



## **SÈRIE 1**

### **Pautes de correcció generals:**

1. Es valorarà la correcció escrita del vocabulari econòmic i el raonament econòmic expressat amb coherència, de manera que el corrector podrà aplicar descomptes sobre la puntuació màxima dels exercicis si els arguments econòmics s'expressen de manera inconsistent.
2. El que figura a les pautes de correcció que segueixen, especialment a les preguntes obertes, són respostes orientatives sovint molt completes. Els correctors no han de buscar la perfecció de les respostes per aplicar la màxima puntuació. Qualsevol explicació a les preguntes obertes que demostrï que l'estudiant argumenta correctament el que es demana a l'enunciat es donarà per bona.
3. Els errors en els càlculs numèrics només es poden descomptar una vegada. És a dir, que si en un apartat no calculen el valor correcte, però als apartats següents els estudiants fan els càlculs o interpretacions bé a partir dels valors erronis obtinguts en l'apartat anterior, s'ha d'atorgar igualment la puntuació màxima.



## Pautes de correcció específiques:

### Exercici 1

[2,5 punts]

#### 1.1.

[0,4 punts]

- a) d
- b) a
- c) c
- d) b

Resposta: d, a, c, b.

#### 1.2.

[0,6 punts]

| Tipus d'empresa                      | Nombre mínim de socis                                                                                                                                                                                            | Responsabilitat dels socis   | Capital mínim             | Fiscalitat       |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------|------------------|
| Empresa individual                   | 1<br>Es donarà per bona, també, la resposta: no hi ha socis                                                                                                                                                      | Il·limitada                  | No hi ha un capital mínim | IRPF             |
| Societat de responsabilitat limitada | Només cal 1 soci per crear-la. El mínim és 1.<br>El nombre mínim de socis per constituir una societat limitada és 1 (societat limitada unipersonal), o de 2 socis, en cas que no sigui una societat unipersonal. | Limitada al capital aportat. | Mínim d'1 €.              | Impost Societats |



Funcionament de l'Empresa i Disseny de Models de Negoci  
Proves d'accés a la Universitat 2024, convocatòria ordinària. Criteri específic d'avaluació

1.3.

[0,7 punts]

| Afirmació                                                                                                                                       | Correcta o incorrecta? | En cas de ser incorrecta, expliqueu-ne el motiu                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| La societat anònima és una societat capitalista amb un capital social dividit i integrat per aportacions dels socis en forma de participacions. | Incorrecta             | La societat anònima és una societat capitalista amb un capital social dividit en accions.                                   |
| En la societat cooperativa, el capital mínim ve fixat pels estatuts.                                                                            | Correcta               |                                                                                                                             |
| El capital mínim de la societat anònima és de 60.000 euros.                                                                                     | Correcta               |                                                                                                                             |
| La responsabilitat dels socis de les societats de responsabilitat limitada i anònima està limitada al capital aportat.                          | Correcta               |                                                                                                                             |
| En el cas que només hi hagi un únic soci, la fiscalitat de la societat anònima és IRPF.                                                         | Incorrecta             | La fiscalitat de la societat anònima sempre serà l'impost de societats. El nombre de socis no determina la seva fiscalitat. |

1.4.

[0,8 punts]

| Descripció de l'empresa                                                                                                                                                                                                   | Sector d'activitat                                                                                                            | Dimensió                  | Àmbit geogràfic | Propietat del capital |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------|-----------------------|
| Empresa formada per un ramader sense cap treballador a càrrec i creada amb el seu capital que es dedica a la cura de vaques. Ven els seus productes a empreses de la seva comarca o regió.                                | Primari                                                                                                                       | Microempresa/ petita/PIME | Regional        | Privat                |
| Empresa amb més de dos-cents cinquanta treballadors que es dedica a la investigació d'una malaltia no gaire comuna. El capital és de l'Estat. Opera en un país, però exporta els seus coneixements a altres països.       | Quaternari<br>També es donaria per bo terciari perquè hi ha llibres o fonts bibliogràfiques que no hi inclouen el quaternari. | Gran                      | Internacional   | Públic                |
| Filial a Barcelona d'una empresa que es dedica a la venda de roba. El seu capital pertany a persones particulars i té més de dos-cents cinquanta treballadors. És una empresa que té filials o sucursals a altres països. | Terciari                                                                                                                      | Gran                      | Multinacional   | Privat                |
| Empresa que es dedica a activitats de transformació o industrials (manufactures) de productes que es venen per tot Espanya. El seu capital pertany a persones particulars i té dos-cents quinze treballadors.             | Secundari                                                                                                                     | Mitjana/PIME              | Nacional        | Privat                |



**Funcionament de l'Empresa i Disseny de Models de Negoci**  
**Proves d'accés a la Universitat 2024, convocatòria ordinària. Criteri específic d'avaluació**

**Exercici 2**

[2,5 punts]

**2.1.**

[1 punt]

| BALANÇ DE SITUACIÓ a 31/12/2023                  |                           |                           |                           |                                                  |                           |                           |
|--------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------|
| ACTIU                                            |                           |                           |                           | PATRIMONI NET I PASSIU                           |                           |                           |
| (Estructura econòmica o capital en funcionament) | Import en milions d'euros | Import en milions d'euros | Import en milions d'euros | (Estructura financera o capital financer)        | Import en milions d'euros | Import en milions d'euros |
| ACTIU NO CORRENT                                 |                           |                           | 49                        | PATRIMONI NET                                    |                           | 35                        |
| Immobilitzat intangible                          |                           | 3                         |                           | Capital/capital social                           | 30                        |                           |
| Investigació i desenvolupament                   | 1                         |                           |                           | Reserves                                         | 2                         |                           |
| Aplicacions informàtiques                        | 2                         |                           |                           | Resultat de l'exercici                           | 3                         |                           |
| Immobilitzat material*                           |                           | 46                        |                           |                                                  |                           |                           |
| Construccions                                    | 30                        |                           |                           |                                                  |                           |                           |
| Maquinària                                       | 4                         |                           |                           | PASSIU NO CORRENT                                |                           | 18                        |
| Utitlatge                                        | 1                         |                           |                           | Proveïdors d'immobilitzat a llarg termini        | 15                        |                           |
| Mobiliari                                        | 5                         |                           |                           | Deutes a llarg termini amb entitats de crèdit    | 3                         |                           |
| Elements de transport                            | 2                         |                           |                           |                                                  |                           |                           |
| Equips per a processos d'informació              | 4                         |                           |                           |                                                  |                           |                           |
| ACTIU CORRENT                                    |                           |                           | 31                        | PASSIU CORRENT                                   |                           | 27                        |
| Existències                                      |                           | 9                         |                           | Proveïdors                                       | 10                        |                           |
| Matèries primeres                                | 7                         |                           |                           | Creditors per prestació de serveis               | 5                         |                           |
| Productes en curs                                | 2                         |                           |                           | Proveïdors d'immobilitzat a curt termini         | 4                         |                           |
| Deutors comercials i altres comptes a cobrar     |                           | 1                         |                           | Deutes a curt termini amb entitats de crèdit     | 1                         |                           |
| Organismes de la Seguretat Social deutors        | 1                         |                           |                           | Hisenda Pública, creditora per conceptes fiscals | 5                         |                           |
| Efectiu i altres líquids equivalents             |                           | 21                        |                           | Organismes de la Seguretat Social creditors      | 2                         |                           |
| Bancs i institucions de crèdit                   | 16                        |                           |                           |                                                  |                           |                           |
| Caixa                                            | 5                         |                           |                           |                                                  |                           |                           |
| Total actiu                                      |                           |                           | 80                        | Total patrimoni net i passiu                     |                           | 80                        |

**Nota**

**A l'enunciat d'aquest exercici s'especifica:** si, en algun cas, dins d'una massa patrimonial hi ha diferents elements patrimonials, cal que detal·leu aquests elements; és a dir, no us limiteu a agrupar i a escriure directament el valor total de la massa patrimonial: heu d'especificar els elements patrimonials que la integren i detallar l'import tant dels elements com de les masses patrimonials.



