



914744569

C/ Fernando Poo 5 Madrid (Metro Delicias o Embajadores).

OPCIÓN A

*1. Las pequeñas y medianas empresas (pymes) tienen mucha importancia en España, tanto desde el punto de vista social como económico. Enumere cuatro características básicas (ventajas e inconvenientes) de las pymes (1 punto).*

A. VENTAJAS DE LAS PYMES.

1. Proximidad al cliente, que les otorga una posición privilegiada en los mercados locales y en aquellos sectores donde se valora el trato personalizado y la relación más directa y humana.
2. Capacidad para detectar y rentabilizar nichos de mercado, es decir, necesidades y deseos no satisfechos, que las grandes empresas no detectan o no son capaces de ocupar.
3. Flexibilidad, que les permite adaptarse rápidamente a cualquier crisis o cambio coyuntural gracias a su estructura más ligera y a su contacto directo con los diversos agentes del mercado.
4. Otros autores hablan de cierta capacidad inventiva o creativa.
5. La unidad e independencia de la dirección permite una gran rapidez de decisión e iniciativa.
6. Mayor identificación del personal con el proyecto de la empresa gracias a la cercanía entre dirección y empleados. La sensación de "estar en el mismo barco" redundará en una menor conflictividad laboral.

B. INCONVENIENTES DE LAS PYMES.

1. Problemas de financiación: en general carecen de recursos financieros suficientes y dependen esencialmente de la financiación bancaria y de la facilitada por proveedores y suministradores. No tienen acceso a otras formas de financiación: emisión de obligaciones, ampliaciones de capital en el mercado abierto...
2. Costes más altos: su pequeña dimensión hace que no puedan aprovecharse de las economías de escala, lo que hace que ofrezcan sus productos a precios superiores a los ofrecidos por las grandes empresas.
3. Retraso tecnológico: la escasez de capital impide las necesarias inversiones en I+D y la contratación de personal mejor formado y más especializado. Esto lleva a la obsolescencia de instalaciones y procesos, es decir, la empresa se queda anticuada.
4. Personalismo. La cultura de la empresa refleja la personalidad de su dirección/propietario. A la larga, esto lastra las posibilidades de renovación y el aprovechamiento de los recursos humanos de la empresa.



914744569

C/ Fernando Poo 5 Madrid (Metro Delicias o Embajadores).

5. Poco poder de negociación con proveedores y clientes, de modo que la empresa tiende a aceptar las condiciones que se le ofrecen, más que a imponer las suyas.
6. Menor cualificación y formación técnica del personal, ya que las personas mejor cualificadas prefieren trabajar en grandes empresas donde sus posibilidades de desarrollo profesional son mayores.

**2. Defina el concepto de inversión económica (0,5 puntos) y el de tasa interna de rentabilidad de una inversión (0,5 puntos).**

Inversión económica es la compra de bienes de producción (capital productivo, máquinas, etc,...) con el fin de producir otros bienes.

Tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, es la ganancia obtenida por cada euro invertido en un proyecto, expresado en porcentaje. Tasa de descuento que hace igual a cero el valor actual neto.

**3. Determine las diferencias fundamentales entre los modelos de liderazgo autocrático y democrático (1 punto). Exponga una ventaja y un inconveniente de cada uno (1 punto).**

1. Líder autoritario: el líder fija las directrices sin participación del grupo. El líder concentra todo el poder y la toma de decisiones. Es un ejercicio de liderazgo unidireccional, lo único que tienen que hacer los subordinados es obedecer las directrices que marca el líder. Ventajas:

- es eficiente
- se consiguen resultados a corto plazo
- es muy efectivo en situaciones estresantes o en situaciones en las que hay que tomar una rápida decisión.

Desventajas:

- puede ser frustrante y estresante para los trabajadores
- hay pocos elogios
- el líder sólo se comunica con el grupo cuando se cometen errores

2. Líder democrático: las directrices son debatidas por el grupo y decididas por éste con el estímulo y apoyo del líder. Se basa en la colaboración y participación de todos los miembros del grupo. El líder y los subordinados actúan como una unidad.

