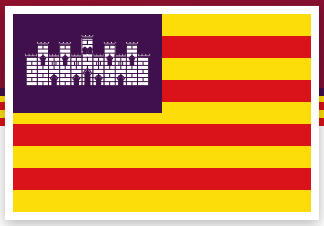
Dossier PAU · Illes Balears





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

Prova d'Accés a la Universitat (PAU) · «selectivitat»; también PBAU

Materia en el examen: «Empresa i Disseny de Models de Negoci»

Curso 2026-2027

Jose Sande

Compartiendo Conocimiento

josesande.com

Dossier PAU · Illes Balears

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 Illes Balears **3**

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 **10**

5. Exámenes resueltos **12**

5.1 2025 · Ordinaria (junio, «Model 2») 12
5.2 2025 · Extraordinaria (julio, «Model 1») 16
5.3 2026 · Ordinaria (junio, «Model 2») 18
5.4 2026 · Extraordinaria (julio, «Model 1») 22

6. Ejercicios para practicar y simulacro **25**

6.1 Ejercicios para practicar con formato balear 25
6.2 Simulacro completo (estructura de la PAU 2026-2027) 36

7. Dónde consultar la información oficial **42**

Glosario castellano – català **43**

Este dossier te prepara para el examen de **Empresa y Diseño de Modelos de Negocio** (EDMN) de la PAU de las Illes Balears. Aquí tienes cómo es la prueba, qué entra, qué tienes que estudiar además del libro, los exámenes de 2025 y 2026 resueltos, ejercicios nuevos con la estructura de 2027 y un simulacro completo. Los enunciados son los de los exámenes de la **UIB** (Universitat de les Illes Balears). La UIB publica criterios de corrección generales y de la materia, pero no las soluciones de los exámenes, así que las soluciones son del autor y siguen esos criterios.

1. La prueba en Illes Balears

- **Nombre oficial**: **Prova d'Accés a la Universitat (PAU)** en 2025 y 2026, según las actas y la web de la UIB. Coloquialmente se la sigue llamando **«selectivitat»** y, por herencia de la etapa anterior, **PBAU**: así aparece en algunos títulos y direcciones de la web de la UIB, como «Informació general de la PBAU».
- **Nombre de la materia**: **«Empresa i Disseny de Models de Negoci»** en catalán, la lengua de los enunciados, y «Empresa y Diseño de Modelos de

Negocio» en castellano. En la web de la UIB la página de la materia está en el apartado de «economia» y los exámenes se titulan «Enunciat-ECONOMIA-...».

- **Organismo**: Universitat de les Illes Balears (Servei d'Accés / SAT).
- **Currículo de referencia**: para la preparación de 2026-2027, la UIB cita el **Decret 43/2025, de 1 de agosto** (BOIB núm. 103, 04-08-2025) y el RD 534/2024. Las pruebas de junio y julio de 2025 se rigieron por el currículo anterior, el **Decret 33/2022, de 1 de agosto**; el Decret 43/2025 lo sustituye desde el curso 2025-2026 (exámenes de 2026 en adelante).
- **Convocatorias**: ordinaria a principios de **junio** y extraordinaria entre finales de junio y principios de **julio**. **2025**: del 3 al 5 de junio y del 1 al 3 de julio. **2026**: 2, 3 y 4 de junio y 30 de junio, 1 y 2 de julio. **2027** (previstas): 1, 2 y 3 de junio y 29 y 30 de junio y 1 de julio; la UIB publica el calendario oficial en su web de información general de la PAU (apartado 7).

2. Ficha del examen de EDMN

La estructura ha cambiado cada año (2025 → 2026 → 2027):

Aspecto	PAU 2025 (acta de octubre de 2024 y exámenes)	PAU 2026 (exámenes de junio y julio)	PAU 2027 (matriz de septiembre de 2026 y web de la materia)
Bloque teórico	6 temas; eliges **3 × 2 p** = 6 p	**1 tema obligatorio (2 p) + 2 de 4 optativos (2 p cada uno)** = 6 p	**1 pregunta obligatoria con 4 apartados cortos × 0,5** (sacados de las **15 preguntas** marcadas en la matriz) **+ 2 de 4 optativas × 1,5** = **5 p**
Bloque práctico	**2 problemas obligatorios × 2 p** = 4 p, de dos grupos distintos	**2 problemas obligatorios × 2 p** = 4 p	**3 problemas obligatorios: 2 + 1,5 + 1,5** = **5 p**
Forma de las preguntas teóricas	Te preguntan el epígrafe literal de la matriz, sin subdividir («La innovació: concepte, tipus, estratègies i les patents»)	Igual: epígrafe literal	Apartados cortos en la obligatoria y epígrafes en las optativas
Duración	90 min	90 min	90 min (norma general de la UIB; la web de la materia no lo indica expresamente)
Calculadora	Científica en el bloque práctico	**Científica básica**, no programable ni con información almacenada o transmisible	La misma; puedes usar las que resuelven ecuaciones de 2.º grado si no son programables
Formularios	Prohibidos, también si tienes NEAE	Prohibidos	Prohibidos, «de ningún tipo»
Extensión	Unas ¾ **de página** por pregunta teórica; puedes usar guiones	Los criterios piden una **exposición sintética**	Unas tres cuartas partes de página por optativa; se admiten guiones

Aspecto	PAU 2025 (acta de octubre de 2024 y exámenes)	PAU 2026 (exámenes de junio y julio)	PAU 2027 (matriz de septiembre de 2026 y web de la materia)
Expresión escrita	Hasta un 10 %	Hasta un **10 %** de la nota del examen (coherencia, cohesión, corrección gramatical, léxica y ortográfica y presentación)	**10 % de la nota**: las dos primeras faltas no restan; desde la tercera, **−0,10** por falta (una falta repetida cuenta una vez); redacción y presentación hasta −0,5; **máximo −1 p**
Lengua	Puedes responder en castellano sin penalización	Ídem	Ídem
Soluciones	La UIB publica criterios de corrección, no las soluciones de los exámenes	Ídem	—

- La **estructura 2026** (1 obligatoria + 2 de 4, más 2 problemas) es la que figura en las instrucciones de los dos exámenes de 2026.
- Todo indica que la matriz de septiembre de 2026 regirá la PAU de 2027: la web de la materia ya describe esa estructura y el modelo de examen está en preparación.
- **Grupos de problemas (2025)**: G1 payback, VAN y TIR; G2 PyG y balance; G3 umbral y producir o comprar; G4 FM, masas patrimoniales y ratios. Los dos problemas salían de grupos distintos.

3. Qué entra y qué no

Regla de oro: la matriz de especificaciones cubre el **100 %** del contenido evaluable (acta de octubre de 2024).

Las 15 preguntas teóricas de la matriz de septiembre de 2026 (de ellas sale la pregunta obligatoria a partir de 2027):

1. La innovación: concepto, tipos, estrategias y patentes
2. La empresa y el entorno empresarial
3. La forma jurídica: empresario individual, SL y SA
4. El marco jurídico: legislación mercantil y fiscal
5. La localización de la empresa
6. La dimensión: crecimiento interno
7. La dimensión: crecimiento externo
8. La dirección: el proceso administrativo
9. Fuentes de financiación propias
10. Fuentes de financiación ajenas a largo plazo
11. Fuentes de financiación ajenas a corto plazo
12. Segmentación de mercados
13. Marketing mix: precio
14. Marketing mix: promoción
15. Estructura del plan de negocio

Otros epígrafes teóricos de la matriz (pueden salir en las optativas; varios ya salieron en 2025-2026): digitalización y nuevas tecnologías; empresario y emprendimiento; objetivos y **conflicto de objetivos** (tienes que explicarlo, no solo nombrarlo); RSC; clasificación de empresas; áreas funcionales; RRHH; **patrimonio y cuentas anuales**; estudio de mercado y DAFO; producto; distribución; Canvas (se pregunta una sola vez); **herramientas para innovar y comunicar la propuesta de valor: mapa de empatía**; costes y economías de escala.

Problemas (matriz de 2026): productividad y eficiencia; costes (fijos, variables, directos, indirectos, totales y medios); payback; VAN; **TIR solo hasta 2 años**; PyG según el anexo 3 (con el tipo o la cuota de IS); **umbral solo con cálculos, sin gráfico**; **producir o comprar**; balance por masas (anexo 2); FM y masas; **ratios del anexo 4**.

Ratios oficiales (anexo 4, lista cerrada):

Ratio	Fórmula	Valor orientativo
Tesorería	(Realizable + Disponible) / PC	0,8 – 1,2 (≈ 1)

Ratio	Fórmula	Valor orientativo
Liquidez	AC / PC	1,5 – 2
Garantía	Activo real / Pasivo exigible total	1,5 – 2
Disponibilidad	Disponible / PC	0,2 – 0,4 (≈ 0,3)
Autonomía financiera	PN / Pasivo exigible total	0,4 – 0,8
Calidad de la deuda	PC / Pasivo exigible total	0,2 – 0,5

No te exigen los intervalos óptimos: basta con que interpretes bien cada ratio.

Reglas y exclusiones propias de Baleares:

- **Cooperativas fuera del temario** (acta de 2024).
- Las formas jurídicas se limitan a **empresario individual, SL y SA**, unidas al marco mercantil y fiscal.
- El **Canvas** se pregunta una sola vez.
- **Herramientas para innovar**: basta con nombrarlas (creatividad, pensamiento convergente y divergente, ERIC, océanos azules, visual thinking, prototipado, storytelling, elevator pitch), pero el **mapa de empatía tienes que explicarlo a fondo**.
- En el ejercicio de ratios te pueden dar **una lista de cuentas** en lugar del balance, y a veces **un concepto en lugar del nombre de la cuenta** (tienes que nombrarla tú).
- **Umbral con producto no divisible**: redondea hacia arriba (10,2 → 11). Si es divisible, responde «más de 10,2».
- La web de la materia insiste en no confundir **mediación y conciliación**: en la conciliación, el conciliador propone soluciones; en la mediación, no.
- En la pregunta de emprendimiento, solo cuenta el contenido de la columna de la matriz.
- Fuera de la matriz: inventarios (Wilson, PMP/FIFO), nómina, PMM, ROA/ROE (no figuran entre los problemas), TIR de más de 2 años y gráfico del umbral.

Qué tienes que estudiar además del libro

El libro es la base. En Illes Balears, prepara además estos contenidos, que piden las orientaciones de la UIB (la matriz de especificaciones y sus anexos) o que ya han salido en el examen:

- **Umbral con cambios en % (Unidad 8).** Salió en julio de 2025 (P1 b)): la maquinaria B sube los costes fijos un 5 % y baja el coste variable a 40 €, y

hay que decidir qué maquinaria conviene. Practica a comparar dos estructuras de costes.

