 por tipo + 0,15 por ventaja o inconveniente.*
- **D.1 · U14 · GreenTech: lluvia de ideas (brainstorming)**: muchas ideas sin juzgar, unas estimulan otras; luego se filtran. *Rúbrica: 0,5 + 0,5.*
- **D.2 · U14 · nube freemium:** propuesta de valor: **almacenamiento gratuito** inicial con planes premium; canal: **TikTok con influencers**; relación con clientes: **automatizada y de captación por lo gratuito**, con conversión a premium. *Rúbrica: 0,3 / 0,6 / 1.*
- **E.1 · U11 · aceites esenciales: mantenimiento**: las **amortizaciones** y las **provisiones**, que retienen recursos para mantener el patrimonio ante contingencias (Ojo: contablemente, las provisiones son pasivos de importe o vencimiento incierto, no reservas ni dinero apartado; cuentan como autofinanciación porque el gasto que las dota reduce el beneficio sin salida de caja hasta que se paga la obligación.); **enriquecimiento**: las **reservas**, beneficios no repartidos que hacen crecer la empresa. *Rúbrica: 0,5 cada una.*
- **E.2 · U12 · cuentas anuales de una S.A.: balance** (patrimonio), **cuenta de pérdidas y ganancias** (resultado), **estado de cambios en el patrimonio neto**, **estado de flujos de efectivo** (no obligatorio en modelo abreviado) y **memoria**. *Rúbrica: 0,2 cada uno.*

5.5.5 2026 · Reserva 1 de junio (Ordinaria_Incompatibilidad, Suplente 1)

Problema 1 (2 puntos) · Problema · Unidad 8

Enunciado (resumen): EducaInventions vende una suscripción mensual a 8 €, con 12.000 € de costes fijos al mes y 2 € de coste variable por suscriptor. Versión premium: precio 9 €, coste variable 3 € y costes fijos +3.000 €. a) Umbral actual; b) umbral premium; c) beneficio con 3.000 suscriptores (actual) y 2.700 (premium).

Rúbrica oficial: a) 0,6 (0,2 solo fórmula); b) 0,6; c) 0,3 por cada cálculo + 0,2 la elección.

Solución:

- **a)** Q* = 12.000 / (8 − 2) = **2.000 suscriptores**.
- **b)** Q* = 15.000 / (9 − 3) = **2.500 suscriptores**.
- **c)** Actual: 6 × 3.000 − 12.000 = **6.000 €/mes**. Premium: 6 × 2.700 − 15.000 = **1.200 €/mes**. Conviene **mantener la situación actual**.

Problema 2 (2 puntos) · Problema · Unidades 12 y 13

Enunciado (resumen): cuentas (€): capital social 90.000; efectos a pagar a l/p 25.000; créditos a c/p 8.500; proveedores 88.000; elementos de transporte 90.000; productos terminados 36.000; mobiliario 30.000; equipos para procesos de información 50.000; acreedores por prestación de servicios 11.000; amortización acumulada del inmovilizado material 20.000; maquinaria 20.000; caja 8.000; reserva legal **X**; deudas a l/p 40.000; material de oficina 5.000; clientes, efectos a cobrar 9.000; deudores 23.500. a) Balance PGC y reserva legal; b) fondo de maniobra.

Rúbrica oficial: como en la reserva 1 de junio de 2025 (1,5 + 0,25 + 0,25).

Solución a):

ACTIVO	€	PN Y PASIVO	€
A) Activo no corriente	**170.000**	**A) Patrimonio neto**	**96.000**
Maquinaria	20.000	Capital social	90.000
Mobiliario	30.000	Reserva legal	**6.000**
Equipos para procesos de información	50.000	**B) Pasivo no corriente**	**65.000**
Elementos de transporte	90.000	Deudas a l/p	40.000
Amortización acumulada del inmovilizado material	(20.000)	Efectos a pagar a l/p	25.000
B) Activo corriente	**90.000**	**C) Pasivo corriente**	**99.000**

ACTIVO	€	PN Y PASIVO	€
Existencias: productos terminados 36.000 + material de oficina 5.000	41.000	Proveedores	88.000
Clientes, efectos a cobrar 9.000 + deudores 23.500	32.500	Acreedores por prestación de servicios	11.000
Inversiones financieras a c/p: créditos a c/p	8.500		
Caja	8.000		
TOTAL	**260.000**	**TOTAL**	**260.000**

- 260.000 = 90.000 + X + 65.000 + 99.000 → **X = 6.000 €**.
- Ojo: el **material de oficina** en almacén es existencia (otros aprovisionamientos) y los **créditos a c/p** son un derecho de cobro (activo corriente), no una deuda.

Solución b): FM = 90.000 − 99.000 = **−9.000 €**. Negativo: el activo corriente no cubre las deudas a corto (AC/PC = 0,91); parte del inmovilizado se financia con deuda a corto. Riesgo de **suspensión de pagos**; debe alargar deuda, ampliar capital o mejorar cobros.

Teoría (1 punto cada una) · respuestas modelo breves

- **A.1 · U4 · lámparas con maquinaria automatizada:** sí es innovación: **de proceso** (cambia la forma de producir, no el producto), de tipo **incremental**. *Rúbrica: 0,25 + 0,25 + 0,5 justificación.*
- **A.2 · U1 · Marta, I+D farmacéutica:** a) es **intraemprendedora**: emprende un proyecto innovador dentro de la empresa y con sus recursos. b) Funciones del empresario: **innovar** (Schumpeter) y **tomar decisiones y asumir riesgos** (también organizar recursos y liderar el equipo). *Rúbrica: 0,5 + 0,25 por función.*
- **B.1 · U1 y U2 · La Giralda Intergaláctica S.A.:** a) privada; **secundario**; **internacional** (vende a Francia y EE. UU.); **grande** (320 trabajadores y 60 M€); **S.A.** b) En la S.A. las acciones son, en principio, **libremente transmisibles**: no necesita consentimiento (salvo cláusula estatutaria). En una S.L. la venta a extraños está **restringida**: los demás socios tienen derecho preferente o deben consentir. *Rúbrica: a) 0,1 cada criterio; b) 0,25 + 0,25.*
- **B.2 · U3 · platos refrigerados:** a) **transporte y comunicaciones** (favorecen el polígono: producto perecedero y cercanía al gran mercado) y **ayudas públicas y coste laboral y de suelo** (favorecen el municipio rural). b) La dimensión es el tamaño o capacidad de la empresa; se mide por **número de trabajadores**, cifra de ventas o activo. *Rúbrica: a) 0,4 + 0,2; b) 0,2 + 0,2.*

- **C.1 · U5 · estructura lineal del restaurante:** cada persona depende de un solo jefe, con autoridad directa de arriba abajo (unidad de mando). Ventaja: sencilla, órdenes y responsabilidades claras. Inconveniente: sobrecarga a Francisco y es rígida y poco especializada. *Rúbrica: 0,5 + 0,25 + 0,25.*
- **C.2 · U6 · Volantes Alegres:** a) **distribución exclusiva**: un solo punto de venta por zona, para controlar imagen, precio y asesoramiento. b) Los abanicos en todos los quioscos serían **distribución intensiva**: máximo número de puntos de venta, producto barato de compra por impulso, menos control y menos servicio. *Rúbrica: 0,2 + 0,3 cada apartado.*
- **C.3 · U9 · Ecovida:** a) **reclutamiento interno** (personal de la empresa) y **externo** (candidatos de fuera). b) Instrumentos: **dinámicas de grupo** (trabajo en equipo y actitud colaborativa) y **entrevista por competencias**; también pruebas profesionales y de personalidad. *Rúbrica: a) 0,4; b) 0,6.*
- **D.1 · U14 · HP: cebo y anzuelo** (impresora barata, cartuchos caros y exclusivos) y **suscripción** (cuota mensual con envío automático de tinta, ingresos recurrentes). *Rúbrica: 0,25 nombre + 0,25 explicación de cada uno.*
- **D.2 · U14 · prototipado de una app de reservas:** versión preliminar y simplificada (bocetos, maqueta navegable, beta) para probar funcionalidad y aceptación con usuarios antes de la versión definitiva; detecta fallos y reduce el riesgo y el coste. *Rúbrica: 0,4 definición + 0,6 utilidad.* (Es la misma pregunta que la D.2 de julio de 2026.)
- **E.1 · U13 · FM negativo, PNC 20 % y PN 25 % del activo:** el pasivo corriente es el 55 % del activo: **desequilibrio financiero a corto plazo** (riesgo de suspensión de pagos), no quiebra, porque el PN es positivo (la «quiebra técnica» es un diagnóstico contable (patrimonio neto negativo), no una declaración judicial). Soluciones: **convertir deuda a corto en largo** y **ampliar capital**; también vender inmovilizado ocioso. *Rúbrica: 0,5 + 0,25 por solución.*
- **E.2 · U11 · vehículo pagado con beneficios no repartidos: autofinanciación de enriquecimiento (reservas)**, financiación propia interna. Ventaja: sin coste explícito, sin devolución ni dependencia de terceros. *Rúbrica: 0,25 + 0,5 + 0,25.*

5.5.6 2026 · Reserva 2 de junio (Ordinaria_Incidencias, Suplente 2)

Problema 1 (2 puntos) · Problema · Unidad 7

Enunciado (resumen): gabinete de psicología infantil de Lola y Carmen, abierto 40 semanas al año. Año 1: 25 pacientes por semana; cada una trabaja 5 h/día, 4 días/semana; 40 € por paciente y 20 €/h de salario, constantes. Para atender un aumento de demanda del 35 % piensan contratar a un psicó-

logo 5 h/semana al mismo precio por hora. a) PG del año 1; b) PG del año 2; c) variación y si conviene contratar.

Rúbrica oficial: a) 0,6; b) 0,6; tasa 0,4 + explicación 0,4.

Solución:

- **a)** Producción: 25 × 40 semanas × 40 € = **40.000 €**. Horas: 2 × 5 × 4 × 40 = 1.600 h → 1.600 × 20 = **32.000 €**. PG_1 = 40.000 / 32.000 = **1,25**.
- **b)** Pacientes: 25 × 1,35 = 33,75 por semana → 1.350 al año → **54.000 €**. Horas: 1.600 + 5 × 40 = 1.800 h → **36.000 €**. PG_2 = 54.000 / 36.000 = **1,50**.
- **c)** TV = (1,50 − 1,25) / 1,25 × 100 = **+20 %**. Les **interesa contratar**: con un 12,5 % más de horas atienden un 35 % más de pacientes.

