

Funcionament de l'Empresa i Disseny de nous de models de negoci

2n de Batxillerat

Bloc 1: Economia i escassetat. L'empresa i el seu entorn	2
1.1. Economia i escassetat	2
1.2. Perfil emprenedor	2
1.3. Responsabilitat Social Corporativa i ODS	3
1.4. Classificació de les empreses	4
1.5. Formes jurídiques	4
1.6.1. Localització i dimensió	6
1.6.2. Dimensió	7
1.7. Anàlisi de l'entorn	7
Bloc 2: El model de negoci i de gestió	9
2.1. Àrees funcionals	9
2.2. La direcció empresarial	10
2.3. Gestió dels recursos humans	10
2.4. Àrea de producció	12
2.5. Llinar de rendibilitat	13
2.6. Estratègies comercials i màrqueting	13
2.7.1. Inversions	14
2.7.2. Fonts de finançament	14
2.8. Comptes anuals: balanç de situació i compte de pèrdues i guanys	14
2.9. Anàlisi dels estats financers	16
Bloc 3: Patrons de model de negoci i eines per innovar en models de negoci i de gestió	17
3.1. Models de negoci	17
3.2. Recerca, desenvolupament i innovació	21
3.3. Tipus d'innovació	21
3.4. Eines per innovar	24
3.4. Eines per presentar un projecte o idea	25
Bloc 4: Estratègia empresarial i ús de mètodes per a l'anàlisi de la realitat empresarial	25
4.1. Pla de negoci	25
4.2. Avaluació de models de negoci (viabilitats tècnica, financera, comercial, econòmica i anàlisi de mercat/DAFO)	25
4.3. El model Canvas	25
4.4. Validació del model de negoci: Lean Startup	25
4.5. Protecció de la idea	25
Tipus test (KAHOOT DE REPÀS)	26
Bloc 1: Economia i escassetat. L'empresa i el seu entorn	26
Bloc 2: El model de negoci i de gestió	26
Patrimoni empresarial i anàlisi dels comptes anuals	26

Inversió i fonts de finançament	30
Bloc 3: Patrons de model de negoci i eines per innovar en models de negoci i de gestió	31
Bloc 4: Estratègia empresarial i ús de mètodes per a l'anàlisi de la realitat empresarial	32

Bloc 1: Economia i escassetat. L'empresa i el seu entorn

1.1. Economia i escassetat

Enunciat/Pregunta

Resposta en blau

1. Escassetat i necessitats

Enunciat: Explica com afecta l'escassetat de recursos en la presa de decisions econòmiques d'una família, una empresa i el govern. Posa un exemple per a cada cas.

Resposta:

- **Família:** Ha de prioritzar en què gastar els seus ingressos limitats. Per exemple, una família pot haver de triar entre pagar una assegurança mèdica privada o destinar aquests diners a l'educació dels fills.
- **Empresa:** Ha de decidir com invertir els seus recursos per maximitzar beneficis. Per exemple, una empresa automobilística pot optar per invertir en tecnologia elèctrica en lloc de motors de combustió.
- **Govern:** Ha de distribuir el pressupost entre diferents necessitats socials. Per exemple, ha de decidir si destina més recursos a sanitat o a infraestructures.

2. Què, com i per a qui produir.

Pregunta: En una situació de crisi de matèries primeres, com hauria de decidir una empresa automobilística què produir, com produir i per a qui produir?

Resposta:

- **Què produir:** Pot prioritzar la fabricació de vehicles més eficients energèticament o menys dependents de materials escassos.
- **Com produir:** Pot buscar processos de producció més eficients, com el reciclatge de materials o l'ús de tecnologia avançada.
- **Per a qui produir:** Pot enfocar-se en mercats amb més demanda o en segments de clients que poden pagar per alternatives més sostenibles.

3. Factors de producció

Enunciat: Analitza la importància de cada factor de producció en una empresa tecnològica i posa un exemple de com es podrien millorar.

Resposta:

- **Terra:** Espais físics per oficines i centres de dades. Es pot optimitzar amb oficines més eficients energèticament.
- **Treball:** Personal qualificat en programació i enginyeria. La formació contínua pot millorar la productivitat.
- **Capital:** Ordinadors, servidors i programari. Invertir en tecnologia punta pot augmentar la competitivitat.
- **Habilitat empresarial:** La capacitat d'innovar i adaptar-se al mercat. La inversió en recerca i desenvolupament pot ser clau.

4. Elecció i cost d'oportunitat

Enunciat: La ciutat de Sabadell té un pressupost limitat i ha de decidir entre construir un hospital o una nova línia de metro. Explica el concepte de cost d'oportunitat en aquest cas.

Resposta:

Si la ciutat decideix construir l'hospital, renuncia a la millora del transport públic i als beneficis associats, com la reducció del trànsit. Si opta per la línia de metro, renuncia a una millor assistència sanitària. El cost d'oportunitat és el benefici perdut de l'opció descartada.

5. Economia de mercat vs. economia planificada

Pregunta: Com creus que es resoldria la distribució d'aliments en una economia de mercat i en una economia planificada en cas d'escassetat?

Resposta:

- **Economia de mercat:** Els preus augmentarien segons l'oferta i la demanda, incentivant la producció però dificultant l'accés als més pobres.
 - **Economia planificada:** El govern podria establir racionaments o controlar els preus, garantint l'accés però possiblement generant ineficiències i mercats negres.
-

6. Oferta i demanda

Enunciat: Si la demanda d'un producte augmenta sobtadament però l'oferta es manté constant, què passarà amb el preu? Explica-ho amb un exemple real.

Resposta:

El preu augmentarà perquè més compradors competiran per la mateixa quantitat de producte. Exemple: Durant la pandèmia de COVID-19, la demanda de mascaretes es va disparar i els preus van augmentar fins que la producció va poder satisfer la demanda.

7. Política monetària

Enunciat: Com pot afectar la reducció dels tipus d'interès en una economia en recessió?

Resposta:

- Fa que els crèdits siguin més barats, estimulant la inversió de les empreses i el consum de les famílies.
 - Pot augmentar la inflació si s'imprimeixen massa diners.
 - Exemple: Després de la crisi del 2008, molts bancs centrals van reduir els tipus d'interès per reactivar l'economia.
-

8. Comerç internacional

Enunciat: Explica com l'aplicació d'aranzels sobre un producte importat pot afectar el mercat intern.

Resposta:

- Pot protegir les empreses nacionals de la competència estrangera.
 - Pot augmentar el preu del producte per als consumidors.
 - Pot provocar represàlies d'altres països, afectant les exportacions.
 - Exemple: Els aranzels dels EUA sobre acer xinès van beneficiar la indústria siderúrgica local però van encarir la construcció.
-

9. Distribució de la renda

Pregunta: Quin impacte pot tenir una política d'impostos progressius en la distribució de la riquesa?

Resposta:

- Redueix la desigualtat perquè els qui tenen més ingressos paguen més impostos.
 - Pot generar més ingressos per a serveis públics com educació i sanitat.
 - Si els impostos són molt alts, poden desincentivar la inversió i el treball.
 - Exemple: Els països nòrdics tenen impostos alts però també una baixa desigualtat.
-

10. Relació entre agents econòmics

Enunciat: Explica com una crisi econòmica pot afectar cadascun dels agents econòmics (famílies, empreses i govern).

Resposta:

- **Famílies:** Pèrdua de feina i reducció del poder adquisitiu.
- **Empreses:** Menys vendes, tancament de negocis i menys inversió.
- **Govern:** Menys recaptació fiscal i més despesa en subsidis i ajudes.

- Exemple: Durant la crisi financera del 2008, moltes famílies van perdre les seves cases, empreses van fer fallida i els governs van haver de rescatar bancs.

1.2. Perfil emprenedor

A partir del següent text, és cert o fals que la Mireia Ro és una knowmad i per què? Defineix knowmad.

L'empresa familiar Orangie, SA, situada al sud de Tarragona, es dedica a la producció i comercialització de taronges i mandarines. La consellera delegada o CEO de l'empresa és Mireia Ro, que va ocupar el càrrec fa dos anys després de treballar 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. 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 exitoses estratègies de creixement.

No (0 si la resposta no és correcta)

No compleix les característiques: (0,5 per cada característica, màxim 2 punts)

- altament competents en noves tecnologies
- no estan lligats a un lloc de treball físic específic
- creativitat
- capacitat d'aprenentatge contínua
- adaptabilitat a un món laboral canviant i globalitzat

A partir del següent text, és cert o fals que la Mireia Ro ha trencat el sostre de vidre i per què? Defineix sostre de vidre.

L'empresa familiar Orangie, SA, situada al sud de Tarragona, es dedica a la producció i comercialització de taronges i mandarines. La consellera delegada o CEO de l'empresa és Mireia Ro, que va ocupar el càrrec fa dos anys després de treballar 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. 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 exitoses estratègies de creixement.

Cert (0 si la resposta no és correcta)

Describeu 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. (1 per la definició)

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. 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 per la identificació)

Digues si és cert o fals (0,25 punts) i defineix correctament el concepte si la definició és incorrecta (0,75 punts si cert/fals és correcte)?

- El terme knowmad en l'àmbit laboral actual representa una persona qui, malgrat la poca experiència laboral, té una formació acadèmica variada i coneixements especialitzats en una àrea específica.

Fals (0,25 punts).

Els "knowmads" són professionals altament competents en l'ús del coneixement i les noves tecnologies, i que tenen la capacitat d'adaptar-se i moure's amb facilitat en diferents entorns laborals (0,75 punts).

- El sostre de vidre és el conjunt de polítiques aplicades per a garantir l'aplicació efectiva d'igualtat d'oportunitats per a eliminar la discriminació per raó de gènere.

Fals (0,25 punts) la definició és polítiques d'igualtat.

El sostre de vidre és una metàfora que descriu les limitacions invisibles a les quals s'enfronten les dones per a ascendir en la seva carrera professional fins als càrrecs de més responsabilitat (0,75 punts).

3. Llegeix aquest article i contesta a les preguntes:

Beatriz Magro (Komvida): "Hemos tenido que contratar el satélite de Elon Musk para tener Internet"

Komvida, la firma que lidera el mercado de la kombucha en España, nació en un pueblo extremeño de 5.000 habitantes.

Además de madre de familia numerosa (4 hijos), Magro es uno de los referentes femeninos en el mundo del emprendimiento. En 2017 fundó Komvida, una empresa que se dedica a la producción y venta de kombucha, una bebida natural milenaria que se ha hecho viral en España después de saberse que la reina Letizia es habitual consumidora. "La reina es nuestra mejor embajadora", reconoce.

Magro, de 37 años, descubrió esta bebida en California, cuando en 2016 decidió dejar su trabajo y recorrer el mundo. "Trabajé sin parar durante un año compaginando tres trabajos y ahorré 16.000 euros", recuerda. Con aquel dinero empezó una vuelta al mundo en solitario y con una mochila cuya primera parada fue California. El destino

quiso que en aquel lugar descubriera la kombucha, que se presenta como una alternativa saludable a los refrescos y bebidas azucaradas y que no existía en España, Llamé a Nuria y a mi novio y les dije que teníamos que traerla a España". Nuria es Nuria Morales, amiga de la infancia y cofundadora del proyecto. Ambas crecieron en Fregenal de la Sierra (un pueblo de menos de 5.000 habitantes en Badajoz) y cuando surgió la idea de montar la empresa ambas tuvieron claro que tenía que ser allí, en el pueblo.

Diari Expansión Setembre 2024.

3.1. De les característiques de l'emprenedor que hem tractat, quines es reflecteixen al text? Raona la resposta. (0,5p)

Les característiques de l'emprenedor que més clarament es reflecteixen en el text són la creativitat, l'enginy, la visió i la innovació, demostrades en identificar que aquest producte no existia en el mercat espanyol. El lideratge i la perseverança es reflecteixen en la capacitat d'iniciativa de Beatriz Margo i al llarg camí recorregut per poder crear la seva empresa a Extremadura. Passió i motivació per creure en el seu negoci i dedicar-s'hi plenament.