Ventajas:

- provoca iniciativa y mayor disposición



914744569

C/ Fernando Poo 5 Madrid (Metro Delicias o Embajadores).

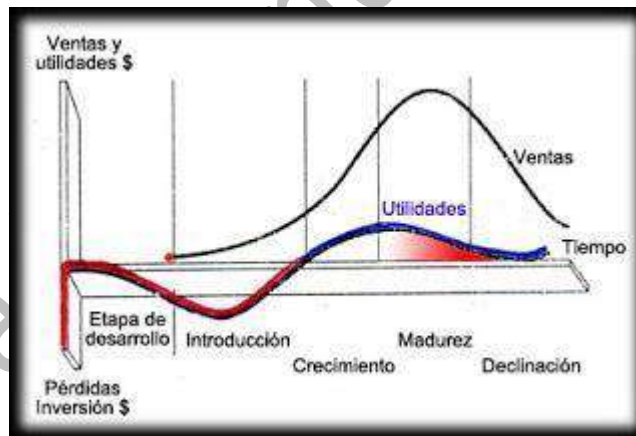
- estimula al sentimiento de pertenencia de grupo
- el grupo no compite, sino que se apoya para llegar al objetivo
- se generan vínculos importantes entre el grupo y con el líder
- se preocupa por el desarrollo de su equipo más que por el resultado

Desventajas:

- es un proceso lento
- es arriesgado si el líder no sabe estimular las habilidades de empatía y apoyo
- el líder debe contar con muchas capacidades asertivas y de colaboración
- se deposita mucha confianza en el grupo
- es difícil tener a todo el grupo contento

4. *Indique y explique las fases principales del ciclo de vida del producto atendiendo a las ventas, el beneficio y la intensidad de la competencia en cada una de las fases (2 puntos).*

El ciclo de vida del producto:



Introducción o lanzamiento, al ser desconocido, fuertes inversiones en publicidad, ventas pequeñas, crecimiento lento, se suelen registrar pérdidas.

Crecimiento de ventas al ser ya conocido, beneficios para la empresa, empiezan a aparecer productos sustitutivos de la competencia.

Madurez ventas y beneficios se estabilizan, la competencia es más fuerte, se intenta diferenciar el producto.



914744569

C/ Fernando Poo 5 Madrid (Metro Delicias o Embajadores).

Declive el mercado se va saturando de sustitutos, ventas y beneficios disminuyen. Termina cuando se registran pérdidas, la empresa debe decidir si retira el producto del mercado o lo renueva.

5. La empresa Tarima, S.A., dedicada a la producción de armarios, en el año 2013 tenía la siguiente estructura de costes: 20 trabajadores a tiempo completo, 8 horas diarias, 215 días al año, el coste de la hora fue de 12€; además en cada armario se utilizaron 2 kg. de madera cuyo coste era de 125€ el kg. La producción anual fue de 50.000 armarios y el precio de venta 300€. En el año 2014, despidió a 5 trabajadores y contrató dos nuevos trabajadores a media jornada (4 horas) trabajando también 215 días al año; se mantuvo el coste de la hora por trabajador. En cuanto a la madera, utilizaron 1,9 kg por armario a un coste el kg. de 130€. En dicho año la producción fue de 45.000 armarios y el precio de venta se mantuvo.

a) Determine la productividad del factor trabajo en los dos años (0,75 puntos).

$PT_{2013} = 50.000/34.400 = 1.45$ , productos fabrica cada trabajador por hora.

$PT_{2014} = 45.000/27.520 = 1.64$ , productos fabrica cada trabajador por hora.

b) Analice la evolución de la productividad de la mano de obra estos dos años (0,50 puntos).

La productividad de la mano de obra aumento un 13.79% durante los 2 años considerados.

Entre otras causas esto puede ser debido a que en el año 2.014 se invirtió mas en bienes de capital, se motivo a los trabajadores, se dieron curso de formación.

c) Calcule la productividad global de esta empresa en cada año (0,75 puntos).

