

**Examen 2018/19-1**

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	19/01/2019	09:00

75.556 19 01 19 EX

Espacio para la etiqueta identificativa con el código personal del **estudiante**.  
Examen

**Este enunciado corresponde también a las siguientes asignaturas:**

- 76.504 - Administración y gestión de organizaciones
- 81.500 - Administración y gestión de organizaciones

**Ficha técnica del examen**

- Comprueba que el código y el nombre de la asignatura corresponden a la asignatura matriculada.
- Debes pegar una sola etiqueta de estudiante en el espacio correspondiente de esta hoja.
- No se puede añadir hojas adicionales, ni realizar el examen en lápiz o rotulador grueso.
- Tiempo total: 2 horas
- Valor de cada pregunta: Indicado en cada pregunta
- No se pueden consultar materiales
- Se puede utilizar calculadora no financiera

## Examen 2018/19-1

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	19/01/2019	09:00

### Enunciados y soluciones

#### Pregunta 1. PEC1 (1 punto) - Tiempo estimado: 10 minutos

Enumera y explica brevemente las diferentes concepciones que se pueden considerar explicativas del origen y naturaleza de la autoridad.

Solución:

- Concepción tradicional o institucional: la autoridad dé origen al vértice de la jerarquía organizativa
- Concepción funcional: niega que la autoridad sea monopolio legítimo de la persona que hay en el vértice de la jerarquía y sostiene que nace del tipo de trabajo llevado a cabo y de las decisiones que se deben tomar.
- Concepción conductista: la autoridad surge de la aceptación por parte de los subordinados y no de la legitimación legal.
- Concepción integradora: combina y trata de conciliar en una única construcción conceptual los diferentes aspectos de las tres posiciones anteriores

(en relación a esta respuesta puedes consultar el BIT 16. Módulo 1. Autoridad y poder. Estilos de dirección)

#### Pregunta 2. PEC1 (2 puntos) - Tiempo estimado: 20 minutos

FICO S.A. es una empresa proveedora de soluciones de visión, seguridad, eficiencia y conectividad de alto contenido tecnológico para los sectores de la automoción y la movilidad, con un alto compromiso con la innovación tecnológica, los valores humanos y la eficiencia energética.

La empresa fue fundada en 1949 por Josep Maria Pujol y Josep Maria Tarragó y sus descendientes son a día de hoy los principales accionistas con un 51% del capital social.

Actualmente FICO SA es una multinacional con presencia en más de 16 países a través de centros productivos, centros de ingeniería y oficinas comerciales y cuenta con un equipo de más de 10.000 personas, facturando cerca de 1.100 millones de euros. La empresa invierte el 6.5% de sus ingresos anuales en I + D, además dispone de 14 centros de investigación y desarrollo de tecnología en todo el mundo, donde diseña los productos, tales como retrovisores, sistemas de puertas y seguridad, baterías eléctricas etc., que después fabrica y vende para que sean incorporados a las líneas de producción de los principales fabricantes de automóviles.

En 2014 cerró una alianza con Panasonic mediante la cual esta empresa entró en el capital, permitiendo la integración del saber hacer de las dos compañías y constituir uno de los grandes grupos globales especializados capaz de liderar la transformación del mercado de la automoción y la movilidad especialmente en las áreas de conectividad del vehículo, sistemas de seguridad para una conducción cada vez más asistida y la e-movilidad, que serán la base del automóvil del futuro.

Dado el perfil tecnológico y dimensión de la empresa, se encuentra estructurada según un diseño organizativo moderno que combina diferentes criterios de departamentalización, una especie de solución de compromiso entre la departamentalización funcional y por producto y proyecto. Los directivos de cada área funcional someten sus decisiones al grupo y dan libertad de acción a sus subordinados. Es prioridad de la

## Examen 2018/19-1

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	19/01/2019	09:00

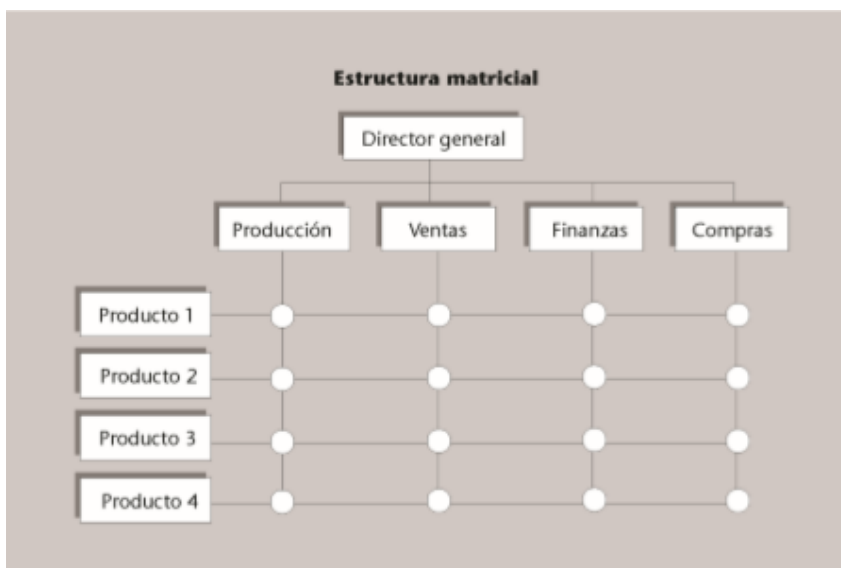
empresa poder ofrecer las mejores condiciones laborales posibles, formar al personal y ayudarles a avanzar en sus carreras profesionales, combinando la excelencia operativa con el desarrollo personal.