3.2. Amb quin estil d'emprenedora es correspon més clarament Beatriz Magro? D'acord amb les estadístiques, pertany al tipus d'emprenedora més habitual? (0,5p).

Beatriz Margo s'identifica predominantment amb l'emprenedora social, en anhelar dinamitzar l'Espanya buida.

No va ser una emprenedora per necessitat, que és la més comuna per no tenir feina.

3.3. Enumera dos problemàtiques a les que s'ha d'enfrontar l'empresa per tal d'haver escollit aquesta localització. (0,5p)

Comunicacions - internet per satèl·lit

Manca de personal qualificat

Enunciat/Pregunta

Resposta en blau

1.3. Responsabilitat Social Corporativa i ODS

Digues si és cert o fals (0,25 punts) i defineix correctament el concepte si la definició és incorrecta (0,75 punts si cert/fals és correcte)?

- L'RSC és el conjunt de valors, principis i normes que guien el comportament i la presa de decisions d'una empresa per assegurar que les seves activitats siguin justes, responsables i respectuoses amb els drets de les persones, la societat i el medi ambient.

Fals (0,25 punts) la definició és d'ètica empresarial.

La responsabilitat social corporativa és la integració activa i voluntària de les preocupacions socials i mediambientals en les operacions comercials i les relacions amb els seus interlocutors amb l'objectiu de millorar la seva situació competitiva i el seu valor afegit (0,75 punts).

- El balanç social és un conjunt de principis, normes i valors ètics que estableix una empresa per guiar el comportament dels seus empleats.

Fals (0,25 punts) la definició és de codi de conducta intern.

El balanç social és un document voluntari el qual recull de manera transparent, esquematitzada i detallada l'impacte de l'empresa en la societat i el medi ambient (0,75 punts).

- El codi de conducta intern és un document voluntari el qual recull de manera transparent, esquematitzada i detallada l'impacte de l'empresa en la societat i el medi ambient.

Fals (0,25 punts) la definició és de balanç social.

El codi de conducta intern és un conjunt de principis, normes i valors ètics que estableix una empresa per guiar el comportament dels seus empleats (0,75 punts).

Què és el codi de conducta intern?

El codi de conducta intern és un conjunt de principis, normes i valors ètics que estableix una empresa per guiar el comportament dels seus empleats.

Aquest document defineix les expectatives de comportament i els estàndards ètics als quals han d'adherir-se els membres de l'organització en el seu treball diari i en les interaccions amb tercers.

Enunciat/Pregunta

Resposta en blau

1.4. Classificació de les empreses

Enunciat/Pregunta

Resposta en blau

1.5. Formes jurídiques

Tres amics volen muntar i treballar en la seva pròpia empresa, quina forma jurídica li aconselles sabent que: les aportacions inicials de cada soci són 20.000 €, la responsabilitat que estan disposats a assumir és limita a aquestes aportacions i es plantegen créixer i poder cotitzar a Borsa. Explica totes les característiques d'aquesta forma jurídica (2,5 punts).

Forma jurídica: societat limitada (1 punt) però no podran cotitzar en borsa.

- Nombre de socis 3 (no són suficients per una societat laboral)
- Capital social 60.000 € (no és suficient per a una societat anònima)
- Responsabilitat limitada

Característiques de la societat limitada (0,25 per característica, màxim 1,5 punts):

- Nombre de socis mínim 1
- Responsabilitat limitada
- Capital mínim per ser constituïda 1€
- Registre mercantil
- Signatura d'estatuts davant de notari
- Personalitat jurídica
- Tributa per l'impost de societats
- Raó social: qualsevol nom seguit de SRL (o similar)
- Els socis poden tenir personalitat física o jurídica
- El capital s'estructura en participacions

Les característiques també es tenen en compte si s'ha escollit societat laboral o societat anònima.

Una emprenedora posseeix una empresa que, des de fa quatre anys, té pèrdues. Va demanar crèdits per un import de 24.000 euros i no pot tornar-los, és per això que el seu banc ha tramitat un procés que ha provocat que li embarguin les seues propietats personals. Identifica quina forma jurídica havia escollit aquesta emprenedora i explica totes les característiques d'aquesta forma jurídica (2,5 punts).

Forma jurídica: empresària individual (1 punt).

- Nombre de socis 1
- Responsabilitat personal

Característiques de l'empresari individual (0,25 per característica, màxim 1,5 punts):

- Nombre de socis mínim 1
- Responsabilitat personal i il·limitada
- No existeix capital mínim per ser constituïda
- Personalitat física
- Tributa per IRPF
- Activitat en nom propi
- Major d'edat i disponibilitat de béns
- Raó social: nom del titular
- Control total i decisió individual

En l'àmbit empresarial, explica la diferència entre els termes responsabilitat limitada i responsabilitat il·limitada. Cita un exemple de forma jurídica on la responsabilitat dels seus socis sigui limitada i una altra on sigui il·limitada.

La responsabilitat fa referència a l'obligació dels propietaris d'una empresa a fer front dels deutes de l'empresa quan aquesta no pot respondre. S'anomena responsabilitat limitada quan l'obligació es limita a l'aportació inicial de capital i responsabilitat il·limitada quan els socis han de respondre tant amb els seus béns presents com futurs.

Exemples de responsabilitat il·limitada: empresaris individual i altres formes societàries quan els estatuts ho especifiquin.

Exemples de responsabilitat limitada: societat limitada, societat anònima...

Enunciat/Pregunta

Resposta en blau

1.6.1. Localització i dimensió

Defineix i dibuixa la matriu d'Ansoff i exemplifica-la per al cas de l'empresa Apple (2,5 punts).

La matriu Ansoff és una eina de planificació estratègica la qual proporciona un marc per a definir estratègies de creixement intern empresarial. La va definir Igor Ansoff l'any 1957 i va establir quatre estratègies: la penetració de mercats actuals amb productes actuals, el desenvolupament de nous productes per a mercats actuals, l'expansió a nous mercats amb els productes actuals i la diversificació de nous productes en nous mercats (1 punt).



(0,5 punts)

Exemple Apple (1 punt):

Penetració de mercat: Incrementar les vendes de l'iPhone a mercats existents a través de programes de finançament per canviar telèfons antics per nous models.

Desenvolupament de mercat: Expandir l'App Store i Apple Pay a nous països o regions com Àfrica, fent que serveis ja existents arribin a mercats on encara no eren presents.

Desenvolupament de producte: Introduir nous productes dins de categories existents, com l'Apple Watch.

Diversificació de producte: Llançar serveis de subscripció completament nous entrant en sectors diferents com Apple Fitness+.

De cara a l'any vinent, una empresa vol fer una ampliació del negoci i s'està plantejant invertir en la seva pròpia estructura per a poder vendre a altres països de l'espai europeu i així millorar la seva posició competitiva. Argumenta quin tipus de creixement seguirà aquesta empresa i raona amb quina estratègia de la matriu d'Ansoff estaria lligada l'ampliació del negoci de l'empresa (2,5 punts).

Creixement intern, natural o orgànic ja que es planteja invertir en la seva pròpia estructura (0,75 punts). Concretament expansió ja que desitja vendre a altres països i, per tant, haurà d'ampliar la capacitat productiva (1 punt). Donat que busca nous mercats (en el cas:

internacionalització) i no fa referència a nous productes, l'estratègia de la matriu Ansoff que aplicarà és desenvolupament de mercat (0,75 punts).

Dibuixa la matriu Ansoff i completa-la amb les estratègies que podria portar a terme l'empresa Netflix :

- **Creixement a nous països**
- **Subscripció gratuïta un mes**
- **Oferiment de documentals i programes d'investigació.**
- **Fabricació de roba**
- **Construeix els seus propis cinemes**

		PRODUCTES	
		Actuals	Nous
MERCATS	Actuals	Penetració de mercat • un mes de subscripció gratuïta	Desenvolupament de producte • documentals, programes investigació
	Nous	Desenvolupament de mercat • creixement a nous països	Diversificació • vertical: construeix els seus propis cinemes. • Heterogènia: Fabricació de roba

2. L'empresa FOLRE I MANILLES SA va començar la seva activitat dedicant-se al sector dels espectacles d'acrosport. Als seus primers anys de vida va anar guanyant importància i fama i van augmentar les seves actuacions en el mercat nacional. Quan el seu espectacle va anar consolidant-se, va oferir diferents tipus d'espectacles: dansa contemporània, teatre i música a capella amb percussió. Actualment, ha ampliat els seus serveis i també es dediquen a elaborar els escenaris per tal de portar a terme els seus espectacles d'acrosport, dansa, teatre i música.

Identifica i explica les diferents estratègies de creixement que l'empresa ha dut a terme. (1,5p)

Aquesta empresa ha realitzat diverses accions, algunes es poden classificar com a estratègies de creixement intern:

Penetració - augmentant les seves actuacions al mercat nacional

Creixement intern de penetració: ampliació al mercat nacional

Creixement intern de diversificació: llançament al mercat diferents varietats de productes: dansa contemporània, teatre i música a capella amb percussió.

- Creixement intern: diversificació vertical: elaborar els escenaris.

Enunciat/Pregunta

Resposta en blau

1.6.2. Dimensió**Enunciat/Pregunta**

Resposta en blau

1.7. Anàlisi de l'entorn

A partir del text, és cert o fals que PESTEL analitzaria de forma eficient la força competitiva més desfavorable i per què? Descriviu aquesta força competitiva.

Clockia és una start-up empordanesa que ven en exclusiva productes d'una marca de rellotges intel·ligents a diversos països europeus propietat de dues sòcies emprenedores. Clockia només pot tenir un únic proveïdor (no pot escollir, perquè només hi ha un proveïdor que li pugui subministrar el rellotge que vol vendre). De cara a l'any vinent (2025), l'empresa vol fer una ampliació del negoci i s'està plantejant invertir en la seva pròpia estructura per a poder vendre els seus rellotges actuals a altres països de l'espai europeu on encara no es troba present i així millorar la seva posició competitiva.

Fals. (0 si la resposta no és correcta)

El mètode PESTEL és una tècnica d'anàlisi per avaluar l'entorn general de les empreses. L'acrònim representa set categories de factors: polítics, econòmics, socials, tecnològics, ecològics i legals. (0,25 per la identificació correcta)

L'eina a utilitzar són les cinc Forces de Porter, model conceptual utilitzat per avaluar la competitivitat d'un sector. La seva anàlisi, a més de mesurar l'atractiu d'un mercat, permet desenvolupar estratègies per afrontar temes competitius i identificar oportunitats. (0,5 per la identificació correcta)

Les cinc forces de Porter són: l'amenaça de nous competidors, el poder de negociació dels proveïdors (0,25 per la identificació correcta), el poder de negociació dels clients, l'amenaça de productes substitutius i el grau de rivalitat del sector. (0,5 per enumerar les 5 forces)

La capacitat del proveïdor per a determinar les condicions de la transacció (quantitat, preu, termini de pagament, lliurament...) és elevada quan el volum de compra és petit, el producte està molt diferenciat, no hi ha productes substitutius, el producte no és emmagatzemable o hi ha pocs proveïdors o, com aquest cas, un de sol. (0,5 per la definició correcta de la força)

A partir del text, és cert o fals que PESTEL analitzaria de forma eficient la força competitiva més desfavorable i per què? Descriviu aquesta força competitiva.

Clockia és una start-up empordanesa, propietat de dues sòcies emprenedores, que ven en exclusiva metà. Clockia només pot tenir un únic client (no pot escollir, perquè només hi ha un

client al territori que pot adquirir el producte que vol vendre). De cara a l'any vinent (2025), l'empresa vol fer una ampliació del negoci i s'està plantejant invertir en la seva pròpia estructura per a poder produir més quantitat de producte i així millorar la seva posició competitiva.