Problema 2 (2 puntos) · Problema · Unidad 13

Enunciado (resumen): Bio-Food Andalucía S.L. Ventas 150.000 €; gastos de explotación 110.000 €; activo 200.000 €, financiado con 120.000 € propios y 80.000 € ajenos; interés medio 5 %; impuesto 25 %. a) RE; b) RF, con interpretación.

Rúbrica oficial: 0,3 cada uno (BAII, BAI, BN, RE, RF) + 0,25 por interpretar cada rentabilidad.

Solución:

- **BAII** = 150.000 − 110.000 = **40.000 €**. **RE** = 40.000 / 200.000 = **20 %**.
- Intereses = 5 % × 80.000 = 4.000 €. **BAI** = **36.000 €**. Impuesto = 9.000 €. **BN** = **27.000 €**. **RF** = 27.000 / 120.000 = **22,5 %**.
- La deuda cuesta un 5 %, menos que el 20 % que rinde el activo: **apalancamiento positivo** (la RF del 22,5 % supera el 15 % que tendrían los socios sin deuda, 20 % × 0,75; la comparación homogénea con la RE es antes de impuestos: BAI/PN = 36.000/120.000 = 30 % > 20 %). Las dos rentabilidades son altas y respaldan la ampliación.

Teoría (1 punto cada una) · respuestas modelo breves

- **A.1 · U3 · Mercadona (descargas silenciosas, donaciones, empleo estable):** son actuaciones de **RSC**. Beneficios: mejor **reputación** e imagen, **fidelidad** de clientes, plantilla más motivada y estable, mejor relación con vecinos y administraciones: ventaja competitiva a largo plazo. *Rúbrica: 0,7 beneficios + 0,3 identificar la RSC.*
- **A.2 · U1 · Amaia Rodríguez (Gravity Wave): emprendedora social y sostenible** (economía circular, impacto ambiental) e innovadora. Dificultades por género: **acceso a financiación**, **estereotipos y falta de credibilidad** en un sector masculinizado, **conciliación**; también menos redes de contactos. *Rúbrica: 0,2 + 0,2 + 0,2 por dificultad.*

- **B.1 · U2 · Jabones del Sur: sí es pyme** (pequeña empresa: 12 trabajadores). Rasgos del texto: pocos trabajadores; propiedad concentrada y familiar; **difícil acceso a financiación**; procesos manuales y poca maquinaria; **flexibilidad y cercanía** al cliente con pedidos personalizados en un **nicho** que las grandes no atienden. *Rúbrica: 0,25 por característica explicada.*
- **B.2 · U2 · app de gestión financiera:** a) **S.L.**: basta con 1 € de capital (3.500 € superan incluso el umbral de 3.000 €) y la responsabilidad se limita a lo aportado; la S.A. exige 60.000 €. b) Transformarse en **S.A.** para emitir acciones y cotizar en bolsa. *Rúbrica: a) 0,6; b) 0,4.*
- **C.1 · U15 · web de Lucía:** a) **producto mínimo viable** (aquí, una prueba de humo): versión mínima para aprender del cliente con el menor coste. b) Objetivo: **validar si hay demanda real** (cuántos hacen clic) antes de invertir en naves y stock. *Rúbrica: 0,2 + 0,3 + 0,5.*
- **C.2 · U6 · hamburguesas vegetales: producto** (proteína vegetal, envase 100 % reciclable); **precio** superior a la carne (posicionamiento premium); **distribución** selectiva (tiendas especializadas y gimnasios); **promoción** solo en redes sociales. *Rúbrica: 0,25 por variable.*
- **C.3 · U7 · calidad en una pyme de muebles:** calidad es el grado en que el producto o servicio cumple los requisitos y satisface las expectativas del cliente; su gestión busca la mejora continua. Motivos: **fidelización y reputación** (boca a boca, decisivo en una pyme) y **menos costes** por errores, rehacer piezas y devoluciones. *Rúbrica: 0,5 + 0,25 por motivo.*
- **D.1 · U14 · prueba de la app con alumnos: prototipado** (prototipo probado con usuarios): se muestra una versión preliminar a futuros clientes, se recogen opiniones y se mejora antes de invertir a gran escala. *Rúbrica: 0,5 + 0,5.*
- **D.2 · U14 · emprendedor onubense:** a) **elevator pitch**: presentación breve y persuasiva. b) Frase 1 → **gancho** con un dato llamativo (problema); frase 2 → **propuesta de valor o solución**; frase 3 → **petición o llamada a la acción** a los inversores; frase 4 → **presentación personal** que genera cercanía (aporta poco al negocio). *Rúbrica: 0,2 + 0,2 + 0,15 por frase.*
- **E.1 · U11 · Ginesa, 20.000 € en cámaras: préstamo a largo plazo**: financia un inmovilizado duradero con un plazo acorde. El **empréstito** (emisión de obligaciones) es para grandes empresas y cuantías elevadas; la **póliza de crédito** sirve para necesidades a corto y variables de circulante. *Rúbrica: hasta 1.*
- **E.2 · U10 · payback frente a VAN:** debe priorizar el **VAN**: mide la ganancia actualizada de toda la vida del proyecto. El **payback** solo mide la rapidez de recuperación (liquidez). Elegir el de menor payback supone el riesgo de

quedarse con el proyecto **menos rentable** y perder valor. *Rúbrica: 0,25 cada parte.*

5.5.7 2026 · Reserva 1 de julio (Extraordinaria_Incompatibilidad, Suplente 1)

Problema 1 (2 puntos) · Problema · Unidad 8

Enunciado (resumen): Novo S.A. vende microchips a 800 €. En 2025 produjo y vendió 5.000 unidades con un beneficio de 500.000 € y un coste variable unitario de 300 €. a) Costes fijos; b) punto muerto y comentario.

Rúbrica oficial: a) 0,2 fórmula + 0,8 cálculo; b) 0,3 fórmula + 0,4 resultado + 0,3 interpretación.

Solución:

- **a)** B = (p − cv)·Q − CF → CF = (800 − 300) × 5.000 − 500.000 = **2.000.000 €**.
- **b)** Q* = 2.000.000 / 500 = **4.000 microchips**. Con menos de 4.000 tendría pérdidas; vende 5.000, es decir, 1.000 por encima del umbral (margen de seguridad del 20 %), y cada unidad extra aporta 500 € de beneficio.

Problema 2 (2 puntos) · Problema · Unidad 13

Enunciado (resumen): tienda de productos artesanales, primer ejercicio. Ventas 180.000 €; compras de mercaderías 75.000 €; sueldos 45.000 €; Seguridad Social a cargo de la empresa 14.000 €; otros gastos de explotación 16.000 €; gastos financieros 8.000 €; impuesto 25 %; activo 210.000 €; pasivo 100.000 €. a) RE y RF; b) interpretación.

Rúbrica oficial: 0,3 cada uno (BAII, BAI, BN, RE, RF) + 0,25 por interpretar cada rentabilidad.

Solución:

- **BAII** = 180.000 − 75.000 − 45.000 − 14.000 − 16.000 = **30.000 €**. **RE** = 30.000 / 210.000 = **14,29 %**.
- **BAI** = 30.000 − 8.000 = **22.000 €**. Impuesto = 5.500 €. **BN** = **16.500 €**. PN = 210.000 − 100.000 = 110.000 €. **RF** = 16.500 / 110.000 = **15 %**.
- Interpretación: el activo rinde un 14,29 % antes de intereses e impuestos y los fondos propios un 15 % neto. La deuda cuesta un 8 % (8.000 / 100.000), menos que la RE: **apalancamiento positivo** (antes de impuestos, BAI / PN = 20 %). Se toman las compras como consumo porque no se dan existencias.

Teoría (1 punto cada una) · respuestas modelo breves

- **A.1 · U1 · Marcos y su app viral:** a) emprendedor **por oportunidad** (de forma casi accidental): aprovecha un éxito inesperado y crea una S.L. b) **Intraemprendedor**: empleado que innova dentro de una empresa con sus recursos; aquí, el **grupo de trabajadores de la empresa de telefonía**. *Rúbrica: a) 0,2 + 0,3; b) 0,2 + 0,3.*
- **A.2 · U4 · Avintia y Vivobarefoot:** Avintia, **innovación de proceso** (construcción industrializada con paneles prefabricados); Vivobarefoot, **innovación de producto** (zapato vegano, alternativa sostenible). *Rúbrica: 0,2 + 0,3 cada una.*
- **B.1 · U3 · cooperativa de AOVE que hace jabones, cremas y biodiésel: crecimiento interno por diversificación** (productos nuevos para mercados nuevos, relacionados con su materia prima). *Rúbrica: hasta 1.*
- **B.2 · U3 · Innovamuebles, nueva planta: coste y disponibilidad de suelo o naves**; **cercanía a proveedores de madera y a los clientes**; **infraestructuras y comunicaciones**; también mano de obra cualificada y ayudas. *Rúbrica: 0,3 / 0,6 / 1.*
- **C.1 · U6 · tienda de Nuria:** a) **merchandising**: organización y animación del punto de venta (colocación por deportes, pantallas, zonas de prueba, maniquíes) para atraer y facilitar la compra. b) Se incluye en la **distribución** (gestión del punto de venta; algunos manuales lo sitúan en la promoción). Objetivo: aumentar las ventas en el establecimiento y mejorar la experiencia. *Rúbrica: a) 0,2 + 0,3; b) 0,2 + 0,3.*
- **C.2 · U7 · zapatos de calidad:** a) **eficiencia técnica**: misma producción con menos factores; **económica**: misma producción con menor coste. b) Reducir consumo de materiales y energía → **técnica**; negociar mejores precios y una tarifa eléctrica más barata → **económica**. *Rúbrica: a) 0,4; b) 0,6.*
- **C.3 · U5 · La Tela Tiene Tela:** 1 **recursos humanos**; 2 **financiera**; 3 **producción** (control de calidad); 4 **comercial** (decisión de producto y objetivos de ventas; también admite **dirección/planificación**); 5 **comercial** (publicidad). *Rúbrica: 0,2 cada una.*
- **D.1 · U14 · programa de bienestar +40:** a) el **lienzo de modelo de negocio** (Canvas) describe en 9 bloques cómo una empresa crea, entrega y captura valor. b) **Segmentos**: personas de más de 40 años; **canales**: YouTube, Instagram y tienda online; **fuentes de ingresos**: suscripciones a planes personalizados y venta de suplementos y camisetas; también **socios clave** (fabricante de suplementos). *Rúbrica: a) 0,3; b) hasta 0,4 + 0,3 justificación.*
- **D.2 · U14 · Gema, un minuto ante inversores: elevator pitch**: presentación de 30-60 segundos con gancho, problema, solución o propuesta de valor,

diferenciación y petición concreta. *Rúbrica: 0,3 + 0,7.*

- **E.1 · U12 · Tropicales de la Costa:** a) **balance** y **cuenta de pérdidas y ganancias** (y la memoria). b) En el balance, la **solvencia**: fondo de maniobra, liquidez y endeudamiento; en la PyG, los **beneficios** y su capacidad para pagar intereses y devolver la deuda. *Rúbrica: 0,5 + 0,5.*
- **E.2 · U11 · sector pesquero:** financiación propia externa: **ampliación de capital** (nuevas aportaciones de socios) y **subvenciones de capital** (fondos europeos de pesca, Junta de Andalucía). *Rúbrica: 0,1 + 0,4 por fuente.*