- **TIR a dos años como máximo (Unidad 10).** Está en el currículo («Tasa Interna de Rentabilidad») y en las orientaciones: el acta de octubre de 2024 la pone en el grupo 1 de problemas («Càlcul i interpretació de la TIR») y la matriz la limita a dos años. No ha salido en 2025-2026, pero prepárala.
- **Productividad global con precios (Unidad 7).** Está en el currículo («productividad de distintos factores y de su conjunto») y en la matriz («productividad y eficiencia»). No ha salido en 2025-2026.
- **Ratios (Unidad 13).** Están en el currículo («Ratios financieras») y en el anexo 4 de la UIB, con una lista cerrada de seis ratios. Salieron en junio de 2025 (Maca SA) y en junio de 2026 (Paff SL).
- **Canvas, modelos de negocio y mapa de empatía (Unidad 14).** Están en el currículo y en la matriz (el Canvas, «una sola vez»; el mapa de empatía, a fondo). El Canvas salió en junio de 2025 (teórica 6), y el mapa de empatía, en julio de 2025 (teórica 5) y en julio de 2026 (optativa 3).
- **DAFO (Unidad 15).** Está en el currículo y en la matriz («estudio de mercado y DAFO») y salió en junio de 2025 (teórica 4). El CAME no se cita.
- **Nómina, Lean Startup, oficinas de patentes (OEPM, OEP y OMPI) y tendencias empresariales de las Illes Balears (Unidades 1, 3, 4, 9 y 15).** Las cita el currículo, pero no están en la matriz, que cubre el 100 % de lo que se evalúa, y no han salido en 2025-2026: dales prioridad baja (exclusión implícita: no figuran en la matriz; la única exclusión expresa son las cooperativas). Las patentes sí entran (pregunta 1 de la matriz).
- **No entran las cooperativas (Unidad 2):** lo excluyen las orientaciones (acta de octubre de 2024: «Les cooperatives entren al temari? — No»). Las sociedades laborales tampoco figuran en la matriz.

4. Correspondencia con el libro

Unidad del libro	Prioridad para Baleares	Notas
1 La empresa y el empresario	Media	Empresario y emprendimiento (2025 jun.); objetivos y conflicto de objetivos; clasificación
2 Formas jurídicas	**Muy alta**	Individual, SL y SA más el marco mercantil y fiscal (preguntas de la lista de 15; 2026 jun. y jul.). **Sin cooperativas**
3 Entorno, estrategia y crecimiento	**Muy alta**	Entorno; crecimiento interno y externo; localización; RSC
4 Innovación y digitalización	Alta	Innovación y patentes (lista de 15); digitalización (2026 jul.)
5 Organización y dirección	Alta	**Proceso administrativo** (obligatoria en 2026 jun.); RRHH y áreas funcionales; mediación frente a conciliación
6 Función comercial	Alta	Segmentación, precio y promoción (lista de 15); producto y distribución; estudio de mercado y DAFO
7 Producción y productividad	Media	Productividad y eficiencia (problema posible). Inventarios: no están en la matriz de la UIB ni han salido en 2025-2026: prioridad baja
8 Costes y umbral	**Muy alta**	Umbral sin gráfico, beneficio objetivo, comparación de maquinarias, **producir o comprar** (2025 jul., 2026 jun.); clasificación de costes y economías de escala (teoría, 2026 jul.)
9 Recursos humanos	Baja	Funciones de RRHH (optativa posible). Nómina: la cita el Decret 43/2025, pero no está en la matriz de la UIB ni ha salido en 2025-2026: prioridad baja
10 Inversión	**Muy alta**	VAN (3 de los 4 exámenes) y payback (1 de 4); **TIR a 2 años**
11 Financiación	**Muy alta**	Propia, ajena a l/p y ajena a c/p: **tres de las 15 preguntas**
12 Información contable	**Muy alta**	Balance por masas (anexo 2), PyG (anexo 3, 2026 jul.), patrimonio y cuentas anuales (teoría)
13 Análisis económico-financiero	**Muy alta**	FM y los **6 ratios del anexo 4** (2025 jun., 2026 jun.). ROA/ROE y PMM: no están en la matriz de la UIB ni han salido en 2025-2026: prioridad baja
14 Diseñar y comunicar el modelo	Alta	Canvas (2025 jun.); **mapa de empatía a fondo** (2025 jul., 2026 jul.); el resto de herramientas, solo nombrarlas

Unidad del libro	Prioridad para Baleares	Notas
15 Estrategia, validación y plan de negocio	**Muy alta**	**Estructura del plan de negocio** (2025 jul., 2026 jul.; está en la lista de 15); DAFO

5. Exámenes resueltos

Los enunciados son los de los cuatro exámenes de la UIB de 2025 y 2026. Las respuestas teóricas son modelos de unas ¾ de página como máximo, la extensión que pide la UIB. Los criterios de corrección generales y de la materia están resumidos en el apartado 2.

5.1 2025 · Ordinaria (junio, «Model 2»)

Examen oficial · Criterios de corrección

Estructura: elegir 3 de 6 preguntas teóricas (2 p cada una) y resolver 2 problemas obligatorios (2 p cada uno). 90 min.

Pregunta teórica 1 (2 puntos) · teoría · Unidad 3

Enunciado: la dimensión de la empresa: crecimiento externo. **Respuesta modelo:** la dimensión es el tamaño de la empresa (empleados, producción, activos o ventas). El crecimiento externo consiste en aumentar de tamaño adquiriendo, controlando o uniéndose a otras empresas ya existentes, en lugar de crecer solo con inversiones propias. Formas: **integración de sociedades**: **fusión** pura (las empresas se disuelven y crean una nueva), **absorción** (una sobrevive) y *trust* (se integran bajo una dirección única); **participación en el capital sin fusión**: adquisición de participaciones de control y **holding** (una sociedad matriz controla a otras que conservan su personalidad jurídica); **cooperación** o alianzas estratégicas sin perder la independencia: **UTE**, **AIE**, *joint venture*, franquicia, **clúster**, licencias y subcontratación. El **cártel** (acuerdo entre competidores sobre precios, producción o reparto de mercados) figura en la matriz como forma de cooperación, pero está prohibido cuando restringe la competencia. No todas estas figuras son jurídicamente una fusión. Según la dirección, es integración **horizontal** (misma actividad), **vertical** (fases anteriores o posteriores) o **conglomerado**. Ventajas: rapidez, eliminar competidores y sinergias. Inconvenientes: choque de culturas, coste y riesgo de posición dominante.

Pregunta teórica 2 (2 puntos) · teoría · Unidad 1

Enunciado: empresario y emprendimiento: características y perfil emprendedor. **Respuesta modelo:** el empresario coordina los factores productivos, asume el riesgo y toma las decisiones. Hay que distinguir el empresario propietario del directivo o tecnoestructura. El emprendedor detecta una oportunidad y la convierte en proyecto. Su perfil combina **iniciativa, creatividad e innovación, asunción de riesgos, liderazgo, autoconfianza, perseverancia y tolerancia al fracaso, capacidad de planificar y de comunicar**. Puede

emprender por cuenta propia o **intraemprender** dentro de una organización. Al emprendimiento contribuyen la formación, el entorno y las redes de apoyo.

Pregunta teórica 3 (2 puntos) · teoría · Unidad 4

Enunciado: la innovación: concepto, tipos, estrategias y patentes. **Respuesta modelo:** innovar es poner a disposición de los usuarios un producto (bien o servicio) nuevo o mejorado o implantar en la empresa un proceso nuevo o mejorado (Manual de Oslo, 2018); no exige que tenga éxito comercial. **Tipos**: de producto, de proceso, organizativa y de marketing (el Manual de Oslo de 2018 agrupa las tres últimas como innovación en los procesos de negocio); según el grado de novedad, **incremental** (mejora lo existente) o **radical** (crea algo completamente nuevo). No hay que confundir radical con **disruptiva** (Christensen): la disruptiva entra por los clientes menos exigentes o por no consumidores con una oferta más sencilla o barata y acaba desplazando a los líderes; describe su efecto en el mercado, no su grado de novedad. **Estrategias**: ofensiva (liderar la tecnología), defensiva (seguir de cerca al líder), imitativa, dependiente, tradicional y oportunista. **Área de I+D+i**: la **investigación** genera conocimiento nuevo, el **desarrollo** lo aplica a productos o procesos concretos y la **innovación** los lleva al mercado o a la empresa. **Patente**: título que da a su titular el derecho a impedir que terceros exploten sin su consentimiento una invención nueva, con actividad inventiva y aplicación industrial, durante 20 años improrrogables desde la presentación de la solicitud (Ley 24/2015, arts. 58 y 59). Es un derecho territorial: se solicita en la OEPM (España) o en la Oficina Europea de Patentes (OEP); la OMPI gestiona la vía internacional PCT, que facilita la solicitud en muchos países pero no concede una «patente mundial».

Pregunta teórica 4 (2 puntos) · teoría · Unidades 6 y 15

Enunciado: el estudio de mercado y el análisis DAFO. **Respuesta modelo:** el estudio de mercado recoge y analiza información sobre consumidores, competencia y entorno para decidir. Fases: definir el problema y los objetivos; fuentes **secundarias** (ya existentes) y **primarias** (encuesta, entrevista, observación, experimentación); recogida; análisis; informe. El **DAFO** resume el diagnóstico: el análisis **interno** da **fortalezas y debilidades** y el **externo**, **oportunidades y amenazas**. Con él se definen estrategias (CAME: corregir, afrontar, mantener, explotar).

Pregunta teórica 5 (2 puntos) · teoría · Unidad 11

Enunciado: fuentes de financiación ajenas a largo plazo. **Respuesta modelo:** son recursos de terceros que la empresa utiliza durante más de un año. La mayoría hay que devolverlos con intereses; algunas fórmulas, como el renting, dan acceso al uso de un bien a cambio de una cuota. Financian el

activo no corriente. **Préstamo bancario a l/p** (se recibe todo el importe y se devuelve en cuotas con interés). **Empréstitos u obligaciones** (la deuda se divide en títulos que suscriben muchos inversores; es la opción habitual de las grandes sociedades con acceso al mercado de capitales, aunque no exclusiva de ellas: también una SL puede emitir obligaciones, con límites, art. 401 LSC). **Leasing** (arrendamiento financiero con opción de compra al final). **Renting** (alquiler a medio o largo plazo con mantenimiento y seguro incluidos en una cuota, normalmente sin opción de compra: es un arrendamiento operativo que da acceso al uso del bien sin desembolsar la inversión; no es deuda financiera como un préstamo ni el bien entra en el inmovilizado de la empresa, a diferencia del leasing financiero). **Proveedores de inmovilizado a l/p.** Ventaja: estabilidad. Inconvenientes: coste financiero y garantías.

Pregunta teórica 6 (2 puntos) · teoría · Unidad 14

Enunciado: el modelo de negocio y la estructura del Canvas. **Respuesta modelo:** un modelo de negocio describe cómo una empresa crea, entrega y captura valor. El **Canvas** (Osterwalder) lo representa en **9 bloques**. En el **centro**, la **propuesta de valor**. Parte derecha (clientes): **segmentos de clientes**, **canales** y **relación con los clientes**, y en la base **fuentes de ingresos**. Parte izquierda (eficiencia): **recursos clave**, **actividades clave** y **socios clave**, y en la base **estructura de costes**. Es una herramienta visual que permite probar y modificar hipótesis de forma ágil. **Patrones o tipos de modelos de negocio**: plataforma multilateral (une a dos grupos de clientes, como una app de reservas), suscripción (cuota periódica), *freemium* (servicio básico gratuito y versión de pago) y larga cola (muchos productos de nicho con pocas ventas cada uno).