## 2.2.

[1 punt]

### S'ha d'escriure la fórmula tant del fons de maniobra com de la ràtio de liquiditat

Fons de maniobra = Actiu corrent (AC) – Passiu corrent (PC)

Ràtio de liquiditat = Actiu corrent / Passiu corrent

A continuació:

### Sobre el FONS DE MANIOBRA

#### a) Càlcul

Càlcul del fons de maniobra per a l'empresa Naan, SA:

FM = Actiu corrent (AC) – Passiu corrent (PC) = 31 milions d'euros – 27 milions d'euros =

4 milions d'euros.

Nota: també es pot calcular el fons de maniobra amb aquesta fórmula =  $[PN + PnC] - AnC =$

$[35 + 18] - 49 = 4$  milions d'euros

#### b) Interpretació del fons de maniobra segons el resultat obtingut:

El **fons de maniobra** indica la quantitat de recursos que l'empresa té per finançar les seves operacions a curt termini mitjançant els seus actius més líquids.

En general, el fons de maniobra ha de ser positiu, ja que sinó l'actiu no corrent estaria finançat amb exigible a curt termini i es podria arribar a una suspensió de pagaments o concurs de creditors.

En aquest cas, el FM és positiu ( $FM \geq 0$ ) i això determina que l'empresa està en equilibri financer. El fons de maniobra és una garantia per a l'estabilitat de l'empresa ja que, des del punt de vista de finançament, és aquella part de l'actiu corrent que es finança amb recursos permanents.



**El fons de maniobra de l'empresa Naan, SA, és positiu per valor de 4 milions d'euros.** Per tant, segueix el criteri general que el fons de maniobra hauria de ser positiu. Significa que hi ha una part de l'actiu corrent (31 milions d'euros) que està finançat amb recursos permanents o a llarg termini (patrimoni net i passiu no corrent). És un primer indicador de solvència, a curt termini. **En aquest cas, l'empresa té capacitat per pagar els seus deutes a curt termini (passiu corrent de 27 milions d'euros) amb els actius que té a curt termini (actiu corrent de 31 milions d'euros).**

### Sobre la RÀTIO DE LIQUIDITAT

#### a) Càlcul

Càlcul de la ràtio de liquiditat per a l'empresa Naan, SA:

Ràtio de liquiditat = Actiu corrent / Passiu corrent =  $31 / 27 = 1,148$ .

#### b) Dues interpretacions de la ràtio de liquiditat segons el resultat obtingut:

La **ràtio de liquiditat** mostra la situació de liquiditat a curt termini de l'empresa, és a dir, la capacitat de l'empresa de fer front al seus deutes a curt termini. També és coneguda com a ràtio de fons de maniobra o de solvència a curt termini.

El valor orientatiu per a aquesta ràtio hauria de ser entre 1,5 i 2. Hi ha llibres que situen l'interval entre 1 i 2; i d'altres, entre 1,5 i 1,8. En tot cas, el valor de la ràtio hauria de ser superior a 1 i proper a 2, per allunyar-se del risc de suspensió de pagaments o concurs de creditors.

#### **Primera interpretació:**

En aquest cas, la ràtio de liquiditat és superior a 1. Això indica que l'empresa té actius corrents per fer front als seus passius corrents, però amb una proporció d'1,148. Per tant, podem dir que l'empresa Naan, SA, pot fer front als seus compromisos financers a curt termini.

#### **Nota:**

La interpretació per part de l'estudiant estarà condicionada pel valor orientatiu o òptim que hagi considerat.



### Segona interpretació:

En aquest cas, la ràtio de liquiditat té un valor d'1,148. Això significa que l'empresa pot tenir problemes per fer front als seus deutes a curt termini, ja que una part del seu actiu corrent està format per matèries primeres i producte en curs. Existències que no pot vendre de manera immediata.

Finalment, s'ha d'explicar la relació entre els dos indicadors anteriors: el fons de maniobra i la ràtio de liquiditat.

**Els fons de maniobra està directament relacionat amb la ràtio de liquiditat**, ja que tots dos indicadors són mesures financeres de l'empresa i es calculen a partir de les mateixes masses patrimonials: actiu corrent (AC) i passiu corrent (PC).

Per poder fer front als deutes a curt termini amb la garantia de l'actiu a curt termini i no caure en suspensió de pagaments o concurs de creditors, cal que  $AC \geq PC$ . Això implica que  $FM = AC - PC \geq 0$  i  $LA \text{ RÀTIO DE LIQUIDITAT } (L) = AC / PC \geq 1$ . Ens aquest cas,  $FM = 4$  milions d'euros i  $L = 1,148$ . Aquesta situació es considera saludable des d'un punt de vista financer, ja que l'empresa té flexibilitat per fer front als seus compromisos i despeses a curt termini.

Cal tenir en compte que per valorar la situació financera d'una empresa sempre cal analitzar altres indicadors complementaris, com ara la ràtio de tresoreria i la de solvència, i les ràtios d'estructura del deute i d'endeutament.

En cas contrari ( $FM < 0$  i  $LA \text{ RÀTIO DE LIQUIDAT } < 1$ ), l'empresa podria tenir dificultats per satisfer els seus deutes a curt termini amb els actius líquids actuals i podria necessitar recórrer a fonts addicionals de finançament per mantenir les operacions.



2.3.

[0,5 punts]

**Nota:** només es demanen dues accions concretes per millorar el fons de maniobra i la ràtio de liquiditat.

a) **Per millorar el fons de maniobra i la ràtio de liquiditat** una empresa pot considerar les accions següents:

| Acció                                                                                                                              | Argumentació o explicació                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Augmentar el patrimoni net, per exemple a través d'aportacions dels socis o accionistes (ampliacions de capital dels propietaris). | Augmenta el capital (patrimoni net) i augmenta l'efectiu i altres líquids equivalents (actiu corrent).<br>Com que $FM = AC - PC$ i $LIQUIDITAT = AC / PC$ : si AC augmenta i PC no varia, això implica que el FM i la LIQUIDITAT augmenten.                                                                                                                                                                            |
| Dur a terme una campanya per augmentar les vendes aconseguint benefici.                                                            | Augmenta el resultat de l'exercici (patrimoni net) i augmenta l'actiu corrent en major mesura (augment de deutors comercials i comptes a cobrar i/o d'efectiu i altres líquids equivalents) que disminueix (disminució d'existències i/o d'efectiu i altres líquids equivalents).<br>Com que $FM = AC - PC$ i $LIQUIDITAT = AC / PC$ : si AC augmenta i PC no varia, això implica que el FM i la LIQUIDITAT augmenten. |
| Negociar amb proveïdors d'immobilitzat millors condicions per allargar els terminis de pagament.                                   | Disminueixen els deutes a proveïdors d'immobilitzat a curt termini (passiu corrent) i augmenten els deutes a proveïdors d'immobilitzat a llarg termini (passiu no corrent).<br>Com que $FM = AC - PC$ i $LIQUIDITAT = AC / PC$ : si AC no varia i PC disminueix, això implica que el FM i la LIQUIDITAT augmenten.                                                                                                     |