Fals. (0 si la resposta no és correcta)

El mètode PESTEL és una tècnica d'anàlisi per avaluar l'entorn general de les empreses. L'acrònim representa set categories de factors: polítics, econòmics, socials, tecnològics, ecològics i legals. (0,25 per la identificació correcta)

L'eina a utilitzar són les cinc Forces de Porter, model conceptual utilitzat per avaluar la competitivitat d'un sector. La seva anàlisi, a més de mesurar l'atractiu d'un mercat, permet desenvolupar estratègies per afrontar temes competitiu i identificar oportunitats. (0,5 per la identificació correcta)

Les cinc forces de Porter són: l'amenaça de nous competidors, el poder de negociació dels proveïdors, el poder de negociació dels clients (0,25 la identificació correcta), l'amenaça de productes substitutius i el grau de rivalitat del sector. (0,5 per enumerar les 5 forces)

La capacitat del client per a determinar les condicions de la transacció (quantitat, preu, termini de pagament, lliurament...) és elevada quan compren grans volums, disposen d'informació completa, el producte no està diferenciat, el producte és emmagatzemable o hi ha pocs clients o, com aquest cas, un de sol. (0,5 per la definició correcta de la força)

Digues si és cert o fals (0,25 punts) i defineix correctament el concepte si la definició és incorrecta (0,75 punts si cert/fals és correcte)?

- El mètode PESTEL és un model conceptual utilitzat per avaluar la competitivitat d'un sector. La seva anàlisi, a més de mesurar l'atractiu d'un mercat, permet desenvolupar estratègies per afrontar temes competitiu i identificar oportunitats.

Fals (0,25 punts) la definició és de les 5 forces de Porter.

El mètode PESTEL és una tècnica d'anàlisi per avaluar l'entorn general de les empreses. L'acrònim representa set categories de factors: polítics, econòmics, socials, tecnològics, ecològics i legals (0,75 punts).

Enunciat/Pregunta

Resposta en blau

Bloc 2: El model de negoci i de gestió

2.1. Àrees funcionals

Enumera i descriu quatre àrees funcionals bàsiques de l'empresa (1 punt).

Direcció General o Direcció Executiva: És l'àrea més alta de l'organització, responsable de desenvolupar la visió, missió i estratègies de l'empresa.

Finances i Comptabilitat: Se centra en la gestió dels recursos financers de l'empresa, incloent la comptabilitat, el pressupost, la gestió de tresoreria, el control de costos, la planificació financera i la generació de informes financers.

Recursos Humans: Es dedica a reclutar, contractar, formar i gestionar el personal de l'empresa. Aquesta àrea també gestiona temes relacionats amb la nòmina i les relacions laborals.

Màrqueting i Vendes: S'encarrega de desenvolupar estratègies per promoure i vendre els productes o serveis de l'empresa. Això pot incloure la investigació de mercat, la comunicació, el desenvolupament de productes i la gestió de la marca.

Producció o Operacions: Aquesta àrea s'encarrega d'assegurar que els productes es fabriquin o els serveis es prestin de manera eficient i efectiva, gestionant els recursos, la cadena d'aprovisionament, la qualitat i la producció.

Logística i Distribució: Es responsabilitza de gestionar el flux de productes o serveis des del punt de producció fins al consumidor final. Això inclou la gestió d'inventari, emmagatzematge, transport, distribució i servei al client.

Altres: Investigació i Desenvolupament (I+D) o Tecnologies de la Informació (TI)

L'empresa BOL,S.A. es dedica a comercialitzar i distribuir productes de drogueria i té per clients tant a grans superfícies com a petit comerços. Quines són les àrees funcionals d'aquesta empresa?

Fes una descripció de les activitats principals d'aquestes àrees funcionals per aquesta empresa (ho pots explicar amb exemples) (1 punt)

Àrea d'inversió: cerca recursos financers (quant costa aconseguir diners) i valorar les millors inversions. Per exemple si volen fer a més de productes facials i corporals, perfums per exemple.

Àrea de recursos humans:

Selecció de personal, contractació, organització, formació i administració del personal...

Àrea Comercial

Realització d'estudis de mercat: recull i anàlisi d'informació sobre entorn, competència i consumidor

Política comercial: política de vendes, màrqueting, publicitat

Quina és l'àrea funcional que l'empresa degut a la seva activitat, no cal que tingui? Justifica la teva resposta.

Aprovisionament matèries primeres ☐ el què es necessita per produir les cremes

Gestió de la producció: planificació del procés de producció (temps, espais, ordre, qualitat del producte...)

Enunciat/Pregunta

Resposta en blau

2.2. La direcció empresarial

Enunciat/Pregunta

Resposta en blau

2.3. Gestió dels recursos humans

Una treballador amb salari base de 1400 € mensuals estipulats en el contracte (import superior al que s'especifica en el conveni per al seu grup professional) denuncia que la Direcció vol baixar-li el sou a 1.000 €/mes. Identifica el marc jurídic que regula l'activitat empresarial i explica perquè la Direcció no pot fer aquest canvi (2,5 punts).

Marc jurídic (1 punt):

- Constitució espanyola
- Tractats internacionals com els convenis de l'OIT o les directives de la UE
- Estatut dels treballadors
- Conveni col·lectiu
- Contracte

Donat el marc jurídic (pel principi de norma mínima) una norma de rang inferior -en el cas: el contracte- pot millorar una de rang superior -en el cas: el conveni- (1 punt), la direcció està obligada a mantenir el contracte perquè el sou pot ser igual o superior al que s'indica en les normes de rang superior (0,5 punts).

En el contracte d'un treballador el salari base reflectit és 750 €/mes. El treballador s'ha queixat perquè en el conveni col·lectiu s'ha signat que aquest grup ha de rebre un sou mínim de 1.200 €/mes. Identifica el marc jurídic que regula l'activitat empresarial i explica perquè la Direcció ha de fer aquest canvi (2,5 punts).

Marc jurídic (1 punt):

- Constitució espanyola
- Tractats internacionals com els convenis de l'OIT o les directives de la UE
- Estatut dels treballadors
- Conveni col·lectiu
- Contracte

Donat el marc jurídic (pel principi de jerarquia normativa) una norma de rang inferior -en el cas: el contracte- no pot contradir una de rang superior -en el cas: el conveni- (1 punt), la direcció està obligada a redactar un contracte en el qual s'estipuli un sou mínim de 1.200

€/mes perquè ha de ser igual o superior al que s'indica en les normes de rang superior (0,5 punts).

Una empresa de tecnologia està interessada en contractar una dona qualificada per a un lloc tècnic. Quin contracte proposaries i quins són els avantatges per a cadascuna de les parts? (2,5 punts).

Contracte indefinit, concretament contracte de foment a la contractació indefinida (1 punt):

- Dona desocupada en professions amb una menor taxa d'ocupació femenina
- Ambdues parts tenen avantatges d'aquest tipus de contractació

Avantatges (0,5 per característica, màxim 1,5 punts):

- Contractació indefinida de persones que pertanyen a determinats col·lectius (contractat)
- Aconseguir una bonificació en la quota de la Seguretat Social (contractant)
- Costos d'acomiadament menors (contractant)
- Subvencions directes (contractant)

Una empresa de consultoria ha guanyat un contracte d'un any per realitzar un projecte específic per a un client, motiu pel qual necessita contractar personal qualificat per completar el projecte. Quin tipus de contracte de treball seria més adequat per a aquests empleats i quines són les principals característiques d'aquest tipus de contracte? (2,5 punts).

Contracte de durada determinada, concretament contracte d'obra i servei determinat (1 punt):

- La contractació està vinculada a la realització d'un projecte (no és indefinida)
- No es fixa una data de finalització sinó que aquesta depèn de la data de finalització del projecte

Característiques del contracte d'obra i servei determinat (0,5 per característica, màxim 1,5 punts):

- Autonomia o substantivitat: el treballador té autonomia per a desenvolupar la tasca i l'objecte de contractació (en el cas: el projecte) ha d'estar concretat en el contracte
- La durada és la necessària per a realitzar l'obra o el servei (en el cas: per a desenvolupar i posar en marxa el projecte)
- La jornada pot ser tant a temps complet com a temps parcial, segons s'estipuli en el contracte
- És necessari que aquest tipus de contracte s'estipulin per escrit
- Existeix indemnització en cas de ser acomiadat
- Impossibilitat de continuïtat: el contracte no pot ser renovat per més temps del necessari per a l'execució de l'obra o servei
- Suspensió del contracte: el contracte pot quedar suspès temporalment per causa de força major
- Retribució: es pot pagar per unitat de temps o per feina acabada

Concreta la representació dels treballadors en l'empresa i el concepte de conveni col·lectiu.

Els treballadors tenen dret a disposar de representants laborals que facin d'interlocutors legítims. Aquests representants són elegits de manera democràtica pels treballadors i exerceixen el seu càrrec per un període de quatre anys renovables. Poden ser delegats de personal (<50 treballadors) o comitè d'empresa (>50 treballadors), els quals s'escullen per llista tancada.

El conveni col·lectiu és un acord negociat, fruit de la negociació col·lectiva, i celebrat entre els representants dels treballadors i de l'empresa, en el qual es regulen les condicions de treball i les normes de convivència laboral, les quals s'aplicaran en una empresa o sector durant un determinat període de temps.

A quines funcions del departament de recursos humans corresponen aquestes tasques?

1	Realització d'un simulacre d'incendis	
2	Realització d'una entrevista de treball	
3	Curs d'habilitats directives	
4	Proporcionar una escala per arribar als prestatges més elevats de la biblioteca	
5	Jornada de team working	
6	Redacció del contracte laboral	
7	Mesura del rendiment dels treballadors	
8	Curs d'excel per als treballadors	
9	Carpeta de benvinguda al professorat	
10	Creació d'un nou lloc de treball amb coneixements d'alemany per atendre els nous clients	
11	Reunions sindicals	

1	Realització d'un simulacre d'incendis	Prevenió de riscos laborals
2	Realització d'una entrevista de treball	Reclutament i selecció de personal
3	Curs d'habilitats directives	Plans de carrera i promoció personal

4	Proporcionar una escala per arribar als prestatges més elevats de la biblioteca	Prevenió de riscos laborals
5	Jornada de team working	Clima i satisfacció laboral
6	Redacció del contracte laboral	Administració del personal
7	Mesura del rendiment dels treballadors	Avaluació i control
8	Curs d'Excel per als treballadors	Formació
9	Carpeta de benvinguda al professorat	Plans d'acollida
10	Creació d'un nou lloc de treball amb coneixements d'alemany per atendre els nous clients	Organització i planificació del personal
11	Reunions sindicals	Relacions laborals

Enunciat/Pregunta

Resposta en blau

2.4. Àrea de producció

A partir de les següents dades per fabricar 1.000 camises, escull la tecnologia més eficient econòmicament el 1r any sabent que el salari és $w = 1000$ € per treballador i lot i el cost de la maquinària és $r = 10000$ € per màquina i lot (0,5 punts). Calcula la productivitat global de l'any 1 i de l'any 2 tenint en compte que el 2n any els costos salarials augmenten en un 15% i els costos de capital no es veuen modificats, l'empresa manté la mateixa tecnologia i el preu augmenta un 10% (0,5 punts). Calcula l'índex de productivitat (0,5 punts) i la taxa de variació (0,5 punts) i treu-ne conclusions (1 punt).