Problema 1 (2 puntos: a 1,6; b 0,4) · problema · Unidad 13

Enunciado (resumen): Maca, SA a 31-12-2024, en €: proveedores 20.500; HP acreedora 5.100; EPI 70.000; capital 250.000; reservas voluntarias 51.000; terrenos 120.000; construcciones 250.000; bancos 154.000; acreedores por servicios 82.000; aplicaciones informáticas 80.000; clientes 56.000; amortización acumulada del inmovilizado material 159.800; mercaderías 10.100; deudas a l/p con entidades de crédito 170.000; resultado del ejercicio −32.300 (pérdidas); amortización acumulada del intangible 34.000. a) Calcular e interpretar los ratios de garantía, tesorería y calidad de la deuda y el FM. b) Proponer mejoras. **Solución:**

- **Masas**:
- ANC = intangible (80.000 − 34.000 = 46.000) + material (120.000 + 250.000 + 70.000 − 159.800 = 280.200) = **326.200 €**.
- AC = mercaderías 10.100 + clientes 56.000 + bancos 154.000 = **220.100 €**.

- **Activo total = 546.300 €.**
- PN = 250.000 + 51.000 − 32.300 = **268.700 €**. PNC = **170.000 €**. PC = 20.500 + 5.100 + 82.000 = **107.600 €**.
- Pasivo exigible = **277.600 €**.
- Total PN + pasivo = 546.300 € ✓.
- **Garantía** = 546.300/277.600 = **1,97**, dentro de 1,5–2: el activo cubre casi el doble de las deudas. Los datos sugieren una solvencia favorable y lejos de la quiebra técnica, pendiente de comprobar la calidad de los activos (valor real del inmovilizado, cobro de clientes, venta de existencias).
- **Tesorería** = (56.000 + 154.000)/107.600 = **1,95**, por encima de 0,8–1,2: **puede indicar exceso de liquidez** o recursos poco aprovechados; antes de invertir o amortizar deuda habría que revisar los saldos bancarios, los plazos de cobro de clientes y las necesidades de caja.
- **Calidad de la deuda** = 107.600/277.600 = **0,39**, dentro de 0,2–0,5: deuda de calidad aceptable, con el 39 % a corto plazo.
- **FM** = 220.100 − 107.600 = **112.500 €**: positivo y holgado. Comprobación: (268.700 + 170.000) − 326.200 = 112.500.
- b) La situación financiera es buena, pero hay **exceso de liquidez** y **pérdidas** (−32.300 €). Propuestas: invertir parte de la tesorería en activos productivos o inversiones financieras rentables; amortizar parte de la deuda bancaria para reducir los gastos financieros; revisar la explotación (costes, precios) para salir de las pérdidas.

Problema 2 (2 puntos) · problema · Unidad 10

Enunciado (resumen): Emi, SL quiere abrir una filial en Menorca. Dos alternativas con desembolso inicial de 90.200 € cada una y k = 4,5 %. Opción 1: FNC de 42.000, 30.000 y 27.000 € en los años 1 a 3. Opción 2: un único FNC de 102.000 € en el año 3. Analizar con el VAN, decir si son factibles y cuál se prefiere. **Solución:**

- VAN_1 = −90.200 + 42.000/1,045 + 30.000/$1,045^2$ + 27.000/$1,045^3$ = −90.200 + 40.191,39 + 27.471,90 + 23.660,01 = **+1.123,29 €** → factible.
- VAN_2 = −90.200 + 102.000/$1,045^3$ = −90.200 + 89.382,25 = **−817,75 €** → no factible: destruye valor.
- Se elige la **opción 1**, la única con VAN > 0. Aunque la opción 2 recibe más dinero en total (102.000 frente a 99.000), lo cobra más tarde y, actualizado, vale menos.
- Ampliación (solo informativo: la matriz limita la TIR a dos años): $TIR_1 \approx$ 5,21 % > 4,5 %; $TIR_2 \approx$ 4,18 % < 4,5 %.

5.2 2025 · Extraordinaria (julio, «Model 1»)

Examen oficial · Criterios de corrección

Estructura: 3 de 6 teóricas × 2 p + 2 problemas × 2 p. 90 min.

Pregunta teórica 1 (2 puntos) · teoría · Unidad 3

Enunciado: la dimensión de la empresa: crecimiento interno. **Respuesta modelo:** la **dimensión** es el tamaño de la empresa, medido con variables como el número de empleados, la producción, el activo o las ventas. El crecimiento interno aumenta la capacidad productiva con **inversiones en la propia empresa** (nuevas instalaciones, maquinaria, plantilla), sin adquirir otras. Estrategias (Ansoff): **penetración** de mercado, **desarrollo de mercados**, **desarrollo de productos** y **diversificación** (relacionada o no relacionada). A ellas se añade la **especialización**: concentrarse en lo que la empresa hace mejor. Ventajas: control, coherencia de cultura y crecimiento orgánico. Inconvenientes: lentitud y necesidad de inversión y de recursos financieros (propios o ajenos).

Pregunta teórica 2 (2 puntos) · teoría · Unidad 3

Enunciado: responsabilidad social de la empresa. **Respuesta modelo:** la RSC es el compromiso voluntario de la empresa de integrar las preocupaciones **sociales, laborales y medioambientales** en su actividad y en su relación con los grupos de interés (trabajadores, clientes, proveedores, comunidad, accionistas), más allá de lo que exige la ley. Ejemplos: igualdad y conciliación, reducción de emisiones, comercio justo, acción social. Instrumentos: **código ético**, **balance social** o memoria de sostenibilidad, certificaciones. Beneficios: reputación, fidelización y atracción de talento. Se relaciona con los **costes sociales** y los ODS.

Pregunta teórica 3 (2 puntos) · teoría · Unidad 6

Enunciado: marketing mix: el producto. **Respuesta modelo:** el producto es todo lo que se ofrece para satisfacer una necesidad: el bien o servicio en sí y sus atributos (calidad, diseño, **marca**, **envase y etiqueta**, servicio posventa). Niveles: básico, formal y ampliado. Decisiones: **gama** (amplitud y profundidad), **estrategias de marca** (única, múltiple, segundas marcas, marca blanca) y diferenciación. **Ciclo de vida**: introducción, crecimiento, madurez y declive, con estrategias distintas en cada fase.

Pregunta teórica 4 (2 puntos) · teoría · Unidad 12

Enunciado: el patrimonio y las cuentas anuales. **Respuesta modelo:** el **patrimonio** es el conjunto de bienes, derechos y obligaciones de la empresa,

valorados en dinero. Se agrupa en **masas**: activo no corriente y corriente, patrimonio neto, pasivo no corriente y corriente. Ecuación: **Activo = PN + Pasivo**. Las **cuentas anuales** (PGC) son el **balance**, la **cuenta de pérdidas y ganancias**, el **estado de cambios en el PN**, el **estado de flujos de efectivo** y la **memoria**. Deben reflejar la **imagen fiel**. Las empresas que pueden formular balance y memoria **abreviados** no están obligadas a presentar el estado de cambios en el PN ni el estado de flujos de efectivo (Código de Comercio, art. 34.1); las que cumplen los requisitos pueden aplicar además el **PGC de PYMES** (RD 1515/2007), con modelos simplificados.

Pregunta teórica 5 (2 puntos) · teoría · Unidad 14

Enunciado: herramientas para innovar y comunicar la propuesta de valor. Mapa de empatía. **Respuesta modelo:** basta con **nombrar** las herramientas: creatividad, pensamiento divergente y convergente, matriz ERIC, océanos azules, visual thinking, prototipado, storytelling y elevator pitch. El **mapa de empatía**, en cambio, hay que **explicarlo a fondo**. Pone al **cliente en el centro** y pregunta qué **piensa y siente**, qué **ve**, qué **oye**, qué **dice y hace**, cuáles son sus **esfuerzos** (miedos, frustraciones) y cuáles sus **resultados o beneficios** (deseos, necesidades). Sirve para conocer al cliente de verdad y ajustar la propuesta de valor del Canvas.

Pregunta teórica 6 (2 puntos) · teoría · Unidad 15

Enunciado: la estructura del plan de negocio. **Respuesta modelo:** el plan de negocio es el documento que describe y valida un proyecto empresarial. Estructura típica:

1. Resumen ejecutivo.
2. Promotores e idea de negocio.
3. Análisis del entorno y del mercado (PESTEL, Porter, DAFO).
4. Plan de marketing.
5. Plan de operaciones.
6. Organización y RRHH.
7. Forma jurídica y trámites.
8. Plan económico-financiero (inversión, financiación, previsiones, umbral, VAN).
9. Valoración final y anexos.

Sirve como hoja de ruta y para conseguir socios y financiación.

Problema 1 (2 puntos: a 0,5; b 1,5) · problema · Unidad 8

Enunciado (resumen): Hugo, SL fabrica palas de pádel. p = 180 €, CF = 80.000 €/año y CVu = 60 € con la maquinaria A. a) ¿Cuántas palas debe ven-

der para ganar 304.000 €? b) La maquinaria B sube los CF un 5 % y baja el CVu a 40 €, con el mismo precio. ¿Qué maquinaria conviene según el umbral? **Solución:**

- a) B = (p − CVu)·Q − CF → 304.000 = 120Q − 80.000 → Q = 384.000/120 = **3.200 palas**.
- b) Umbral con A: Q*_A = 80.000/(180 − 60) = 666,67 → **667 palas**, porque el producto no es divisible y se redondea hacia arriba (criterio UIB). Con B: CF = 84.000 € → Q*_B = 84.000/(180 − 40) = **600 palas**.
- Por el criterio que pide el enunciado (menor umbral), se aconseja la **maquinaria B**: necesita vender menos unidades para cubrir costes, porque su margen unitario es mayor (140 frente a 120). Si se decide por el coste total de un volumen previsto, los costes se igualan en 80.000 + 60Q = 84.000 + 40Q → **Q = 200 palas**: con menos de 200 es más barata A; con más de 200, B. Con las 3.200 palas del apartado a), B.

Problema 2 (2 puntos: a 0,25; b 1; c 0,75) · problema · Unidad 10

Enunciado (resumen): Emi, SL estudia una nueva línea. Desembolso de 50.000 €, 3 años. Cobros de 30.000, 35.000 y 25.000 €; pagos de 5.000, 20.000 y 10.000 €. a) FNC. b) VAN al 8 %. c) Decisión si el desembolso fuera de 45.000 €. **Solución:**

- a) FNC = cobros − pagos: **25.000; 15.000; 15.000 €**.
- b) Valores actuales: 23.148,15 + 12.860,08 + 11.907,48 = 47.915,71 €. VAN = 47.915,71 − 50.000 = **−2.084,29 €** < 0 → **no** se justifica: la rentabilidad (TIR ≈ 5,44 %) no llega al 8 %.
- c) VAN = 47.915,71 − 45.000 = **+2.915,71 €** > 0 → **sí** se invierte (TIR ≈ 11,94 %). La decisión depende del desembolso: cualquier inversión por debajo de 47.915,71 € tendría VAN positivo.

5.3 2026 · Ordinaria (junio, «Model 2»)

Examen oficial · Criterios de corrección

Estructura: 1 pregunta teórica obligatoria (2 p) + 2 de 4 optativas (2 p cada una) + 2 problemas obligatorios (2 p cada uno). 90 min. Calculadora científica básica.