b) **Altres opcions:**

- **Millorar la gestió de cobrament als clients:** no tenir controlat el cobrament dels clients és una de las principals causes de per què els negocis comencen a tenir problemes de pagament.
- **Vendre part de l'actiu fix per obtenir liquiditat:** cal identificar dins de l'immobilitzat si hi ha recursos ociosos, algun bé que no s'utilitza o del qual es pugui aconseguir una alternativa més econòmica. Es pot vendre l'actiu que sigui més car i comprar-ne un més barat o fer *un renting o leasing*.
- **Renegociar deutes bancaris:** si tenim préstecs del banc, una solució pot ser renegociar el deute que hàgim de pagar a curt termini (passiu corrent) i passar-lo a llarg termini. Així, al baixar el passiu corrent pot ser que compensi el fons de maniobra negatiu.
- **Negociar la forma de pagament amb els proveïdors:** les empreses han d'adequar el moment en què cobren dels seus clients al moment en què paguen als seus proveïdors. Si no ho fan, en moments de venda fluïxos tindran tensions de tresoreria i problemes de pagament.
- **Demandar una línia de crèdit:** pot ajudar a tenir liquiditat en moments puntuals.





Funcionament de l'Empresa i Disseny de Models de Negoci  
Proves d'accés a la Universitat 2024, convocatòria ordinària. Criteri específic d'avaluació

Exercici 3

[2,5 punts]

3.1.

[1 punt]

| Compte de PÈRDUES I GUANYES de l'empresa Voramar, SA (exercici 2023)                |                                |                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
|                                                                                     | Import en<br>milers<br>d'euros | Import en<br>milers<br>d'euros |
| +Ingressos d'explotació                                                             |                                | 245                            |
| Import net de la xifra de negocis                                                   | 245                            |                                |
| -Despeses d'explotació                                                              |                                | 233,4                          |
| Aprovisionament (compres +/- variació d'existències comercials i matèries primeres) | 9,2                            |                                |
| Despeses de personal                                                                | 105                            |                                |
| Amortització de l'immobilitzat                                                      | 4,2                            |                                |
| Altres despeses d'explotació                                                        | 115                            |                                |
| RESULTAT D'EXPLOTACIÓ                                                               |                                | 11,6                           |
| = RESULTAT ABANS D'INTERESSOS I IMPOSTOS (BAII)                                     |                                | 11,6                           |
| RESULTAT ABANS D'INTERESSOS I IMPOSTOS (BAII)                                       |                                | 11,6                           |
| +Ingressos financers                                                                |                                | -                              |
| -Despeses financeres                                                                | 2,1                            | 2,1                            |
| RESULTAT FINANCER                                                                   |                                | -2,1                           |
| = RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS (BAI)                                                   |                                | 9,5                            |
| RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS (BAI)                                                     |                                | 9,5                            |
| -Impost sobre beneficis                                                             | 2,8                            | 2,8                            |
| = RESULTAT NET (BN)                                                                 |                                | 6,7                            |

3.2.

[1 punt]

Dades de l'enunciat:

Total actiu = 98 milers d'euros.

Recursos aliens (passiu corrent + passiu no corrent) = 51 milers d'euros.



**Funcionament de l'Empresa i Disseny de Models de Negoci**  
**Proves d'accés a la Universitat 2024, convocatòria ordinària. Criteri específic d'avaluació**

---

**Nota:**

Per al càlcul de la rendibilitat financera hauran de saber que:

Total actiu = Total passiu (corrent + no corrent) + Patrimoni net

**Fórmula de la rendibilitat econòmica**

RENDIBILITAT ECONÒMICA (2023) = Benefici abans d'interessos i impostos / Total actiu

**Càlcul de la rendibilitat econòmica**

RENDIBILITAT ECONÒMICA (2023) = Benefici abans d'interessos i impostos / Total actiu =  
 $11,6 / 98 = 0,11836 \rightarrow 11,84\%$ .

**Interpretació de la rendibilitat econòmica i de la rendibilitat financera de l'exercici 2023**

La rendibilitat econòmica (RE) o ROA (*Return on Assets*) mesura el benefici generat per als actius de l'empresa sense tenir en compte el cost de finançament d'aquests, és a dir, ens permet saber si el creixement d'una companyia està acompanyat d'una millora o deteriorament del resultat. Indica l'eficàcia de la gestió de l'empresa, la capacitat dels seus actius per generar valor. Com més alt sigui aquesta ràtio, millor perquè indicarà que es requereixen pocs actius per aconseguir un benefici alt.

**El resultat de la RE de l'empresa Voramar, SA per a l'exercici 2023 indica que les inversions de l'empresa (actiu) han generat recursos en un percentatge d'11,84%. La rendibilitat econòmica de l'empresa d'11,84% indica que cada 100 euros d'inversió en actiu generen 11,84 euros de benefici (BAll).**

**Fórmula de la rendibilitat financera**

RENDIBILITAT FINANCERA (2023) = Benefici net / Patrimoni Net.

**Càlcul de la rendibilitat financera**

Primer necessitem calcular el patrimoni net, es pot fer a partir de les dades de l'enunciat.

Recursos aliens o deutes o passiu = 51 en milers d'euros.

Com que total actiu = total passiu (corrent + no corrent) + patrimoni net

Patrimoni net = total actiu – total passiu =  $98 - 51 = 47$  en milers d'euros.



**RENDIBILITAT FINANCERA (2023)** = benefici net / patrimoni net =  $6,7 / 47 = 0,14255 \rightarrow 14,26\%$ .

La rendibilitat financera (RF) o ROE (*Return on Equity*) és el rendiment que obté el capital aportat pels socis o inversors, en funció del benefici net obtingut en l'exercici. Mesura la remuneració als propietaris de l'empresa. Com més alt sigui, més grans seran els beneficis obtinguts pels socis o inversors.

### Interpretació de la rendibilitat financera de l'exercici 2023:

El resultat de la RF de l'empresa Voramar, SA, per a l'exercici 2023 indica que els recursos propis de l'empresa han generat beneficis en percentatge del 14,26%, és a dir, per cada 100 euros de recursos propis s'han obtingut 14,26 euros de beneficis (BN).

### 3.3.

[0,5 punts]

#### - Càlculs:

**VAN (0,05) Projecte A** =  $-1.000 + 600 / (1+0,02)^1 + 900 / (1+0,02)^2 + 200 / (1+0,02)^3 = 641,75\text{€}$

**VAN (0,05) Projecte B** =  $-2.200 + 800 / (1+0,02)^1 + 1.000 / (1+0,02)^2 + 400 / (1+0,02)^3 = -77,59\text{€}$  (negatiu).

#### - Conclusió final:

Al resultat VAN (0,02) del projecte A = 641,75 € > VAN (0,02) Projecte B = -77,59 €, l'equip promotor ha d'elegir l'alternativa del projecte A, és a dir internacionalitzar-se cap a la Xina.

Això significa que els fluxos nets de caixa actualitzats superen el desemborsament inicial del projecte, i a part no podem escollir un projecte el VAN del qual és negatiu, com és el cas del projecte B.

El valor actual net d'un projecte s'interpreta com el valor fonamental en aquest moment d'una inversió, és a dir, quant val avui, i quant estic disposat a pagar, sabent que els fluxos futurs estan descomptats a una taxa seleccionada per l'inversor.