Tecno	L	K
A	25	0
B	10	1
C	5	2
D	0	3

Supòsit PVP 50 €/camisa

La més eficient econòmicament és B perquè el cost de B és menor (20.000 €)

$PG1 = 2,5$

$PG2 = 2,55$

$I_{Ptat} = 1,0232$

Taxa var $P_{tat} = 2,32\%$

Augmenta la productivitat $I_{Ptat} > 1$ i també Taxa var $P_{tat} > 0\%$

1,0232 i 2,32% indiquen exactament el mateix

El motiu és que els costos han augmentat per sota que el preu ($w = 15\%$, $r = 0\%$ i $PVP = 10\%$)

Enunciat/Pregunta

Resposta en blau

2.5. Llindar de rendibilitat

Enunciat/Pregunta

Resposta en blau

2.6. Estratègies comercials i màrqueting

Apple comercialitza tots els seus smartphones sota la denominació iPhone però totes les tauletes amb el nom iPad. Enumera les estratègies d'extensió de marca i descriu quina utilitza Apple (1 punt).

Marca producte

Marca línia: Proporciona una marca per una oferta de producte coherent

Marca gamma

2a marca

Marca paraigües

Marca font

Vueling està venent els bitllets a 99,99€. Enumera les estratègies de preu psicològic i explica quina aplica Vueling (1 punt).

Preus de prestigi

Preus de referència

Preus arrodonits

Preus senars: Són preus que s'associen a econòmic i per això són els que es fixen en ofertes, rebaixes i promocions. Són del tipus 9,99 €, 89.99 €, etc.

Un pagès ha conreat una maduixa de color violeta i la ven només a la seva pròpia parada. Enumera els tipus de distribució segons la cobertura i exposa quin utilitza aquest pagès (1 punt).

Distribució intensiva

Distribució selectiva

Distribució exclusiva: Implica un compromís per ambdues parts, fabricant i intermediari, per la venda de una marca determinada.

Distribució múltiple

ING ha enviat una publitramesa. Enumera els instruments de comunicació i identifica i descriu quin utilitza ING (1 punt).

Venda personal

Promoció de vendes

Relacions públiques: publicity i patrocini

Màrqueting directe

Publicitat (BTL): instrument de comunicació de caràcter impersonal que es difon pels mitjans de comunicació de masses (televisió, ràdio, cartells, revistes, etc.). Arriba a tots els consumidors exposats, pertanyin o no al públic objectiu. L'anunciant dissenya el missatge, paga per emetre'l i controla les circumstàncies en què es difon. Tot i que el cost és elevat, donat els seu gran abast, el cost per impacte és realment molt baix. L'objectiu és principalment persuadir per a la compra.

Enunciat/Pregunta

Resposta en blau

2.7.1. Inversions

Enunciat/Pregunta

Resposta en blau

2.7.2. Fonts de finançament

Enunciat/Pregunta

Resposta en blau

Resposta en blau

2,5 NO RE NI TOTAL
-0,25 error per partida
-0,15 error formal
-0,25 error greu d'estructura

ACTIU		PATRIMONI NET I PASSIU	
<u>Actiu no corrent</u>		<u>Patrimoni Net</u>	
→ Immobilitat intangible	1000€	• Capital Social	3.500€
• Inversió i desenvolupament		• Reserves	500€
→ Immobilitat material	5800€	• Resultat d'exercici	7.020€
• Terres i béns naturals			
• Construccions		<u>Passiu no corrent</u>	
• Magatzems		• Proveïdors de l'immobilitat a llarg termini (11/11)	1000€
• Utilitatges		• Deutes amb bancs i establiments de crèdit a llarg termini	2.500€
• Amortitzacions acumulades	0€		
→ Inversió d'immobilitat		<u>Passiu corrent</u>	
→ Inversió financeria a llarg	800€	• Proveïdors	1000€
		• Organismes de la Seguretat Social creditors	300€
<u>Actiu corrent</u>			
→ Existències	780€		
• Merxaderies/Comercials			
• Matèries primeres			
→ Deutes comercials i altres comptes a cobrar	140€		
• Clients			
• Liquiditat pública deuteada per diversos conceptes			
→ Efectiu i altres actius líquids	1500€		
• Bancs i institucions de crèdit			
• Caixa			
TOTAL ACTIU = 10020€		TOTAL = 10.020€	
Resultat d'exercici		PASSIU TOTAL + PATRIMONI NET	
10020 = 3500 + 500 + RE + 3500 + 1300 → 10020 = RE + 8800 → 10020 - 8800 = RE		1200 = RE	

L'empresa de consultoria i serveis informàtics Olga SL presenta, a 31 de desembre de 2020, les dades comptables següents:

Concepte	Import (€)
Comercials/mercaderies	15.000
Amortització simple de l'immobilitzat	3.000
Descompte sobre vendes de productes acabats	200
Subministraments	1.000
Proveïdors	1.000
Compres de matèries primeres	8.000
Arrendament i cànon	600
Variació d'existències de matèries primeres (saldo creditor)	2.000
Despeses financeres	2.000
Despeses de personal	7.000
Altres ingressos d'explotació	3.000
Vendes de productes acabats	30.000
Ingressos financers	1.500
Amortització acumulada de l'immobilitzat	14.000

A partir d'això i tenint en compte que l'impost sobre beneficis és del 25%, elaboreu el compte de pèrdues i guanys de l'empresa (3,75 punts).

*Nota: Com pots comprovar, hi ha elements a no tenir en compte per a l'elaboració del compte de pèrdues i guanys

2,5 NO RE

-0,25 error per partida

-0,15 error VE

-0,15 error formal

-0,25 error greu d'estructura

<u>+ Ingressos d'explotació</u> 32800€	
+ Import net de la venda de negocis	24800€
+ Vendes de productes acabats	30000€
- Descompte sobre vendes de productes acabats	200€
+ Variació d'existències produïdes en curs i productes acabats	0€
+ Altres ingressos d'explotació	3000€
<u>- Despeses d'explotació</u> 17600€	
+ Proveïdors	6000€
+ Compres de matèries primeres	8000€
✓ - Variació d'existències de matèries primeres (saldo creditor)	2000€
+ Despeses de personal	7000€
+ Amortització simple de l'immobilitzat	3000€
+ Altres despeses d'explotació	1600€
+ Amortització i cànon	600€
+ Subministraments	1000€
a) BAI	
+ Ingressos d'explotació	15200€
- Despeses d'explotació	32800€
b) Resultat financer	
+ Ingressos financers	1500€
- Despeses financeres	2000€
c) RAT	
14700€	

Normalment això no es posa
Això va abans

3,65

L'empresa Cosbra SL presenta, a 31 de desembre de 2019, el següent compte de pèrdues i guanys, tenint en compte que l'impost sobre els beneficis és del 30%. A més, sabem que el seu patrimoni total, és a dir, el conjunt d'inversions, és de 4.000 milers d'euros i que el valor de les aportacions dels socis és de 1.700 milers d'euros.

PÈRDUES I GUANYS	Import (milers €)
+ Ingressos d'exploració	3.400
Import net de la xifra de negocis	3.300
Altres ingressos d'exploració	100
- Despeses d'exploració	3.200
Proveïments	1.300
Despeses de personal	900
Amortització de l'immobilitzat	700
Altres despeses d'exploració	300
RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	200
= RESULTAT ABANS D'INTERESSOS I IMPOSTOS (BAII)	200
= RESULTAT ABANS D'INTERESSOS I IMPOSTOS (BAII)	200
+ Ingressos financers	150
- Despeses financeres	-50
RESULTAT FINANCER	100
= RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS (BAI)	300
= RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS (BAI)	300
- Impost sobre beneficis	-90
= RESULTAT NET (BN)	210

Calcula i interpreta totes les rendibilitats que puguis [1,5 punts: 0,5 cada i d'aquestes 0,25 fórmula i 0,25 interpretació].

$$REconòmica = BAII / ACTIU = 200 / 4000 = 0,05 \rightarrow 5\%$$

Per cada 100 euros invertits en actiu, l'empresa obté 5€ de BAII.

$$RVendes = BAI / INXN = 200 / 3300 = 0,06 \rightarrow 6\%$$

Per cada 100 euros obtinguts de les vendes, l'empresa obté 6€ de BAI.

$$Rfinancera = BN / PN = 210 / 1700 = 0,1235 \rightarrow 12,35\%$$

Per cada 100 euros que els socis aporten en el finançament de l'empresa, aquestes obtenen 12,35€ de benefici net (BN).

Explica la diferència que hi ha entre la rendibilitat econòmica i la rendibilitat financera sense fer cap càlcul. [0,5 punts: 0,25 cada]

Tot i que ambdues mesuren la rendibilitat de diferents ítems d'una mateixa empresa, la rendibilitat econòmica i la rendibilitat financera mesuren i representen rendibilitats diferents. En primer lloc, la rendibilitat econòmica mesura la rendibilitat de l'actiu en relació a, l benefici abans d'interessos i impostos, és a dir, quin BAI s'obté per cada 100€ invertits en actiu. En canvi, la rendibilitat financera mesura la rendibilitat dels recursos propis, aportats pels socis de l'empresa, en relació al benefici net. Dit d'altra manera, quin benefici net obtindrà l'empresa per cada 100€ de recursos propis aportats. És per aquest motiu, que la rendibilitat financera és la que rendibilitat que més interessa als inversors.

2.9. Anàlisi dels estats financers

Enunciat/Pregunta

Resposta en blau

La taula següent mostra la situació patrimonial d'una empresa [2,5 punts]

Actiu no corrent	270	Patrimoni net	150
Existències	90	Passiu no corrent	100
Deutors comercials i altres comptes a cobrar	80	Passiu corrent	210
Efectiu i altres actius líquids	20		
	460		460

a) Calcula el fons de maniobra de l'empresa i comenta'l [1p:0,5 fórmula,0,5 interpret].

$FM = \text{Actiu corrent (existències + deutors + efectiu)} - \text{Passiu corrent}$

$FM = (90+80+20) - 210 = 190 - 210 = - 20$

El fons de maniobra és negatiu en 20€, la qual cosa indica que l'empresa es troba en una situació de concurs de creditors o suspensió de pagaments perquè té més deutes a curt termini que actiu corrent i, per tant, una part d'aquests deutes estan finançats per l'actiu no corrent. Per sortir-ne, hauria de renegociar els deutes de c/t a llarg termini.

b) Fes el mateix per a la ràtio de liquiditat [0,5 punts: 0,25 fórmula, 0,25 interpretació].

$\text{Liquiditat [1,5-2]} = AC / PC = 190 / 210 = 0,90$

La ràtio de liquiditat dona 0,90 i està per sota dels valors òptims. Com que està sota de l'1, indica que amb el seu actiu corrent l'empresa no pot fer front a tots els deutes a curt termini.

c) Quina relació hi ha entre ambdós indicadors? [0,5 punt].

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). Mentre que el FM ho dona en termes absoluta, la ràtio de liquiditat ho mesura en termes relatius.

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 $LA \text{ RÀTIO DE LIQUIDITAT } (L) = AC / PC \geq 1$.

En cas contrari ($FM < 0$ i $LA \text{ RÀTIO DE LIQUIDAT } < 1$), com en l'exemple, l'empresa té dificultats per fer front els seus deutes a curt termini amb l'actiu corrent actual i podria necessitar recórrer a fonts addicionals de finançament per mantenir les operacions.

Bloc 3: Patrons de model de negoci i eines per innovar en models de negoci i de gestió

3.1. Models de negoci

Digues si les següents afirmacions són certes o falses i explica per què?

- El model de negoci "freemium" consisteix a proporcionar a tots els clients uns serveis bàsics de forma gratuïta i altres serveis premium per una quota. (Cert/Fals)
- En el model "Esquer i ham" o "bait and hook" l'oferta inicial atractiva, econòmica o gratuïta, fomenta la compra repetida de productes o serveis en el futur. (Cert/Fals)
- El model "long tail" implica vendre moltes unitats d'un gran nombre de productes. (Cert/Fals)
- Les plataformes multilaterals són valuoses per a un grup de clients quan la plataforma satisfà necessitats del client amb productes i serveis. (Cert/Fals)
- El model d'app mòbil destaca perquè el seu valor augmenta a mida que augmenta el nombre d'usuaris. (Cert/Fals)
- En el model "freemium," només un 10% dels usuaris adquireix els serveis premium que subvencionen la majoria dels usuaris gratuïts. (Cert/Fals)
- El model "Esquer i ham" o "bait and hook" es famós perquè hi ha productes i serveis bàsics gratuïts i altres productes i serveis extra de pagament (Cert/Fals)
- El model "long tail" requereix costos d'inventari elevats. (Cert/Fals)
- La segmentació de clients en les plataformes multilaterals identifica un grup (segment) definit de clients. (Cert/Fals)
- El patró de model de negoci "app mòbils" destaca principalment per la possibilitat d'externalitzar la majoria d'activitats clau. (Cert/Fals)

Explica com funciona el model de negoci "freemium" i proporciona un exemple real d'una empresa que l'utilitza.