$PG_{2013} = 1.500.000/12.912.800 = 1.16$



914744569

C/ Fernando Poo 5 Madrid (Metro Delicias o Embajadores).

6. Un pequeño empresario está pensando alquilar unas instalaciones para fabricar y vender directamente sus productos al público. Las instalaciones se alquilan por dos años. El alquiler (por dos años) asciende a 89.000 euros y se tienen que pagar en su totalidad en el momento actual. Si los flujos de caja en euros de esos dos años, se estima que sean: Año Cobros Pagos 1 62.000

12.000 2 78.000 18.000 a) Calcule el Valor Actual Neto (VAN) de esta inversión si el coste del capital es del 4% anual (0,5 puntos). b) Calcule la Tasa Interna de Rentabilidad (TIR) (0,5 puntos). c) Indique y explique si este proyecto es aceptable según los criterios del VAN (0,5 puntos) y TIR (0,5 puntos).

a)

$$\text{VAN} = -89000 + 50.000/1.04 + 60.000/1.04^2 = 14550,29\text{€ b)}$$

$$\text{TIR: } 0 = -89.000 + 50.000/(1+K) + 60.000/(1+K)^2$$

$$0 = -89X^2 + 50X + 60$$

$$X = 1.148$$

$$1+K = 1.148 \quad K = 1.1487 - 1 = 0.1487$$

$$\text{TIR} = 14,87\%$$

c)

Según el criterio del VAN el proyecto si es realizable ya que ha quedado mayor que cero, lo que implica que la suma de los flujos netos de caja actualizados es mayor que el desembolso inicial.

Según el criterio del TIR, la inversión es aceptable ya que el TIR la inversión es aceptable ya que el TIR es mayor que el coste del capital

OPCIÓN B

1. Defina el concepto de organización informal (0,5 puntos) y proporcione un ejemplo en el que organización formal e informal no coinciden (0,5 puntos).

La estructura formal está constituida por la estructura intencional perfectamente definida y relativamente estable, es decir, se trata de la estructura empresarial que articula el



914744569

C/ Fernando Poo 5 Madrid (Metro Delicias o Embajadores).

funcionamiento de la empresa con sus niveles de autoridad, reparto de tareas, responsabilidad, canales de comunicación establecidos, etcétera. Para conseguir unas relaciones adecuadas entre las personas que forman una empresa y conseguir la eficacia en la producción, es necesario planear estas relaciones de una forma explícita u oficial; a esto es a lo que llamamos organización formal.

Al margen de la estructura formal, surgen de forma espontánea, numerosos grupos, líderes, canales de comunicación... Esta estructura alternativa se denomina organización informal. Se define como una red de relaciones personales y sociales no establecidas por la dirección sino que se producen espontáneamente cuando las personas interactúan entre sí.

2. Defina qué se entiende por factor de producción y señale qué tipos de factores existen (0,5 puntos). Identifique los factores de producción que intervienen en una empresa que fabrica muebles y en un gimnasio (0,5 puntos).

Los factores de producción son los recursos con los que las personas (generalmente agrupadas en empresas) logran crear esos bienes. En la combinación de ellos estará la búsqueda permanente de eficiencia para obtener mayores utilidades para la empresa