Pregunta obligatoria (2 puntos) · teoría · Unidad 5

Enunciado: la dirección de la empresa: el proceso administrativo. **Respuesta modelo:** dirigir es coordinar los recursos para alcanzar los objetivos. El proceso administrativo (Fayol) tiene cuatro funciones encadenadas, agrupadas

en una **fase mecánica** (planificar y organizar: se diseña lo que se hará) y una **fase dinámica** (gestionar y controlar: se ejecuta y se supervisa):

- **Planificar**: fijar objetivos y decidir cómo lograrlos (planes estratégicos, tácticos y operativos; presupuestos).
- **Organizar**: distribuir tareas, autoridad y recursos. Incluye la **departamentalización** (agrupar tareas en departamentos por funciones, productos, zonas geográficas o clientes) y la **estructura organizativa** (lineal, funcional, en línea y *staff*, matricial), que se representa en el **organigrama**.
- **Gestionar o dirigir**: liderar, motivar y comunicar para que las personas actúen.
- **Controlar**: comparar los resultados con lo previsto y corregir las desviaciones.

Es un ciclo continuo: el control alimenta la nueva planificación.

Optativa 1 (2 puntos) · teoría · Unidad 2

Enunciado: el marco jurídico de las empresas: legislación mercantil y fiscal. **Respuesta modelo: mercantil**: sus **fuentes** son el Código de Comercio, las leyes mercantiles especiales (Ley de Sociedades de Capital, entre otras), los usos de comercio y, en su defecto, el Código Civil. Regulan la constitución (escritura pública, estatutos, inscripción en el **Registro Mercantil**), la contabilidad obligatoria (libros, cuentas anuales, **normas contables**: PGC) y las formas jurídicas. También forman parte del marco las normas de **defensa de la competencia** y de los **consumidores**, de **publicidad** y de **propiedad industrial** (patentes y marcas). **Fiscal**: sus fuentes son la Constitución, la Ley General Tributaria y las leyes de cada impuesto. Los **tributos** son de tres clases: **tasas** (se pagan por un servicio público o el uso del dominio público, como la licencia de apertura), **contribuciones especiales** (por un beneficio derivado de una obra pública) e **impuestos** (sin contraprestación directa), que pueden ser **directos** (gravan la renta o el patrimonio: IRPF, IS) o **indirectos** (gravan el consumo: IVA). el empresario individual tributa por el **IRPF** (estimación directa u objetiva) y las sociedades por el **Impuesto sobre Sociedades**. Las demás obligaciones dependen de la actividad, de las operaciones y de las circunstancias de cada empresa: el **IVA** se repercute e ingresa en las operaciones sujetas y no exentas (hay operaciones exentas, por ejemplo muchas sanitarias, educativas o financieras: art. 20 de la Ley 37/1992); las **retenciones** solo se practican en ciertos pagos (por ejemplo, rendimientos del trabajo, alquileres de inmuebles urbanos o facturas de profesionales); en el **IAE** están exentas las personas físicas y las sociedades con un importe neto de la cifra de negocios inferior a 1 millón de euros; y el **IBI** solo lo paga quien es titular de inmuebles. Las actividades se declaran en el censo de empresarios con el **modelo 036** (el 037, declaración censal simplificada, se

suprimió con efectos de 3 de febrero de 2025 por la Orden HAC/1526/2024). Hay que conocer también la legislación laboral y de competencia.

Optativa 2 (2 puntos) · teoría · Unidad 3

Enunciado: la empresa y el entorno empresarial. **Respuesta modelo:** el entorno es todo lo externo que influye en la empresa.

- **General (macroentorno)**: afecta a todas las empresas y se analiza con el **PESTEL** (político, económico, sociocultural, tecnológico, ecológico, legal).
- **Específico (microentorno)**: el sector, que se analiza con las **cinco fuerzas de Porter** (rivalidad, nuevos entrantes, sustitutivos, poder de clientes y de proveedores).

La empresa es un sistema abierto que se adapta al entorno y, a la vez, influye en él. La RSC y los costes sociales recogen ese impacto.

Optativa 3 (2 puntos) · teoría · Unidad 6

Enunciado: marketing mix: la distribución. **Respuesta modelo:** la distribución pone el producto a disposición del cliente en el lugar y el momento adecuados. **Canales**: directo (sin intermediarios), corto (un minorista) y largo (mayorista y minorista); también online y omnicanal. **Intermediarios**: mayoristas, minoristas, agentes. **Estrategias**: **intensiva** (máximo número de puntos de venta), **selectiva** (unos pocos elegidos) y **exclusiva** (uno por zona). Incluye la **logística**: transporte, almacenes y stocks. Se elige según el producto, el mercado, el coste y el control deseado.

Optativa 4 (2 puntos) · teoría · Unidad 12

Enunciado: el patrimonio y las cuentas anuales. **Respuesta modelo:** la misma que en 5.2, pregunta teórica 4.

Problema 1 (2 puntos: a 1; b 1) · problema · Unidad 8

Enunciado (resumen): una tienda online decide si crea su propio departamento de logística o subcontrata los envíos. Departamento propio: CF mensuales de 1.000 (alquiler) + 1.200 (sueldo) + 100 (amortización) + 50 (seguros), más 4 € por envío. Subcontrata: 6 € por envío. a) Con 1.500 envíos mensuales como mínimo, ¿qué conviene? b) Si la subcontrata cobra 5 €, ¿hasta cuántos envíos al mes conviene subcontratar? **Solución:**

- CF = **2.350 €/mes**.
- a) Hacerlo: 2.350 + 4·1.500 = **8.350 €**. Subcontratar: 6·1.500 = **9.000 €**. Conviene **crear el departamento** (ahorra 650 €/mes). El punto de indiferencia es 2.350/(6 − 4) = **1.175 envíos**: por encima de esa cifra conviene hacerlo uno mismo, y 1.500 > 1.175.

- b) Indiferencia: 5Q = 2.350 + 4Q → **Q = 2.350 envíos/mes**. Por debajo de esa cifra, subcontratar es más barato. El máximo es **2.349 envíos/mes**; con 2.350 es indiferente. Con 1.500 envíos ahora interesa subcontratar (7.500 € frente a 8.350 €).

Problema 2 (2 puntos: a 1,6; b 0,4) · problema · Unidad 13

Enunciado (resumen): Paff, SL a 31-12-2025, en €: proveedores de inmovilizado a l/p 20.000; HP deudora 15.000; acreedores por servicios 6.000; capital 60.000; reservas voluntarias 8.000; resultado del ejercicio 25.000; maquinaria 175.000; materias primas 25.000; bancos 8.000; SS acreedora 3.000; clientes 11.000; reserva legal 12.000; amortización acumulada del inmovilizado material 7.000; proveedores 55.000; deudas a l/p con entidades de crédito 50.000; utillaje 12.000. a) Ratios de garantía, liquidez y autonomía financiera y FM. b) Mejoras. **Solución:**

- **Masas**:
- ANC = 175.000 + 12.000 − 7.000 = **180.000**.
- AC = 25.000 + 11.000 + 15.000 + 8.000 = **59.000**.
- **Activo = 239.000.**
- PN = 60.000 + 12.000 + 8.000 + 25.000 = **105.000**. PNC = 20.000 + 50.000 = **70.000**. PC = 55.000 + 6.000 + 3.000 = **64.000**.
- Exigible = **134.000**.
- Total = 239.000 ✓.
- **Garantía** = 239.000/134.000 = **1,78**, dentro de 1,5–2: es solvente a largo plazo.
- **Liquidez** = 59.000/64.000 = **0,92** < 1, muy por debajo de 1,5–2: con estos datos, **el AC no alcanza a cubrir las deudas a corto plazo**. Existe riesgo de **tensiones de tesorería y de impagos al vencimiento** si los cobros no compensan el déficit de capital corriente; habría que confirmarlo con los vencimientos reales de cobros y pagos.
- **Autonomía financiera** = 105.000/134.000 = **0,78**, en el extremo alto de 0,4–0,8 del anexo 4: dependencia de terceros razonable.
- **FM** = 59.000 − 64.000 = **−5.000 €**. Es negativo: una parte del ANC se financia con deuda a corto plazo (desequilibrio). Comprobación: 175.000 − 180.000 = −5.000.
- b) Problema de **plazos**, no de solvencia. Propuestas: **reconvertir deuda a corto en deuda a largo** (renegociar con los proveedores o pedir un préstamo a l/p); **ampliar capital** o no repartir beneficios (llevar el resultado a reservas); vender activo no corriente ocioso; acelerar el cobro de la HP deudora y de los clientes.

5.4 2026 · Extraordinaria (julio, «Model 1»)

Examen oficial · Criterios de corrección

Estructura: 1 obligatoria (2 p) + 2 de 4 optativas (2 p cada una) + 2 problemas (2 p cada uno). 90 min.

Pregunta obligatoria (2 puntos) · teoría · Unidad 2

Enunciado: forma jurídica y características del empresario individual, la SL y la SA. **Respuesta modelo:**

- **Empresario individual**: una persona física; sin capital mínimo; **responsabilidad ilimitada** con todo su patrimonio; tributa por el IRPF; trámites sencillos.
- **SL**: sociedad de capital; capital mínimo legal de **1 €** (art. 4 LSC, redacción de la Ley 18/2022). Mientras no llegue a 3.000 €, rigen dos reglas: destinar a reserva legal al menos el 20 % del beneficio hasta que reserva y capital sumen 3.000 €, y, si en la liquidación el patrimonio no basta para pagar las deudas, los socios responden solidariamente de la diferencia entre 3.000 € y el capital suscrito. Capital dividido en **participaciones** que no se transmiten libremente; responsabilidad **limitada** a lo aportado; IS.
- **SA**: capital mínimo de **60.000 €** (al menos el 25 % desembolsado); **acciones**, en principio de libre transmisión, aunque los estatutos pueden restringir la de las nominativas (art. 123 LSC); responsabilidad limitada; IS; puede cotizar en bolsa.

Criterios de elección: responsabilidad, capital, número de socios, fiscalidad y trámites.

Optativa 1 (2 puntos) · teoría · Unidad 4

Enunciado: la digitalización y las nuevas tecnologías. **Respuesta modelo:** la digitalización integra las tecnologías digitales en todas las áreas de la empresa y transforma procesos, productos y modelos de negocio. Tecnologías: **internet y comercio electrónico**, **cloud**, **big data** y analítica, **inteligencia artificial**, **IoT**, robótica y automatización, **ciberseguridad**, blockchain. Efectos: más productividad, nuevos canales y modelos (plataformas, freemium, suscripción), personalización y teletrabajo. Retos: inversión, formación, brecha digital y protección de datos.

Optativa 2 (2 puntos) · teoría · Unidades 8 y 7

Enunciado: clasificaciones de costes y economías de escala. **Respuesta modelo:** según su relación con el volumen, los costes son **fijos** (no dependen de la producción: alquiler, amortización) o **variables** (dependen de ella: mate-

rias primas). CT = CF + CV. Según su imputación, son **directos** (se asignan a un producto concreto: la harina de un pan) o **indirectos** (comunes a varios y que se reparten: la electricidad común de la planta). También hay **coste medio o unitario** (CT/Q) y **coste marginal**. Hay que distinguir dos efectos. A **corto plazo**, con la misma capacidad, producir más reduce el coste medio porque los **CF se reparten entre más unidades**. Las **economías de escala** son un fenómeno de **largo plazo**: al **aumentar la dimensión** de la empresa (más planta, más capacidad), el coste medio baja por la especialización, la tecnología más eficiente o las compras en mayor volumen a mejor precio. Las **deseconomías de escala** aparecen cuando el tamaño excesivo eleva el coste medio (problemas de coordinación y burocracia).