El model de negoci "freemium" implica oferir serveis bàsics gratuïts per a una àmplia base d'usuaris, mentre que els serveis premium tenen un cost associat. Aquest model es basa en la idea que una petita proporció dels usuaris estarà disposada a pagar per funcionalitats addicionals o característiques millorades. Un exemple real d'aquest model és Spotify, que ofereix una versió gratuïta amb anuncis i restriccions, mentre que els subscriptors premium gaudeixen de funcionalitats com saltar cançons il·limitades i escoltar música sense anuncis.

Com pot un negoci beneficiar-se del model "long tail"? Proporciona un exemple concret.

Un negoci pot beneficiar-se del model "long tail" venent una gran varietat de productes de nichol amb baixa demanda individual, però que en conjunt poden representar un volum significatiu de vendes. Un exemple és la plataforma LEGO Factory, que permet als clients crear els seus propis kits de LEGO amb components específics. Encara que cada producte pot tenir baixes vendes individualment, la combinació de tots els productes personalitzats pot generar ingressos considerables.

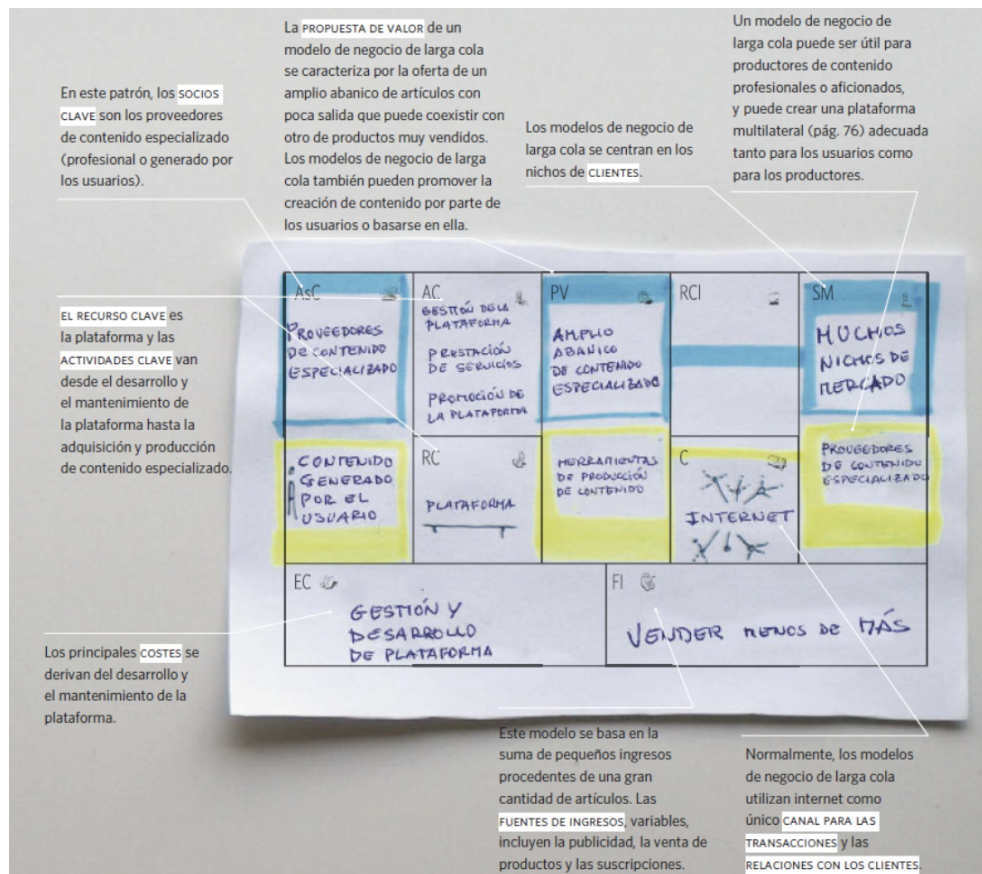
Què significa el terme "Esquer i ham" en el context dels models de negoci i com es pot aplicar en pràctica?

El terme "Esquer i ham" fa referència a un model de negoci en què una oferta inicial atractiva, econòmica o gratuïta, incentiva la compra repetida de productes o serveis en el futur. Això pot aplicar-se mitjançant ofertes inicials amb preus baixos o serveis gratuïts per captar clients, amb l'esperança que continuïn comprant productes o serveis més costosos amb el temps. Un exemple pràctic d'aquest model és l'ús de màquines d'afaitar econòmiques per atraure clients, mentre que els recanvis de les fulls d'afaitar són més cars.

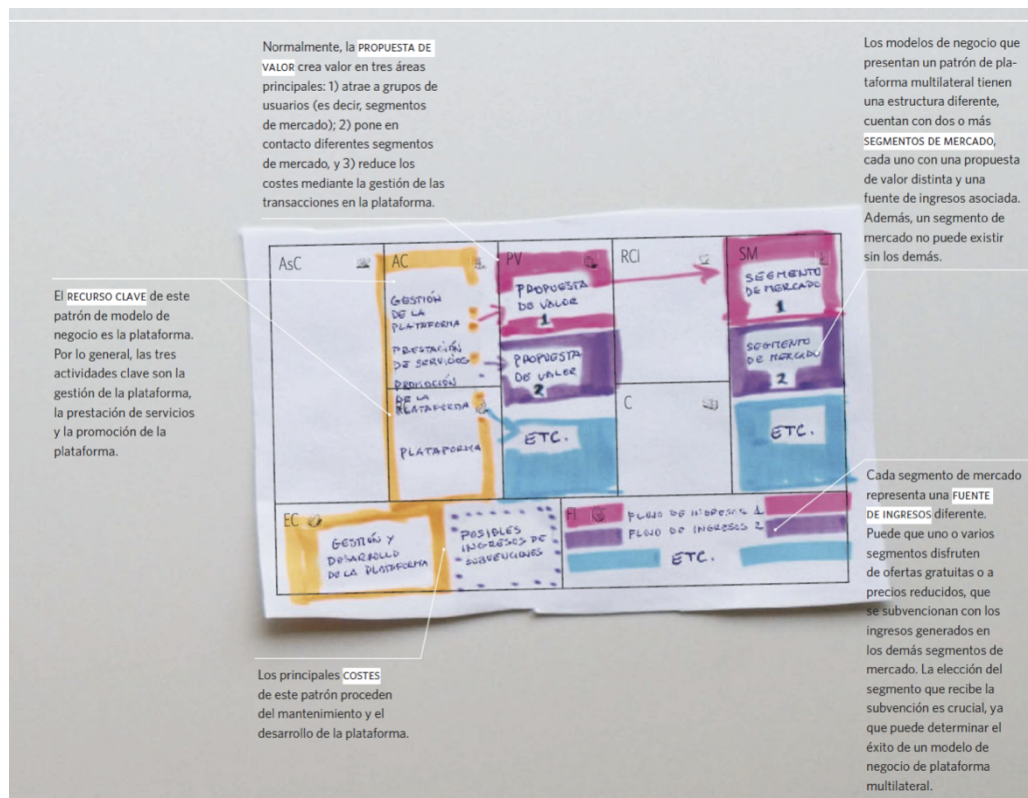
Quins són els principals avantatges i desavantatges de les plataformes multilaterals en els models de negoci?

Avantatges: Les plataformes multilaterals poden crear valor mitjançant la interacció entre diferents grups de clients, i el seu valor augmenta amb el nombre d'usuaris. Això pot crear un efecte xarxa que fa que la plataforma sigui essencial per a tots els grups. Un exemple és Google, amb els seus serveis de cerca web, publicitat i monetització de contingut. Desavantatges: Les plataformes multilaterals han de gestionar diversos grups de clients amb necessitats i expectatives diferents. A més, la dependència de múltiples grups pot fer-les vulnerables a canvis en un dels segments.

Representa el patró de model de negoci "long tail" en un CANVAS.



Representa el patrón de model de negoci “multiplataforma” en un CANVAS.



Explica com funciona el patró de model de negoci "multiplataforma" (3 punts).

- Reuneixen a dos (o més) grups de clients diferents
- Aquests són interdependents
- Només són valuoses per a un grup de clients si la resta de grups també hi són
- Crea valor en permetre la interacció entre els diferents grups
- Efecte xarxa: el valor augmenta a mesura que augmenta el nombre d'usuaris

Compara el patró de model de negoci "multiplataforma" amb el model "app mòbil" (3 punts).

Semblances	
REC CLAU: Plataforma	
ACT CLAU: Desenvolupament i manteniment plataforma	
COST: Desenvolupament i manteniment plataforma	
Diferències	
PROP VALOR: Atrau i posa en contacte usuaris i redueix cost	PROP VALOR: Satisfer necessitats clients
SEGMENT: Indispensable 2 o més segments interdependents	SEGMENT: Una segmentació
ING: no tots els segments aporten ingressos	ING: venda producte o servei a tot el segment

Proporciona un exemple real d'una empresa que l'utilitza el patró de model de negoci "multiplataforma" (1 punt).

PSP/XBOX

Wii

Apple

Visa

Google

eBay

Financial Times...

Enunciat/Pregunta

Resposta en blau

3.2. Recerca, desenvolupament i innovació

A partir de les següents afirmacions determineu si són certes o, en cas contrari, definiu el concepte de nou.

- Una empresa decideix fer un tipus d'innovació que representa una evolució lenta (però funcional) dels seus productes. Concretament, té una marca de roba esportiva que, amb el pas dels anys, ha millorat els materials i ha llançat nous models més còmodes, lleugers i acolorits gràcies a una innovació radical.

Fals. Es tracta d'una innovació incremental. (1 per la identificació correcta)

Què signifiquen les sigles R+D+I? [0,15 punts: 0,05 cada]

Les sigles R+D+I representen el procés de Recerca, Desenvolupament i Innovació. Definim la recerca com l'obtenció de coneixements i eines útils pel desenvolupament en què es dissenyen i es generen idees, processos, productes que, si tenen èxit, seran considerats com a innovació.

Defineix empresa ambidextra i analitza com aquestes empreses posen en valor la innovació i la digitalització en l'entorn canviant. [0,75 punts: ha de sortir exploració i explotació, 0,6p en total i 0,15 el raonament]

Les empreses ambidextres són aquelles simultàniament incorporen en el seu model empresarial l'explotació i l'exploració per fer front a les exigències d'un entorn VICA (volàtil, incert, canviant i ambigu). Pel que fa a l'explotació, extreuen el màxim profit al seu model de negoci actual, a partir de la incorporació de noves tecnologies i de la digitalització per tal d'incrementar la seva proposta de valor, fent ús doncs d'innovacions incrementals i marginals. Mentre que en relació a l'exploració, les empreses busquen, generalment a través de les innovació disruptives, nous models i idees de mercat per tal d'expandir i diferenciar el seu negoci, buscant diverses vies d'experimentació i, en conseqüència, invertint notòriament en Recerca, Desenvolupament i Innovació.

Enunciat/Pregunta

Resposta en blau

3.3. Tipus d'innovació

Defineix els diferents tipus d'innovació i posa un exemple de cada, tots dins del mateix àmbit o sector. [1,35 punts; 0,45 cada i d'aquests 0,3 definició i 0,15 exemple].