**Funcionament de l'Empresa i Disseny de Models de Negoci**  
**Proves d'accés a la Universitat 2024, convocatòria ordinària. Criteri específic d'avaluació**

---

El VAN s'ha de situar dins dels mètodes dinàmics per a la secció de projectes d'inversió. Els mètodes dinàmics, en general, tenen en compte el moment en què es produeixen els cobraments i els pagaments. Per la qual cosa un pagament o cobrament té valoració diferent segons el moment en què es produeix.

En concret, el VAN d'una inversió és la suma de les entrades i les sortides de diners que implica el projecte d'inversió, actualitzades en el moment inicial a una determinada taxa d'actualització o descompte. Per seleccionar un VAN, cal que els fluxos nets de caixa actualitzats superin el desemborsament inicial del projecte.

El VAN serveix per generar dos tipus de decisions: en primer lloc, veure si les inversions són efectuatibles i, en segon lloc, veure quina inversió és millor que una altra en termes absoluts. Els criteris de decisió seran els següents:

$VAN > 0$ : el valor actualitzat dels cobraments i pagaments futurs de la inversió, a la taxa de descompte triada, generarà beneficis.

$VAN = 0$ : el projecte d'inversió no generarà ni beneficis ni pèrdues, i la seva realització serà, en principi, indiferent.

$VAN < 0$ : el projecte d'inversió generarà pèrdues, per la qual cosa haurà de ser rebutjat.



#### Exercici 4

[2,5 punts]

##### 4.1.

[0,6 punts]

**S'ha d'explicar breument en què consisteixen els següents patrons o models de negoci i escriure (citar) un exemple d'empresa que segueixi el model:**

**Nota: en funció del llibre o fonts bibliogràfiques poden explicar el concepte en diferents matisos.**

- a) **FREEMIUM.** És un model de negoci basat en la gratuïtat, bona part dels serveis s'ofereixen sense cap cost, tot i que hi ha un petit paquet de serveis de pagament (prèmium) per a alguns clients que volen gaudir de condicions més beneficioses. Exemple: Spotify, Dropbox.
- b) **Nota: qualsevol exemple que s'ajusti al que es demana es donarà per bo. Tingueu en compte que l'exemple ha de ser diferent per a cada model.**
- c) **LONG TAIL.** Consisteix a tenir poques unitats de molts productes. Consisteix a vendre menys quantitats de més productes. Exemple: una llibreria.
- d) **Nota: qualsevol exemple que s'ajusti al que es demana es donarà per bo. Tingueu en compte que l'exemple ha de ser diferent per a cada model.**
- e) **MULTIPLATAFORMA.** Tenen com a finalitat reunir com a mínim dos grups de clients interdependents. Aquestes plataformes tenen valor per a un grup o segment de mercat només si l'altre o els altres també hi són presents. Les plataformes es fan més fortes quan s'hi van incorporant més usuaris (efecte xarxa). Aquest model de negoci ofereix un producte o servei que funciona en diverses plataformes o dispositius. Això permet als clients utilitzar el producte o servei en el dispositiu que prefereixen, fet que pot augmentar la seva satisfacció i fidelitat. Exemple: Amazon, Google, etc.
- f) **Nota: qualsevol exemple que s'ajusti al que es demana es donarà per bo. Tingueu en compte que l'exemple ha de ser diferent per a cada model.**
- g) **BASAT EN APLICACIONS MÒBILS.** És una aplicació de programari que es pot utilitzar en dispositius mòbils, tauletes o ordinadors després d'instal·lar-la. L'usuari la pot fer servir de manera professional, com a ajuda per fer una gestió concreta, com a entreteniment, etc. Exemple: apps de les entitats financeres, supermercats, etc.
- h) **Nota: qualsevol exemple que s'ajusti al que es demana es donarà per bo. Tingueu en compte que l'exemple ha de ser diferent per a cada model.**

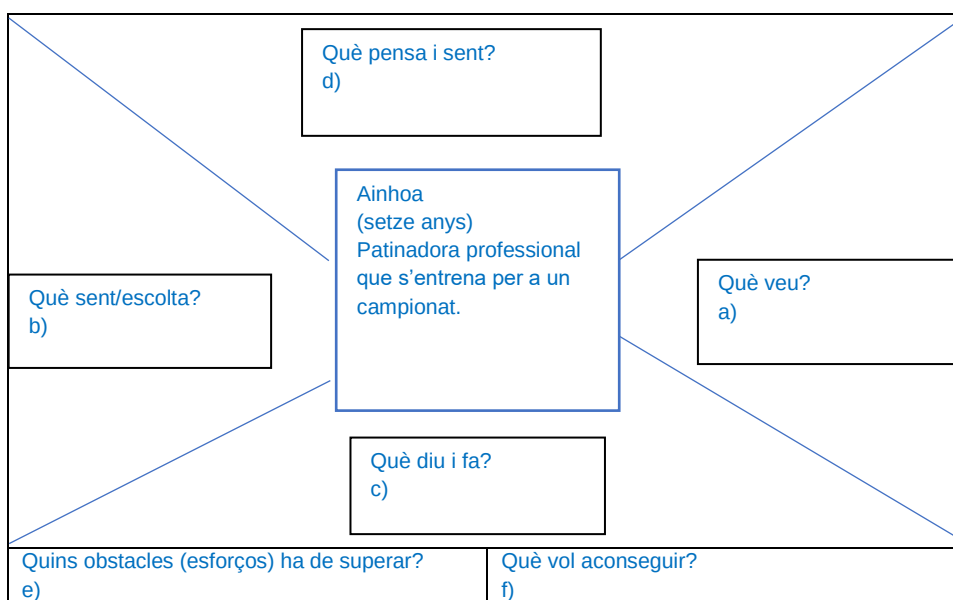


#### 4.2.

[1 punt]

#### Expliqueu breument en què consisteix el mapa d'empatia de clients

El mapa d'empatia és una eina que permet personalitzar, caracteritzar i conèixer el prototip del client de l'empresa. És un llenç que es divideix en 6 parts: què pensa i sent? Què sent? Què veu? Què diu i què fa? Quins obstacles ha de superar? Què vol aconseguir? Quins passos han de seguir per crear una mapa d'empatia: segmentar, humanitzar, empatitzar i validar.



#### 4.3.

[0,4 punts]

La narració d'històries, o storytelling, és una eina per fer arribar missatges de manera efectiva a una audiència utilitzant paraules, imatges, música o sons que creïn històries que commouen i emocionen.

Discurs a l'ascensor: elevator pitch, és una exposició per presentar un projecte que ha de ser impactant, àgil i ràpida, ja que ha de durar entre 45 segons i un minut. La seva missió és aconseguir persuadir l'audiència (inversors, clients, superiors, etc.) en el temps que dura un viatge en ascensor: és a dir, entre 45 segons i 1 minut.



#### 4.4.

[0,5 punts]

#### Explicar breument en què consisteix l'anàlisi de la matriu ERIC

La matriu ERIC és un quadrant de quatre espais l'objectiu dels quals és qüestionar el model de negoci i plantejar accions que permetin a l'empresa diferenciar-se de la competència i crear valor.

L'acrònim ERIC representa quatre aspectes clau que guien l'enfocament estratègic d'una empresa: eliminar, reduir, incrementar i crear.

#### El propòsit principal de la fase "reduir" a la matriu ERIC

És **identificar àrees que es poden simplificar o reduir**. És una oportunitat per eliminar elements innecessaris o reduir els nostres costos. Dit d'una altra manera, l'empresa vol minimitzar o eliminar característiques o funcionalitats dels productes o serveis que no són essencials per als clients.