5.5.8 2026 · Reserva 2 de julio (Extraordinaria_Incidencias, Suplente 2) — sin criterios oficiales en el ZIP

Problema 1 (2 puntos) · Problema · Unidad 8

Enunciado (resumen): Semilla Viva S.L. compra un mix de semillas a 4 €/kg o lo procesa con una máquina alquilada (18.000 € al año) y un coste variable de 1,75 €/kg. a) Qué conviene con 6.000 kg; b) a partir de cuántos kilos conviene procesar.

Solución:

- **a)** Comprar: 4 × 6.000 = **24.000 €**. Procesar: 18.000 + 1,75 × 6.000 = **28.500 €**. Conviene **comprar** (ahorra 4.500 €).
- **b)** 4·Q = 18.000 + 1,75·Q → Q = 18.000 / 2,25 = **8.000 kg**. Por encima de 8.000 kg al año conviene procesarlo; por debajo, comprarlo; con 8.000 kg es indiferente.

Problema 2 (2 puntos) · Problema · Unidad 10

Enunciado (resumen): Maquetas y Piezas del Sur S.L. invierte 60.000 € en un taller; duración 3 años; interés 5 %. Cobros y pagos: año 1, 33.000 y 15.000 €; año 2, 39.000 y 18.000 €; año 3, 51.000 y 15.000 €. Valor residual de 10.000 € al final. a) Payback en años y meses; b) VAN e interpretación.

Solución:

- FNC: 18.000; 21.000; 36.000 (+10.000 de valor residual en el año 3 = 46.000).
- **a)** Acumulado: 18.000 y 39.000; faltan 21.000 de los 36.000 del año 3 → 0,5833 años = 7 meses → **2 años y 7 meses** (el valor residual se cobra al final del año 3 y no se prorratea; repartirlo durante el año daría 2 años y 5,5 meses, que no es equivalente).
- **b)** VAN = −60.000 + 18.000/1,05 + 21.000/1,05² + 46.000/1,05³ = −60.000 + 17.142,86 + 19.047,62 + 39.736,53 = **15.927,01 €**. Positivo: el proyecto rinde más del 5 % exigido y **crea valor**; conviene hacerlo.

Teoría (1 punto cada una) · respuestas modelo breves (sin rúbrica oficial)

- **A.1 · U4 · bici plegable de Bicis del Sur:** sí es innovación. Por su objeto, **de producto**; por su grado, **radical** («ruptura total» con los modelos anteriores).
- **A.2 · U1 · Ana: emprendedora social**: su fin es la inserción de personas en riesgo de exclusión y reinvierte los beneficios en el impacto social.
- **B.1 · U2 · pub en Málaga: S.L.**: 3.000 € bastan como capital, la responsabilidad se limita a lo aportado y la transmisión de participaciones a extraños está restringida (preferencia de los socios y consentimiento de la sociedad, salvo otra regla en los estatutos), lo que dificulta la entrada de socios nuevos y protege el control de los actuales, aunque no la prohíbe del todo.
- **B.2 · U3 · Silbon: general**: 2 (sociocultural, conciencia sostenible) y 4 (económico, inflación). **Específico**: 1 (competidor, Scalpers), 3 (proveedor de pagos, Dojo) y 5 (clientes, Club People).
- **C.1 · U6 · refresco Hacendado:** a) **marketing mix**: combinación de variables controlables para alcanzar los objetivos comerciales: **producto, precio, distribución y promoción**. b) **Producto** (marca blanca con sabor e imagen parecidos a los del líder) y **distribución** (colocación en zonas de paso y a la altura de los ojos: merchandising).
- **C.2 · U9 · software con sueldos altos:** a) Según **Herzberg**, el salario es un factor **higiénico**: evita la insatisfacción pero no motiva. Faltan los **motivadores** (trabajo interesante, reconocimiento, desarrollo): el plan de carrera actúa sobre ellos; el teletrabajo mejora las condiciones. b) Porque el sueldo solo elimina el descontento; la motivación nace del propio trabajo y del reconocimiento.
- **C.3 · U15 · app de alimentación de Juan José: lean startup**: lanzar un producto mínimo viable, medir la respuesta de usuarios reales y aprender (pivotar o perseverar) antes de invertir mucho: menos riesgo y financiación.
- **D.1 · U14 · Andaluss:** a) **mapa de empatía**. b) **Qué ve**: redes con tendencias e influencers; **qué oye**: consejos de amigos; **qué piensa y siente**: quiere ir a la moda pero teme gastar demasiado; **qué dice y hace**: publica fotos y comentarios; **esfuerzos o frustraciones**: no encuentra calidad a buen precio; **resultados o beneficios**: ofertas, envíos rápidos y devoluciones flexibles.
- **D.2 · U14 · ensaladas ecológicas: segmento**: personas que cuidan su alimentación; **propuesta de valor**: ensaladas ecológicas personalizables; **canales**: local, para llevar y a domicilio; **relación con clientes**: programa de fidelización; **socios clave**: agricultores locales.
- **E.1 · U11 · flota y maquinaria: préstamo bancario a largo plazo** y **leasing** (también empréstito o ampliación de capital).

- **E.2 · U13 · fondo de maniobra:** a) **positivo** (AC > PC): equilibrio a corto plazo; **nulo**: equilibrio justo, sin margen; **negativo**: desequilibrio y riesgo de suspensión de pagos. b) Con **FM positivo** está en mejores condiciones: tiene margen para atender sus deudas y asumir la inversión de la tienda.

5.6 Modelo oficial 2025-26 (con rúbrica)

Modelo oficial 2025-26

> Es **idéntico** a la reserva 1 de julio de 2025 (Examen_Suplente1-B del ZIP oficial de 2025), con la misma rúbrica.

Problema 1 (2 puntos) · Problema · Unidad 7

Enunciado (resumen): empresa andaluza de sofás y aparadores. Mano de obra a 25 €/h y material a 90 € por unidad.

	2023	2024
Sofás	1.200, a 500 €	150 menos
Aparadores	3.000, a 250 €	+15 %
Plantilla	15 trabajadores × 240 días × 8 h	15 × 300 días × 6 h
Material	1.300 unidades	−25 %

Se pide:

- a) Productividad global de cada año.
- b) Variación e interpretación.

Rúbrica: 0,7 por cada año; 0,4 por la variación y 0,2 por la interpretación.

Solución:

	2023	2024
Producción	1.200 sofás + 3.000 aparadores	1.050 sofás + 3.450 aparadores
Valor de la producción	600.000 + 750.000 = **1.350.000 €**	525.000 + 862.500 = **1.387.500 €**
Horas	15·240·8 = 28.800 h → 720.000 €	15·300·6 = 27.000 h → 675.000 €
Material	1.300 · 90 = 117.000 €	975 · 90 = 87.750 €
Coste de los factores	**837.000 €**	**762.750 €**
PG	**1,6129 ≈ 1,61**	**1,8191 ≈ 1,82**

- **Variación** = (1,8191 − 1,6129) / 1,6129 = **+12,78 %**.
- Interpretación: la productividad global mejora un 12,78 %. Se produce más valor con menos horas y menos material.

Problema 2 (2 puntos) · Problema · Unidad 13

Enunciado (resumen): «Los peces del río», productos ecológicos. En 2024 vendió 18.000 unidades a 15 €, con costes totales de explotación de 225.000 €. Activo de 200.000 € y patrimonio neto de 50.000 €. La deuda paga un 8 % de interés y el impuesto sobre beneficios es del 25 %. Se pide:

- a) Rentabilidad económica.
- b) Rentabilidad financiera.

Rúbrica:

- a) 0,25 por el BAII y 0,25 por la RE.
- b) 0,25 por cada uno de estos pasos: pasivo, intereses, BAI, impuesto, BN y RF.

Solución:

- Ingresos: 18.000 × 15 = 270.000 €. **BAII** = 270.000 − 225.000 = **45.000 €**.
- **a) RE** = BAII / activo total = 45.000 / 200.000 = **22,5 %**. Por cada 100 € invertidos en activo, la empresa genera 22,5 € de beneficio antes de intereses e impuestos.
- **b)** Cálculo paso a paso:
  - Pasivo = 200.000 − 50.000 = 150.000 €.
  - Intereses = 8 % × 150.000 = 12.000 €.
  - BAI = 45.000 − 12.000 = 33.000 €.
  - Impuesto = 25 % × 33.000 = 8.250 €.
  - **BN** = 24.750 €.
  - **RF** = BN / PN = 24.750 / 50.000 = **49,5 %**. Por cada 100 € aportados por los socios se obtienen 49,5 € netos.
  - La RE (22,5 %) supera el coste de la deuda (8 %): hay **apalancamiento financiero positivo**; la RF supera la que habría sin deuda (22,5 % × 0,75 = 16,875 %). Comparación homogénea con la RE, antes de impuestos: BAI/PN = 33.000/50.000 = 66 % > 22,5 %.