- Dentro del capital agrupó a todos los elementos que participan directamente en la producción, más allá del acto mismo de producir. Comprende a las herramientas y maquinarias que son necesarias para la fabricación del producto, pero también al dinero que se necesita para formar una empresa y mantener su actividad, y también se habla de capital (en particular, humano) para referirse al conjunto de conocimientos que aplican los trabajadores, pero no a su fuerza de trabajo, que es otro factor. En muchos casos, el uso de la expresión se limita al capital productivo, que son las maquinarias. Sin embargo esto omite una cuestión importante a la hora de tomar decisiones, pues en la medida que el dinero es un factor, el interés o lo que cuesta financiarse también deberá intervenir en el análisis de los costos de la producción.
- El trabajo es la actividad humana (física e intelectual) que interviene en la producción del bien. Tiene que ver con el esfuerzo realizado para asegurar el beneficio económico de la organización. Aunque pueda pensarse en primera instancia en las tareas operativas, las desarrolladas mentalmente también forman parte del trabajo. El factor trabajo tiene una retribución y un costo mucho más tangible, que es el salario pagado a los empleados.
- La tierra es el espacio en el que se desarrolla el proceso productivo, y también los elementos naturales que son necesarios para su transformación. Por lo tanto aquí no entra solo la tierra agrícola, sino también la urbanizada, los recursos mineros o cualquier factor de la naturaleza. En particular los recursos no renovables (como los combustibles fósiles) tienen un mercado muy agresivo en su competencia, y los países que disponen de estos recursos en abundancia suelen verse favorecidos en sus



914744569

C/ Fernando Poo 5 Madrid (Metro Delicias o Embajadores).

términos de intercambio. El pago al factor tierra es el que se debe abonar por la utilización de los recursos naturales.

3. Explique los conceptos de productividad global (0,5 puntos), eficiencia técnica (0,5 puntos) y eficiencia económica (0,5 puntos). Explique dos causas de mejora de la productividad de la empresa (0,5 puntos).

- La productividad global es el cociente entre su producción total (la de todos los productos) y la totalidad de los factores utilizados en alcanzarla.

La única dificultad para calcular la productividad global es que los diferentes factores y los distintos productos son heterogéneos y, por tanto, sus cantidades físicas no son sumables. Por ello, la producción total y la cantidad total de factores empleados se han de valorar en unidades monetarias.

- Eficiencia productiva (también conocida como eficiencia técnica) se produce cuando la economía está utilizando todos sus recursos de manera eficiente, produciendo el máximo de producción con el mínimo de recursos. El concepto se ilustra en la Frontera de posibilidades de producción (FPP) en la cual todos los puntos de la curva son los puntos de máxima eficiencia productiva (es decir, no se puede lograr más productos a partir de los recursos presentes).

4. *Una empresa se dedica a la fabricación y venta de moda infantil. Está planteándose la posibilidad de empezar a fabricar y vender en Chile. De este país conocemos que cerró el año 2013 con una población de 17.619.708 personas, lo que supone un incremento de 154.894 habitantes respecto a 2012, y que tiene una densidad de población moderada de 23 habitantes por Km<sup>2</sup>. Chile se ha convertido en un líder regional debido a su estabilidad democrática, que garantiza un ambiente seguro para hacer negocios. Además, tiene firmado un acuerdo de Asociación Económica con la Unión Europea. El producto interior bruto de Chile en 2013 ha crecido un 4,2% y presenta una tasa de inflación del 1,8%. Su inversión en Investigación y Desarrollo ha bajado al 0,5% del PIB y su tasa de desempleo es del 6,40%. Identifique cuatro factores del entorno general a los que estamos haciendo referencia en el texto (1 punto) y explique la importancia que pueden tener para la empresa (1 punto).*



914744569

C/ Fernando Poo 5 Madrid (Metro Delicias o Embajadores).

El entorno genérico de la empresa, o macroentorno, se refiere a todos aquellos factores externos a la misma que pueden tener una influencia sobre sus resultados. Estos aspectos son incontrolables, ya que son factores que influyen en todas las empresas, por lo que tienen que estar presentes a la hora de desarrollar su estrategia empresarial.

La incertidumbre del entorno es uno de los principales problemas para la empresa por su complejidad y su dinamismo. Podemos dividirla en cuatro grupos de variables:

- Variables Político - legales: se trata de leyes, reglamentos y otras normativas que afectan a la actividad empresarial. Por ejemplo, la legislación fiscal afecta a todas las empresas.
- Variables Económicas: indicadores económicos como la Tasa de Paro, IPC, PIB, tipo de interés, etcétera, influyen en las expectativas y la confianza de los agentes económicos.
- Variables Socioculturales: valores, creencias y actitudes de la colectividad que influyen en el comportamiento de los consumidores a la que se dirige la empresa. Por ejemplo, cambios en las familias como la incorporación de la mujer al trabajo.
- Variables Tecnológicas: marco científico y tecnológico que rodea a la empresa y que influye en su proceso productivo. Por ejemplo, todo lo que ha supuesto para la empresa las posibilidades que ofrece el mundo de internet.