## Exercici 5

[2,5 punts]

### 5.1.

[1,2 punts]

| ANÀLISI DE L'EMPRESA     |                         |
|--------------------------|-------------------------|
| Fortaleses de l'empresa  | Debilitats de l'empresa |
| C)<br>D)<br>K)<br>L)     | G)<br>H)<br>I)          |
| ANÀLISI DE L'ENTORN      |                         |
| Oportunitats de l'entorn | Amenaces de l'entorn    |
| E)<br>F)                 | A)<br>B)<br>J)          |

### 5.2.

[0,8 punts]

### Concepte de propietat industrial i propietat intel·lectual.

**Propietat intel·lectual.** Segons l'Organització Mundial de la Propietat Intel·lectual (OMPI), la propietat intel·lectual (PI) és un tipus de propietat. D'aquesta manera, podem afirmar que el seu propietari o titular pot disposar d'aquesta com vulgui i que cap altra persona física o jurídica podrà disposar legalment de la seva propietat sense el seu consentiment. Naturalment, l'exercici d'aquest dret està subjecte a limitacions. És el conjunt de drets que corresponen a l'autor/a i altres titulars (artistes, productors/es, organismes de radiodifusió...) respecte de les obres i prestacions fruit de la seva creació. La propietat intel·lectual d'una obra correspon a l'autor/a pel sol fet de la seva creació.

### **Exemples, no cal explicar-los: només cal un.**

Són objecte de propietat intel·lectual totes les creacions originals literàries, artístiques o científiques expressades per qualsevol mitjà o suport, tangible o intangible. La propietat intel·lectual protegeix creacions com llibres, escrits, composicions musicals, obres dramàtiques, coreografies, obres audiovisuals, escultures, obres pictòriques, plànols, maquetes, mapes, fotografies, programes d'ordinador, bases de dades, interpretacions artístiques, fonogrames, gravacions audiovisuals, emissions de radiodifusió... És important





destacar que les idees no són objecte de propietat intel·lectual mentre no es fixen en un suport.

**Propietat industrial:** Es tracta d'una mena de PI. Les invencions es constitueixen com a solucions a problemes tècnics i els dibuixos i models industrials són les creacions estètiques que determinen l'aparença de productes industrials. La propietat industrial és el dret exclusiu que posseeix una persona física o jurídica sobre una invenció un signe distintiu o un disseny industrial.

**Exemples, no cal explicar-los: només en cal un.**

La propietat industrial inclou les marques de fàbrica o de comerç, les marques de servei, els noms i designacions comercials, incloses les indicacions de procedència i denominacions d'origen, i la protecció contra la competència deslleial.

### 5.3.

[0,5 punts]

#### **La metodologia *lean startup*:**

És el sistema utilitzat per desenvolupar negocis i productes. Posa el focus en les necessitats del client i compta amb la seva retroalimentació per anar modificant el producte fins a desenvolupar-ne la versió final. És un mètode de treball que busca augmentar les opcions d'èxit d'un model de negoci eliminant tot lo inútil i inadequat.

La idea és anar definint i escurçant els cicles de desenvolupament, llançant diferents propostes per un període de temps i obtenint un *feedback* molt valuós dels nostres potencials clients o usuaris, per millorar la següent versió final del producte.

#### **Els passos clau: crear o construir, aprendre i mesurar**

- Primer s'ofereix és **crear** un producte viable mínim (PVM) amb funcionalitats mínimes.
- Després es **mesura** com hi responen els consumidors per reorientar-lo.
- Per últim, **s'aprèn** a canviar els aspectes substancials que no funcionen. No es busca crear una empresa sinó un producte o servei que ha de produir-se. Les idees es converteixen ràpidament en productes (creació). La resposta dels consumidors es registra i valora (mesurament). A partir de les respostes dels consumidors, s'aprèn què s'ha de mantenir i què s'ha de canviar i el cicle torna a començar.

El mètode *lean startup* és una metodologia basada en "aprenentatge validat", és a dir, anar verificant de mica en mica les hipòtesis abans de tenir el producte final (la *startup* definitiva) i començar a escalar el negoci.



### **Exercici 6**

[2,5 punts]

[Cada resposta correcta val 0,5 punts. Per cada resposta errònia es descomptaran 0,15 punts; per les preguntes no contestades, no hi haurà cap descompte]

### **RESPOSTES**

6.1. C

6.2. A

6.3. D

6.4. C

6.5. C



## **SÈRIE 5**

### **Pautes de correcció generals:**

1. Es valorarà la correcció escrita del vocabulari econòmic i el raonament econòmic expressat amb coherència, de manera que el corrector podrà aplicar descomptes sobre la puntuació màxima dels exercicis si els arguments econòmics s'expressen de manera inconsistent.
2. El que figura a les pautes de correcció que segueixen, especialment a les preguntes obertes, són respostes orientatives sovint molt completes. Els correctors no han de buscar la perfecció de les respostes per aplicar la màxima puntuació. Qualsevol explicació a les preguntes obertes que demostrï que l'estudiant argumenta correctament el que es demana a l'enunciat es donarà per bona.
3. Els errors en els càlculs numèrics només es poden descomptar una vegada. És a dir, que si en un apartat no calculen el valor correcte, però als apartats següents els estudiants fan els càlculs o interpretacions bé a partir dels valors erronis obtinguts en l'apartat anterior, s'ha d'atorgar igualment la puntuació màxima.



**Funcionament de l'Empresa i Disseny de Models de Negoci**  
**Proves d'accés a la Universitat 2024, convocatòria ordinària. Criteri específic d'avaluació**

**Pautes de correcció específiques:**

**Exercici 1**

[2,5 punts]

**1.1.**

[0,5 punts]

**Classificació i justificació d'Orangie, SA**

|                       | Tipus d'empresa | Justificació (copieu una frase de l'enunciat que justifiqui la resposta)                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Àmbit geogràfic       | Internacional   | "Opera a Tarragona però exporta a alguns països europeus".<br><br>"Orangie SA va adquirir el 51% d'una empresa de distribució alemanya per a impulsar l'exportació al centre d'Europa".                                                                                                                                         |
| Dimensió              | Petita/PIME     | "Una plantilla estable de 28 persones i factura prop de 3,5 milions d'euros a l'any".                                                                                                                                                                                                                                           |
| Propietat del capital | Privada         | Són propietat de persones particulars.<br><br>"Actualment, aquesta societat anònima compta amb una plantilla estable de 28 persones i factura prop de 3,5 milions d'euros a l'any".<br><br>"L'empresa familiar Orangie, SA, situada al sud de Tarragona, es dedica a la producció i comercialització de taronges i mandarines". |

**Responsabilitat patrimonial**

Xifra exacta: 100.000 euros.



### Justificació de la resposta

Orangie SA **és una societat anònima** i la responsabilitat patrimonial dels seus socis (la família propietària) **queda limitada al capital aportat**, en aquest cas, a 100.000 euros.

A la societat anònima, els socis no respondran personalment i amb els seus propis béns dels deutes socials davant de tercers, ja que la responsabilitat dels socis se circumscriu exclusivament **al capital aportat** per cadascun per constituir la Societat; és a dir, als béns i patrimoni de la Societat.

#### **1.2.**

[0,6 punts]

### Explicació de la nova figura: Knowmad

*Knowmads* (saber i nòmada): són principalment, persones qualificades, generadores i gestores del coneixement i amb gran habilitat per moure's i treballar en entorns digitals i tecnològics.

*Característiques*: adaptables, independents, creatives, digitals, autodidactes i resilients.

En definitiva, tenen flexibilitat, alt grau d'adaptabilitat a les noves aparicions de coneixement que pot presentar el mercat laboral. Grans exponents del teletreball. Poden ser emprenedores i autònoms. També poden col·laborar amb altres *knowmads*.

