Funcionament de l'empresa i disseny de moc

El projecte empresarial

Exercicis · 5 exercicis

Proves d'accés a la universitat (PAU) de Catalunya. Ordenats del més recent al més antic.
Retalls dels exàmens i pautes oficials (selecat.cat / universitats.gencat.cat).

Exercici 1

[2,5 punts en total]

A l'Empordà, a tocar dels contraforts de la Garrotxa, hi ha un petit poble envoltat de camps de conreu, boscos mediterranis i rierols. En aquest poble, dos germans, l'Anna i en Martí, tenen una empresa, La Muga, SL, dedicada a la producció i la comercialització de productes gastronòmics elaborats amb matèries primeres locals. Actualment, s'estan plantejant aprofitar els subproductes resultants del seu procés de producció. En concret, preveuen instal·lar un sistema de reutilització de l'aigua procedent de la transformació de matèries primeres, que serà filtrada i purificada per mitjà de tecnologia natural abans de ser reincorporada al circuit productiu. Aquesta proposta desperta la curiositat de la Carme, la germana petita, que els demana que li expliquin en què consisteix exactament aquest sistema de reutilització de l'aigua. En Martí, però, li respon que aquesta informació no la hi pot facilitar, ni a ella ni a ningú, perquè és una estratègia empresarial.

L'empresa va néixer com una societat limitada (SL) per la seva mida reduïda i per a facilitar-ne la gestió familiar. Tanmateix, després d'uns anys d'activitat i d'un creixement constant, els germans es plantegen modificar-ne la forma jurídica i convertir-la en una societat anònima (SA).

L'Anna considera que ara és el moment ideal per a internacionalitzar el negoci, i per això vol obrir una sucursal comercial a Flandes, on hi ha una demanda creixent de productes gastronòmics mediterranis. Aquesta ampliació permetria augmentar la dimensió del negoci a través d'inversions en la pròpia estructura. L'Anna considera que establir una sucursal a Flandes ajudaria a diversificar els canals de comercialització i a millorar la competitivitat de La Muga, SL en relació amb altres empreses del sector. En Martí, tanmateix, no veu del tot clara la viabilitat d'aquest procés d'internacionalització, especialment pel que fa a la viabilitat comercial, i proposa elaborar un pla de negoci.

1.1. Tenint en compte aquesta informació, responeu a les qüestions següents: [0,6 punts]

a) Podeu afirmar que La Muga, SL utilitza el model de negoci de *long tail*? Per què?

b) El fet que vulguin instal·lar un sistema de reutilització de l'aigua procedent de la transformació de les matèries primeres es pot considerar una innovació? Justifiqueu la resposta.

c) Per què creieu que en Martí diu a la Carme que no pot explicar a ningú com funciona el sistema de reutilització de l'aigua?

1.2. Justifiqueu de manera raonada si les afirmacions següents són certes o falses: [0,4 punts]

a) La viabilitat comercial té com a objectiu estudiar si es podran rendibilitzar les inversions.

b) El canvi de tipus de societat de SL a SA que es plantegen comporta un canvi en la fiscalitat de l'empresa, ja que l'impost que grava els beneficis de la societat és diferent: per a la societat limitada és l'IRPF (impost sobre la renda de les persones físiques) i per a la societat anònima és l'IS (impost de societats).

1.3. L'Anna i en Martí volen analitzar i identificar els factors que els poden influir en l'àmbit macroeconòmic si obren la nova seu a Flandes. És per això que us demanen si podeu fer l'anàlisi PESTEL de l'empresa col·locant les lletres de cada factor a la casella corresponent.

[0,7 punts]

P	E	S	T	E	L

Factors:

a) Hi ha empreses que innoven tecnològicament i moltes s'han especialitzat en la venda per Internet.
b) Es preveu una pujada dels preus dels productes de consum.
c) S'estableix un nou marc regulador per a impulsar la creació de noves empreses.
d) Hi ha estabilitat governamental.
e) La població té un nivell educatiu alt.
f) Els consumidors volen comprar productes sostenibles.
g) Es preveu que el proper any es modifiquin les modalitats de contractació i d'acomiadament.

NOTA: Cada factor només pot anar a una casella del model PESTEL.

1.4. Responeu a les qüestions següents, relacionades amb l'empresa de l'Anna i en Martí:

[0,8 punts]

a) Si la Muga, SL finalment obre la sucursal a Flandes, podeu determinar i justificar quin tipus de creixement (intern o extern) experimentarà l'empresa? En funció del que hàgiu contestat, raoneu quin tipus d'estratègia de creixement utilitzarà.

b) En Martí proposa elaborar un pla de negoci. La Carme no sap què és un pla de negoci; li ho podeu explicar amb les vostres paraules?