5. El balance de situación de la empresa MIROSA a 31 de diciembre de 2014, presenta las siguientes cuentas, valoradas en euros: Reservas 40.000, Terrenos 80.000, Clientes (cuentas pendientes de cobro) 9.000, Proveedores (cuentas pendientes de pago) 18.000, Capital Social 54.000, Mobiliario de oficina 32.000, Préstamos a largo plazo 36.000, Patentes 15.000, Existencias de materiales 11.000, Bancos (cuentas corrientes) (a determinar). Se pide: a) Calcule el importe de la partida Bancos (cuentas corrientes) (0,5 puntos).

b) Elabore el balance de situación ordenado (0,5 puntos).

c) Calcule el fondo de maniobra y el ratio de solvencia (activo corriente/ pasivo corriente) (0,5 puntos) y explique la situación financiera de la empresa (0,5 puntos).





91474456g

C/ Fernando Poo 5 Madrid (Metro Delicias o Embajadores).

b)

BALANCE			
ACTIVO		PASIVO	
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>PATRIMONIO NETO</b>	
INMOV INTANGIBLE		Capital Social	54.000
Propiedad industrial	15.000	Reservas	40.000
<b>INMOV MATERIAL</b>		<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	
Construcciones	80.000	Préstamos a largo plazo	36.000
Mobiliario	32.000	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		Proveedores	18.000
<b>EXISTENCIAS</b>			
Materias Primas	11.000		
<b>REALIZABLE</b>			
Clientes	9.000		
<b>DISPONIBLE</b>			
Bancos	1.000		
<b>TOTAL</b>	<b>148.000</b>	<b>TOTAL</b>	<b>148000</b>

147.000+ Bancos = 148.000      **Bancos= 1.000€**

c) Fondo de maniobra= Activo Corriente- Pasivo Corriente= 21.000-18.000= 3.000

Al ser el fondo de maniobra positivo el Activo corriente es mayor que el Pasivo corriente, por lo que con los recursos que conseguiremos a corto plazo podremos afrontar nuestras deudas a corto plazo, por lo que no tendremos problemas de liquidez. La empresa tendrá además un margen de actuación en caso de tener algún problema en los cobros.

Ratio de Solvencia: Disponible+ Realizable+ Existencias/ Pasivo Corriente= 21.000/18.000= 1,17

R>0,3 El disponible es excesivo por lo que está infrutilizando sus recursos se recomienda a la empresa valorar si el FM es suficientemente amplio invertirlo en inmovilizado y si no lo es la solución clásica.

En cualquier caso, esta ratio es más difícil de valorar ya que algunas empresas necesitan más disponible que otras.



914744569

C/ Fernando Poo 5 Madrid (Metro Delicias o Embajadores).

6. Una empresa tiene una estructura de costes fijos anuales de 150.000 € y unos costes variables unitarios de 100 €. Si un determinado año la empresa está actuando en su punto muerto (umbral de rentabilidad) y ha vendido 500 unidades de producto, determine:

a) ¿A qué precio ha vendido cada unidad? (1 punto).

$$0 = 500P - (100 \cdot 500 + 150.000)$$

$$0 = 500P - 50.000 - 150.000$$

$$0 = 500P - 200.000$$

$$P = 200.000 / 500 = 400€$$

b) ¿Cuántas unidades debería haber vendido a ese precio para obtener un beneficio de 15.000 euros? (1 punto).

$$15.000 = 400Q - (100Q + 150.000) \quad 15.000 =$$

$$400Q - 100Q - 150.000$$

$$Q = 165000 / 300 = 550 \text{ unidades}$$