- Innovació marginal: millora de la proposta de valor, és a dir, quan milloren les funcions d'un producte, per exemple, fent-lo més ràpid, més gustós...

Ex: Relotges digitals, donat que tot i que cobreixen la mateixa funció que els rellotges d'agulles, ho fan de forma més concreta i fàcil de llegir pel client, millorant doncs la proposta de valor del producte.

- Innovació incremental: per millorar la proposta de valor incorpora noves funcions, cobrint noves necessitats i d'aquesta manera, incrementa el valor de la prposta ($A + B$) i també pot ampliar el target o segment al qual va dirigit.

Ex: Els rellotges digitals que, a part de dir l'hora, també mesuren el pols, compten passes i permeten agafar trucades i enviar missatges.

- Innovació radical o disruptiva: consisteix en crear alguna cosa que cobreixi una necessitat que el client no sabia que tenia i/o que permeten obrir un nou espai de negoci. Tot i que la innovació depèn del context, és cert que una innovació disruptiva mai no podrà dissenyada conjuntament els clients.

Ex: Els rellotges de mà van suposar en el seu moment una innovació disruptiva donat que el fet de passar dels rellotges de paret al fet d'haver de portar sempre un rellotge a la mà va crear la necessitat al client de saber sempre quina hora és.

Defineix empresa ambidextra i analitza com aquestes empreses posen en valor la innovació i la digitalització en l'entorn canviant.

És la capacitat d'implementar simultàniament la innovació gradual i disruptiva a través de múltiples estructures, processos i cultures dins de la mateixa empresa.

És la capacitat d'implementar simultàniament l'explotació (rendiment del negoci actual) i l'exploració (innovació cap al negoci emergent).

És l'habilitat de l'organització per cercar tant la innovació incremental com la radical.

És l'habilitat d'una organització per ser eficient i estar alineat amb les actuals demandes empresarials i alhora adaptar-se als canvis de l'entorn.

La definició ha de contenir:

- Innovació INCREMENTAL (o gradual) i RADICAL (o disruptiva) (0,5 per l'element)
- Ubicada en el present EXPLOTACIÓ i el futur EXPLORACIÓ (0,5 per l'element)

L'empresa ambidextra és una empresa competitiva perquè dona resposta a un entorn canviant (tant general com específic) mitjançant la innovació incremental per a millorar l'explotació actual i la innovació radical preveient canvis futurs i explorant nous escenaris. La RDI que apliquen aquest tipus d'empreses actua com a motor de canvi tecnològic i com propulsors de la productivitat empresarial. (1 per l'anàlisi)

Concepte i característiques de l'empresa ambidextra.

És la capacitat d'implementar simultàniament 1) la innovació adjacent o incremental focalitzada en l'explotació actual i 2) la innovació disruptiva centrada en l'exploració de models de negoci futurs. D'aquesta manera, el core business de l'organització està alineada amb les actuals demandes empresarials i és capaç d'adaptar-se als canvis de l'entorn.

Exemples: Google, Apple, Amazon...

A partir de les següents afirmacions determineu si són certes o, en cas contrari, definiu el concepte de nou.

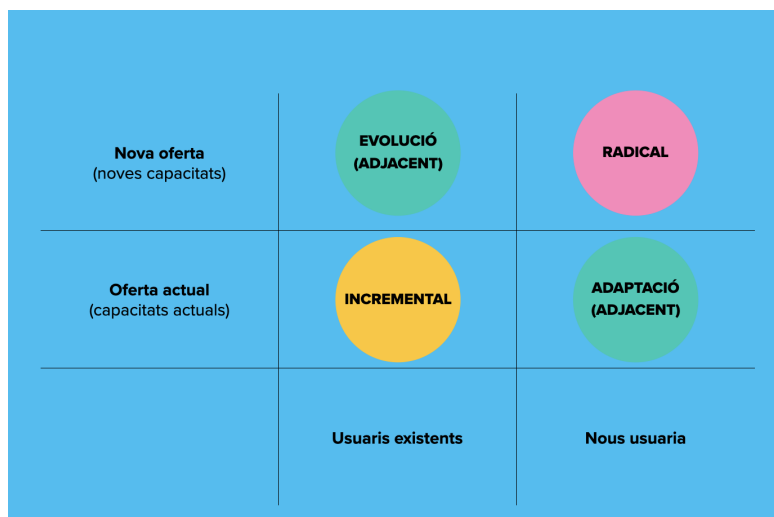
L'empresa ambidextra és la que busca obrir nous espais de negoci o vetes de mercat, creant una nova demanda sense competència.

Fals. L'oceà blau és el que busca obrir nous espais de negoci o vetes de mercat, creant una nova demanda sense competència. (1 per la definició correcta)

Fals. L'empresa ambidextra és la capacitat d'implementar simultàniament l'explotació (rendiment del negoci actual amb innovació incremental) i l'exploració (innovació radical cap al negoci emergent). (1 per la definició correcta)

Què és una innovació radical i com impacten aquest tipus d'innovacions en la transformació de la societat cap al bé comú?

La innovació radical és el resultat de desenvolupar noves solucions diferencials, està adreçada a nous segments de clients o a resoldre noves necessitats i l'empresa haurà d'incorporar noves capacitats. (0,75 per la definició)



(0,25 pel quadre)

La innovació radical dona resposta a un entorn canviant gràcies a la innovació que implica. És el resultat de preveure canvis futurs en el mercat i explorar nous escenaris. La RDI necessària per aconseguir una innovació radical actua com a motor de canvi tecnològic i com propulsora de la productivitat empresarial. (1 per l'anàlisi)

Defineix els diferents tipus d'innovació i posa un exemple de cada, tots dins del mateix àmbit o sector (5 punts).

Innovació incremental: genera petits canvis, està adreçada a segments de clients actuals i desenvolupada amb les capacitats existents de l'empresa, implica petites millores i optimitza funcionalitats (1 punt). Ex: Actualització d'un model de telèfon amb pantalla més gran, més definició d'imatge o més durabilitat de la bateria (0,25 punts).

Innovació adjacent: connecta els mercats actuals amb noves oportunitats gràcies a aplicar les capacitats existents de l'empresa a nous mercats o a desenvolupar productes (1 punt). Ex: Incorporar aplicacions als telèfons les quals permeten noves funcionalitats com els sistemes de pagament (0,25 punts).

Innovació radical: desenvolupa noves solucions diferencials, està adreçada a nous segments de clients o a resoldre noves necessitats i l'empresa haurà d'incorporar noves capacitats, per tant aporta nou valor afegit (1 punt). Ex: Aparició de la tauleta com a evolució del telèfon mòbil i l'ordinador personal (0,25 punts).

Innovació disruptiva: crea un nou model de negoci que canvia totalment el mercat aprofitant tecnologies emergents o enfocaments innovadors i generant un oceà blau sense competència directa gràcies a la generació de valor (1 punt). Ex: el pas de la telefonia convencional als smartphones (0,25 punts).

Enunciat/Pregunta

Resposta en blau

3.4. Eines per innovar

A partir del següent text, és cert o fals que Bioo ha generat un oceà blau i per què? Defineix oceà blau.

Bioo acaba de posar a la venda un producte amb un interruptor biològic: Bioo Lux. Aquest producte ofereix una nova manera de sentir i relacionar-se amb la natura. L'empresa Bioo creu que aquest serà el primer d'una nova sèrie de productes que aplicaran la biotecnologia d'una nova manera: «A través d'una làmpada que exerceix la funció de test, l'interruptor biològic permet que la llum s'activi quan toquem una planta. Aquesta planta actua com a interruptor per a activar llum o so. I com que la mateixa planta fa d'interruptor i està creada amb materials nobles, s'elimina plàstic i es genera una domòtica molt més sostenible.»

L'estratègia de l'oceà blau és un canvi de paradigma que proposa trobar nous nínxols de mercat en aquells espais que encara no han estat explorats pel comerç. Busca allunyar-se de mercats madurs i saturats on la competència sol basar-se en el preu per a generar un nou mercat basant-se en l'aportació de valor afegit. (1 per la definició)

Sí. Podem considerar que aquesta empresa podria ser un oceà blau perquè compleix amb dues premisses bàsiques (1 per l'explicació):

Crear un negoci completament nou que no utilitzi la competència (producte innovador)

Aplicar el que s'anomena innovació en valor (aportar valor afegit a partir de la biotecnologia)

A partir de les següents afirmacions determineu si són certes o, en cas contrari, definiu el concepte de nou.

- El mapa d'empatia de clients és el que permet presentar el nostre model de negoci de l'empresa de manera àgil i ràpida.

Fals. El CANVAS és el que permet presentar el nostre model de negoci de l'empresa de manera àgil i ràpida. (1 per la definició correcta)

Fals. El mapa d'empatia és una eina de disseny centrada en l'usuari que s'utilitza per entendre millor les necessitats, desitjos, emocions, motivacions i comportaments dels clients o usuaris d'un producte, servei o experiència. (1 per la definició correcta)

Digues si és cert o fals (0,25 punts) i defineix correctament el concepte si la definició és incorrecta (0,75 punts si cert/fals és correcte)?

- La matriu ERIC és una representació gràfica que mostra com una empresa ofereix valor als clients en comparació amb els seus competidors en diferents factors clau. S'utilitza en l'estratègia del Blue Ocean per identificar oportunitats.

Fals (0,25 punts) la definició és de la corba de valor.

La matriu ERIC és una eina de direcció estratègica utilitzada per ajudar les empreses a identificar oportunitats i generar valor per ubicar-se en un oceà blau mitjançant la diferenciació de la competència. Aquesta matriu es basa en quatre elements clau per redissenyar l'oferta de valor d'una empresa: reduir, augmentar, crear i eliminar. La representació gràfica de la matriu ERIC s'anomena corba de valor (0,75 punts).

A partir del següent text, és cert o fals que podem identificar la Clara com una buyer persona aplicant la matriu ERIC i per què? Descriu matriu ERIC.

Clara té 35 anys, viu en una ciutat mitjana amb la seva parella i dos fills, i treballa com a responsable de màrqueting en una empresa tecnològica. Amb una agenda molt ocupada, valora solucions que optimitzin el seu temps i li permetin equilibrar la feina amb la vida personal. És activa a LinkedIn i Instagram, on busca inspiració i informació sobre novetats del sector. Li interessen les eines que faciliten el treball remot i milloren la productivitat. Clara investiga ressenyes i recomanacions abans de comprar, i prefereix marques que ofereixin un bon servei al client i que estiguin compromeses amb la sostenibilitat.

No, (0 si la resposta no és correcta) la identificació de la *buyer persona* es realitza amb el mapa d'empatia (0,5)

La matriu ERIC és una eina estratègica que permet millorar la proposta de valor (0,5 definició) analitzant els elements de l'empresa i actuant sobre ells per generar un oceà blau (allunyant-se dels mercats madurs i molt competitius) (0,5 oceà blau):

- Eliminar: eliminar els elements que no aporten valor.
- Reduir: reduir les característiques necessàries però que no aporten valor
- Incrementar: augmentar les activitats que són clau per generar més valor
- Crear: desenvolupar noves característiques que actualment no existeixen al mercat (0,5 definició elements)

A què es refereixen les quatre sigles de la matriu ERIC? Utilitzant dues d'elles, explica com Starbucks ha esdevingut innovador en comparació amb les cafeteries clàssiques.