Se pide:

- Define y clasifica adecuadamente la empresa desde el punto de vista de su forma jurídica, actividad, dimensión, titularidad y ubica la empresa en el triángulo público / privado - lucrativo / no lucrativo (0.5 puntos)
- Plantea cuál podría ser un ejemplo de la misión de la empresa. (0.25 puntos)
- Propón cuáles pueden ser los valores de la empresa. (0.25 puntos)
- Define cuál podría ser el diseño organizativo de la empresa y propón un ejemplo de organigrama que recoja una propuesta de departamentación (0.5 puntos)
- Indica cuál crees que es el tipo de liderazgo de la dirección de la empresa entre los propuestos por White y Lippitt. ¿Y bajo qué sistema de dirección encajaría la empresa según la clasificación de Rensis Likert? (0.5 puntos)

Solución:

- Sociedad anónima, empresa industrial, gran empresa por número de trabajadores y facturación, titularidad privada. Ubicación triángulo: privado-lucrativo
- FICO SA es una compañía global dedicada a la creación de soluciones de visión, seguridad, eficiencia y conectividad de alto contenido tecnológico para la industria de la automoción y la movilidad, con vocación de contribuir a la sociedad a través del compromiso con la innovación tecnológica, los valores humanos y la eficiencia energética
- Innovación, calidad, compromiso con los trabajadores, enfoque al cliente, liderazgo, internacionalización.
- Diseño matricial.



Departamentalización por producto o por proyecto también podría ser una opción.

- Estilo de dirección democrático según White y Lippitt  
Sistema 4 participativo y democrático, según Rensis Likert

## Examen 2018/19-1

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	19/01/2019	09:00

(En relación a esta respuesta puedes consultar el BIT 14. Módulo 1. Estructura organizativa , BIT 11. Módulo 1. Concepto, tipología y objetivos de la empresa, y BIT 16. Módulo 1. Autoridad y poder. Estilos de dirección)

### Pregunta 3. PEC2 (1,5 puntos) - Tiempo estimado: 15 minutos

Una empresa industrial se encuentra en un fuerte proceso de crecimiento comercial, que se refleja en un aumento considerable de sus ventas. El plazo medio de cobro a los clientes es de 60 días, y se prevé la necesidad de financiación a corto plazo.

Propón tres métodos de obtención de financiación que pueden ser adecuados a esta situación, indicando en qué consisten y cuáles son sus ventajas e inconvenientes.

Método de financiación propuesto	En qué consiste	Ventajas	Inconvenientes

Solución de tipo abierto, se pueden presentar diferentes alternativas que vayan dirigidas a financiación a corto plazo del activo corriente. Entre otras:

Método de financiación propuesto	En qué consiste	Ventajas	Inconvenientes
<b>Contratación póliza crédito</b>	La entidad financiera otorga a la empresa el derecho de endeudarse hasta una determinada cantidad que necesita y que ha sido pactada en el contrato de póliza en función de las necesidades que se vayan produciendo en el tiempo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Flexibilidad: Permite adaptarse a las necesidades que surgen en cada momento.</li> <li>- Menor coste de intereses: solo se paga por la parte dispuesta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se paga interés por la parte no dispuesta, por lo tanto, penaliza el dinero no utilizado.</li> <li>- Debe negociarse la renovación cada año y requiere firma notarial (con los correspondientes gastos de renovación, notario, etc).</li> </ul>
<b>Descuento</b>	Una entidad financiera	- Facilidad de uso	- Coste: el descuento

