



Proves d'accés a la universitat

Funcionament de l'empresa i disseny de models de negoci

Sèrie 0

Qualificació		TR
Exercici1		
Exercici 2		
Exercici 3		
Exercici 4		
Suma de notes parcials		
Qualificació final		

Etiqueta de l'estudiant

Ubicació del tribunal

Número del tribunal

Etiqueta de qualificació

Etiqueta de correcció

Resoleu els QUATRE exercicis proposats. Podeu utilitzar una calculadora científica, però no es permet l'ús de les que poden emmagatzemar dades o transmetre informació.

Exercici 1. [2,5 punts]

L'empresa familiar Orangie, SA, situada al sud de Tarragona, es dedica a la producció i comercialització de taronges i mandarines. L'empresa té productes (marques) ben diferenciats i valorats al mercat, la qual cosa fa que es distingeixin respecte als de la competència.

El seu objectiu és vendre un producte que arribi a la taula del consumidor final com més fresc i menys manipulat millor. Aquesta empresa es va constituir amb un capital aportat per valor de 100.000 €. Actualment, aquesta societat anònima compta amb una plantilla estable de 28 persones i factura prop de 3,5 milions d'euros a l'any. Es pot considerar que els treballadors són un avantatge competitiu per a l'empresa.

Recentment s'ha observat que hi ha una entrada de nous competidors amb costos més baixos, fet que perjudica l'empresa. També s'ha observat un increment de les vendes dels productes substituïts i una situació internacional de crisi.

La consellera delegada o CEO (sigla de *chief executive officer*, denominació en anglès del terme executiu en cap) de l'empresa és Mireia Ro, que va ocupar el càrrec fa dos anys després d'haver treballat vuit anys a la companyia, on va entrar just acabada la carrera d'Administració i Direcció d'Empreses (ADE) com a tècnica del Departament de Màrqueting. Actualment Orangie, SA, opera a Tarragona però exporta a alguns països europeus. 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. A més, és una CEO que sempre ha treballat per a la mateixa empresa i en un lloc físic fix desenvolupant funcions molt concretes.

Gràcies a Mireia Ro, aquesta empresa ha experimentat les estratègies de creixement següents:

— D'una banda, des que va accedir a la direcció d'Orangie, SA, l'empresa ha incrementat 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.

— D'altra banda, l'any passat, Orangie, SA, va 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. A més a més, aquest 2024 s'ha associat amb l'empresa holandesa Tulipes Blaves i han constituït una petita empresa per a desenvolupar una varietat de taronges blaves ecològiques. L'empresa Orangie, SA, i l'empresa holandesa Tulipes Blaves van arribar a un acord, de manera que l'empresa Orangie, SA, hi aporta capital, i l'altra, coneixements i alguns actius. Aquest últim projecte estava previst des de feia tres anys, però Mireia Ro no el veia clar, ja que no és gaire partidària de sortir del negoci tradicional. Es pot considerar que l'empresa té els recursos financers adequats, i una bona imatge de cara als consumidors. A més, recentment s'ha retirat el seu principal competidor. Malgrat això, l'empresa té uns costos variables unitaris més alts que els dels seus competidors directes, la qual cosa ha forçat els directius a fixar un preu de venda més alt que el dels competidors, cosa que està frenant les vendes.

- 1.1. Tenint en compte la informació de l'enunciat, empleneu la taula següent classificant l'empresa Orangie, SA, segons l'àmbit geogràfic, la dimensió i la propietat del capital, i justifiqueu les respostes.

	<i>Tipus d'empresa</i>	<i>Justificació (copieu una frase de l'enunciat que justifiqui la resposta)</i>
Àmbit geogràfic		
Dimensió		
Propietat del capital		

A continuació, digueu quina responsabilitat patrimonial assumiria la família propietària de l'empresa Orangie, SA, en cas d'arribar a tenir uns deutes per un import de 250.000 €. Calculeu-ne la xifra exacta i justifiqueu la vostra resposta.
[0,5 punts]

1.2. Expliqueu la teoria del sostre de vidre i argumenteu si Mireia Ro l'ha trencat des del punt de vista professional.
[0,5 punts]

1.3. La Mireia Ro vol aplicar una eina per a innovar en els models de negoci i de gestió. Quina li aconsellàrieu entre: el mapa d'empatia de clients, la matriu ERIC i els oceans blaus, si l'objectiu és analitzar la competència? Argumenteu amb quina us quedaríeu i expliqueu per què descartaríeu les altres dues.
[0,5 punts]

- 1.4. Tenint en compte la informació proporcionada en l'enunciat, realitzeu una anàlisi DAFO. Copieu les frases de l'enunciat que us portin a detectar: quatre fortaleeses, dues debilitats, una oportunitat i tres amenaces. [1 punt]

<i>Fortaleeses de l'empresa</i>	<i>Debilitats de l'empresa</i>
<i>Oportunitats de l'entorn</i>	<i>Amenaces de l'entorn</i>

Comentari final d'aquest exercici:

Sobre el text proporcionat també es podrien plantejar altres opcions de preguntes, per exemple:

Exemple 1:

Expliqueu en què consisteix la nova figura empresarial anomenada *knowmad*. A continuació, a partir de la informació de l'enunciat, digueu si Mireia Ro es pot considerar una *knowmad* o nòmada del coneixement. Justifiqueu la resposta.