Optativa 3 (2 puntos) · teoría · Unidad 14

Enunciado: herramientas para innovar y comunicar la propuesta de valor. Mapa de empatía. **Respuesta modelo:** la misma que en 5.2, pregunta teórica 5.

Optativa 4 (2 puntos) · teoría · Unidad 15

Enunciado: la estructura del plan de negocio. **Respuesta modelo:** la misma que en 5.2, pregunta teórica 6.

Problema 1 (2 puntos) · problema · Unidad 12

Enunciado (resumen): La Cubana, SL (azúcar refinado), datos de 2025 en €: compras de materias primas 110.000; reservas 61.000; intereses cobrados 900; luz 1.500; devoluciones de compras 2.500; compra de maquinaria 80.000; aportación de capital 50.000; amortización 16.000; primas de seguros 500; deuda con proveedores 30.000; ventas 400.000; gestoría laboral 800; reparación de maquinaria 900; sueldos 60.000; SS a cargo de la empresa 18.000; existencias iniciales de materias primas 25.000 y finales 20.000; deuda con HP 5.500; IS del 25 %. Hacer la PyG con los cuatro resultados. **Solución:**

- Importe neto de la cifra de negocios: **400.000**.
- Aprovisionamientos: compras 110.000 − devoluciones 2.500 + variación de existencias (25.000 − 20.000 = 5.000) = **−112.500**.
- Gastos de personal: 60.000 + 18.000 = **−78.000**.
- Otros gastos de explotación: luz 1.500 + seguros 500 + gestoría 800 + reparaciones 900 = **−3.700**.
- Amortización: **−16.000**.
- **A) Resultado de explotación = 189.800 €.**
- Ingresos financieros: 900; gastos financieros: 0.

- **B) Resultado financiero = 900 €.**
- **C) BAI = 190.700 €.** IS (25 %) = −47.675.
- **D) Resultado del ejercicio = 143.025 € (beneficio).**
- Son partidas de balance, no de PyG: reservas, capital, maquinaria comprada (solo cuenta su amortización), deudas con proveedores y con HP.
- **Presentación con la plantilla del anexo 3 de la UIB** (mismo resultado): ingresos de explotación = ventas 400.000 + devoluciones de compras 2.500 = 402.500; gastos de explotación = compras 110.000 + variación de existencias 5.000 (EF < EI) + sueldos 60.000 + SS 18.000 + suministros 1.500 + seguros 500 + servicios de profesionales independientes (gestoría) 800 + reparación 900 + amortización 16.000 = 212.700; **A) = 402.500 − 212.700 = 189.800 €**. Equivale a los aprovisionamientos del PGC (−112.500 = −110.000 + 2.500 − 5.000).

Problema 2 (2 puntos: a 1; b 1) · problema · Unidad 10

Enunciado (resumen): empresa agrícola, k = 6 %. A (placas solares): desembolso de 40.000 €; FNC de 30.000, 10.000 y 7.000 €. B (maquinaria eficiente): desembolso de 20.000 €; FNC de 5.000, 10.000 y 12.000 €. a) Payback y elección. b) VAN, conveniencia y elección. **Solución:**

- a) **A**: 30.000 + 10.000 = 40.000 al final del año 2 → **2 años**. **B**: acumulado 5.000 → 15.000; faltan 5.000 de los 12.000 del año 3 → 5/12 × 12 = 5 meses → **2 años y 5 meses** (150 días con el año comercial). Por el payback se prefiere **A**.
- b) VAN_A = −40.000 + 28.301,89 + 8.899,96 + 5.877,33 = **+3.079,19 €**. VAN_B = −20.000 + 4.716,98 + 8.899,96 + 10.075,43 = **+3.692,38 €**. Las dos son rentables. Si son excluyentes, con el mismo horizonte y un riesgo comparable, por el VAN se elige **B** porque su **VAN absoluto es mayor**; además, con la mitad de inversión, ofrece más VAN por euro invertido (0,18 frente a 0,08), que es un indicador complementario, no el criterio del VAN. El payback no tiene en cuenta el valor temporal del dinero ni los flujos posteriores a la recuperación, por eso prevalece el VAN.

6. Ejercicios para practicar y simulacro

Ejercicios nuevos con la estructura de examen que publica la UIB para la PAU del curso 2026-2027 y la matriz de especificaciones de septiembre de 2026 (apartado 2): bloque teórico con una pregunta obligatoria de 4 apartados × 0,5 sacados de la **lista de 15** y 2 optativas de 4 × 1,5; bloque práctico con 3 problemas obligatorios (2 + 1,5 + 1,5). Sin formularios. Ratios de la **lista cerrada del anexo 4**: tesorería = (R + D) / PC; liquidez = AC / PC; **garantía = Activo real / Pasivo exigible total**; disponibilidad = D / PC; **autonomía financiera = PN / Pasivo exigible total**; calidad de la deuda = PC / Pasivo exigible total. Se respetan las exclusiones de Baleares: **sin cooperativas**, sin gráfico del umbral, TIR solo a dos años, sin ROA/ROE, inventarios, nómina ni PMM. Las empresas son ficticias, ambientadas en las Illes Balears. Los enunciados del examen real están en catalán; aquí van en castellano (puedes responder en cualquiera de las dos lenguas). Los **criterios de corrección** de los ejercicios y del simulacro son una **rúbrica orientativa del autor** que sigue los criterios generales de la UIB.

6.1 Ejercicios para practicar con formato balear

Ejercicio 1 · Banco de microapartados para la pregunta obligatoria (4 × 0,5 puntos)

La pregunta obligatoria de 2027 tendrá **4 apartados cortos de 0,5 puntos** sacados de las 15 preguntas de la matriz. Para cada pregunta se dan cuatro microapartados con su respuesta modelo (dos o tres líneas: es lo que cabe en 0,5 puntos). **Criterio de corrección de cada microapartado (rúbrica orientativa del autor):** 0,5 si la respuesta es correcta y completa; 0,25 si es correcta pero incompleta o sin ejemplo cuando se pide.

1. La innovación: concepto, tipos, estrategias y patentes

- *¿Qué es innovar?* Poner a disposición de los usuarios un producto (bien o servicio) nuevo o mejorado o implantar en la empresa un proceso nuevo o mejorado (Manual de Oslo, 2018). No exige éxito comercial: basta con que el producto llegue a los usuarios o el proceso se use en la empresa. La invención que se queda en el laboratorio todavía no es innovación.
- *Diferencie innovación incremental y radical.* La incremental mejora algo que ya existe (una nueva versión de un móvil); la radical crea algo totalmente nuevo que rompe con lo anterior (el primer *smartphone*). Radical no es lo mismo que disruptiva, que se refiere al efecto sobre el mercado y los líderes.

- *Dos estrategias de innovación.* Líder u ofensiva (invierte en I+D para ser la primera) y seguidora o defensiva (imita y mejora lo que lanza el líder, con menos riesgo y coste).
- *¿Qué es una patente y dónde se registra?* Título que permite impedir a terceros explotar una invención sin autorización durante 20 años desde la solicitud, a cambio de hacerla pública. En España, en la OEPM; para Europa, en la Oficina Europea de Patentes (OEP); la OMPI gestiona la vía internacional PCT, que no da una «patente mundial».

2. La empresa y el entorno empresarial

- *Defina entorno empresarial.* Conjunto de factores externos que influyen en la empresa y que esta no controla.
- *Diferencie entorno general y específico.* El general afecta a todas las empresas de un territorio (factores PESTEL); el específico, solo a las de un sector (clientes, proveedores, competidores, intermediarios).
- *Dos factores del entorno general de un hotel de Ibiza.* Económico: tipos de interés y renta de los turistas europeos; legal: limitación de plazas turísticas o ecotasa.
- *Dos factores del entorno específico de ese hotel.* Turoperadores (clientes intermediarios con poder de negociación) y competencia de los pisos turísticos.

3. La forma jurídica: empresario individual, SL y SA

- *Responsabilidad del empresario individual.* Ilimitada: responde de las deudas con todo su patrimonio presente y futuro.
- *Capital mínimo de la SL y de la SA.* SL: 1 €, totalmente desembolsado; por debajo de 3.000 €, el 20 % del beneficio va a reserva legal y, si al liquidar no hay patrimonio suficiente, los socios responden de la diferencia hasta 3.000 €. SA: 60.000 €, desembolsado al menos el 25 %.
- *Cómo se divide el capital en cada sociedad.* SL: participaciones, de transmisión restringida. SA: acciones, en principio de libre transmisión (los estatutos pueden limitar la de las nominativas).
- *¿Debe tener una SA consejo de administración?* No necesariamente: la administración puede confiarse a un administrador único, a varios solidarios o mancomunados, o a un consejo.

4. El marco jurídico: legislación mercantil y fiscal

- *¿Qué regula la legislación mercantil?* La actividad de los empresarios: constitución y funcionamiento de las sociedades, contabilidad, contratos mercantiles, concurso de acreedores.
- *¿Qué impuesto grava el beneficio del empresario individual y cuál el de las sociedades?* IRPF (rendimientos de actividades económicas) e Impuesto

sobre Sociedades, respectivamente.

- *¿Qué es el IVA?* Impuesto indirecto que grava el consumo; en las operaciones sujetas y no exentas, la empresa lo repercute en sus ventas, deduce, cuando procede, el IVA soportado deducible de sus compras e ingresa la diferencia en Hacienda.
- *Dos obligaciones mercantiles de una SL.* Inscribirse en el Registro Mercantil y llevar contabilidad ordenada (libro diario y libro de inventarios y cuentas anuales), depositando las cuentas anuales.

5. La localización de la empresa

- *¿Qué es la decisión de localización?* Elegir el lugar donde se instalará la empresa para minimizar costes o maximizar ingresos; es una decisión a largo plazo y difícil de cambiar.
- *Dos factores de localización industrial.* Cercanía a materias primas y proveedores; coste del suelo y de la mano de obra (también transporte, infraestructuras y ayudas públicas).
- *Dos factores de localización comercial o de servicios.* Cercanía a los clientes y afluencia de público; visibilidad y accesibilidad del local.
- *¿Por qué la insularidad pesa en la localización en Baleares?* Encarece el transporte de mercancías y limita el suelo disponible; favorece actividades cercanas al turismo y a los puertos.

6. La dimensión: crecimiento interno

- *Defina crecimiento interno.* Aumento de la capacidad con nuevas inversiones propias (nuevas plantas, maquinaria, personal), sin adquirir otras empresas.
- *Especialización frente a diversificación.* La especialización crece con los mismos productos o mercados (penetración, desarrollo de mercados, desarrollo de productos); la diversificación lanza productos nuevos para mercados nuevos.
- *Una ventaja del crecimiento interno.* Crecimiento gradual y controlado, que mantiene la cultura de la empresa.
- *Un inconveniente.* Es lento y requiere inversión y recursos financieros (propios o ajenos).

7. La dimensión: crecimiento externo

- *Defina crecimiento externo.* Crecimiento mediante la adquisición, fusión o cooperación con otras empresas ya existentes.
- *Fusión pura frente a absorción.* En la fusión pura las empresas se disuelven y crean una nueva; en la absorción una de ellas sobrevive y absorbe a las otras, que desaparecen.

- *Dos formas de cooperación. Joint venture* (empresa conjunta), franquicia, licencia o subcontratación.
- *Integración vertical y horizontal.* Vertical: unirse a empresas de fases anteriores o posteriores de la cadena de valor; horizontal: con empresas de la misma fase.