2. PAU 2026 · Setembre · Sèrie 2 · Exercici 3

Exercici 3

[2,5 punts en total]

L'empresa Connectboard es dedica a la fabricació de pissarres digitals interactives d'alta connectivitat i resistència, que comercialitza amb el mateix nom en un únic punt de venda a cada ciutat, molt estudiat per a garantir el prestigi de la marca. Elabora els productes amb una tecnologia A, que li permet fabricar una pissarra amb la utilització de 3 unitats de treball i 4 unitats de capital. A més, presenta la informació econòmica següent:

— costos d'edificacions (amortització en 20 anys): 30.000.000 €;
— rènting de maquinària: 1.000.000 € anuals;
— primeres matèries i altres costos variables: 230 € per pissarra;
— capacitat productiva màxima de l'empresa: 35.000 unitats anuals;
— cost de cada unitat de treball: 30 €;
— cost de cada unitat de capital: 25 €;
— preu de venda del producte: 500 €.

3.1. Calculeu el punt mort de l'empresa i argumenteu la seva viabilitat econòmica.

[0,75 punts]

3.2. Si l'empresa vol obtenir uns beneficis d'1.500.000 €, calculeu quina hauria de ser la seva producció i raoneu si serà possible aconseguir-ho.
[0,5 punts]

Connectboard vol comercialitzar l'any vinent una nova marca de baix cost, Cheapboard, per a intentar millorar la quota de mercat en un entorn cada cop més competitiu. Per a aconseguir-ho, té la possibilitat de canviar la tecnologia actual per alguna de les que es presenten a la taula següent (totes permeten elaborar una pissarra digital), mantenint el cost de cada unitat de treball i el cost de cada unitat de capital.

Tecnologia	*Unitats de treball*	*Unitats de capital*
A (actual)	3	4
B	4	3
C	2	5
D	5	3
E	4	2

3.3. Raoneu quina és l'estratègia de distribució actual de l'empresa i quina seria l'estratègia de marca que vol utilitzar. Tot seguit, esmenteu un avantatge i un inconvenient de l'estratègia de marca que pretén implementar Connectboard.
[0,75 punts]

3.4. Raoneu quina/es de les tecnologies (A, B, C, D, E) hauria de triar l'empresa segons el criteri de l'eficiència tècnica i segons el criteri de l'eficiència econòmica.
[0,5 punts]

Exercici 3

[2,5 punts en total]

El Jordi i la Carme van estudiar plegats un grau d'enginyeria i en acabar els estudis van posar en marxa una iniciativa empresarial en l'àmbit de la tecnologia. Es van especialitzar en el disseny i la fabricació de drons equipats amb càmeres de gran resolució que es podien utilitzar per a fer cerques, vigilància, gravacions per a publicitat, etc.

A l'inici l'empresa era pionera en aquest sector, i es caracteritzava per oferir un producte de qualitat, versàtil i a un preu força competitiu. Han passat els anys i l'empresa ha crescut, i la seva marca s'ha convertit en un referent en el seu sector, però actualment competeix amb altres empreses que estan entrant amb força en el mercat i ofereixen productes d'una qualitat similar a la seva, la qual cosa els fa pensar que poden perdre quota de mercat.

Per a saber què poden fer per a estar més ben posicionats en el mercat, han sol·licitat assessorament a una consultora externa, que, després d'haver fet un estudi de mercat, els ha fet un seguit de recomanacions i propostes que consisteixen a abaixar els preus dels drons i fer una aposta per a aplicar noves estratègies de distribució i comunicació.

3.1. L'any passat, el 2025, l'empresa va fabricar i vendre 4.000 drons, que era la quantitat màxima que podia fabricar amb l'equip i la maquinària disponibles. Els costos fixos totals anuals (CF) van ser d'1.432.750 €/any, i els costos variables totals anuals (CV) els van diferenciar per partides, de manera que els costos de mà d'obra van ser de 700.000 €/any, els costos de materials van ser de 2.240.000 €/any i els costos d'energia van ser de 250.000 €/any. El preu de venda de cada dron va ser de 2.100 €/unitat.

Calculeu el punt mort i el benefici total que van aconseguir, aportant les fórmules corresponents. Raoneu per quin motiu el benefici va ser positiu o negatiu, tenint present el resultat obtingut en el càlcul del punt mort.

[0,9 punts]

3.2. La primera proposta que els ha fet la consultora consisteix a reduir, per a aquest any 2026, el preu del producte i fixar-lo en 2.000 €/unitat. Els costos fixos previstos per al 2026 són d'1.547.000 €/any, els costos de mà d'obra tindran un increment del 5 %, i el cost de l'energia, un increment del 6 %. El cost dels materials no variarà (2.240.000 €/any), perquè tenen poder negociador dominant davant els seus proveïdors.