Exemple 2:

En els darrers anys, l'empresa Orangie, SA, ha experimentat un creixement empresarial tant intern com extern. Concreteu, per a cada un d'aquests dos tipus de creixement (intern i extern), l'estratègia o les estratègies que ha dut a terme aquesta empresa basant-vos en la informació de l'enunciat. Justifiqueu la resposta. (En cas que es tracti d'alguna estratègia de la matriu d'Ansoff, cal que concreteu quina).

Exercici 2 [2,5 punts]. La pregunta 2.3 conté opcionalitat.

L'empresa de venda i lloguer d'autocaravanes Camí Llarg, SL, presenta, a 31 de desembre de 2024, la informació comptable següent (els imports estan expressats en euros):

<i>Concepte</i>	<i>Import (€)</i>
Compres	25.000
Creditors per prestació de serveis	6.000
Inversions financeres a llarg termini	45.000
Resultat de l'exercici	(Càlcul realitzat en l'apartat 2.1)
Bancs i institucions de crèdit	26.000
Instal·lacions tècniques	70.000
Despeses de personal	300.000
Proveïdors de l'immobilitzat a curt termini	10.000
Equips per a processos d'informació	50.000
Amortització de l'immobilitzat	50.000
Deutes a curt termini amb entitats de crèdit	5.000
Altres ingressos d'explotació	50.000
Proveïdors	12.000
Clients	50.000
Existències comercials	10.000
Variació d'existències comercials (saldo deutor)	25.000
Hisenda pública creditora per conceptes fiscals	40.000
Reserves	48.000
Caixa	25.000
Ingressos per lloguers d'autocaravanes	150.000
Deutes a llarg termini amb entitats de crèdit	39.000
Despeses financeres	40.000
Mobiliari	30.000
Construccions (per a l'activitat productiva)	90.000
Aplicacions informàtiques	34.000
Ingressos per vendes d'autocaravanes	400.000
Capital social	150.000

Nota: Tots els comptes de l'immobilitzat es presenten amb el valor net comptable (cost d'adquisició o cost de producció menys amortització acumulada).

- 2.1. 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. És a dir, heu de detallar els càlculs que heu fet per a obtenir el resultat d'explotació, el benefici abans d'interessos i impostos (BAII), el benefici abans d'impostos (BAI) i el benefici net (BN). Per a l'elaboració del compte de pèrdues i guanys, no cal que hi poseu les partides que no es faciliten en l'enunciat.
- Només hi heu d'incloure aquelles partides de l'enunciat que formen part d'aquest compte.
- [1 punt]

2.2. Elaboreu el balanç de situació d'aquesta empresa a 31 de desembre de 2024 a partir de les dades comptables de l'exercici. Només hi heu d'incloure aquelles masses o elements patrimonials que surten en l'enunciat i que formen part del balanç de situació, tret del resultat de l'exercici, que heu calculat en l'apartat 2.1.

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 directament 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.

Recordeu que sempre s'ha de complir la igualtat «total actiu = patrimoni net + passiu».

[1 punt]

2.3. Opcionalitat: trieu l'opció a) o b).

Opció a)

Completeu la taula següent a partir de les dades obtingudes en l'apartat anterior. Per fer-ho, calculeu el valor de cada ràtio (detallant els càlculs). A continuació, per a cada ràtio, digueu quin hauria de ser el valor orientatiu o òptim (amb un n'hi ha prou), compareu-lo amb el valor obtingut i formuleu una conclusió sobre la situació financera d'aquesta empresa. [0.5 punts]

<i>Nom de la ràtio</i>	<i>Càlcul de la ràtio (detallant les partides)</i>	<i>Valor orientatiu o òptim, comparació amb el valor obtingut i conclusió</i>
Liquiditat		
Estructura del deute		

Opció b)

En general, les empreses haurien de tenir un fons de maniobra positiu. Hi ha casos particulars, com les grans superfícies, els hipermercats, els grans magatzems, les superfícies comercials, etc., en què treballen amb un fons de maniobra negatiu o molt petit. En primer lloc, calculeu el fons de maniobra d'aquesta empresa i, en segon lloc, centrant-vos en el cas general, expliqueu què és el *fons de maniobra* i esmenteu i descriuiu dues accions per a millorar-lo.

[0,5 punts]

Exercici 3 [2,5 punts].