## Examen 2018/19-1

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	19/01/2019	09:00

<b>comercial</b>	anticipa a la empresa el dinero de la factura de un cliente (giro bancario o recibo), disminuyendo los intereses correspondientes al plazo y las comisiones. En caso de impago a la fecha de vencimiento, la entidad financiera cargará a la empresa el dinero y una comisión (devolución recibo).	- La gestión del cobro la hace la entidad financiera	<p>aplica un interés elevado y también comisiones por descuento.</p> <p>- La entidad financiera considera la operación ligada "al buen fin" y la empresa asume el impago en cualquier caso.</p>
<b>Factoring</b>	La empresa cede los derechos de cobro de las facturas a una sociedad (factor). Esta sociedad anticipa a la empresa el importe de las facturas.	<p>- Mayor fiabilidad en la gestión de tesorería</p> <p>- Simplificación de la estructura empresa</p> <p>- Reducción de costes de gestión</p>	<p>- Coste financiero elevado</p> <p>- No todas las facturas de los deudores serán aceptadas</p> <p>- Falta de confidencialidad de la cartera de clientes</p>
<b>Negociación plazo de pago a proveedores (alargar el plazo)</b>	Aplazamiento que conceden los proveedores a la exigencia del pago de las compras de la empresa.	- Sistema de financiación más económica.	- Posible pérdida de condiciones de descuento respecto el pago al contado

(En relación a estas respuestas puedes consultar el Bit 21. Módulo 2. Contabilidad empresarial y financiera de la empresa)

### Pregunta 4. PEC2 (1,5 puntos) - Tiempo estimado: 15 minutos

Analiza la situación financiera de una empresa a partir de los siguientes ratios.

## Examen 2018/19-1

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	19/01/2019	09:00

	2017	2018
Fondo de maniobra	30.000	50.000
Disponibilidad	1,14	0,71
Tesorería	2,43	1,52
Liquidez	4,34	1,70
Solvencia	1,35	1,39
Endeudamiento	0,74	0,72

Solución:

**Fondo de maniobra:** (Debe ser positivo). Un fondo de maniobra positivo muestra que la empresa está equilibrada financieramente, tiene capacidad para devolver deudas a corto plazo con la tesorería y el cobro que tendrá a corto plazo. En este caso, los dos ejercicios se encuentran en situación equilibrada, y 2018 mejor que 2017.

**Disponibilidad:** (El óptimo es de 0,4 a 0,7). Ratio superior a 1. Indica que la empresa dispone de mucho efectivo que se encuentra sin tener rendimiento, sin invertir en la propia actividad. Debe reinvertir una parte de los excedentes por no perder rentabilidad. En el 2018 la medida se ha reconducido hacia un valor más correcto, por lo tanto, se ha gestionado mejor.

**Tesorería:** (El óptimo es de 0,8 a 1). El 2017 se encuentra muy por encima y ha mejora el ratio en el 2018. La empresa presenta una buena situación de tesorería que indica que no debe sufrir problemas, no obstante, que resulte por encima de 1 quiere decir que hay ociosidad en los recursos.

**Liquidez:** (El óptimo es superior a 1, entre 1,7 y 1,9). El ratio presenta una medida muy correcta, especialmente en 2018, por lo tanto, buena salud financiera a corto plazo.

**Solvencia:** (El óptimo es superior a 1). El resultado es correcto y da a entender que los activos cubren suficientemente los pasivos exigibles, por lo tanto, a mayor ratio quiere decir que cuenta con más cobertura o garantías para hacer frente a las obligaciones.

**Endeudamiento:** (El óptimo es de 0,6). El resultado muestra un valor superior al óptimo ya que presenta un valor de 0,74 y 0,72, respectivamente. Esto significa que el peso de deudas es superior al que sería adecuado. Así, debería amortizar una parte de la deuda o hacer más aportaciones de capital. No obstante es normal que el ratio aparezca con un valor elevado en el momento de inicio del proyecto o empresa, ya que a medida que pasen los años y se vayan amortizando las deudas este ratio irá decreciendo

(En relación a estas respuestas puedes consultar el Bit 21. Módulo 2. Contabilidad empresarial y financiera de la empresa)

## Examen 2018/19-1

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	19/01/2019	09:00

### Pregunta 5. PEC3 (1,5 puntos) - Tiempo estimado: 15 minutos

Margarita del Campo ha heredado una pequeña empresa familiar dedicada a la producción y comercialización de flores vivas. El nombre de la empresa es “SECA, SL” lo puso su abuelo porque el terreno donde cultivaban la flor había sido de secano hasta que crearon un pozo para convertirlo en regadío.

“SECA, SL” tiene la sede y el almacén en Premià de Mar que es una población del Maresme que está junto a Vilassar de Mar (población donde está situado el mercado de la flor de Cataluña). El Maresme es una zona de reconocido prestigio en el cultivo y comercialización de flor cortada.

“SECA, SL” es una empresa pequeña con una red de distribución muy débil y mal organizada, por lo tanto está orientada sobre todo a las ventas locales. “SECA, SL” realiza la mayor parte de su actividad de manera manual y no utiliza las nuevas tecnologías en su actividad. Al contrario, los grandes productores de flores del Maresme exportan flores a países centroeuropeos y tienen una fuerte implantación de las nuevas tecnologías que los ayuda a poder reaccionar rápidamente a los cambios de demanda.