Teoría del modelo 2025-26 (1 punto cada una) · respuestas modelo breves

- **A.1 · U4 · Pepsi Ring:** sí es una estrategia de innovación. Es **innovación de producto** (un bien nuevo) y, según cómo lo presente el caso, incremental.

- **A.2 · U1 · Carmen, brecha salarial:** dos dificultades posibles:
  - **Techo de cristal y sesgos** en la promoción.
  - **Peso desigual de los cuidados**: reducciones de jornada y carreras interrumpidas.
- **B.1 · U2 · ferretería familiar:**
  - Forma jurídica: **S.L.**, con responsabilidad limitada y transmisión de participaciones restringida, adecuada para una empresa familiar.
  - Característica adicional: capital mínimo de 1 € desde la Ley 18/2022, con limitaciones mientras sea inferior a 3.000 €.
  - Forma que permite la libre entrada y salida de capital: **cooperativa**, porque su capital es variable y sigue el principio de puertas abiertas (adhesión voluntaria), con altas y bajas sujetas a la Ley 14/2011 de Sociedades Cooperativas Andaluzas y a los estatutos.
- **B.2 · U1 · Álvaro Moreno S.L.:** gran empresa (más de 700 empleados y 91 M€), sector terciario (comercio minorista), privada, **internacional** por su ámbito de actuación y S.L. El ámbito hay que razonarlo: sus 64 tiendas están en España, pero la venta online envía a todo el mundo; no es multinacional, porque el texto no dice que tenga establecimientos fuera. Cada criterio vale 0,2.
- **C.1 · U9 · reclutamiento:**
  - **Interno:** barato, motiva y la persona ya conoce la empresa, pero no aporta ideas nuevas.
  - **Externo:** más candidatos y renovación, pero es más caro y lento.
- **C.2 · U9 · nómina:**
  - Es el **recibo de salarios**, el documento que justifica el pago del salario.
  - Deducciones: **cotización a la Seguridad Social** del trabajador (contingencias comunes, desempleo, formación profesional y MEI) y **retención de IRPF**.
- **C.3 · U6 · promoción:** las dos estrategias del caso son **promoción de ventas** (bombillas de regalo) y **publicidad** (radio). Otra posible: relaciones públicas, marketing en redes o fuerza de ventas.
- **D.1 · U6 y U14 · ropa playera:** cuatro ideas de diferenciación:
  - Tejidos reciclados.
  - Diseños de artistas locales.
  - Personalización online.
  - Tienda con experiencia de playa (neuromarketing) o colaboración con influencers.

- **D.2 · U14 · DIGADULT, app para mayores:**
  - **Segmentos de clientes:** personas adultas próximas a la jubilación (así las describe el enunciado) que quieren hacer compras, gestiones de salud y contactar con la familia de forma segura y sencilla; por ejemplo, las poco habituadas a la tecnología y las ya digitales que buscan comodidad. Puedes añadir a las familias como segmento secundario o prescriptor, pero no es un dato del texto.
  - **Socios clave:** ayuntamientos y centros de mayores, desarrolladores, operadoras.
  - **Propuesta de valor:** tecnología sencilla, accesible y con acompañamiento.
  - La rúbrica pide al menos dos opciones por bloque.
- **E.1 · U11 · clasificación de fuentes:**

Fuente	Titularidad	Procedencia	Plazo
Ampliación de capital	Propia	Externa	Largo plazo
Préstamo bancario (8 años)	Ajena	Externa	Largo plazo
Reservas	Propia	Interna	Largo plazo
Leasing (5 años)	Ajena	Externa	Largo plazo

- **E.2 · U11 · préstamo frente a póliza de crédito:** para necesidades a corto y variables conviene la **póliza de crédito**:
  - Se pagan intereses solo por lo dispuesto y da flexibilidad, aunque tiene comisiones de apertura y de no disposición.
  - El **préstamo** entrega todo el importe de golpe y cobra intereses por el total; es adecuado para inversiones concretas.

5.7 Modelo oficial 2026-27 (con rúbrica)

Modelo oficial 2026-27

Problema 1 (2 puntos) · Problema · Unidad 7

Enunciado (resumen): Bate S.L. fabrica baterías. Datos diarios:

Concepto	Dato
Baterías de coche	150, a 200 €
Baterías de moto	100, a 100 €
Trabajadores	50, a 100 €/día
Máquinas	12, a 300 €/día
Materias primas	11.000 €/día

Se pide:

- a) Productividad del trabajo y de la maquinaria en baterías de coche, con interpretación.
- b) Productividad global, con interpretación.

Rúbrica:

- a) 0,3 por el cálculo y 0,1 por la interpretación de cada factor.
- b) 0,8 por el cálculo y 0,4 por la interpretación.

Solución:

- **a)**
  - Productividad del trabajo (coches) = 150 / 50 = **3 baterías por trabajador y día**.
  - Productividad de la maquinaria (coches) = 150 / 12 = **12,5 baterías por máquina y día**.
  - Interpretación: cada trabajador produce 3 baterías de coche al día y cada máquina 12,5. Son medidas físicas útiles para comparar en el tiempo o con la competencia.
- **b)**
  - Valor de la producción: 150·200 + 100·100 = 40.000 €/día.
  - Coste de los factores: 50·100 + 12·300 + 11.000 = 5.000 + 3.600 + 11.000 = 19.600 €/día.
  - **PG** = 40.000 / 19.600 = **2,04**. Por cada euro de factores se obtienen 2,04 € de producción; el valor generado duplica el coste.

Problema 2 (2 puntos) · Problema · Unidad 13

Enunciado (resumen): Solergi S.A., instalaciones fotovoltaicas. Datos al cierre del ejercicio, en euros:

Concepto	Importe
Activo no corriente	315.000
Activo corriente	85.000
Pasivo no corriente	140.000
Pasivo corriente	60.000
Ingresos	145.000
Aprovisionamientos	68.000
Personal	25.000
Intereses	4.000
Impuesto sobre beneficios	25 %

Se pide:

- a) Rentabilidad económica.
- b) Rentabilidad financiera.

Rúbrica: en cada apartado, 0,25 por el dato previo, 0,5 por la rentabilidad y 0,25 por la interpretación.

Solución:

- **a)**
  - Activo = 400.000 €. BAII = 145.000 − 68.000 − 25.000 = 52.000 €.
  - **RE** = 52.000 / 400.000 = **13 %**: cada 100 € de activo generan 13 € de BAII.
- **b)**
  - PN = 400.000 − 140.000 − 60.000 = 200.000 €.
  - BAI = 52.000 − 4.000 = 48.000 €. Impuesto = 12.000 €. BN = 36.000 €.
  - **RF** = 36.000 / 200.000 = **18 %**: cada 100 € de los socios rinden 18 € netos.
  - El coste medio de la deuda (4.000 / 200.000 = 2 %) es menor que la RE (13 %): apalancamiento positivo; la RF (18 %) supera la que habría sin deuda (13 % × 0,75 = 9,75 %). Antes de impuestos: BAI/PN = 48.000/200.000 = 24 % > 13 %.

Teoría del modelo 2026-27 (1 punto cada una) · respuestas modelo breves

- **A.1 · U4 · Gades Tecnológica:** sí es una innovación: lleva al mercado un producto nuevo que crea valor (consume un 70 % menos y se integra en las paredes). Por su **objeto**, es **innovación de producto** (un nuevo sistema de climatización); por su **grado de novedad**, **radical**, porque el texto dice que rompe «de forma absoluta» con el diseño y la tecnología anteriores y abre un nuevo segmento. *Rúbrica: 0,4 por justificar la innovación + 0,3 por cada tipo justificado.*
- **A.2 · U1 · Carlos: emprendedor social**: detecta un problema social (mayores que viven solos y no pueden hacer la compra ni ir al médico), lo resuelve con servicios a precios accesibles y sus estatutos destinan todo el excedente a ampliar la atención y a talleres gratuitos, no a repartirlo. No es por necesidad: el texto no dice que le falte empleo. *Rúbrica: 0,4 el tipo + 0,6 la justificación.*
- **B.1 · U2 · consultoría de Sevilla: sociedad limitada (S.L.)**, con tres características del caso: (1) **capital**: los 3.500 € superan los 3.000 €, así que no se aplican las limitaciones de la Ley 18/2022 para las S.L. de capital inferior; (2) **responsabilidad limitada** a lo aportado: no responden con su patrimo-

nio personal; (3) **transmisión de participaciones restringida** (preferencia de los socios y consentimiento de la sociedad), que les deja controlar la entrada de socios nuevos. *Rúbrica: 0,4 la forma + 0,2 por característica.*

- **B.2 · U3 · Bodegas Tradición: entorno específico o microentorno**: 1 (competidor: González Byass), 3 (proveedor: el transportista refrigerado) y 5 (clientes: el club de fidelización). **Entorno general o macroentorno**: 2 (factor económico: bajada de tipos del BCE) y 4 (factor sociocultural: tendencia a bebidas de menor graduación). *Rúbrica: 0,2 por elemento.*
- **C.1 · U6 · Decathlon:** a) El **marketing mix** es la combinación de variables comerciales que la empresa controla para alcanzar sus objetivos: **producto, precio, distribución y promoción** (4 P). b) **Producto**: marcas propias (Quechua, Kalenji) con calidad técnica; **precio**: muy competitivo y accesible para el gran público; **promoción**: folletos digitales, campañas en redes y descuento del 15 % en ropa térmica para el club de fidelización (promoción de ventas). La distribución no aparece con una acción concreta. *Rúbrica: a) 0,4 (0,2 si solo enumera); b) 0,3 por variable identificada (máximo 0,6).*
- **C.2 · U9 · firma de abogados:** según **Herzberg**, las oficinas modernas, el horario flexible y la estabilidad son **factores higiénicos**: evitan la insatisfacción, pero no motivan. Fallan los **motivadores**: tareas mecánicas, sin autonomía con los clientes y sin reconocimiento de los logros. Por eso las buenas condiciones no bastan: hay que enriquecer el puesto, delegar decisiones y reconocer los logros. *Rúbrica: 0,5 el análisis + 0,5 la respuesta.*
- **C.3 · U15 · Sofía:** con **lean startup** no desarrolla de entrada el software completo: lanza un **producto mínimo viable** (por ejemplo, una versión con pocos muebles o un prototipo de realidad virtual para un grupo de clientes), **mide** si lo usan y si compran, y **aprende**: si la idea se valida, persevera y amplía; si no, **pivota**. Así reduce la inversión inicial y el riesgo de que los clientes no adopten la herramienta (ciclo crear-medir-aprender). *Rúbrica: hasta 1 punto.*
- **D.1 · U14 · Carmen: elevator pitch** (discurso del ascensor): presentación breve, clara y persuasiva, aquí de **dos minutos como máximo**, para captar el interés de los inversores. Partes: gancho; problema (consumo de agua y luz en los hogares); solución y propuesta de valor (sus sensores); diferenciación; y petición o llamada a la acción (una reunión o la inversión). *Rúbrica: 0,2 identificar la herramienta + 0,2 por cada parte explicada con el texto.* Con cuatro partes bien explicadas llegas al máximo (0,2 + 4 × 0,2 = 1).
- **D.2 · U14 · mochilas de plástico marino:** tres bloques con ejemplos del texto, por ejemplo: **propuesta de valor** (mochilas y accesorios hechos con plástico reciclado del océano); **segmentos de clientes** (viajeros frecuentes

y personas concienciadas con el medio ambiente); **canales** (venta solo online en su web, con envío rápido a domicilio, y comunicación con influencers de viajes); **socios clave** (las cofradías de pescadores que aportan el plástico; también los influencers, si se presentan como colaboradores). *Rúbrica: hasta 1 punto por los tres bloques (0,1 por nombrarlos; 0,15 si explica).* Tres bloques nombrados y explicados suman 0,75: para asegurar el punto, explica también el cuarto bloque que da el texto.