Tenint en compte que la major part dels costos hauran augmentat, si venguessin les 4.000 unitats que podran fabricar:

a) Quin seria el punt mort en aquest cas?

b) Quin seria el benefici total que s'aconseguiria?

Raoneu per quin motiu el benefici és positiu o negatiu, tenint present el resultat obtingut en el càlcul del punt mort.

[1 punt]

Nota: Escriviu les fórmules de càlcul, a més de l'obtenció del resultat.

3.3. Una altra de les recomanacions importants que ha fet la consultora al Jordi i la Carme consisteix a aplicar noves estratègies relacionades amb la distribució i la comunicació. Concretament, els han proposat tres estratègies: relacions públiques, promoció de productes i publicitat.

Completeu la taula següent relacionant cadascuna de les tres estratègies esmentades amb les característiques corresponents i fent una proposta, d'una manera molt breu, de com es podria fer efectiva la implementació de cada estratègia per al cas d'aquesta empresa (indiqueu només UNA proposta per a cada estratègia).

[0,6 punts]

Característiques de l'estratègia	*Nom de l'estratègia*	*Proposta d'implementació*
Incentius que utilitzen les empreses per a incrementar les vendes en poc temps		
Divulgació d'informació emesa per un mitjà de comunicació		
Actuacions que ajuden a connectar amb el públic objectiu, o a crear o millorar la imatge de la marca		

Exercici 1

[2,5 punts en total]

1.1. Relacioneu cada característica amb el tipus d'empresa corresponent, d'entre les opcions següents: empresari/ària individual, societat de responsabilitat limitada (SRL), societat anònima (SA), societat laboral i societat cooperativa.

[0,5 punts]

***a*)** Els treballadors són els propietaris majoritaris de l'empresa: _____.

***b*)** El capital social està dividit en accions, que es poden negociar lliurement en el mercat: _____.

***c*)** L'empresa és gestionada i dirigida per una sola persona, que n'assumeix tota la responsabilitat: _____.

***d*)** El capital social està dividit en participacions i els socis només responen amb el capital que hi han aportat: _____.

***e*)** L'empresa té una estructura democràtica en què cada soci té un vot independentment del capital aportat: _____.

1.2. Definiu el concepte de nòmades del coneixement (*knowmads*) i argumenteu com aquest perfil de treballador/a pot beneficiar un emprenedor/a en l'actual entorn laboral globalitzat.

[0,5 punts]

1.3. Imagineu que esteu avaluant una empresa que es dedica a la producció i venda de productes d'agricultura ecològica. Aquesta empresa ha estat operant durant cinc anys i vol expandir-se al mercat internacional.

Llegiu les afirmacions següents i feu l'anàlisi DAFO col·locant la lletra de cada afirmació (*a*, *b*, *c*, *d*, *e*, *f*, *g*, *h*, *i*, *j*) en la casella corresponent de la taula que trobareu a continuació. Tingueu en compte que cada lletra només pot anar a una casella.

[1 punt]

a) Els productes ecològics de l'empresa tenen un alt nivell de qualitat.
b) L'empresa depèn molt del seu mercat local.
c) L'empresa pot formar aliances amb distribuïdors locals.
d) L'ús de tecnologies innovadores en el procés de producció pot diferenciar l'empresa de la competència.
e) La demanda de productes ecològics està augmentant a escala mundial.
f) Hi ha moltes empreses establertes en el mercat internacional.
g) Els gustos i les preferències dels consumidors poden variar significativament en diferents regions.
h) Es poden implementar noves pràctiques sostenibles que poden atraure més clients.
i) L'empresa té una bona reputació al mercat local.
j) La infraestructura actual de l'empresa pot no ser suficient per a satisfer la demanda internacional.

Fortaleses de l'empresa	*Debilitats de l'empresa*
Oportunitats de l'entorn	*Amenaces de l'entorn*

1.4. La Judit és una noia de vint anys que sempre ha tingut un esperit inquiet i creatiu. Des de petita, li agradava pensar en maneres de millorar les coses que l'envoltaven. A l'escola, va destacar en els projectes de ciències i arts, combinant enginy i imaginació. Ara ha decidit que vol emprendre el seu propi negoci, una decisió que molts consideren agosarada.

Expliqueu la teoria del sostre de vidre i enumereu tres dificultats que es pot trobar la Judit com a dona emprenedora.