El Departament de Producció d'Àneu Esports, SL, una empresa catalana que es dedica a confeccionar i vendre roba esportiva d'alta muntanya, està dissenyant unes jaquetes tècniques impermeables molt lleugeres. Els venedors de les botigues detecten que darrerament els clients opten per roba elàstica amb un alt nivell d'aïllament tèrmic. Són venedors molt competents, ja que tenen els coneixements òptims per a descobrir les necessitats dels clients perquè el producte es pugui vendre. Per a una producció estimada de 500 jaquetes, s'han considerat uns costos fixos totals de 140.000 €/any i uns costos variables totals de 175.000 €. El tècnic del Departament de Comptabilitat ha calculat que el marge de contribució o de cobertura ha de ser de 350 €. Aquest tècnic és qui calcula els costos de la inversió i qui gestiona els recursos necessaris per a dur-la a terme.

- 3.1. A partir de les dades de l'enunciat, determineu el preu unitari de cada jaqueta. A continuació, calculeu el punt mort o llindar de rendibilitat. Finalment, digueu què hauria de passar perquè l'empresa fos eficaç el primer any de posada en marxa del nou producte, tenint en compte que l'objectiu d'Àneu Esports, SL, per al primer any és, com a mínim, cobrir els costos de producció i que no vol que el preu de venda de les jaquetes superi els 800 €.
[0,75 punts]

- 3.2. L'empresa Àneu Esports, SL, analitza dos nous mètodes de producció, Win i Top, per a produir les 500 jaquetes i obté les dades recollides en la taula següent:

<i>Mètode de producció</i>	<i>Hores treballades</i>	<i>Nombre de màquines</i>
Win	800	3
Top	820	3

Quin dels dos mètodes és tècnicament més eficient? Per què?
[0,5 punts]

- 3.3. Llegiu atentament l'enunciat i detecteu quines àrees funcionals s'hi veuen reflectides. Expliqueu breument què fa cadascuna.
[0,75 punts]

- 3.4. Àneu Esports, SL, és un referent en el mercat de roba esportiva d'alta muntanya i moltes empreses europees volen vendre els seus productes. L'empresa catalana té clar que, de moment, vol fer una distribució selectiva. Expliqueu en què consisteix aquest tipus de distribució.
[0,5 punts]

Exercici 4 [2,5 punts].

[2,5 punts en total]

Encerclieu la lletra de l'opció correcta de les qüestions següents.

[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.]

- 4.1. Les característiques següents, a quina de les eines originals per presentar un projecte o idea, que trobareu a sota, correspon?
-Explicació de curta durada, normalment no més d'1 minut (tot i que en alguns casos es poden concedir 2 minuts).
-Es basa en poder convèncer el teu públic en menys d'un minut.
-Té com a objectiu aconseguir/concretar una cita per explicar la idea o projecte en profunditat.
-Utilitza dades impactants, a ser possible basades en evidències (es pot citar la font per dotar les dades de veracitat).
-Implica parlar amb decisió i seguretat.
- El discurs de l'ascensor o *elevator pitch*
 - Narració d'històries o *storytelling*
 - L'empresa ambidextra
 - Recerca i desenvolupament
- 4.2. Les societats cooperatives:
- Tenen cinc o més de cinc socis.
 - Tenen responsabilitat il·limitada davant els deutes socials.
 - Tenen el capital social fixat als estatuts.
 - Tributen per l'IRPF (impost sobre la renda de les persones físiques).
- 4.3. Llegiu aquests quatre exemples d'empreses i decidiu a quin li correspon la franquícia:
- Netflix permet accedir a un ampli catàleg de sèries, pel·lícules i documentals a canvi d'un pagament mensual.
 - Starbucks és una cadena internacional que compra, torra i comercialitza cafè. Ven cafè de diferents tipus, begudes fredes, te, accessoris i altres productes alimentaris. Per a poder obrir aquest negoci, hi van intervenir dues parts i va implicar una inversió elevada (uns 600.000 €).
 - TikTok és un model de negoci multilateral de xarxes socials. Concretament, és una xarxa social per a compartir vídeos curts.
 - RecOn és una empresa de reciclatge de plàstic. Té un servei integral de gestió de residus que es pot resumir en tres etapes: la compra de residus, la transformació d'aquests residus i la posterior comercialització del plàstic recuperat. Es basa en la idea que, en lloc de llençar ampolles, envasos i altres productes de plàstic després d'haver-los utilitzat, es poden recollir i processar per a convertir-los en matèria primera per a fabricar productes nous, com ara roba, mobles o fins i tot altres envasos.
- 4.4. El mètode que permet desenvolupar negocis o productes a partir de la retroalimentació del client, de tal manera que es puguin anar verificant les hipòtesis plantejades abans de tenir el producte final, és:
- El *canvas*.
 - El discurs de l'ascensor o *elevator pitch*.
 - El mapa d'empatia.
 - El *lean startup*.
- 4.5. Llegiu el text següent i decidiu a quin tipus de protecció fa referència:
"Els nostres emprenedors volen protegir el seu 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".
- La marca registrada
 - Patents
 - Models d'utilitat
 - Drets d'autor