- **E.1 · U11 · planta fotovoltaica y patentes:** pide financiación **ajena** a largo plazo, así que la ampliación de capital no vale (es propia). Dos de estas: **préstamo bancario a largo plazo** (el banco entrega el importe y se devuelve con intereses en cuotas durante varios años, adecuado a una inversión de recuperación lenta); **empréstito de obligaciones** (la empresa divide la deuda en títulos que compran muchos inversores a cambio de un interés y la devolución al vencimiento; permite captar grandes importes); **leasing** de los equipos de la planta (arrendamiento financiero con opción de compra al final). *Rúbrica: 0,25 por fuente si solo la nombra; 0,5 si la nombra y la explica.*
- **E.2 · U3 · envases biodegradables: amenaza de nuevos competidores (entrantes)**: aparecen constantemente pequeños competidores locales, señal de barreras de entrada bajas; **poder de negociación de los clientes**: las grandes industrias alimentarias compran mucho y exigen bajadas drásticas de precio para seguir comprando. *Rúbrica: 0,25 por fuerza identificada + 0,25 por cada explicación.*

6. Ejercicios para practicar y simulacro

Ejercicios nuevos con el formato de examen andaluz (apartado 2): dos problemas obligatorios de 2 puntos (bloques C y E) y preguntas teórico-competenciales de 1 punto que parten de un caso. Las empresas son ficticias, ambientadas en Andalucía. Los criterios de corrección siguen el estilo de los criterios específicos oficiales (fórmula, cálculo e interpretación). Reglas del libro: sin redondeos intermedios, resultados con dos decimales y unidades, IS al 25 % salvo que se diga otra cosa.

6.1 Ejercicios para practicar con formato andaluz

Ejercicio 1 (2 puntos) · Problema 1, bloque C · Unidad 7 · Productividad con trampa de redondeo

Enunciado. Campo de Níjar, S. Coop. And., cooperativa hortofrutícola de Almería, cultiva y envasa tomate y pimiento en invernadero. Sus datos de las dos últimas campañas son:

Concepto	Campaña 2025	Campaña 2026
Tomate	1.200.000 kg	+8 % respecto a 2025
Pimiento	800.000 kg	−5 % respecto a 2025
Plantilla	40 trabajadores × 1.750 h/año	42 trabajadores × 1.700 h/año
Horas de máquina (línea de envasado)	6.000 h	6.300 h

Precios constantes: tomate 0,90 €/kg y pimiento 1,20 €/kg. Coste de la hora de trabajo: 14 €. Coste de la hora de máquina: 45 €.

Se pide:

- a) Productividad del trabajo (kg por hora) de cada campaña y su variación porcentual, con interpretación. (0,6 puntos)
- b) Productividad global de cada campaña, con interpretación. (0,8 puntos)
- c) Tasa de variación de la productividad global. Compárela con la que se obtiene si se usan las productividades redondeadas a dos decimales y explique qué resultado es el correcto. (0,6 puntos)

Solución.

Datos previos de 2026

- Tomate: 1.200.000 × 1,08 = 1.296.000 kg.
- Pimiento: 800.000 × 0,95 = 760.000 kg.

- Producción física total: 2.000.000 kg en 2025 y 2.056.000 kg en 2026.
- Horas de trabajo: 40 × 1.750 = 70.000 h en 2025; 42 × 1.700 = 71.400 h en 2026.

a) Productividad del trabajo

- Fórmula: PT = producción / horas de trabajo.
- 2025: 2.000.000 / 70.000 = **28,57 kg/h** (28,5714).
- 2026: 2.056.000 / 71.400 = **28,80 kg/h** (28,7955).
- Variación: (28,7955 − 28,5714) / 28,5714 × 100 = **+0,78 %**.
- Interpretación: cada hora de trabajo rinde 0,22 kg más que en 2025, una mejora pequeña (+0,78 %). Se puede sumar tomate y pimiento porque los dos se miden en kg.

b) Productividad global

Concepto	2025	2026
Valor de la producción	1.200.000·0,90 + 800.000·1,20 = **2.040.000 €**	1.296.000·0,90 + 760.000·1,20 = **2.078.400 €**
Coste del trabajo	70.000·14 = 980.000 €	71.400·14 = 999.600 €
Coste de la maquinaria	6.000·45 = 270.000 €	6.300·45 = 283.500 €
Coste total de los factores	**1.250.000 €**	**1.283.100 €**
Productividad global	2.040.000 / 1.250.000 = **1,63** (1,6320)	2.078.400 / 1.283.100 = **1,62** (1,6198)

- Interpretación: por cada euro de factores se obtenían 1,63 € de producción en 2025 y 1,62 € en 2026. En los dos años el valor producido supera el coste de los factores.

c) Tasa de variación de la productividad global

- Sin redondear: (1,6198 − 1,6320) / 1,6320 × 100 = **−0,75 %**.
- Con las productividades redondeadas: (1,62 − 1,63) / 1,63 × 100 = −0,61 %.
- **El resultado correcto es −0,75 %.** Redondear antes de dividir cambia ya la primera cifra significativa del resultado. El criterio del libro es dejar las productividades en la calculadora (o con al menos 4 decimales) y redondear solo al final.
- Interpretación: la productividad global baja un 0,75 % aunque la del trabajo sube. La causa es la **composición de la producción**: crece el tomate (el producto barato, 0,90 €/kg) y cae el pimiento (el caro, 1,20 €/kg), así que los kilos suben un 2,8 % pero el valor solo un 1,88 %, mientras el coste de

los factores sube un 2,65 %. Medidas: recuperar superficie de pimiento o controlar las horas de máquina, que crecen un 5 %.

Criterios de corrección. a) 0,2 por cada productividad + 0,1 variación + 0,1 interpretación. b) 0,3 por cada productividad + 0,2 interpretación. c) 0,3 cálculo correcto + 0,1 comparación con el redondeo + 0,2 interpretación de la causa. Hasta −0,10 por omitir unidades.

Ejercicio 2 (2 puntos) · Problema 2, bloque E · Unidades 12 y 13 · Balance PGC con dos incógnitas encadenadas

Enunciado. Bodegas Sierra de Montilla, S.L., elabora vinos de la D.O.P. Montilla-Moriles (Córdoba). A 31 de diciembre presenta estas cuentas, en euros:

Cuenta	Importe	Cuenta	Importe
Terrenos y bienes naturales	60.000	Capital social	**X**
Construcciones	150.000	Reserva legal	**20 % del capital social**
Maquinaria	90.000	Resultado del ejercicio (beneficio)	12.000
Amortización acumulada del inmovilizado material	45.000	Deudas a l/p con entidades de crédito	80.000
Aplicaciones informáticas	6.000	Deudas a l/p transformables en subvenciones	25.000
Productos terminados (vino terminado listo para vender)	70.000	Proveedores	48.000
Materias primas (uva y mosto)	18.000	Proveedores de inmovilizado a c/p	20.000
Clientes	32.000	Hacienda Pública, acreedora por conceptos fiscales	7.000
Créditos a corto plazo	8.000	Bancos c/c	19.000

Se pide:

- a) Balance de situación ordenado según el modelo abreviado del PGC, con el capital social y la reserva legal. (0,9 puntos)
- b) Fondo de maniobra e interpretación. (0,4 puntos)
- c) Ratio de liquidez general y ratio de endeudamiento (escriba las fórmulas), con interpretación. (0,7 puntos)

Solución a): balance de situación

ACTIVO	€	PATRIMONIO NETO Y PASIVO	€
A) Activo no corriente	**261.000**	**A) Patrimonio neto**	**228.000**

ACTIVO	€	PATRIMONIO NETO Y PASIVO	€
I. Inmovilizado intangible: aplicaciones informáticas	6.000	Capital social	**180.000**
II. Inmovilizado material: 60.000 + 150.000 + 90.000 − 45.000	255.000	Reserva legal	**36.000**
B) Activo corriente	**147.000**	Resultado del ejercicio	12.000
II. Existencias: 70.000 + 18.000	88.000	**B) Pasivo no corriente**	**105.000**
III. Deudores comerciales: clientes	32.000	Deudas a l/p con entidades de crédito	80.000
V. Inversiones financieras a c/p: créditos a c/p	8.000	Deudas a l/p transformables en subvenciones	25.000
VII. Efectivo: bancos c/c	19.000	**C) Pasivo corriente**	**75.000**
		Proveedores de inmovilizado a c/p	20.000
		Proveedores	48.000
		Hacienda Pública, acreedora	7.000
TOTAL ACTIVO	**408.000**	**TOTAL PN + PASIVO**	**408.000**

- Patrimonio neto = 408.000 − 105.000 − 75.000 = 228.000 €.
- PN = X + 0,2X + 12.000 → 1,2X = 216.000 → **X = 180.000 €** de capital social y **36.000 €** de reserva legal (el máximo obligatorio para la reserva legal es precisamente el 20 % del capital).
- **Trampas que entrena:**
- La **amortización acumulada** resta dentro del inmovilizado material; no es pasivo.
- Los **créditos a corto plazo** son un derecho de cobro (activo corriente), no una deuda. Es un error típico (apartado 5.1).
- Las **deudas a l/p transformables en subvenciones** (cuenta 172) son **pasivo no corriente** mientras la subvención no sea firme; no van al patrimonio neto.
- Los **proveedores de inmovilizado a c/p** son pasivo corriente aunque financien maquinaria.