[1 punt; 0,4 les 4 sigles, 0,3 cada exemple x 2]

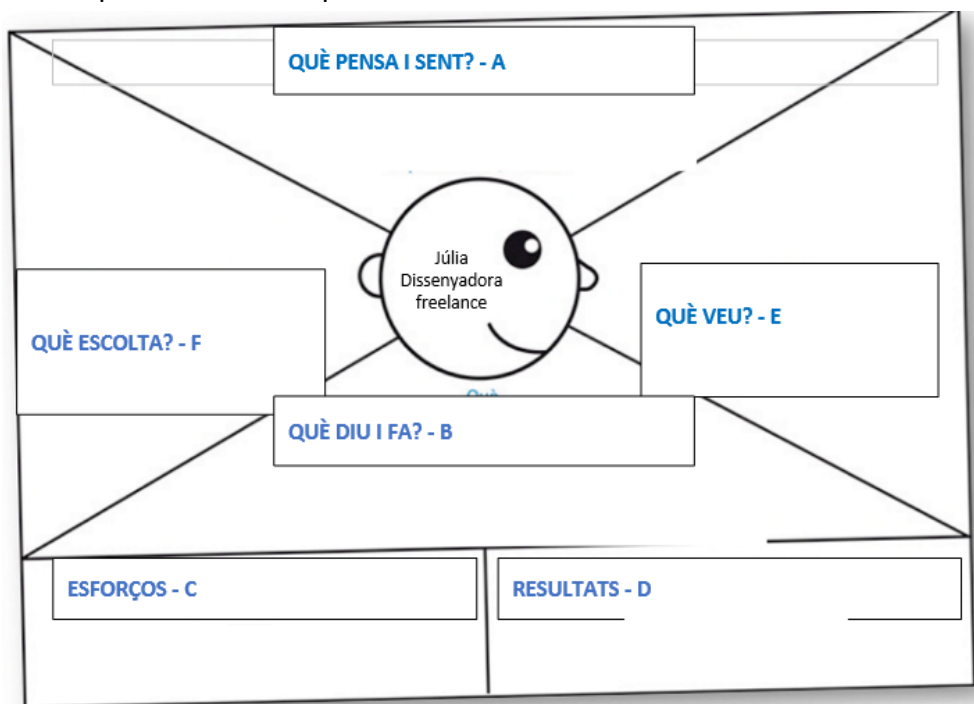
Les sigles en relació a l'estructura de costos són E – Eliminar i R- Reduir

En relació a la proposta de valor són I – Incrementar i C – Crear

Starbucks ha esdevingut innovador en comparació amb les cafeteries clàssiques perquè Crea una experiència de consum personalitzada d'alta qualitat als clients posant el seu nom als gots i Redueix costos optimitzant les despeses d'explotació aconseguint augmentar els beneficis i millorant l'estructura de les costos.

El departament de màrqueting ha fet un mapa d'empatia per aprofundir en les necessitats i la visió d'una clienta del target group: la Júlia, una dissenyadora freelance. Realitza'l assignant a cada part la lletra corresponent [1 punt: 0,6 tots i 0,4 tota l'estructura i -0,1 per error en l'estructura]

- a) Pensa que l'atenció és personalitzada i sent que Starbucks és un lloc agradable i còmode.
- b) Treballa en un coworking al costat de la franquícia d'Starbucks, és molt social i queda amb les amigues a Starbucks, recomanant-los els millors dolços.
- c) Té por de perdre el ritme de treball i d'oci, per això veu cafè. Li agradaria disposar de les promocions que ofereix Starbucks als clients habituals.
- d) Rep un tracte especial dels cambrers. S'ho agafa com un moment de satisfacció de la feina ben feta, després d'un dia de feina.
- e) Veu campanyes innovadors a l'instagram d'Starbucks promocionant estils de cafè del seu gust.
- f) Escolta que les amigues i els companys de feina coincideixen que les tardes a aquesta cafeteria passen massa ràpid.



Enunciat/Pregunta

Resposta en blau

3.4. Eines per presentar un projecte o idea

Enunciat/Pregunta

[Resposta en blau](#)

Bloc 4: Estratègia empresarial i ús de mètodes per a l'anàlisi de la realitat empresarial

4.1. Pla de negoci

Enunciat/Pregunta

[Resposta en blau](#)

4.2. Avaluació de models de negoci (viabilitats tècnica, financera, comercial, econòmica i anàlisi de mercat/DAFO)

Enunciat/Pregunta

[Resposta en blau](#)

4.3. El model Canvas

Enunciat/Pregunta

[Resposta en blau](#)

EXERCICI DE CAS: Qualitat i orientació al client: el cas de Starbucks

La reeixida cadena de cafeteries Starbucks té l'origen a Seattle el 1971, quan tres socis, Jerry Baldwin, Zev Siegl i Gordon Bowker, van obrir un local inspirant-se en un dels mestres cafeters més importants dels Estats Units. Un temps després s'hi incorporaria Howard Schultz, entusiasta de l'ambient de les cafeteries italianes i molt interessat a recrear-les als Estats Units. La idea no va agradar als socis, de manera que el 1978 Schultz va decidir fundar en solitari la cafeteria Il Giornale, en què oferia una experiència de consum personalitzat d'alta qualitat als clients (A). La seva idea va tenir tant èxit que va acabar comprant la cadena de cafeteries dels antics socis, fet que va donar origen a la cadena Starbucks, que actualment té més de 150 000 establiments arreu del món i que es caracteritza per oferir un servei de cafeteria de qualitat en un ambient únic (B).

Starbucks no busca destacar per uns preus baixos, sinó per un tracte individualitzat a una clientela fidel, amb un pes predominant de la generació *millennial*, (C) amb qui es relaciona a través de la plantilla, les aplicacions mòbils i les xarxes socials (D), que la cadena aprofita per llançar freqüentment iniciatives i campanyes noves, com escrivint noms i missatges a les

tasses. La cadena de cafeteries ha crescut a través del model de franquícia, de manera que Starbucks Corporation obté elevats ingressos dels locals franquiciats, a més de per la venda directa de cafè i altres aliments (E).

La direcció procura arribar a acords marc amb productors de cafè i altres proveïdors (F) i disposa d'una xarxa de naus logístiques repartides per tot el món amb l'objectiu de gestionar la cadena de subministraments (G) i controlar els costos de distribució d'unes matèries primeres que, sovint, procedeixen de llocs molt distants dels centres de consum. Tot això contribueix a la Marca Starbucks que també s'enriqueix per la maquinària sofisticada i la plantilla de personal (H). Així mateix, l'optimització de la despesa d'exportació i distribució en el centres de la marca així com la inversió rendible de les campanyes de màrqueting (I) han contribuït a l'èxit del model.

Amb els apartats subratllats, confecciona el llenç de model de negoci de Starbucks. No es pot repetir cap lletra. [1,5 punts; 0,15cada quadrant (total 1,35), 0,15 tota estructura]

Model CANVAS d'STARBUCKS	SEGMENTS DE CLIENTS – C		FONTS D'INGRESSOS – E
	RELACIÓ AMB ELS CLIENTS - A	CANALS - D	
	PROPOSTA DE VALOR - B		ESTRUCTURA DE COSTOS - I
	ACTIVITATS CLAU - G	RECURSOS CLAU - H	
	SOCIS CLAU - F		

4.4. Validació del model de negoci: Lean Startup

Enunciat/Pregunta

Resposta en blau

Expliqueu breument per a què s'utilitza la metodologia Lean Startup i concreteu en què consisteixen els seus 3 passos clau [1 punt: 0,75 els 3 passos i 0,25 explicació].

La metodologia Lean Start Up (creada per Eric Ries el 2008) és un model de validació de negoci que en comptes de basar-se en el model tradicional de planificació i llançament d'un

producte al mercat, es basa en el llançament d'un Producte Mínim Viable, és a dir, un prototip que permeti als consumidors disposats a testejar el producte (early consumers) i donar la seva opinió i propostes de millora sobre aquest, per tal que l'empresa pugui incorporar el feedback dels consumidors i dissenyar la proposta final del producte.

Els passos a seguir per tal d'incorporar aquest model són:

- CREAR el Producte Mínim Viable que, tot i incorporar, les funcions mínimes i el disseny mínim del producte, ha de permetre als consumidors captar la idea de la proposta.
- MESURAR el feedback obtingut per ser conscients de les idees i opinions del públic.
- APRENDRE del feedback i incorporar-lo a la proposta de valor, creant el model final de producte que, ara sí, ja estarà preparat per ser llençat al mercat.

4.5. Protecció de la idea

A partir de les següents afirmacions determineu si són certes o, en cas contrari, definiu el concepte de nou.

- Els drets d'autor són un tipus de protecció vinculada a qualsevol informació o coneixement tecnològic, científic, industrial, comercial, organitzatiu o financer (ex: formulació d'una olor, algorisme, invencions no patentables (o no patentades), estratègies comercials, plans financers, etc.)

Fals. Els drets d'autor protegeixen les obres creatives originals com textos, música, imatges, pel·lícules i altres expressions artístiques. (1 per la definició correcta)

Digues si és cert o fals (0,25 punts) i defineix correctament el concepte si la definició és incorrecta (0,75 punts si cert/fals és correcte)?

- Els secrets empresarials ofereixen protecció a invencions noves, no òbvies i útils. Proporcionen als titulars els drets exclusius d'ús, fabricació i venda de la invenció durant un període determinat (generalment 20 anys).

Fals (0,25 punts) la definició és de patent.

Els secrets empresarials protegeixen la informació confidencial i valuosa que dona a una empresa una avantatge competitiu, com informació tècnica, fórmules, estratègies de màrqueting o processos comercials. La protecció dels secrets empresarials implica mantenir-los en secret i establir mesures de seguretat per evitar divulgacions no autoritzades (0,75 punts).

- La propietat industrial ofereix protecció a invencions noves, no òbvies i útils. Proporcionen als titulars els drets exclusius d'ús, fabricació i venda de la invenció durant un període determinat (generalment 20 anys).

Fals (0,25 punts) la definició és de patent.

La propietat industrial es refereix a la protecció legal de les invencions i les creacions tècniques i tecnològiques. Aquesta protecció es duu a terme a través de patents, models d'utilitat i dissenys industrials (0,75 punts).

Enunciat/Pregunta

Resposta en blau

Tipus test (KAHOOT DE REPÀS)

Bloc 1: Economia i escassetat. L'empresa i el seu entorn

Enunciat/Pregunta

4 respostes i la correcta marcada en negreta i en blau

Bloc 2: El model de negoci i de gestió

Enunciat/Pregunta

4 respostes i la correcta marcada en negreta i en blau

Patrimoni empresarial i anàlisi dels comptes anuals

El passiu del balanç de situació s'ordena:

- a. De major a menor liquiditat.
- b. De menor a major liquiditat.
- c. De major a menor exigibilitat.
- d. De menor a major exigibilitat.

L'efectiu i altres actius líquids, els deutors i altres comptes a cobrar i les existències pertanyen al:

- a. Passiu no corrent
- b. Passiu corrent
- c. Actiu corrent
- d. Actiu no corrent

Quan es treu el resultat de l'exercici, l'Impost sobre beneficis:

- a. Sempre s'ha de comptabilitzar.
- b. La comptabilització és voluntària.
- c. Només es comptabilitza quan hi ha guanys.
- d. Només es comptabilitza quan hi ha pèrdues.

El saldo del compte de «Variació d'existències»:

- a. És deutor quan les existències finals de mercaderies són més grans que les existències inicials.
- b. És deutor quan les existències finals de mercaderies són menors que les inicials.
- c. Com que és un compte de resultats, sempre té saldo deutor.

d. Mai pot tenir saldo deutor perquè sempre té saldo creditor.

Un devolució d'unes mercaderies que he vengut es comptabilitza:

- a. Al compte de pèrdues i guanys com a ingrés financera
- b. Al balanç de situació a variació d'existències
- c. Al compte de pèrdues i guanys com a ingrés d'exploació amb signe negatiu
- d. Al compte de pèrdues i guanys com a despesa d'exploació amb signe negatiu

Si Hisenda em deu 40€ per una deducció, és un fet comptable que escric com a:

- a. Hisenda Pública deutora per conceptes fiscals (Actiu)
- b. Hisenda Pública creditora per conceptes fiscals (Actiu)
- c. Hisenda Pública creditora per conceptes fiscals (Passiu)
- d. Hisenda Pública deutora per conceptes fiscals (Passiu)

Quina de les afirmacions següents sobre el patrimoni empresarial i les masses patrimonials és CORRECTA?