8. La dirección: el proceso administrativo

- *Fases del proceso administrativo.* Fase mecánica: planificación y organización; fase dinámica: gestión de personas (dirección) y control.
- *¿Qué es planificar?* Fijar los objetivos y decidir las acciones y los recursos para alcanzarlos.
- *¿Qué es controlar?* Comparar los resultados con los objetivos, detectar desviaciones y corregirlas.
- *Un ejemplo de control en un hotel.* Comparar la ocupación real con la prevista y lanzar ofertas si es menor.

9. Fuentes de financiación propias

- *Defina financiación propia.* Son los recursos que no hay que devolver a terceros: aportaciones de los socios (y subvenciones de capital) y autofinanciación. Contablemente, las aportaciones y las reservas forman el patrimonio neto; la amortización acumulada corrige el valor del activo y las provisiones son pasivo.
- *Dos fuentes propias externas.* Aportaciones de capital de los socios (ampliación de capital) y subvenciones de capital.
- *Dos fuentes propias internas.* Reservas (autofinanciación de enriquecimiento) y amortizaciones (autofinanciación de mantenimiento). Clasificación didáctica: en el balance las reservas son patrimonio neto, pero la amortización acumulada es una corrección de valor del activo.
- *Una ventaja de la autofinanciación.* No tiene coste explícito ni exige garantías y da independencia frente a los bancos.

10. Fuentes de financiación ajenas a largo plazo

- *Defina financiación ajena a largo plazo.* Deudas que hay que devolver en más de un año.
- *Préstamo frente a empréstito.* El préstamo lo concede una entidad financiera; el empréstito divide la deuda en muchas obligaciones que compran inversores (habitual en grandes empresas, aunque no exclusivo de ellas).
- *¿Qué es el leasing?* Arrendamiento financiero de un bien con opción de compra al final del contrato.
- *¿Es el renting un préstamo?* No: es un alquiler (arrendamiento operativo) con mantenimiento incluido y normalmente sin opción de compra; evita el

desembolso de la inversión, pero no es deuda financiera, a diferencia del leasing financiero.

11. Fuentes de financiación ajenas a corto plazo

- *Crédito comercial de proveedores.* Aplazamiento del pago de las compras que conceden los proveedores; es financiación espontánea y sin coste explícito.
- *Descuento comercial.* El banco adelanta el importe de un efecto (letra, pagaré) antes de su vencimiento, descontando intereses y comisiones.
- *Factoring con y sin recurso.* Venta de los derechos de cobro a una entidad; sin recurso, el factor asume el impago; con recurso, lo asume la empresa.
- *Préstamo frente a póliza de crédito.* En el préstamo se recibe todo el importe y se pagan intereses por todo; en la póliza se dispone de lo que se necesita hasta un límite y se pagan intereses solo por lo dispuesto.

12. Segmentación de mercados

- *Defina segmentación.* Dividir el mercado en grupos homogéneos de consumidores con necesidades parecidas para adaptarles el marketing mix.
- *Dos criterios de segmentación.* Demográfico (edad, sexo), geográfico, socioeconómico (renta), psicográfico (estilo de vida) o conductual (frecuencia de uso).
- *Marketing diferenciado.* Se ofrece un producto y un mix distintos a cada segmento.
- *Marketing concentrado.* La empresa se dirige a un solo segmento o nicho.

13. Marketing mix: precio

- *Dos métodos de fijación de precios.* Basados en los costes (coste + margen), en la competencia o en la demanda.
- *Precios de penetración.* Precio bajo de lanzamiento para captar cuota de mercado rápidamente.
- *Precios de descremado.* Precio alto de lanzamiento dirigido a clientes dispuestos a pagar más, que se baja después.
- *Precio psicológico.* Precio que juega con la percepción, como 9,99 € en lugar de 10 €.

14. Marketing mix: promoción

- *Instrumentos de la promoción (comunicación).* Publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, venta personal y marketing directo o digital.
- *Publicidad frente a promoción de ventas.* La publicidad informa y persuade en medios de masas a medio plazo; la promoción de ventas da incentivos a corto plazo (descuentos, 2 × 1, muestras).

- *Relaciones públicas.* Actividades para crear una buena imagen de la empresa (patrocinios, notas de prensa, eventos).
- *Un ejemplo de marketing digital para una empresa de Menorca.* Campaña con creadores de contenido en redes sociales o anuncios segmentados por ubicación.

15. Estructura del plan de negocio

- *¿Qué es un plan de negocio?* Documento que describe la idea de negocio y analiza su viabilidad técnica, económica y financiera.
- *Cuatro apartados.* Resumen ejecutivo, análisis del mercado y DAFO, plan de marketing, plan de operaciones, plan de RR. HH. y organización, forma jurídica, plan económico-financiero.
- *¿Qué es el resumen ejecutivo?* Síntesis de una o dos páginas con lo esencial del proyecto; se redacta al final y se lee primero.
- *¿Para qué sirve el plan económico-financiero?* Para cuantificar inversiones, financiación y resultados previstos y comprobar si el proyecto es viable.

Ejercicio 2 (2 puntos) · Problema · Unidades 12 y 13 · Balance desde conceptos y ratios del anexo 4

Enunciado. Ferreteria Es Pla, S.L. (Manacor), no tiene su contabilidad ordenada. A 31 de diciembre conocemos estos conceptos e importes, en euros:

Concepto	€	Concepto	€
Solar donde está construida la nave	50.000	Aportaciones de los socios al constituir la sociedad	150.000
Edificio de la nave	120.000	Beneficios de años anteriores que la ley obliga a retener	12.000
Furgonetas de reparto	40.000	Pérdidas de este ejercicio	8.000
Ordenadores e impresoras	10.000	Préstamo bancario que se devolverá dentro de 4 años	60.000
Depreciación acumulada de la nave, las furgonetas y los ordenadores	45.000	Parte de un préstamo bancario que vence este año	10.000
Programas informáticos	6.000	Lo que se debe a Hacienda por el IVA del último trimestre	5.000
Productos para vender que hay en el almacén	35.000	Facturas pendientes de pago a los proveedores de mercaderías	25.000
Lo que nos deben clientes que han aceptado una letra de cambio	12.000	Letras de cambio aceptadas a un proveedor de mercaderías	4.000

Concepto	€	Concepto	€
Lo que nos deben clientes sin documento	20.000	Dinero en la cuenta corriente del banco	9.000
Dinero en efectivo en la tienda	1.000		

- a) Escriba el nombre de la cuenta de cada concepto y elabore el balance por masas (anexo 2). (0,8 puntos)
- b) Calcule el fondo de maniobra y los seis ratios del anexo 4 e interprételos. (1,2 puntos)

Solución a) Cuentas: terrenos y bienes naturales; construcciones; elementos de transporte; equipos para procesos de información; **amortización acumulada del inmovilizado material** (resta); aplicaciones informáticas; mercaderías; clientes, efectos comerciales a cobrar; clientes; caja, euros; capital social; reserva legal; **resultado del ejercicio (negativo)**; deudas a l/p con entidades de crédito; deudas a c/p con entidades de crédito; Hacienda Pública, acreedora por conceptos fiscales; proveedores; proveedores, efectos comerciales a pagar; bancos c/c.

ACTIVO	€	PN Y PASIVO	€
A) Activo no corriente	**181.000**	**A) Patrimonio neto**	**154.000**
Inmovilizado intangible: aplicaciones informáticas	6.000	Capital social	150.000
Inmovilizado material: 50.000 + 120.000 + 40.000 + 10.000 − 45.000	175.000	Reserva legal	12.000
B) Activo corriente	**77.000**	Resultado del ejercicio	−8.000
Existencias: mercaderías	35.000	**B) Pasivo no corriente**: deudas a l/p con entidades de crédito	**60.000**
Realizable: clientes 20.000 + efectos a cobrar 12.000	32.000	**C) Pasivo corriente**	**44.000**
Disponible: bancos 9.000 + caja 1.000	10.000	Deudas a c/p con entidades de crédito 10.000 + HP acreedora 5.000 + proveedores 25.000 + efectos a pagar 4.000	44.000
Total activo	**258.000**	**Total PN + pasivo**	**258.000**

- Las **pérdidas restan** en el patrimonio neto; la **amortización acumulada** resta en el activo.

Solución b) Pasivo exigible total = 60.000 + 44.000 = 104.000 €.

- **FM** = 77.000 − 44.000 = **33.000 €**: positivo; los recursos permanentes financian todo el ANC y parte del AC.
- **Liquidez** = 77.000 / 44.000 = **1,75**: el AC cubre 1,75 veces las deudas a corto; situación adecuada.
- **Tesorería** = (32.000 + 10.000) / 44.000 = **0,95**: sin vender existencias se cubre casi todo el PC; correcta.
- **Disponibilidad** = 10.000 / 44.000 = **0,23**: suficiente dinero para los pagos inmediatos, sin exceso ocioso.
- **Garantía** = 258.000 / 104.000 = **2,48**: el activo cubre casi 2,5 veces las deudas; muy solvente, lejos de la quiebra técnica.
- **Autonomía financiera** = 154.000 / 104.000 = **1,48**: los fondos propios superan a las deudas; empresa muy capitalizada (incluso podría endeudarse algo más).
- **Calidad de la deuda** = 44.000 / 104.000 = **0,42**: el 42 % de la deuda es a corto plazo; calidad aceptable.
- Diagnóstico: situación financiera sana a corto y a largo plazo. El problema es económico, no financiero: el ejercicio cierra con **pérdidas**, que habrá que corregir para que no erosionen el patrimonio.

Criterios de corrección (rúbrica del autor). a) 0,4 nombres de las cuentas (−0,05 por error, sin bajar de 0 en este apartado) + 0,4 balance. b) 0,15 por cada uno de los 7 cálculos con su interpretación (1,05) + 0,15 diagnóstico. No se exigen los intervalos óptimos, sino una interpretación correcta.

Ejercicio 3 (1,5 puntos) · Problema · Unidad 8 · Umbral de un producto no divisible y producir o comprar con redondeos coherentes

Enunciado. Sobrassades de Campos, S.L., vende cada pieza de sobrasada a 12 €. El coste variable unitario es de 7,50 € y los costes fijos anuales, de 52.300 €. Aparte, para sus lotes de regalo necesita cajas de madera, que no forman parte de los costes anteriores (son dos supuestos independientes): puede fabricarlas (coste fijo anual de 9.400 € y coste variable de 4 € por caja) o comprarlas a un proveedor a 8 € por caja.

- a) Calcule el umbral de rentabilidad de la sobrasada. (0,5 puntos)
- b) ¿Hasta cuántas cajas le conviene comprarlas? ¿A partir de cuántas le conviene fabricarlas? (0,5 puntos)
- c) El proveedor baja el precio a 7,20 €. Repita el apartado b). (0,5 puntos)

Solución.

- **a)** Q* = 52.300 / (12 − 7,50) = 11.622,22 piezas. Como la sobrasada no se vende por fracciones, el umbral es **11.623 piezas** (se redondea hacia

arriba: con 11.622 aún hay pérdidas).