Solución b): fondo de maniobra

- FM = AC − PC = 147.000 − 75.000 = **72.000 €**.
- Interpretación: es positivo. Los recursos permanentes (PN + PNC = 333.000 €) financian todo el activo no corriente y 72.000 € del corriente. A priori la bodega está en **equilibrio financiero a corto plazo**. Hay que mati-

zarlo: el 60 % del activo corriente son existencias (vino terminado y uva y mosto), que tardan en convertirse en dinero.

Solución c): ratios

- **Liquidez general** = AC / PC = 147.000 / 75.000 = **1,96**. Por cada euro de deuda a corto hay 1,96 € de activo corriente, dentro de la zona que los manuales dan como orientativa (entre 1,5 y 2), que no es un baremo oficial y depende del sector. Ahora bien, sin existencias el ratio sería (147.000 − 88.000) / 75.000 = 0,79: la capacidad de pago depende de vender el vino a tiempo. Conclusión prudente: liquidez suficiente, sin margen para retrasos en las ventas.
- **Endeudamiento** = Pasivo / (PN + Pasivo) = 180.000 / 408.000 = **0,44** (44,12 %). El 44 % del activo se financia con deuda: endeudamiento moderado; el 50-60 % que algunos manuales dan como referencia es orientativo, no un límite oficial. *(Andalucía no fija fórmula: si usas Pasivo / PN = 180.000 / 228.000 = 0,79, también es válida siempre que la escribas.)*

Criterios de corrección. a) 0,5 balance bien ordenado (−0,1 por cada cuenta mal clasificada) + 0,2 capital + 0,2 reserva. b) 0,2 cálculo + 0,2 interpretación. c) por cada ratio, 0,10 fórmula + 0,10 resultado + 0,05 interpretación (0,25 × 2 = 0,50), más 0,20 por la conclusión conjunta (peso de las existencias) = 0,70. Total del ejercicio: 0,9 + 0,4 + 0,7 = 2 puntos.

Ejercicio 3 (2 puntos) · Problema 2, bloque E · Unidades 12 y 13 · Rentabilidad con cuenta de resultados previa

Enunciado. Cortijo Alpujarreño, S.L., explota un complejo de agroturismo en la Alpujarra granadina (alojamiento, restaurante y talleres agrícolas). Datos del último ejercicio, en euros:

Concepto	Importe
Ingresos por ventas y servicios	420.000
Aprovisionamientos	95.000
Gastos de personal	150.000
Otros gastos de explotación	55.000
Amortización del inmovilizado	40.000
Activo total	800.000
Patrimonio neto	500.000
Deuda bancaria (todo el pasivo), al 6 % anual	300.000

El impuesto sobre beneficios es del 25 %.

Se pide:

- a) EBITDA y resultado de explotación (BAII). (0,4 puntos)
- b) Rentabilidad económica, con interpretación. (0,5 puntos)
- c) Rentabilidad financiera, con interpretación. (0,6 puntos)
- d) ¿Le conviene a la empresa estar endeudada? Compare con la situación sin deuda. (0,5 puntos)

Solución.

- **a)**
- EBITDA = 420.000 − 95.000 − 150.000 − 55.000 = **120.000 €** (resultado antes de intereses, impuestos y amortizaciones).
- BAII = EBITDA − amortización = 120.000 − 40.000 = **80.000 €**.
- **b)** RE = BAII / Activo × 100 = 80.000 / 800.000 × 100 = **10,00 %**. Cada 100 € invertidos en el complejo generan 10 € de beneficio antes de intereses e impuestos, con independencia de cómo se financien.
- **c)**
- Gastos financieros = 300.000 × 0,06 = 18.000 €.
- BAI = 80.000 − 18.000 = 62.000 €. Impuesto = 0,25 × 62.000 = 15.500 €. **BN = 46.500 €**.
- RF = BN / PN × 100 = 46.500 / 500.000 × 100 = **9,30 %**. Cada 100 € aportados por los socios rinden 9,30 € netos.
- **d) Apalancamiento financiero (comparado con la situación sin deuda):**
- Sin deuda, los 800.000 € serían fondos propios: BAI = 80.000 €, BN = 60.000 € y RF = 60.000 / 800.000 = **7,50 %**.
- Con deuda, la RF es del **9,30 %**: el endeudamiento **eleva** la rentabilidad de los socios. Es un **apalancamiento positivo**, porque la deuda cuesta un 6 %, menos que lo que rinde el activo (10 %).
- Antes de impuestos se ve igual: BAI / PN = 62.000 / 500.000 = 12,40 % frente al 10 % de RE.
- Le conviene mantener la deuda mientras el tipo de interés siga por debajo de la RE; si los tipos subieran por encima del 10 %, el efecto se invertiría.

Criterios de corrección. a) 0,2 + 0,2. b) 0,3 cálculo + 0,2 interpretación. c) 0,1 intereses + 0,2 BN + 0,15 RF + 0,15 interpretación. d) 0,25 RF sin deuda + 0,25 conclusión razonada.

Ejercicio 4 (1 punto) · Pregunta del bloque C con cálculo · Unidad 8 · Producir o comprar con coste hundido

Enunciado. El colegio concertado San Telmo de Málaga debe decidir cómo dar el servicio de comedor. Si monta cocina propia, tendrá unos costes fijos

anuales de 18.000 € y un coste variable de 2,10 € por menú. Una empresa de catering le ofrece servir cada menú a 3,60 €. El colegio ya pagó 2.000 € a una consultora por un estudio de viabilidad de la cocina.

- a) ¿A partir de cuántos menús anuales interesa producir? (0,5 puntos)
- b) ¿Qué debe hacer si prevé servir 9.000 menús? ¿Y 15.000? (0,3 puntos)
- c) ¿Debe tener en cuenta los 2.000 € del estudio? (0,2 puntos)

Solución.

- **a)** Punto de indiferencia: CF + CVu·Q = Pc·Q → Q = CF / (Pc − CVu) = 18.000 / (3,60 − 2,10) = **12.000 menús**. Por encima de 12.000 menús interesa la cocina propia; por debajo, el catering.
- **b)**
- 9.000 menús: producir cuesta 18.000 + 2,10 × 9.000 = 36.900 €; comprar, 3,60 × 9.000 = 32.400 €. **Catering**, con un ahorro de 4.500 €.
- 15.000 menús: producir cuesta 18.000 + 2,10 × 15.000 = 49.500 €; comprar, 54.000 €. **Cocina propia**, con un ahorro de 4.500 €.
- **c) No.** Los 2.000 € son un **coste hundido**: ya se han pagado y no cambian sea cual sea la decisión. Solo cuentan los costes futuros que difieren entre las alternativas.

Criterios de corrección. a) 0,2 fórmula + 0,2 cálculo + 0,1 interpretación. b) 0,15 por decisión con costes. c) 0,2 (0,1 si dice «no» sin justificar).

Ejercicio 5 (1 punto) · Pregunta del bloque C · Unidad 7 (ampliación del temario andaluz) · Valoración de existencias PMP y FIFO

Enunciado. Almazara La Loma, S. Coop. And. (Úbeda, Jaén) vende aceite de oliva virgen extra a granel. Movimientos de marzo:

Fecha	Operación	Litros	Precio de compra
1/3	Existencias iniciales	2.000	4,00 €/l
10/3	Compra	3.000	4,50 €/l
15/3	Venta	3.500	—
22/3	Compra	2.500	5,00 €/l
28/3	Venta	2.000	—

- a) Valore las salidas y las existencias finales por el método FIFO. (0,4 puntos)
- b) Hágalo por el precio medio ponderado (PMP), recalculado tras cada entrada. (0,4 puntos)
- c) ¿Con qué método obtiene más beneficio la almazara este mes? ¿Por qué? (0,2 puntos)

Solución.

- **a) FIFO** (salen primero las unidades más antiguas):
- Venta del 15/3: 2.000 l × 4,00 + 1.500 l × 4,50 = 8.000 + 6.750 = **14.750 €**. Quedan 1.500 l a 4,50.
- Venta del 28/3: 1.500 l × 4,50 + 500 l × 5,00 = 6.750 + 2.500 = **9.250 €**.
- Coste de las salidas: **24.000 €**. Existencias finales: 2.000 l × 5,00 = **10.000 €**.
- **b) PMP:**
- Tras la compra del 10/3: (8.000 + 13.500) / 5.000 l = **4,30 €/l**. Venta del 15/3: 3.500 × 4,30 = **15.050 €**. Quedan 1.500 l por 6.450 €.
- Tras la compra del 22/3: (6.450 + 12.500) / 4.000 l = **4,7375 €/l** (4,74 €/l). Venta del 28/3: 2.000 × 4,7375 = **9.475 €**.
- Coste de las salidas: **24.525 €**. Existencias finales: 2.000 l × 4,7375 = **9.475 €**.
- Comprobación: entradas totales 8.000 + 13.500 + 12.500 = 34.000 € = salidas + existencias finales en los dos métodos.
- **c)** Con precios **al alza**, el **FIFO** asigna a las ventas los costes más antiguos (más baratos): el coste de las ventas es 525 € menor y el **beneficio es 525 € mayor** que con PMP, y las existencias finales quedan valoradas a precios más actuales. El PMP suaviza las subidas. El PGC solo admite estos dos métodos (no el LIFO).

Criterios de corrección. a) 0,2 salidas + 0,2 existencias finales. b) 0,2 + 0,2. c) 0,1 método + 0,1 razón.