- a. La partida «proveïdors» forma part de la massa patrimonial coneguda com a actiu corrent.
- b. La partida «existències de productes acabats» forma part de la massa patrimonial coneguda com a passiu.
- c. El passiu no corrent està format pel conjunt de deutes a curt termini.
- d. El patrimoni net representa el capital propi d'una empresa.

El patrimoni empresarial el forma:

- a. Els béns i drets que té una empresa.
- b. Els béns i les obligacions que té l'empresa.
- c. Les obligacions i els drets que té l'empresa.
- d. El conjunt de béns, drets i obligacions que té l'empresa.

En un balanç de situació:

- a. Només hi ha comptes d'actiu, de passiu i de patrimoni net.
- b. Els comptes d'actiu, d'una banda, i els comptes de passiu i de patrimoni net, de l'altra, han de sumar igual.
- c. Cal fer constar el resultat de l'exercici.
- d. Totes les respostes anteriors són correctes.

Quant a les masses patrimonials, quina de les afirmacions següents és CORRECTA?

- a. Les partides "caixa" i "banc i institucions de crèdit" formen part de la massa patrimonial coneguda com a efectiu i altres actius líquids.
- b. El passiu corrent és aquell finançament obtingut per l'empresa amb un venciment inferior a un any.
- c. L'actiu del balanç també es coneix com a estructura econòmica.
- d. Totes les afirmacions anteriors són correctes.

La ràtio que relaciona l'actiu total i el passiu total és la de:

- a. Liquiditat.
- b. Garantia.
- c. Estructura del deute.

- d. Tresoreria.

Un valor de 2,7 de la ràtio de garantia (o solvència) mostra una situació de:

- a. Molta solvència a llarg termini.
- b. Molta solvència immediata.
- c. Dependència del finançament extern.
- d. Un fons de maniobra molt petit

Si el fons de maniobra d'una empresa és negatiu, això implica que:

- a. El passiu corrent és més petit que l'actiu corrent.
- b. El passiu corrent és més gran que l'actiu corrent.
- c. El patrimoni net és insuficient.
- d. El passiu no corrent és més petit que l'actiu corrent

Una empresa té un passiu corrent de 16000€, un actiu corrent de 36000€ i un patrimoni net de 70000€. Quin és el valor de la ràtio de liquiditat?

- a. 0,44
- b. 4,38
- c. 1,25
- d. 2,25

En el cas d'una empresa que estigui en una situació patrimonial d'estabilitat financera normal, quina de les afirmacions següents és correcta?

- a. El fons de maniobra és positiu.
- b. El passiu no corrent és excessiu.
- c. El fons de maniobra és negatiu.
- d. El passiu corrent és insuficient.

La ràtio que estudia la solvència immediata de l'empresa és la de:

- a. Tresoreria.
- b. Disponibilitat.
- c. Liquiditat.
- d. Qualitat del deute.

La ràtio de garantia estudia:

- a. La solvència a curt termini.
- b. L'autonomia financera.
- c. La solvència a llarg termini.
- d. La liquiditat a curt termini.

Si volem estudiar el grau de dependència financera respecte del finançament extern, ho farem amb la ràtio de:

- a. Autonomia financera.
- b. Qualitat del deute.
- c. Solvència a llarg termini.
- d. Liquiditat.

Si la ràtio de liquiditat de dues empreses, A i B, és d'1,17 i 0,35, respectivament, quina de les dues empreses corre més risc de suspensió de pagaments?

- a. L'empresa A.
- b. L'empresa B.
- c. No es pot mesurar amb aquesta ràtio.
- d. Cap de les dues empreses.

Una empresa presenta un fons de maniobra de 25000€, el seu patrimoni net és de 10000€, el passiu corrent és de 15000 € i l'actiu és de 75000€. Quina resposta és correcta?

- a. El passiu no corrent és 40000€.
- b. L'actiu no corrent és 25000€.
- c. L'actiu corrent és 40000€.
- d. L'actiu corrent és 25 000€

Si una empresa es troba en risc de suspensió de pagaments, quines mesures proposaries?

- a. Renegociar el deute amb els creditors i analitzar les causes d'aquesta situació.
- b. Ampliar el capital.
- c. Declarar-se en fallida i tancar l'empresa.
- d. Reduir el capital.

Si una empresa té un actiu corrent de 50000€, un patrimoni net de 35000€ i un passiu corrent de 43000€, quin és l'import del fons de maniobra?

- a. 15000€
- b. No es pot calcular
- c. 7000€
- d. 12 000€

El fons de maniobra es calcula com la diferència entre:

- a. Actiu corrent i passiu no corrent.
- b. Passiu no corrent i actiu no corrent.
- c. Actiu corrent i passiu corrent.
- d. Actiu no corrent i actiu corrent

El fons de maniobra també es calcula fent:

- a. Patrimoni net menys actiu no corrent.
- b. Patrimoni net més passiu no corrent menys actiu corrent.
- c. Patrimoni net més passiu no corrent menys actiu no corrent.
- d. Patrimoni net menys actiu corrent.

Si l'actiu d'una empresa és igual al patrimoni net:

- a. L'empresa es troba en una greu situació patrimonial.
- b. L'empresa es troba en una situació de màxima estabilitat.
- c. L'empresa es troba en una situació d'estabilitat financera normal.
- d. L'empresa es troba en una situació de risc de fallida.

Quina de les afirmacions següents sobre l'anàlisi financera NO és correcta?

- a. Si la ràtio de liquiditat és 1, l'empresa pot fer front a tots els deutes a curt termini amb l'import de l'actiu corrent.
- b. Si la ràtio de solvència és 0,5, el total dels deutes representa el doble de l'actiu.
- c. Si la ràtio de disponibilitat és 1, l'empresa té tants diners com deutes totals.
- d. La ràtio de liquiditat és el quocient entre l'actiu corrent i el passiu corrent.

La suspensió de pagaments o concurs de creditors suposa

- a. Un problema de solvència a curt termini i és expressada amb una ràtio de liquiditat per sota de 1.
- b. Un desequilibri financer, independentment del valor de la ràtio de solvència.
- c. Un problema de liquiditat a llarg termini i s'expressa amb una ràtio de garantia per sota els valors òptims.
- d. Una situació de fallida en què l'empresa presenta pèrdues acumulades que l'obliguen a liquidar tots els seus actius per fer front als deutes.

Inversió i fonts de finançament

La inversió és:

- a. L'acte mitjançant el qual es produeix un canvi d'una satisfacció futura i certa què es renuncia per obtenir un rendiment en l'actualitat.
- b. L'acte mitjançant el qual es produeix un canvi per obtenir en el futur una satisfacció futura incerta a la qual es renuncia, per obtenir rendiments a curt i mitjà termini.
- c. L'acte mitjançant el qual es produeix un canvi d'una satisfacció immediata què es renuncia per l'esperança que s'adquireix d'obtenir ingressos majors en el futur, de la qual el bé adquirit és el suport.
- d. L'acte mitjançant el qual es produeix un canvi de les expectatives d'obtenir beneficis a llarg termini que passen a ser a curt termini o immediates.

El valor residual:

- a. És el valor del bé a l'inici de la vida de la inversió.
- b. Pot tenir valor negatiu sempre que arribi al final de la vida útil.
- c. En cas que el bé no tingui cap acceptació en el mercat, tindrà valor positiu.
- d. Se sumará als cobraments de l'últim flux de caixa per calcular si la inversió és acceptable.

Si en un període es recuperen 800 € i només faltaven 200 € per recuperar el total de la inversió, quants mesos trigarà l'empresa en l'exercici actual, segons el criteri del termini de recuperació o pay-back (T):

- a. Tres mesos.
- b. Quatre mesos.
- c. Dos mesos.
- d. Dotze mesos o un any.

El descompte d'efectes és:

- a. La cancel·lació d'un deute amb el banc.
- b. L'operació per la qual un banc anticipa el pagament al tenidor d'una lletra.
- c. Un pagament diferit.
- d. Cap de les anteriors.

Per quins elements està constituït l'autofinançament de manteniment?

- a. Per les reserves.
- b. Per les amortitzacions.
- c. Pel capital social.
- d. Totes les respostes anteriors són incorrectes.

Eficiència/Eficàcia + Ingressos, costos i punt mort

Quina de les afirmacions següents sobre l'anàlisi del punt mort és vertadera?

- a. El punt mort té un valor inferior al dels costos fixos.
- b. Els costos variables són independents del volum de producció.
- c. Els costos fixos són dependents del volum de producció.
- d. El punt mort és el punt en què els ingressos totals s'igualen als costos totals.

Bloc 3: Patrons de model de negoci i eines per innovar en models de negoci i de gestió

Enunciat/Pregunta

4 respostes i la correcta marcada en negreta i en blau

Respon a les següents preguntes test:

Quin model de negoci es coneix també com a "maquineta i fulla d'afaitar"?

- A. Long Tail
- B. Bait and hook
- C. Multiplataforma
- D. Freemium

Què implica el model "long tail"?

- A. Vendre moltes unitats d'un petit nombre de productes
- B. Oferta inicial atractiva
- C. Integració de productes gratuïts
- D. Reunir dos grups de clients interdependents

Què és essencial per al model de negoci de plataformes multilaterals?

- A. Vendre menys de més
- B. Alta usabilitat i rendiment
- C. Diferent proposta de valor per a diferents grups de clients
- D. Fomentar la compra repetida

Quins són els aspectes clau de les aplicacions mòbils en el seu model de negoci?

- A. Baix cost mitjà i quota premium

- B. Usabilitat, rendiment, seguretat, compatibilitat i interactivitat
- C. Vendre moltes unitats d'un petit nombre de productes
- D. Oferta inicial atractiva subvencionada

Quin és el principi del model “freemium”?

- A. Oferta inicial subvencionada
- B. Serveis bàsics gratuïts amb serveis premium de pagament
- C. Vendre menys de més
- D. Fomentar la compra repetida

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 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.
-
- a. El discurs de l'ascensor o elevator pitch.
 - b. Narració d'històries o storytelling.
 - c. El model Canvas desenvolupat per Alexander Osterwalder.
 - d. Les habilitats del knowmad.

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».

- a. La marca registrada.
- b. Patents.
- c. Models d'utilitat.
- d. Drets d'autor.

Tenint en compte la protecció de la idea, del producte i de la marca del negoci, a quin tipus de protecció es fa referència si es protegeix el que s'especifica en el paràgraf següent?

«Qualsevol informació o coneixement, inclosos el tecnològic, el científic, l'industrial, el comercial, l'organitzatiu o el financer, com ara la formulació d'una olor, un algorisme, invencions no patentables (o no patentades), estratègies comercials, plans financers, etc.»

- a. Drets d'autor.
- b. Secret empresarial.
- c. Marca registrada.
- d. Propietat industrial.

El mètode Lean Startup desenvolupat per Eric Ries permet desenvolupar negocis o productes a partir d'un «aprenentatge validat» que es nodreix de la retroalimentació del client, de tal manera que es puguin anar verificant les hipòtesis plantejades. Quina eina utilitza?

- a. El valor afegit.
- b. El producte mínim viable.
- c. La proposta de valor, situada al centre del model.
- d. El buyer persona.

Per obrir-se un espai amb escassa competència, l'estratègia de l'oceà blau busca:

- a. El client ideal a través del targeting.
- b. El lideratge en costos.
- c. La diferenciació del producte.
- d. Utilitzar les fortaleeses per aprofitar les amenaces.

Bloc 4: Estratègia empresarial i ús de mètodes per a l'anàlisi de la realitat empresarial

Enunciat/Pregunta

4 respostes i la correcta marcada en negreta i en blau