### Respecte a la Mireia (justifiqueu la resposta):

No podem considerar a la Mireia Ro una *knowmad*, perquè del text no es desprèn que tingui les característiques d'aquest perfil professional, més bé al contrari, diu que "no és partidària de sortir del negoci tradicional i que és una CEO que sempre ha treballat per a la mateixa empresa i en un lloc físic fix desenvolupant funcions molt concretes".



### 1.3.

[0,5 punts]

#### Explicació sobre la teoria del sostre de vidre

Descriu les barreres invisibles que impedeixen el desenvolupament professional de les dones, especialment l'accés a càrrecs directius o de molta responsabilitat, tot i estar en igualtat de condicions de formació i experiència laboral que els homes. Dificultats de les dones per emprendre: falta de referents, estereotips de gènere, conciliació de la vida professional i la familiar, discriminació de gènere i accés a finançament.

#### Argumentació sobre si la Mireia ha trencat amb la teoria del sostre de vidre des del punt de vista professional

La Mireia Ro sí que ha trencat amb el sostre de vidre ja que ha arribat a Consellera delegada (CEO) de l'empresa Orangie SA. La Mireia Ro és una dona que sempre ha apostat per l'avenç i l'empoderament femení al món laboral: ha arribat a ser la cap visible de l'empresa i, des d'aquesta posició, ha afavorit la conciliació de la vida professional i familiar.

### 1.4.

[0,9 punts]

#### Creixement intern

Orangie SA ha experimentat un creixement intern a l'adquirir 150 hectàrees de tarongers. Això és una inversió a la pròpia estructura de l'empresa.

**En base a la informació del cas: l'empresa ha augmentat la plantilla en un 30 % i la facturació en un 50 %, gràcies a l'adquisició, principalment, de 150 hectàrees de tarongers en un municipi molt proper a la companyia. Això li ha permès vendre més taronges al mercat actual, captar clients de la competència i augmentar la freqüència de compra dels clients actuals. Concretament, l'estratègia és: penetració de mercat**

#### Creixement extern

També ha experimentat un creixement extern a l'adquirir el 51% d'una empresa de distribució alemanya per a impulsar l'exportació al centre d'Europa. Per tant, va comprar una part del capital social de l'empresa de distribució alemanya amb la intenció de controlar-la. Això és: **participació en societats** i quan es va **l'associar amb Tulipes Blaves** van constituir una petita empresa per a desenvolupar una varietat de taronges blaves ecològiques, en aquest cas es tracta **Joint Venture**.



Funcionament de l'Empresa i Disseny de Models de Negoci  
Proves d'accés a la Universitat 2024, convocatòria ordinària. Criteri específic d'avaluació

## Exercici 2

[2,5 punts]

### 2.1.

[0,75 punts]

| PÈRDUES I GUANYES                                                                   | Import (unitat monetària: €) |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| +Ingressos d'explotació                                                             | 600.000€                     |
| Import net de la xifra de negocis                                                   | 550.000€                     |
| Altres ingressos d'explotació                                                       | 50.000€                      |
| -Despeses d'explotació                                                              | 400.000€                     |
| Aprovisionament (Compres +/- Variació d'existències comercials i matèries primeres) | 50.000                       |
| Despeses de personal                                                                | 300.000€                     |
| Amortització de l'immobilitzat                                                      | 50.000€                      |
| RESULTAT D'EXPLOTACIÓ                                                               | 200.000€                     |
| = RESULTAT ABANS D'INTERESSOS I IMPOSTOS (BAII)                                     | 200.000€                     |
| = RESULTAT ABANS D'INTERESSOS I IMPOSTOS (BAII)                                     | 200.000€                     |
| +Ingressos financers                                                                |                              |
| - Despeses financeres                                                               | -40.000€                     |
| RESULTAT FINANCER                                                                   | -40.000€                     |
| = RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS (BAI)                                                   | 160.000€                     |
| = RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS (BAI)                                                   | 160.000€                     |
| - Impost sobre beneficis                                                            | -40.000€                     |
| = RESULTAT NET (BN)                                                                 | 120.000€                     |

**Nota:** A partir de les dades de l'enunciat, elaboreu el compte de pèrdues i guanys de l'empresa Camí Llarg, SL aplicant un impost sobre beneficis del 25 % i mostrant ordenadament i detalladament com heu obtingut el resultat de l'exercici o resultat net.

**Funcionament de l'Empresa i Disseny de Models de Negoci**  
**Proves d'accés a la Universitat 2024, convocatòria ordinària. Criteri específic d'avaluació**

**2.2.**

[0,75 punts]

| BALANÇ DE SITUACIÓ a dia 31-12-2023                       |         |         |          |                                                                     |         |          |
|-----------------------------------------------------------|---------|---------|----------|---------------------------------------------------------------------|---------|----------|
| ACTIU<br>(estructura econòmica o capital en funcionament) |         |         |          | PATRIMONI NET I PASSIU<br>(estructura financera o capital financer) |         |          |
|                                                           | €       | €       | €        |                                                                     | €       | €        |
| <b>ACTIU NO CORRENT</b>                                   |         |         | 284.000  | <b>PATRIMONI NET</b>                                                |         | 318.000  |
| Immobilitzat intangible*                                  |         | 34.000  |          | Capital/capital social                                              | 150.000 |          |
| Aplicacions informàtiques                                 | 34.000  |         |          | Reserves                                                            | 48.000  |          |
|                                                           |         |         |          | Resultat de l'exercici                                              | 120.000 |          |
| Immobilitzat material*                                    |         | 205.000 |          |                                                                     |         |          |
| Construccions                                             | 125.000 |         |          | <b>PASSIU NO CORRENT</b>                                            |         | 39.000   |
| Mobiliari                                                 | 30.000  |         |          | Deutes a llarg termini amb entitats crèdit                          | 39.000  |          |
| Equips per a processos d'informació                       | 50.000  |         |          |                                                                     |         |          |
| Inversions financeres a llarg termini                     |         | 45.000  |          |                                                                     |         |          |
| <b>ACTIU CORRENT</b>                                      |         |         | 111.000  | <b>PASSIU CORRENT</b>                                               |         | 38.000   |
| Existències                                               |         | 10.000  |          | Proveïdors                                                          | 12.000  |          |
| Productes acabats                                         | 10.000  |         |          | Creditors per prestació de serveis                                  | 6.000   |          |
|                                                           |         |         |          | Proveïdors d'immobilitzat a curt termini                            | 10.000  |          |
| Deutors comercials i altres comptes a cobrar              |         | 50.000  |          | Deutes a curt termini amb entitats de crèdit                        | 5.000   |          |
| Clients                                                   | 50.000  |         |          | Hisenda Pública, creditora per conc. fiscals                        | 5.000   |          |
| Efectiu i altres actius líquids                           |         | 51.000  |          |                                                                     |         |          |
| Bancs i institucions de crèdit                            | 26.000  |         |          |                                                                     |         |          |
| Caixa                                                     | 25.000  |         |          |                                                                     |         |          |
| <b>Total Actiu</b>                                        |         |         | 395.000€ | <b>Total Patrimoni Net i Passiu</b>                                 |         | 395.000€ |

\*Els comptes d'Immobilitzat es presentaran pel seu valor net comptable (cost d'adquisició o cost de producció menys amortització acumulada)

**Nota:** Si, en algun cas, dins d'una massa patrimonial hi ha diferents elements patrimonials, cal que detalleu aquests elements; és a dir, no us limiteu a agrupar i a escriure directa ment el valor total de la massa patrimonial: heu d'especificar els elements patrimonials que la integren, detallant l'import tant dels elements com de les masses patrimonials.