- **b)** Indiferencia: 9.400 + 4Q = 8Q → Q = 9.400 / 4 = **2.350 cajas**.
- Con 2.349 cajas: fabricar 18.796 €, comprar 18.792 € → comprar. Con 2.350: 18.800 € en ambos casos → indiferente. Con 2.351: fabricar 18.804 €, comprar 18.808 € → fabricar.
- **Conviene comprar hasta 2.349 cajas**; con 2.350 es indiferente; **desde 2.351 conviene fabricar**. (Si la respuesta se da con la cifra de indiferencia, debe decirse «menos de 2.350» y «más de 2.350».)
- **c)** Q = 9.400 / (7,20 − 4) = 2.937,5 cajas. Como no hay medias cajas: **comprar hasta 2.937 cajas** (máximo, redondeado hacia abajo) y **fabricar desde 2.938** (mínimo, redondeado hacia arriba). Comprobación: con 2.937, fabricar 21.148 € y comprar 21.146,40 €; con 2.938, fabricar 21.152 € y comprar 21.153,60 €.

Criterios de corrección (rúbrica del autor). a) 0,3 cálculo + 0,2 redondeo correcto. b) 0,25 indiferencia + 0,25 respuesta en unidades enteras. c) 0,25 + 0,25.

Ejercicio 4 (1,5 puntos) · Problema · Unidad 10 · Payback en meses y días, VAN y TIR a dos años

Enunciado. Nàutica Alcúdia, S.L., compra embarcaciones de alquiler por 100.000 €. Prevé flujos netos de caja de 60.000 € el primer año y 72.000 € el segundo. La rentabilidad exigida es del 8 %.

- a) Calcule el plazo de recuperación en años, meses y días (año comercial de 360 días). (0,4 puntos)
- b) Calcule el VAN. (0,5 puntos)
- c) Calcule la TIR e interprétela. (0,6 puntos)

Solución.

- **a)** Tras el año 1 faltan 40.000 €: 40.000 / 72.000 = 0,5556 años → 0,5556 × 12 = 6,67 meses → 0,67 × 30 = 20 días. **Payback = 1 año, 6 meses y 20 días** (1,56 años).
- **b)** VAN = −100.000 + 60.000 / 1,08 + 72.000 / $1{,}08^2$ = −100.000 + 55.555,56 + 61.728,40 = **+17.283,95 €**. Conviene: genera valor por encima del 8 % exigido.
- **c)** −100.000 + 60.000 / (1 + r) + 72.000 / $(1 + r)^2$ = 0. Con x = 1 + r: $100.000x^2 - 60.000x - 72.000 = 0$.
- $x = [60.000 + \sqrt{(60.000^2 + 4 \cdot 100.000 \cdot 72.000)}] / (2 \cdot 100.000) = (60.000 + \sqrt{32.400.000.000}) / 200.000 = (60.000 + 180.000) / 200.000 = 1{,}2$.

- **TIR = 20 %** (la otra raíz es negativa y no tiene sentido económico). El proyecto rinde un 20 % anual, muy por encima del 8 % exigido: se acepta, coherente con el VAN positivo.

Criterios de corrección (rúbrica del autor). a) 0,2 años + 0,2 meses y días. b) 0,2 planteamiento + 0,3 resultado. c) 0,2 ecuación + 0,25 resolución + 0,15 interpretación.

Ejercicio 5 (1,5 puntos) · Problema · Unidad 12 · Cuenta de pérdidas y ganancias desde una lista mezclada (anexo 3)

Enunciado. De Calçats Inca, S.L., distribuidora de calzado, se conocen estos datos del ejercicio, en euros:

Dato	€	Dato	€
Ventas de mercaderías	320.000	Arrendamientos (alquiler de la tienda)	12.000
Devoluciones de ventas	6.000	Suministros (luz y agua)	6.000
Compras de mercaderías	150.000	Amortización del inmovilizado	10.000
Devoluciones de compras	4.000	Ingresos financieros	1.000
Existencias iniciales de mercaderías	30.000	Intereses de deudas	5.000
Existencias finales de mercaderías	22.000	Capital social	100.000
Sueldos y salarios	60.000	Compra de una furgoneta	25.000
Seguridad Social a cargo de la empresa	19.000	Préstamo recibido del banco	40.000
Devolución de una parte del préstamo (principal)	8.000		

El tipo del impuesto sobre beneficios es del 25 %.

- a) Indique qué datos no forman parte de la cuenta de pérdidas y ganancias y por qué. (0,3 puntos)
- b) Elabore la cuenta de pérdidas y ganancias según el anexo 3, hasta el resultado del ejercicio. (1,2 puntos)

Solución.

- **a)** No son ingresos ni gastos: **capital social** (aportación de los socios: patrimonio neto), **compra de la furgoneta** (inversión en inmovilizado; su gasto es la amortización), **préstamo recibido** y **devolución del principal** (deudas: solo los intereses son gasto).
- **b)**

Cuenta de pérdidas y ganancias (anexo 3)	€
+ Ingresos de explotación	**324.000**
Ventas de mercaderías	320.000
Devoluciones de compras	4.000
– Gastos de explotación	**–271.000**
Compras de mercaderías	–150.000
Devoluciones de ventas	–6.000
Arrendamientos	–12.000
Suministros	–6.000
Sueldos y salarios	–60.000
Seguridad Social a cargo de la empresa	–19.000
Variación de existencias (EF < EI): 30.000 – 22.000	–8.000
Amortización del inmovilizado	–10.000
A) Resultado de explotación	**53.000**
Ingresos financieros	1.000
Gastos financieros	–5.000
B) Resultado financiero	**–4.000**
C) Resultado antes de impuestos	**49.000**
Impuesto sobre beneficios (25 %)	–12.250
D) Resultado del ejercicio	**36.750**

- La **variación de existencias** de mercaderías (30.000 − 22.000 = 8.000) va entre los gastos porque las existencias han disminuido: se han vendido zapatos comprados el año anterior. El anexo 3 coloca las **devoluciones de compras** entre los ingresos y las **devoluciones de ventas** entre los gastos. En el modelo del PGC se presentan netas: importe neto de la cifra de negocios 320.000 − 6.000 = 314.000 y aprovisionamientos −(150.000 − 4.000) − 8.000 = −154.000; el resultado de explotación es el mismo (53.000).

Criterios de corrección (rúbrica del autor). a) 0,075 por dato bien excluido y justificado. b) 0,15 ingresos de explotación + 0,25 compras, devoluciones y variación de existencias + 0,1 personal + 0,1 otros gastos + 0,1 amortización + 0,15 resultado de explotación + 0,15 resultado financiero + 0,2 impuesto y resultado del ejercicio.

6.2 Simulacro completo (estructura de la PAU 2026-2027)

Los anexos 2 (balance), 3 (cuenta de pérdidas y ganancias) y 4 (ratios) de la UIB, que puedes usar como modelo, están enlazados en el apartado 7.

PROVA D'ACCÉS A LA UNIVERSITAT (PAU) · UNIVERSITAT DE LES ILLES BALEARS
EMPRESA I DISSENY DE MODELS DE NEGOCI · SIMULACRE 2026-2027

INSTRUCCIONES

- Duración: **90 minutos** (máximo general de la PAU). Puntuación máxima: 10 puntos.
- **Bloque teórico (5 puntos):** la pregunta 1 es **obligatoria** (4 apartados de 0,5 puntos). Responda además a **dos** de las cuatro preguntas optativas (1,5 puntos cada una). Extensión orientativa de cada optativa: unas tres cuartas partes de página; se admiten guiones.
- **Bloque práctico (5 puntos):** los **tres problemas son obligatorios** (2 + 1,5 + 1,5 puntos).
- Calculadora **científica básica**, no programable ni con información almacenada o transmisible. **No se permite ningún formulario.**
- Se puede responder en catalán o en castellano.
- Expresión escrita: las dos primeras faltas no penalizan; desde la tercera, −0,10 por falta (una falta repetida cuenta una vez); redacción y presentación, hasta −0,5; máximo −1 punto.

BLOQUE TEÓRICO

Pregunta 1 (obligatoria, 2 puntos)

- a) ¿Qué es una patente y dónde se registra? (0,5)
- b) Cite dos formas de crecimiento externo. (0,5)
- c) Cite dos fuentes de financiación ajenas a corto plazo. (0,5)
- d) Cite dos criterios de segmentación de mercados. (0,5)

Preguntas optativas (responda a dos; 1,5 puntos cada una)

- **Optativa 1.** La localización de la empresa.
- **Optativa 2.** Marketing mix: el precio.
- **Optativa 3.** Fuentes de financiación propias.
- **Optativa 4.** La estructura del plan de negocio.

BLOQUE PRÁCTICO

Problema 1 (2 puntos): balance por masas y ratios (anexos 2 y 4). Sa Tramuntana, S.L. (Sóller), presenta a 31-12-2026 estos datos, en euros: terrenos

60.000; construcciones 180.000; maquinaria 90.000; amortización acumulada del inmovilizado material 54.000; aplicaciones informáticas 12.000; amortización acumulada del inmovilizado intangible 4.000; mercaderías 26.000; clientes 31.000; Hacienda Pública deudora 3.000; bancos 14.000; caja 2.000; capital social 150.000; reserva legal 18.000; reservas voluntarias 14.000; resultado del ejercicio (beneficio) 20.000; deudas a l/p con entidades de crédito 80.000; proveedores de inmovilizado a l/p 15.000; proveedores 38.000; acreedores por prestación de servicios 6.000; deudas a c/p con entidades de crédito 12.000; Seguridad Social acreedora 3.000; «lo que se debe a Hacienda por IVA y retenciones» 4.000.

- a) Escriba el nombre de la cuenta del último concepto y ordene el balance por masas. (0,6 puntos)
- b) Calcule e interprete el fondo de maniobra y los seis ratios del anexo 4. (1,4 puntos)

Problema 2 (1,5 puntos): inversión. Un hotel de Cala Millor estudia renovar su climatización con un desembolso de 60.000 €. Los flujos netos de caja previstos son 33.000 € el año 1 y 36.300 € el año 2. La rentabilidad exigida es del 5 %.

- a) Calcule el plazo de recuperación. (0,4 puntos)
- b) Calcule el VAN. (0,5 puntos)
- c) Calcule e interprete la TIR. (0,6 puntos)

Problema 3 (1,5 puntos): umbral (sin gráfico) y producir o comprar.

- a) Una empresa de Maó vende un producto no divisible a 26 €, con un coste variable unitario de 14 € y unos costes fijos de 20.000 € al año. Calcule el umbral de rentabilidad. (0,75 puntos)
- b) Una pieza puede fabricarse (costes fijos de 9.000 € y coste variable de 5 € por unidad) o comprarse a 8 € la unidad. Indique el punto de indiferencia y qué conviene si se necesitan 2.500 unidades y si se necesitan 3.500. (0,75 puntos)

Solucionario y criterios de corrección

Los criterios de puntuación de este solucionario son una rúbrica orientativa del autor.

Pregunta 1 (0,5 cada apartado; 0,25 si está incompleto)

- a) Título que permite impedir a terceros explotar una invención sin autorización durante 20 años desde la solicitud, a cambio de hacerla pública. Se solicita en la OEPM (España) o en la Oficina Europea de Patentes

(OEP/EPO); la OMPI gestiona la vía internacional PCT, que no concede una «patente mundial».

- b) Fusión y adquisición (o absorción); también cooperación: *joint venture*, franquicia.
- c) Crédito comercial de proveedores, descuento de efectos, factoring, póliza de crédito o préstamo a corto plazo.
- d) Demográfico, geográfico, socioeconómico, psicográfico o conductual.