[0,5 punts]

Exercici 1

[2,5 punts en total]

Serrallonga, SL és una empresa catalana que ofereix serveis d'assessorament a la pagesia i la gent dedicada a la ramaderia. Després de fer una anàlisi externa i interna de l'empresa, s'ha obtingut la informació següent:

a) L'empresa disposa d'un equip de persones especialitzat que entén les necessitats específiques dels pagesos.

b) Com que és una empresa petita, els recursos econòmics per a créixer o per a competir amb grans empreses són limitats.

c) L'empresa pot disposar d'ajuts econòmics de la Unió Europea per a desenvolupar solucions innovadores que millorin la seva competitivitat.

d) Hi ha el risc que altres empreses competidores, més grans i amb més recursos econòmics, li puguin prendre clients actuals.

e) L'empresa encara no ha implementat eines digitals modernes en els seus processos de negoci.

f) La presència local i la proximitat als clients li aporten un valor afegit important.

g) Hi ha una tendència social favorable a donar suport a les petites empreses.

h) Es preveuen canvis en la política agrària europea que poden fer perillar les subvencions i els ajuts que l'empresa rep actualment.

1.1. Feu l'anàlisi DAFO d'aquesta empresa col·locant les lletres de la informació anterior (*a*, *b*, *c*, *d*, *e*, *f*, *g*, *h*) a la casella corresponent de la taula següent. Tingueu en compte que cada lletra només pot anar a una casella.

[0,8 punts]

Fortaleses de l'empresa	*Debilitats de l'empresa*
Oportunitats de l'entorn	*Amenaces de l'entorn*

1.2. L'empresa Serrallonga, SL és una societat limitada, un tipus de forma jurídica força habitual. Tanmateix, les empreses poden adoptar altres formes jurídiques segons les seves necessitats, la seva estructura i els tipus de responsabilitat que vulguin assumir.

La taula següent conté característiques pròpies de diferents formes jurídiques d'empresa. Completeu-la relacionant cada característica amb la forma jurídica que li correspon, d'entre les opcions següents: societat de responsabilitat limitada, societat anònima, societat cooperativa o empresari/ària individual.

[0,4 punts]

Forma jurídica de l'empresa	*Característica*
	Té un capital social mínim elevat, dividit en accions que es poden transferir lliurement.
	Un únic propietari assumeix la responsabilitat total de l'empresa i respon amb el seu patrimoni personal.
	El seu capital es divideix en participacions. Aquestes participacions no es poden transferir lliurement sense l'aprovació dels altres socis, la qual cosa proporciona més control sobre qui pot entrar a formar part de la societat.
	Els socis treballen de manera conjunta i democràtica, i comparteixen els beneficis de manera equitativa. S'associen en règim de lliure adhesió i baixa voluntària.

1.3. L'empresa Serrallonga, SL vol explorar nous models de negoci com el *freemium,* l'afiliació, la subscripció, les aplicacions mòbils i la franquícia. Completeu la taula següent relacionant els cinc models de negoci esmentats amb les seves característiques.

[0,5 punts]

Model de negoci	*Característica*
	Permet l'accés continuat als serveis de l'empresa a canvi d'una quota periòdica, amb diversos plans adaptats a les necessitats dels clients.
	És una forma d'expansió a noves regions on altres empreses ofereixen els serveis de l'empresa sota la seva supervisió i marca.
	Ofereix serveis bàsics gratuïts amb opcions de pagament per serveis avançats.
	Proporciona accés immediat i còmode als serveis i dona informació als pagesos mitjançant una aplicació per a telèfon mòbil.
	És una col·laboració amb entitats i professionals per a captar clients a canvi d'una comissió.

1.4. L'empresa Serrallonga, SL té com a objectiu créixer, i disposa de diferents vies o mecanismes per a assolir aquest propòsit. Per dur a terme aquest creixement, ha identificat diverses estratègies a seguir. Completeu les frases següents sobre les diferents estratègies de creixement amb el mot o mots que considereu més adequats.
[0,8 punts]

a) Si l'empresa decideix concentrar-se encara més en serveis específics de suport legal per a temes agraris, estaria adoptant una estratègia de creixement _____ coneguda com a _____.

b) Si Serrallonga, SL estudiés incorporar nous serveis, com ara l'assessorament en sostenibilitat, amb l'objectiu d'ampliar l'oferta, estaria seguint una estratègia de _____. Aquesta manera d'actuar suposa una estratègia de creixement _____.

c) Si l'empresa fa una _____ amb una altra organització, formant una nova empresa conjunta per a aconseguir augmentar la seva dimensió i millorar la seva competitivitat, estaria seguint una estratègia de creixement _____.

d) Finalment, Serrallonga, SL també valora una altra forma de creixement _____ mitjançant la _____ amb altres empreses per a crear programes de suport rural. Aquest tipus de col·laboració permet a l'empresa mantenir la seva independència, alhora que suma esforços per a augmentar l'impacte de les seves accions.