Funcionament de l'Empresa i Disseny de Models de Negoci  
Proves d'accés a la Universitat 2024, convocatòria ordinària. Criteri específic d'avaluació

2.3.

[0,5 punts]

| Nom de la ràtio      | Càlcul de la ràtio (detallant les partides)                                                                    | Valor orientatiu o òptim, comparació amb el valor obtingut i conclusió                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Liquiditat           | $Liquiditat = AC/PC = 111.000/38.000 = 2,92$                                                                   | <p><b>El valor orientatiu:</b><br/>entre 1,5 i 2<br/>entre 1 i 2.<br/>entre 1,5 i 1,8</p> <p><b>Valor obtingut alt.</b><br/><b>Com el valor obtingut és més gran que 1:</b> suposa que l'actiu corrent és més gran que el passiu corrent, la qual cosa en la seva justa mesura és un senyal de salut financera.<br/>No obstant això, <b>cal tenir en compte que si la dada és molt superior a 1 pot significar que hi ha un excés de recursos actius</b> que no estan sent explotats i per tant, no s'està obtenint tota la rendibilitat que se'n podria aconseguir.</p> |
| Estructura del deute | $Estructura\ del\ deute = PC/Deutes = 38.000/77.000 = 0,49$<br><br>Deutes*: Passiu corrent + Passiu no corrent | <p><b>El valor orientatiu:</b><br/>prop a 0.<br/>inferior a 0,5</p> <p><b>Valor correcte. Quant més petit sigui el seu valor millor per l'empresa.</b><br/>La qualitat del deute s'analitza amb la ràtio d'estructura del deute, que és la relació entre el deute a curt amb el total del deute.</p> <p>El valor orientatiu d'aquesta ràtio hauria d'estar molt proper a zero. O, inferior a 0,5.</p>                                                                                                                                                                    |



#### 2.4.

[0,5 punts]

#### Què és el fons de maniobra?

El Fons de Maniobra és una mesura financera que indica si una empresa té els recursos suficients per continuar duent a terme la seva activitat empresarial a curt termini. Conèixer l'estat del fons de maniobra és fonamental per saber si la nostra empresa té liquiditat i pot fer front als pagaments més propers per seguir amb la seva activitat empresarial, o si per contra tindrà problemes de liquiditat i cal buscar solucions.

La fórmula per calcular el fons de maniobra és la següent:

Fons de Maniobra = actiu corrent – passiu corrent.

En termes financers, es relacionen diferents masses del balanç: actiu (béns i inversions), passiu (deutes i fonts de finançament) i patrimoni net (diferència entre passiu i actiu). Aquests són els estats que pot tenir un fons de maniobra:

- **Fons de maniobra positiu:** quan l'import de l'actiu corrent és superior al passiu corrent. L'empresa té bona salut econòmica i no tindrà problemes de solvència.
- **Fons de maniobra nul:** es produeix quan després de posar fi als deutes a curt termini l'actiu corrent es queda en 0. És una situació d'alerta ja que si no es prenen mesures podria acabar en una situació insolvència.
- **Fons de maniobra negatiu:** passa quan un negoci manca dels recursos necessaris per fer front als pagaments a curt termini, per la qual cosa no hi ha recursos per pagar als seus proveïdors i moltes opten per declarar-se insolvents.

#### Esmenteu i descriuiu dues accions per millorar-lo.

**Increment dels recursos propis.** Recórrer als socis de l'empresa perquè injectin capital i poder cobrir el deute.

**Augment del passiu no corrent.** Aquesta opció és una solució momentània. Es tracta d'endeutar-se a llarg termini per poder gestionar els pagaments més propers.



**Més opcions:**

- Millorar la gestió de cobraments a clients: és una de les principals causes de per què els negocis poden tenir problemes de pagament.
- Vendre part de l'actiu fix per obtenir liquiditat: identificar, dins de l'immobilitzat, si hi ha recursos ociosos, algun bé que no s'utilitzi o que es pugui aconseguir una alternativa més barata.
- Pujar els preus: En primer lloc, cal veure si el mercat admet aquest augment de preus i, després, cal tenir en compte que l'augment de preus tindrà efecte en uns mesos: és a dir, els primers clients que comprin als nous preus pagaran a 30-60 dies, així que els efectes no són immediats.
- Renegociar deutes bancaris: sobre els préstecs del banc, una solució pot ser renegociar el deute que s'hagi de pagar a curt termini (passiu corrent) i passar-lo a llarg termini. Així, en baixar el Passiu Corrent pot ser que compensi el Fons de Maniobra negatiu.
- Negociar la forma de pagament amb els proveïdors: en moments de venda fluïxos hi ha tensions de tresoreria i problemes de pagament.
- Demanar una línia de crèdit: si el problema és transitori, per exemple, perquè al sector hi ha molta estacionalitat, una solució pot ser demanar una línia de crèdit per ajudar a tenir liquiditat en moments puntuals.

**Nota:** poden haver-hi més opcions que les proposades en aquestes pautes de correcció. Si l'estudiant ha argumentat una opció no contemplada en aquesta solució però és correcte obtindrà la màxima puntuació.



### Exercici 3

[2,5 punts]

#### 3.1.

[0,75 punts]

#### Dades de l'enunciat:

COSTOS FIXOS TOTALS = 140.000€

COSTOS VARIABLES TOTALS = 175.000€

COST VARIABLE UNITARI =  $175.000 / 500 = 350\text{€/jaqueta}$

Q = 500 jaquetes.

Marge de contribució o de cobertura = 350€

#### Càlcul del preu de cada jaqueta

Formula del marge de contribució o de cobertura:

El marge de contribució = preu unitari – Cost variable unitari (Cvu);

$350 = p - 350$ ;

p = **700€/jaqueta**

#### Càlcul del punt mort o llindar de la rendibilitat

La quantitat de jaquetes que s'han de produir i vendre per recuperar els costos de producció és el punt mort o llindar de rendibilitat. En aquest punt l'empresa no perd ni guanya. El benefici és nul.

En aquest cas:

Punt mort =  $140.000 / (700 - 350) = 400 \text{ jaquetes}$ .

Perquè l'empresa pogués obtenir guanys hauria de vendre més de 400 unitats de producte (jaquetes). Per tant, si produeix i ven la quantitat prevista, 500 jaquetes, obtindrà guanys.

**Què hauria de passar perquè l'empresa fos eficaç el primer any de posada en marxa del nou producte.** L'empresa seria eficaç si el primer any que produeix i ven el producte aconsegueix assolir l'objectiu, és a dir, cobreix els costos de producció i no té pèrdues, és a dir, ven 400 jaquetes o més. A banda, el preu de les jaquetes calculat a partir del marge de cobertura no supera els 800€.



### 3.2.

[0,5 punts]

#### Escollir entre el mètode Win i el Top:

És més eficient el mètode Win perquè tot i que utilitza el mateix nombre de màquines, utilitza menys hores de treball que el mètode Top per produir la mateixa quantitat de productes. En ambdós casos es preveu fabricar 500 jaquetes.