Optativa 1 · La localización de la empresa (respuesta modelo)

- **Concepto:** decidir dónde se instala la empresa. Es una decisión estratégica, a largo plazo y difícil de revertir, que busca minimizar costes (industria) o maximizar ingresos (comercio y servicios).
- **Factores de localización industrial:** cercanía a materias primas y proveedores; disponibilidad y coste del suelo; mano de obra (cualificación y coste); transporte e infraestructuras; energía y agua; ayudas públicas y fiscalidad; normativa ambiental y urbanística.
- **Factores de localización comercial y de servicios:** cercanía a los clientes y afluencia de público; visibilidad y accesibilidad (aparcamiento, transporte público); competencia en la zona; coste del local.
- **Tendencias:** deslocalización hacia países de menor coste y relocalización; el comercio electrónico y el teletrabajo reducen la importancia de la ubicación física.
- **Ejemplo balear:** un hotel busca la cercanía a la playa y al aeropuerto; una industria se ve condicionada por el coste del transporte marítimo y la escasez de suelo.
- *Criterios: 0,3 concepto + 0,4 factores industriales + 0,4 factores comerciales + 0,2 tendencias + 0,2 ejemplo.*

Optativa 2 · Marketing mix: el precio (respuesta modelo)

- **Concepto:** cantidad de dinero que paga el cliente por el producto; es la única variable del marketing mix que genera ingresos y se puede cambiar rápidamente.
- **Factores que influyen:** costes, demanda (elasticidad), competencia, objetivos de la empresa y normativa.
- **Métodos de fijación:** basados en los **costes** (coste + margen); en la **competencia** (por debajo, igual o por encima, o seguir al líder); en la **demanda** (lo que el cliente está dispuesto a pagar).
- **Estrategias:** **penetración** (precio bajo para ganar cuota), **descremado** (precio alto inicial para segmentos dispuestos a pagar más), precios **psicológicos** (9,99 €), **de prestigio**, **diferenciales** (por temporada: temporada alta y baja en los hoteles), precios de paquete y descuentos.

- *Criterios: 0,3 concepto + 0,3 factores + 0,4 métodos + 0,5 estrategias con ejemplos.*

Optativa 3 · Fuentes de financiación propias (respuesta modelo)

- **Concepto:** recursos que no hay que devolver a terceros: aportaciones de los socios (y subvenciones de capital) y autofinanciación. Contablemente, las aportaciones y las reservas forman el patrimonio neto; la amortización acumulada corrige el valor del activo y las provisiones son pasivo.
- **Externas: aportaciones de los socios** al constituir la sociedad o en ampliaciones de capital (con prima de emisión y derecho de suscripción preferente de los antiguos accionistas); **subvenciones de capital** de las Administraciones (no reintegrables).
- **Internas (autofinanciación):** de **mantenimiento** (amortizaciones y provisiones: retienen fondos para reponer el inmovilizado gastado o cubrir riesgos) y de **enriquecimiento** (reservas: beneficios no repartidos que hacen crecer la empresa). Esta clasificación es didáctica (según el origen de los fondos); en el balance cada partida va a un sitio distinto: las **reservas** son **patrimonio neto**; la **amortización acumulada** no es una fuente del pasivo, sino una **corrección de valor del activo** (se resta del inmovilizado); y las **provisiones** son **pasivo** (no corriente o corriente). En el balance, los **fondos propios** incluyen el capital, la prima de emisión, las reservas y los resultados, entre otras partidas; las subvenciones no reintegrables figuran en el patrimonio neto, separadas de los fondos propios. La autofinanciación de mantenimiento es, por tanto, una clasificación didáctica de la financiación generada internamente, no una masa patrimonial.
- **Ventajas e inconvenientes:** dan autonomía y solvencia, sin intereses ni plazos; pero tienen un coste de oportunidad (dividendos que no se reparten), la ampliación de capital puede diluir el control y la autofinanciación es lenta.
- *Criterios: 0,3 concepto + 0,4 externas + 0,5 internas + 0,3 ventajas e inconvenientes.*

Optativa 4 · La estructura del plan de negocio (respuesta modelo)

- **Concepto y finalidad:** documento que describe la idea de negocio y demuestra su viabilidad; sirve como guía interna y como carta de presentación ante bancos e inversores.
- **Apartados:** resumen ejecutivo; presentación de los promotores y de la idea; análisis del entorno, del mercado y DAFO; plan de marketing (4P); plan de operaciones (localización, procesos, proveedores); organización y RR. HH.; forma jurídica y trámites; plan económico-financiero (inversión inicial, financiación, previsión de resultados y de tesorería, umbral); conclusiones o valoración de riesgos.

- **Claves:** el resumen ejecutivo se escribe al final y se lee primero; el plan económico-financiero traduce a números las decisiones de los demás apartados.
- *Criterios: 0,3 concepto + 0,9 apartados (0,1 por apartado bien explicado) + 0,3 claves.*

Problema 1

- **a)** El concepto es **Hacienda Pública, acreedora por conceptos fiscales**, la agrupación del anexo 2 (en el PGC detallado son dos cuentas: 4750, por IVA, y 4751, por retenciones practicadas). ANC = 284.000 € (material neto 276.000 + intangible neto 8.000); AC = 76.000 € (mercaderías 26.000; realizable: clientes 31.000 + HP deudora 3.000; disponible: bancos 14.000 + caja 2.000); **activo 360.000 €**. PN = 202.000 €; PNC = 95.000 €; PC = 63.000 €; total 360.000 €. *0,1 nombre de la cuenta + 0,5 balance (−0,05 por partida mal clasificada).*
- **b)** Pasivo exigible total = 158.000 €.
- **FM** = 76.000 − 63.000 = **13.000 €**: positivo pero escaso.
- **Liquidez** = 76.000 / 63.000 = **1,21**: por debajo de 1,5; liquidez justa.
- **Tesorería** = (31.000 + 3.000 + 16.000) / 63.000 = **0,79**: ligeramente por debajo del intervalo orientativo 0,8–1,2, muy cerca del mínimo; conviene vigilar la liquidez.
- **Disponibilidad** = 16.000 / 63.000 = **0,25**: correcta.
- **Garantía** = 360.000 / 158.000 = **2,28**: muy solvente.
- **Autonomía financiera** = 202.000 / 158.000 = **1,28**: muy capitalizada (por encima de 0,8).
- **Calidad de la deuda** = 63.000 / 158.000 = **0,40**: aceptable.
- Diagnóstico: empresa solvente y poco endeudada, pero con una liquidez a corto plazo ajustada; conviene reforzar el activo corriente o alargar los plazos de la deuda.
- *0,15 por cada uno de los 7 cálculos con interpretación (1,05) + 0,35 diagnóstico.*

Problema 2

- **a)** Tras el año 1 faltan 27.000 €: 1 + 27.000 / 36.300 = **1,74 años**, es decir, 1 año y 8,93 meses (≈ 1 año, 8 meses y 28 días; ≈ 1 año y 9 meses). *0,4.*
- **b)** VAN = −60.000 + 33.000 / 1,05 + 36.300 / $1{,}05^2$ = −60.000 + 31.428,57 + 32.925,17 = **+4.353,74 €** → se invierte. *0,2 planteamiento + 0,3 resultado.*
- **c)** $60.000(1 + r)^2 - 33.000(1 + r) - 36.300 = 0 \rightarrow 1 + r = [33.000 + \sqrt{(33.000^2 + 4 \cdot 60.000 \cdot 36.300)}] / 120.000 = (33.000 + 99.000) /$

120.000 = 1,1 → **TIR = 10 %** > 5 %: rentable, coherente con el VAN positivo. *0,2 ecuación + 0,25 resolución + 0,15 interpretación.*

Problema 3

- **a)** Q* = 20.000 / (26 − 14) = 1.666,67 → **1.667 unidades** (producto no divisible: se redondea hacia arriba). *0,5 cálculo + 0,25 redondeo.*
- **b)** Indiferencia = 9.000 / (8 − 5) = **3.000 unidades**. Con 2.500 u: fabricar 21.500 €, comprar 20.000 € → **comprar**. Con 3.500 u: fabricar 26.500 €, comprar 28.000 € → **fabricar**. *0,25 indiferencia + 0,25 por decisión.*

7. Dónde consultar la información oficial

Toda la información oficial de la PAU de las Illes Balears está en la web de la UIB, **uib.cat**:

- UIB, página de la materia: estructura del examen, criterios de corrección y material permitido.
- UIB, matriz de especificaciones y anexo 4 de ratios financieras, con los anexos 2 (balance) y 3 (cuenta de pérdidas y ganancias).
- UIB, exámenes de la PAU de 2025 y 2026, con sus criterios de corrección (materia «Economía de la Empresa»).
- UIB, información general de la PAU: calendario y normas generales de la prueba.

Glosario castellano – català

Términos clave de la materia en castellano y su equivalente en catalán, en orden alfabético del castellano. Todos los equivalentes aparecen en el currículo oficial de la materia en catalán (Decreto 43/2025, BOIB) o en la matriz y los anexos de la prueba publicados por la UIB. Sirven para reconocer los conceptos en los enunciados y en los criterios de corrección.

Castellano	Català
actividades clave	activitats clau
activo corriente	actiu corrent
activo no corriente	actiu no corrent
amortización	amortització
análisis DAFO	anàlisi DAFO
asociaciones clave	associacions clau
balance de situación	balanç de situació
beneficio	benefici
canales	canals
capital social	capital social
costes fijos	costos fixos
cuenta de pérdidas y ganancias	compte de pèrdues i guanys
cuentas anuales	comptes anuals
deudas a corto plazo	deutes a curt termini
deudas a largo plazo	deutes a llarg termini
economías de escala	economies d'escala
emprendedor	emprenedor
emprendimiento	emprenedoria
empresario individual	empresari individual
entorno específico	entorn específic
entorno general	entorn general
estados financieros	estats financers
estrategias de crecimiento	estratègies de creixement
estructura de costes	estructura de costos
estructura organizativa	estructura organitzativa
estudio de mercado	estudi de mercat
existencias	existències

Castellano	Català
fondo de maniobra	fons de maniobra
forma jurídica	forma jurídica
fuentes de financiación	fonts de finançament
fuentes de ingresos	fonts d'ingressos
información contable	informació comptable
inmovilizado	immobilitzat
mapa de empatía	mapa d'empatia
marketing mix	màrqueting mix
masas patrimoniales	masses patrimonials
modelo de negocio	model de negoci
narración de historias	narració d'històries
nichos de mercado	nínxols de mercat
océanos azules	oceans blaus
pasivo corriente	passiu corrent
pasivo no corriente	passiu no corrent
patrimonio neto	patrimoni net
plan de empresa	pla d'empresa
plan de negocio	pla de negoci
plazo de recuperación	termini de recuperació
proceso productivo	procés productiu
producir o comprar	produir o comprar
productividad	productivitat
propuesta de valor	proposta de valor
prototipado	prototipatge
punto muerto	punt mort
recursos clave	recursos clau
relaciones con los clientes	relacions amb clients
reservas	reserves
responsabilidad limitada	responsabilitat limitada
responsabilidad social corporativa	responsabilitat social corporativa
resultado del ejercicio	resultat de l'exercici
segmento de clientes	segment de clients
sociedad anónima	societat anònima
socios clave	socis clau

Castellano	Català
tasa interna de rentabilidad (TIR)	taxa interna de rendibilitat (TIR)
umbral de rentabilidad	llindar de rendibilitat
valor actual neto (VAN)	valor actual net (VAN)