6.2 Simulacro completo (formato 2026-27)

PRUEBA DE ACCESO A LA UNIVERSIDAD Y PRUEBA DE ADMISIÓN
ANDALUCÍA, CEUTA, MELILLA Y CENTROS EN MARRUECOS · CURSO 2026-2027
EMPRESA Y DISEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO · SIMULACRO

INSTRUCCIONES

- Duración: **1 hora y 30 minutos**.
- Calculadora: se permite si no es programable ni gráfica y no puede almacenar ni transmitir datos.
- La prueba tiene dos partes. **Primera parte:** los dos problemas son **obligatorios** (2 puntos cada uno). **Segunda parte:** responda a **una** pregunta del bloque A, **una** del B, **dos** del C, **una** del D y **una** del E (1 punto cada una).
- Solo se corregirán las respuestas exigidas y por **orden de presentación**: si contesta de más, no se corrige lo que sobra.
- Cada pregunta puede penalizarse hasta un 10 % de su valor por incorrecciones ortográficas, gramaticales, léxicas o de presentación.
- En los problemas, indique las fórmulas, los resultados con sus unidades y la interpretación.
- Anexo: modelo de balance abreviado del PGC (no se usa en este simulacro, pero se entrega siempre).

PRIMERA PARTE · Problemas (obligatorios)

Problema 1 · Bloque C (2 puntos)

Conservas del Estrecho, S.L., es una conservera familiar de Barbate (Cádiz) que enlata atún y caballa capturados por la flota de la zona. Tras renovar la línea de cerrado de latas, la gerente quiere saber si la planta es más productiva que el año pasado, cuando la productividad global (calculada con los mismos precios) fue de 1,25. Los datos de un día normal de producción son estos:

Concepto	Dato diario
Latas de atún	2.400 unidades, vendidas a 3,20 €
Latas de caballa	1.600 unidades, vendidas a 2,10 €
Trabajadores	20, con un coste de 110 € por trabajador y día
Máquinas	4, con un coste de 250 € por máquina y día

Concepto	Dato diario
Materias primas (pescado, aceite y envases)	5.200 € al día

- a) Calcule la productividad del trabajo y la de la maquinaria referidas a las latas de atún. Interprete los resultados. (0,7 puntos)
- b) Calcule la productividad global e interprétela. (0,7 puntos)
- c) Calcule la tasa de variación de la productividad global respecto al año pasado y comente a qué puede deberse. (0,6 puntos)

Problema 2 · Bloque E (2 puntos)

Los propietarios del Hotel Rural Los Pinsapos, en la Sierra de Grazalema (Cádiz), estudian construir un spa con piscina climatizada para alargar la temporada. La obra y el equipamiento suponen un desembolso inicial de 250.000 €. Esperan estos flujos netos de caja (cobros menos pagos): 50.000 € el primer año, 70.000 € el segundo, 80.000 € el tercero y 60.000 € el cuarto. Al terminar el cuarto año venderán el equipamiento por 30.000 € (valor residual, que se cobra al final de ese año). La rentabilidad que exigen a sus inversiones es del 5 % anual.

- a) Calcule el plazo de recuperación (payback) en años y meses. (0,6 puntos)
- b) Calcule el valor actual neto (VAN). (0,8 puntos)
- c) Según ambos criterios, ¿deben construir el spa? Comente qué criterio es más fiable. (0,6 puntos)

SEGUNDA PARTE · Preguntas teórico-competenciales

BLOQUE A (responda a una)

A.1 (1 punto). Rocío, trabajadora social de Sevilla, ha creado Raíces Verdes, una empresa que contrata a personas sin hogar para recuperar huertos urbanos abandonados y vender sus verduras a restaurantes del barrio. Los beneficios se reinvierten en formación y en ampliar la plantilla. Rocío dice que su objetivo «no es hacerse rica, sino que nadie se quede atrás».

- a) ¿Qué tipo de emprendimiento es? Justifíquelo con el texto. (0,5 puntos)
- b) Explique dos diferencias entre este tipo de emprendimiento y el emprendimiento por necesidad. (0,5 puntos)

A.2 (1 punto). Según un informe de una asociación de empresarias de Córdoba, las mujeres de la provincia cobran de media un 16 % menos que los hombres por hora trabajada y solo el 22 % de las empresas con más de 50 trabajadores tiene una directora general.

- a) ¿Cómo se llama el fenómeno descrito en la primera cifra? (0,3 puntos)
- b) Proponga y explique dos medidas que pueda adoptar una empresa, dentro de su responsabilidad social, para reducirlo. (0,7 puntos)

BLOQUE B (responda a una)

B.1 (1 punto). Doce agricultores de la Vega de Granada quieren comercializar juntos sus espárragos. Cada uno quiere tener un voto con independencia de lo que aporte, que puedan entrar y salir socios cada campaña y no responder con su patrimonio personal de las deudas de la empresa.

- a) ¿Qué forma jurídica les recomienda? (0,4 puntos)
- b) Explique tres características de esa forma jurídica relacionadas con el caso. (0,6 puntos)

B.2 (1 punto). Una empresa de componentes aeronáuticos de Sevilla va a abrir una segunda planta y duda entre el polígono de La Rinconada, junto al aeropuerto y a sus principales clientes, y un polígono de la sierra con suelo un 40 % más barato pero a 90 km.

- Explique cuatro factores de localización que debe valorar, aplicados al caso. (1 punto)

BLOQUE C (responda a dos)

C.1 (1 punto). En una empresa de logística de Algeciras los salarios están por encima del convenio y las instalaciones son nuevas, pero la plantilla está desmotivada: «Nadie reconoce lo que hacemos y no hay forma de ascender», dicen los conductores.

- a) Explique la teoría de Herzberg. (0,5 puntos)
- b) Aplíquela al caso y proponga dos medidas. (0,5 puntos)

C.2 (1 punto). Manuel trabaja con contrato indefinido en una empresa de Huelva. Este mes cobra un salario base de 1.400 € y un complemento de convenio de 250 €, y tiene prorrateadas las pagas extraordinarias (275 € al mes). Le aplican estos descuentos: contingencias comunes 4,70 %, desempleo 1,55 %, formación profesional 0,10 %, mecanismo de equidad intergeneracional 0,17 % (tipos del trabajador en 2027) y una retención de IRPF del 12 %, todos sobre el total devengado.

- a) Distinga entre devengos y deducciones con ejemplos del caso. (0,4 puntos)
- b) Calcule el líquido a percibir. (0,6 puntos)

C.3 (1 punto). Una marca almeriense de snacks de hortalizas deshidratadas lleva dos años en el mercado. Sus ventas crecen un 40 % anual, empiezan a aparecer competidores y ya tiene beneficios.

- a) ¿En qué fase del ciclo de vida del producto se encuentra? Justifíquelo. (0,4 puntos)
- b) Proponga una estrategia de producto, una de precio y una de distribución adecuadas para esa fase. (0,6 puntos)

BLOQUE D (responda a una)

D.1 (1 punto). El equipo de una pastelería de Antequera quiere renovar sus mantecados y usa una lista de preguntas: «¿Y si sustituimos la manteca por aceite de oliva? ¿Y si combinamos el mantecado con café? ¿Y si lo adaptamos a una versión sin azúcar? ¿Y si lo usamos como base de una tarta? ¿Y si eliminamos el envoltorio individual?».

- a) ¿Qué técnica de creatividad están usando? Explíquela. (0,4 puntos)
- b) Asocie cada pregunta con la letra de la técnica correspondiente. (0,6 puntos)

D.2 (1 punto). Una startup jienense ofrece una aplicación para que los olivareros controlen el riego. La versión básica es gratuita; el análisis por satélite y las alertas de plagas cuestan 9 € al mes.

- a) ¿Qué patrón de modelo de negocio usa? Explíquelo. (0,5 puntos)
- b) Indique cómo quedarían los bloques de «segmentos de clientes» y «fuentes de ingresos» del lienzo Canvas. (0,5 puntos)

BLOQUE E (responda a una)

E.1 (1 punto). Una empresa de transporte de Jaén necesita dos camiones nuevos (240.000 €). El banco le ofrece un préstamo a 6 años; una entidad financiera le propone un leasing a 5 años con opción de compra al final.

- Explique las diferencias entre ambas fuentes de financiación y cuál recomendaría a una empresa que quiere renovar la flota cada pocos años. (1 punto)

E.2 (1 punto). Ibéricos del Andévalo, S.L., distribuidora de productos ibéricos de Huelva (no fabrica: compra y vende), tuvo el año pasado un coste de las ventas de 360.000 € y unas existencias medias de 45.000 €; ventas de 540.000 € con un saldo medio de clientes de 60.000 €; y compras de 365.000 € con un saldo medio de proveedores de 30.000 €. Año de 365 días.

- a) Calcule el periodo medio de maduración económico y el financiero. (0,7 puntos)
- b) Interprete la diferencia entre ambos. (0,3 puntos)

Solucionario y criterios de corrección

Problema 1

- **a)**
- Productividad del trabajo (atún) = 2.400 / 20 = **120 latas por trabajador y día**.
- Productividad de la maquinaria (atún) = 2.400 / 4 = **600 latas por máquina y día**.
- Interpretación: cada trabajador produce de media 120 latas de atún al día y cada máquina, 600. Son medidas físicas de un solo producto: sirven para comparar con otros días o con otras conserveras, no para sumar productos distintos.
- *Criterios:* 0,25 por cada cálculo + 0,1 por cada interpretación (0,7).
- **b)**
- Valor de la producción = 2.400 × 3,20 + 1.600 × 2,10 = 7.680 + 3.360 = **11.040 €/día**.
- Coste de los factores = 20 × 110 + 4 × 250 + 5.200 = 2.200 + 1.000 + 5.200 = **8.400 €/día**.
- **PG** = 11.040 / 8.400 = **1,31** (1,3143). Por cada euro de factores se obtienen 1,31 € de producción: el valor generado supera el coste.
- *Criterios:* 0,2 valor de la producción + 0,2 coste de los factores + 0,15 PG + 0,15 interpretación (0,7).
- **c)**
- Tasa de variación = (1,3143 − 1,25) / 1,25 × 100 = **+5,14 %**.
- Comentario: la productividad global ha mejorado un 5,14 %. La causa más probable es la nueva línea de cerrado (innovación de proceso), que permite producir más con los mismos factores; también puede influir una mejor organización o formación.
- *Criterios:* 0,2 fórmula + 0,2 resultado + 0,2 comentario (0,6).