Actualmente “SECA, SL” está perdiendo cuota en el mercado local, debido a la fuerte competencia con precios más bajos de los grandes invernaderos de la zona. También están entrando al sector competidores procedentes otros países.

Margarita del Campo estudia la posibilidad de llegar a acuerdos de distribución exclusiva con floristerías locales que aprecian el producto de calidad. También se plantea la posibilidad de abrir mercado en países centroeuropeos.

La principal ventaja de “SECA, SL” es su equipo de trabajo, que está formado básicamente por la familia y por lo tanto se trata de un equipo de trabajo muy cohesionado, motivado y con muchos años de experiencia en el cultivo de flores. Esto le permite comercializar un producto de gran calidad.

Margarita del Campo, como nueva propietaria de la empresa ha decidido realizar un análisis DAFO para conocer su empresa más a fondo.

Realiza el análisis DAFO para la empresa “SECA, SL”. Debes indicar 2 características de cada tipo.

<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>

## Examen 2018/19-1

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	19/01/2019	09:00

Solución:

<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de la empresa “SECA, SL” es impropio para una empresa que comercializa flor viva.</li> <li>Red de distribución desorganizada y débil.</li> </ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pérdida de cuota de mercado en favor de los grandes productores.</li> <li>Entrada de otros países al sector.</li> </ul>
<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Equipo de trabajo motivado, formato y cohesionado.</li> <li>Ubicación cercana al mercado de la flor de Cataluña (Vilassar de Mar).</li> <li>Producto de calidad.</li> </ul>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Posibilidad de llegar a acuerdos de distribución exclusiva con floristerías locales que aprecian el producto de calidad.</li> <li>Exportar en países centroeuropeos.</li> </ul>

(No es una solución cerrada, se pueden valorar positivamente otras respuestas)

(En relación al marco teórico de estas respuestas, puedes consultar el BIT 41 del Módulo 4. Creación de empresas. Planificación y aspectos legales)

### Pregunta 6. PEC3 (1,5 puntos) - Tiempo estimado: 15 minutos

Indica dos políticas de responsabilidad social empresarial (RSE) que consideras adecuadas para implantar a la empresa “SECA, SL”. Justifica tu respuesta y explica por qué has elegido cada una de ellas. (1 punto)

Solución:

La responsabilidad social empresarial (RSE) permite conciliar el interés social de la empresa con los legítimos intereses de los grupos de interés afectados por la actividad de la empresa, a la vez permite asumir el impacto de las actividades de la empresa en el conjunto de la comunidad y del medioambiente. La empresa no es responsable socialmente si únicamente cumple con lo que la ley indica, la RSE implica ir más allá de la obligación legal.

Por ejemplo:

- Responsabilidad con el medioambiente. (por ejemplo: revisar qué abonos y plaguicidas se hacen servir en la producción, revisar qué materiales se utilizan para embalaje, etc.)
- Igualdad de género. . (por ejemplo: en lo referente a condiciones laborales, etc.)



## Examen 2018/19-1

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	19/01/2019	09:00

(En relación al marco teórico de estas respuestas, puedes consultar el BIT 31 y el BIT 32 del Módulo 3, que tratan sobre RSE)

### Pregunta 7. PEC4 (1 punto) - Tiempo estimado: 10 minutos

Explica cómo ha evolucionado el modelo de información de la empresa. Pon algún ejemplo de solución SI que utilice la información para dar valor a la empresa.

Solución:

El modelo de información de la empresa ha pasado por las etapas siguientes:

PROCESAR Y ALMACENAR DATOS PARA DAR APOYO A LOS DEPARTAMENTOS
ORGANIZAR LA INFORMACIÓN PARA ANALIZAR EL NEGOCIO Y TOMAR DECISIONES
USAR LA INFORMACIÓN PARA DAR VALOR A LA EMPRESA Y A LOS CLIENTES

Algunas soluciones SI podrían ser:

ERP (Enterprise Resources Planning) es un sistema de información integral que incorpora los procesos operativos y de negocio de una empresa, por ejemplo: producción, ventas, compras, logística, contabilidad, gestión de proyectos, inventarios y control de almacenes.

CRM (Customer Relationship Management) es de gran importancia en las empresas, por el hecho de que se focaliza en la satisfacción de los clientes dándoles un mejor trato de manera más personalizada sin importar la medida de la organización.

(En relación a esta respuesta, puedes consultar el Bit 51. Módulo 5. Sistemas de información y estrategia empresarial)

## Examen 2018/19-1

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	19/01/2019	09:00

## Examen 2018/19-1

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	19/01/2019	09:00

## Examen 2018/19-1

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	19/01/2019	09:00

## Examen 2018/19-1

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	19/01/2019	09:00

## Examen 2018/19-1

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	19/01/2019	09:00