### 3.3.

[0,75 punts]

- ✓ **Producció:** d'una banda controla l'aprovisionament de les matèries primeres i, de l'altra, gestiona la producció dels béns i serveis. L'empresa ha de comprar tot el material necessari (material lleuger, aïllant, elàstic..) per a la producció de jaquetes i se n'ha d'ocupar del procés de producció.
- ✓ **Comercial:** duu a terme totes les activitats necessàries per fer arribar els béns i serveis produïts a les persones consumidores. Els venedors formen part del departament comercial de l'empresa i han de ser coneixedors de les necessitats dels clients perquè el producte es pugui vendre.
- ✓ **Finançament i inversió:** s'encarrega de captar els fons necessaris per al funcionament de l'empresa, de dur a terme les inversions i del control econòmic en general. En aquest cas, el tècnic de comptabilitat forma part d'aquest departament perquè calcula els costos necessaris per dur a terme la inversió.

**Nota:** En l'enunciat no es veu reflectida l'àrea de recursos humans.

### 3.4.

[0,5 punts]

#### Explicació del concepte: distribució selectiva

En aquest cas, Àneu Esports, SL triarà només alguns punts de venda determinats, aquells que segueixin la seva estratègia de màrqueting. La distribució de productes s'aplica a llocs específics i amb intermediaris molt reduïts, ja que només es dona opció de comercialitzar el producte a uns quants. Per això, un dels avantatges d'aquesta estratègia de distribució és que els costos de distribució solen ser menors, perquè en tenir punts específics de venda es redueixen les despeses d'intermediaris.



## Exercici 4

[2,5 punts]

### 4.1.

[0,6 punts]

| Model de negoci | Característica 1<br>(escriuiu el número<br>corresponent) | Característica 2<br>(escriuiu el número<br>corresponent) | Exemple d'empresa<br>(escriuiu la lletra<br>corresponent) |
|-----------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Multiplataforma | 3.                                                       | 6.                                                       | c)                                                        |
| Subscripció     | 5.                                                       | 8.                                                       |                                                           |
| Franquícia      | 2.                                                       | 4.                                                       |                                                           |
| Circular        | 1.                                                       | 7.                                                       |                                                           |

### 4.2.

[0,9 punts]

#### Explicació sobre què és un oceà blau:

L'estratègia de l'oceà blau és un canvi de paradigma en la manera com es fan els negocis, ja que proposa trobar nous nínxols de mercat en aquells espais que encara no han estat explorats pel comerç. Aquests espais són els anomenats oceans blaus.

Cada vegada hi ha més empreses i, per tant, més competència. Innovar en alguns sectors amb una gran quantitat d'actors en el mercat pot ser una tasca difícil. És per això que les empreses han d'aconseguir traslladar-se d'aquests oceans vermells, plens de companyies competidores, als oceans blaus, que obren la porta a un nou mercat on innovar i amb més marge de creixement. Els blaus són els sectors que encara queden per crear, que estan per venir i d'on vénen cada vegada més el benefici i el creixement. És on realment hi ha potencial per a les companyies per innovar i ser disruptives.



**Funcionament de l'Empresa i Disseny de Models de Negoci**  
**Proves d'accés a la Universitat 2024, convocatòria ordinària. Criteri específic d'avaluació**

---

Per crear un oceà blau, hi ha dos premisses bàsiques:

- Crear un negoci completament nou que no utilitzi la competència com a referent de comparació.
- Aplicar el que s'anomena innovació en valor, afegint una cosa innovadora en una indústria que ja existeix.

**Aquesta empresa podria ser un oceà blau?**

Aquesta empresa podria ser un oceà blau perquè ha creat un producte innovador que té com a eix principal crear valor a partir de la biotecnologia.

**4.3.**

[1 punt]

**Explicació**

El discurs de l'ascensor o *elevator pitch* és una eina original a l'hora de presentar de forma convincent una idea, negoci o projecte. Consisteix en una exposició oral de curta durada que ha de ser impactant, àgil i ràpida, ja que ha de durar entre 45 segons i un minut, aproximadament el que dura un viatge en ascensor.

**Característiques (només 2)**

1. És un discurs de curta durada, normalment no més d'1 minut (tot i que en alguns casos es poden concedir 2 minuts).
2. Es basa en poder convèncer el teu públic en menys d'un minut.
3. Té com a objectiu aconseguir/concretar una cita per explicar la idea o projecte en profunditat.
4. Utilitza dades impactants, a ser possible basades en evidències (es pot citar la font per dotar les dades de veracitat).
5. Implica parlar amb decisió i seguretat.

**Nota:** si l'estudiant cita una característica no contemplada en aquesta solució però és correcta s'ha de donar per bona.



## Exercici 5

[2,5 punts]

### 5.1.

[0,8 punts]

#### Explicar què és una pla de negoci

Un pla de negoci és una planificació estratègica que en el llarg termini analitza la viabilitat del projecte empresarial, examinant-ne els objectius i descobrint-ne els inconvenients.

#### Els avantatges del pla de negoci podrien ser (només se'n demanen 2)

1. Saber si el negoci tindrà èxit.
2. Fer més fàcil la realització final del projecte.
3. Crear una determinada organització dintre l'empresa.
4. Aconseguir recursos financers (subvencions, finançament bancari...)
5. Convèncer més fàcilment a proveïdors i clients de treballar amb l'empresa.

#### Nota

Poden haver-hi més avantatges de les que consta en la solució, per tant, qualsevol altra que sigui correcte es donarà per bona.

#### Esmentar quatre elements que pot contenir l'estructura del pla de negoci.

1. Presentació
2. Pla de màrqueting
3. Pla de producció
4. Pla d'organització i gestió.
5. Pla d'inversió i finançament
6. Formes jurídiques i aspectes legals
7. Conclusió





**Funcionament de l'Empresa i Disseny de Models de Negoci**  
**Proves d'accés a la Universitat 2024, convocatòria ordinària. Criteri específic d'avaluació**

**5.2.**

[0,4 punts]

| Tipus de Viabilitat | Frase copiada de l'enunciat                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Econòmica           | "Han calculat que, per no tenir pèrdues, hauran de fabricar i vendre al voltant de 100 bicicletes....."                                                                                                                                |
| Tècnica             | "No tenen gaire clar si podran aconseguir la maquinària necessària per a fabricar-les, ni si el termini és possible ni si l'equip humà és l'idoni".                                                                                    |
| Comercial           | "Han decidit que faran un petit estudi de mercat (anàlisi de l'entorn, anàlisi de la competència, anàlisi dels consumidors, proposta de valor i factor diferencial i estudi de la localització) per a veure si el producte és viable". |
| Financera           | "També han de fer una llista amb els diners necessaris per a obrir l'empresa i definir les quantitats que han d'obtenir amb recursos propis i aliens".                                                                                 |

**5.3.**

[0,5 punts]

**Explicar quin tipus de protecció seria necessària segons el text.** Els nostres emprenedors volen protegir el seu nom comercial. A partir de la informació de l'enunciat, expliqueu quin tipus de protecció necessiten.

Segons el text, els emprenedors necessitarien la **marca registrada** que no és res més que el nom comercial d'un producte o empresa reconegut de manera legal i jurídica de tal manera que el creador sigui l'únic que en pugui fer ús.

**Enuncieu altres tipus de proteccions que no estiguin en el text (només se'n demanen 2):**

- Patents
- Models d'utilitat
- Drets d'autor
- Secrets empresarials
- Dissenys industrials



**5.4.**

[0,8 punts]

| Fortaleses de l'empresa  | Debilitats de l'empresa |
|--------------------------|-------------------------|
| d)<br>e)                 | a)<br>c)                |
| Oportunitats de l'entorn | Amenaces de l'entorn    |
| f)<br>h)                 | b)<br>g)                |

**Exercici 6**

[2,5 punts]

**RESPOSTES**

6.1. C

6.2. C

6.3. B

6.4. B

6.5. D