Problema 2

- **a) Payback** (el valor residual se cobra al final del año 4, así que no se reparte a lo largo del año):
- Flujos acumulados: 50.000 (año 1), 120.000 (año 2), 200.000 (año 3).
- Faltan 250.000 − 200.000 = 50.000 €, que se recuperan con el flujo ordinario del año 4: 50.000 / 60.000 = 0,8333 años = 10 meses.
- **Payback = 3,83 años = 3 años y 10 meses.**
- Error típico: sumar el valor residual al flujo del año 4 y repartirlo (50.000 / 90.000 = 0,56 años), lo que daría un payback demasiado corto.

- *Criterios:* 0,2 acumulados + 0,3 resultado + 0,1 tratamiento correcto del valor residual (0,6).
- **b) VAN** = −250.000 + 50.000/1,05 + 70.000/$1,05^2$ + 80.000/$1,05^3$ + (60.000 + 30.000)/$1,05^4$
- = −250.000 + 47.619,05 + 63.492,06 + 69.107,01 + 74.043,22 = **+4.261,34 €**.
- *Criterios:* 0,3 fórmula + 0,4 cálculo + 0,1 unidades (0,8).
- **c) Decisión:**
- **VAN positivo**: el proyecto recupera la inversión, paga el 5 % exigido y aporta 4.261,34 € de valor actual adicional. **Conviene construir el spa**, aunque con un margen estrecho (la TIR, unos 5,67 %, apenas supera el 5 %).
- El **payback** de 3 años y 10 meses indica que la recuperación es lenta: casi toda la vida del proyecto. Si la empresa valora la liquidez o el riesgo es alto, es un aviso.
- El VAN es más fiable: tiene en cuenta el valor del dinero en el tiempo y todos los flujos, incluido el valor residual; el payback no actualiza y olvida lo que pasa después de recuperar la inversión.
- *Criterios:* 0,2 decisión con VAN + 0,2 lectura del payback + 0,2 comparación de criterios (0,6).

A.1 a) **Emprendimiento social**: su objetivo principal es resolver un problema social (exclusión de personas sin hogar) y ambiental (huertos abandonados), y reinvierte los beneficios en la misión. b) El emprendedor **por necesidad** crea su empresa porque no encuentra otra salida laboral, busca su propio sustento y no tiene por qué perseguir un impacto social; el **social** elige emprender para generar impacto y lo mide en personas atendidas, no solo en beneficio. *Criterios: a) 0,3 + 0,2 justificación; b) 0,25 por diferencia.*

A.2 a) **Brecha salarial de género**. b) Ojo: el **registro retributivo** es obligatorio en todas las empresas (art. 28.2 del ET y RD 902/2020) y el **plan de igualdad**, con su **auditoría retributiva**, lo es desde 50 trabajadores (LO 3/2007, art. 45); cumplirlos no es RSC. Medidas de RSC, que van más allá de la ley: **conciliación corresponsable** por encima del mínimo legal (flexibilidad horaria, teletrabajo y permisos adicionales para hombres y mujeres), que evita que las carreras de las mujeres se frenen; y un **programa de mentoría y formación en liderazgo** con objetivos voluntarios de promoción de mujeres a la dirección y publicación de los resultados. La brecha media por hora no prueba por sí sola una discriminación por trabajo de igual valor: hay que analizar sus causas (puestos, jornadas, promoción). Estas medidas mejoran la reputación y retienen el talento. *Criterios: a) 0,3; b) 0,35 por medida explicada.*

B.1 a) **Sociedad cooperativa** (andaluza). b) Gestión **democrática**: una persona, un voto, con independencia del capital. **Capital variable y adhesión voluntaria y abierta** (principio de puertas abiertas): pueden entrar y salir socios, con los requisitos y plazos de baja que fijan la Ley 14/2011 de Sociedades Cooperativas Andaluzas y los estatutos. **Responsabilidad limitada** al capital aportado. Además, los excedentes se reparten según la actividad de cada socio (los espárragos entregados), no según el capital. *Criterios: a) 0,4; b) 0,2 por característica.*

B.2 Cuatro factores, por ejemplo: **cercanía a los clientes** (el aeropuerto y las grandes empresas aeronáuticas: menos coste y tiempo de transporte, entregas *just in time*); **coste del suelo** (la sierra es un 40 % más barata); **mano de obra cualificada** (más fácil de encontrar en el área metropolitana); **infraestructuras y comunicaciones** (autovías, aeropuerto, puerto); también **ayudas públicas** o la presencia de proveedores. Conclusión razonable: La Rinconada, porque la cercanía al cliente y la mano de obra pesan más que el ahorro en suelo en un sector de alto valor. *Criterios: 0,25 por factor aplicado.*

C.1 a) **Herzberg** distingue **factores higiénicos** (salario, condiciones físicas, seguridad, relación con jefes), cuya ausencia provoca insatisfacción pero cuya presencia no motiva, y **factores motivadores** (reconocimiento, logro, responsabilidad, promoción, trabajo interesante), que son los que motivan. b) La empresa cuida los higiénicos (salario, instalaciones) pero falla en los motivadores (reconocimiento y promoción). Medidas: un **plan de carrera** con promoción interna (jefes de ruta, formadores) y un **sistema de reconocimiento** (felicitación pública, objetivos con premio, participación en decisiones). *Criterios: a) 0,25 + 0,25; b) 0,2 diagnóstico + 0,15 por medida.*

C.2 a) **Devengos**: lo que el trabajador gana (salario base 1.400 €, complemento de convenio 250 €, prorrata de pagas extra 275 €). **Deducciones**: lo que se le descuenta (cotizaciones del trabajador a la Seguridad Social y retención del IRPF). b) Total devengado = 1.400 + 250 + 275 = **1.925,00 €**. Seguridad Social, con cada concepto redondeado al céntimo: 4,70 % = 90,48 €; 1,55 % = 29,84 €; 0,10 % = 1,93 €; 0,17 % = 3,27 €; total 6,52 % = **125,52 €**. IRPF: 12 % = **231,00 €**. Total deducciones = **356,52 €**. **Líquido a percibir = 1.925,00 − 356,52 = 1.568,48 €**. Para simplificar, el enunciado hace coincidir las bases de cotización y de IRPF con el total devengado. *Criterios: a) 0,2 + 0,2; b) 0,2 SS + 0,2 IRPF + 0,2 líquido.*

C.3 a) **Crecimiento**: ventas que suben con rapidez, aparición de competidores y primeros beneficios. b) **Producto**: ampliar la gama (nuevos sabores, formatos) y mejorar calidad; **precio**: mantenerlo o ajustarlo ligeramente para ganar cuota frente a los nuevos competidores; **distribución**: pasar a una distribución más **intensiva** (más supermercados, máquinas expendedoras, tienda online). *Criterios: a) 0,2 + 0,2; b) 0,2 por estrategia.*

D.1 a) **SCAMPER**: lista de comprobación con siete verbos para generar ideas a partir de un producto existente (Sustituir, Combinar, Adaptar, Modificar, Proponer otros usos, Eliminar, Reordenar). b) Aceite por manteca → **S**ustituir; con café → **C**ombinar; versión sin azúcar → **A**daptar; base de una tarta → **P**roponer otros usos; sin envoltorio → **E**liminar. *Criterios: a) 0,2 + 0,2; b) 0,12 por pregunta.*

D.2 a) **Freemium**: versión básica gratis para atraer muchos usuarios y versión de pago (*premium*) con funciones avanzadas; los usuarios gratuitos financian su coste a través de los que pagan. b) **Segmentos**: olivareros y cooperativas de Jaén (usuarios gratuitos y usuarios de pago, mercado multisegmento). **Fuentes de ingresos**: suscripción mensual de 9 € a la versión *premium*. *Criterios: a) 0,25 + 0,25; b) 0,25 por bloque.*

E.1 Préstamo: el banco entrega el dinero y la empresa compra los camiones, que son de su propiedad desde el principio; devuelve el capital más intereses en cuotas. **Leasing**: arrendamiento financiero; la empresa usa los camiones a cambio de cuotas, la propiedad es de la entidad hasta que se ejerce la **opción de compra** al final; suele incluir ventajas fiscales y no exige tanto desembolso inicial. Para renovar la flota cada pocos años, de las dos encaja mejor el **leasing**: su plazo (5 años) se ajusta al ciclo de renovación y al final la empresa decide si ejerce la opción de compra o devuelve los camiones y contrata otros; con el préstamo, los camiones son suyos y tendría que venderlos usados. Sin cuotas, tipos ni precio de la opción de compra **no puede decirse cuál es más barato**. Si no quiere quedarse nunca con los camiones, lo más ajustado sería el *renting* (alquiler con mantenimiento), que no es ninguna de las dos opciones del enunciado. *Criterios: 0,3 préstamo + 0,3 leasing + 0,4 recomendación justificada.*

E.2 a) Rotación de existencias = 360.000 / 45.000 = 8 → periodo de almacén = 365 / 8 = **45,63 días** (45,625). Rotación de clientes = 540.000 / 60.000 = 9 → periodo de cobro = 365 / 9 = **40,56 días**. Rotación de proveedores = 365.000 / 30.000 = 12,17 → periodo de pago = 365 / 12,1667 = **30,00 días**. **PMM económico** = 45,625 + 40,56 = **86,18 días**. **PMM financiero** = 86,18 − 30 = **56,18 días**. b) Desde que compra la mercancía hasta que cobra pasan unos 86 días, pero como paga a los 30 días, la empresa tiene que financiar con sus propios recursos unos 56 días de actividad: necesita fondo de maniobra para cubrirlos. Para acortarlo, puede cobrar antes (descuento por pronto pago, *factoring*) o negociar más plazo con los proveedores. *Criterios: a) 0,15 por subperiodo + 0,25 los dos PMM; b) 0,3.*

7. Dónde consultar la información oficial

Toda la información oficial de la PAU de Andalucía está en el portal del Distrito Único Andaluz de la Junta de Andalucía, **juntadeandalucia.es**, y en la web de la Universidad de Granada, que coordina la materia, **coga.ugr.es**:

- Junta de Andalucía, Orientaciones 2026-27: estructura del examen, programa de la ponencia, criterios de corrección y modelo de examen del curso.
- Junta de Andalucía, exámenes de años anteriores: exámenes de la PAU 2026 y 2025, con sus criterios de corrección.
- Junta de Andalucía, Orientaciones 2025-26: modelo de examen 2025-26.
- Universidad de Granada, página de la materia: ponencia, criterios generales y datos de la prueba.