

## Examen 2018/19-2

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	15/06/2019	15:30

75.556R15R06R19REEM€  
75.556 15 06 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: **se indica en el enunciado**
- En el caso de que los estudiantes puedan consultar algún material durante el examen, ¿cuáles son?: **No puede consultarse ningún material**
- En el caso de poder usar calculadora, de que tipo? **NO PROGRAMABLE**
- En el caso de que haya preguntas tipo test: ¿descuentan las respuestas erróneas? **NO**      ¿Cuánto?

Indicaciones específicas

**Puede usarse una calculadora no financiera.**

## Examen 2018/19-2

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	15/06/2019	15:30

### Enunciados

#### SOLUCIONES

#### **PREGUNTA 1. PEC1. (0,75 puntos) – TIEMPO ESTIMADO:10 minutos**

Explica cuáles son los aspectos que plantea el punto de vista tradicional a la Teoría X de Douglas McGregor relacionados con el trabajador y el lugar de trabajo, indicando con qué estilo de dirección se puede asociar esta teoría.

La teoría X se identifica con un estilo de dirección autoritario. Parte de los siguientes aspectos:

- El ser humano siente repugnancia intrínseca por el trabajo, lo evitará siempre que pueda.
- Debido a esta tendencia humana a rehuir el trabajo, la mayor parte de las personas deben ser obligadas a trabajar a la fuerza.
- El ser humano común prefiere que lo dirijan, quiere rehuir responsabilidades, tiene relativamente poca ambición y desea, más que nada, la seguridad.

#### **PREGUNTA 2. PEC1. (1,5 puntos) – TIEMPO ESTIMADO: 15 minutos**

Mecalux SA es una de las compañías líderes en el mercado de sistemas de almacenamiento, fue fundada por su actual presidente José Luis Carrillo en 1966 y actualmente son los miembros de la segunda generación quienes ocupan los puestos de responsabilidad de las principales áreas funcionales de la compañía.

Su actividad consiste en el diseño, fabricación, comercialización y prestación de servicios relacionados con las estanterías metálicas, sistemas de almacenaje automáticos y otras soluciones de almacenamiento.

Es una compañía líder en España, que se sitúa en el tercer puesto mundial en el ranking de su sector, con ventas en más de 70 países. Presenta una plantilla de 1.559 trabajadores y una facturación de 277 millones de euros.

La empresa ha consolidado su estrategia como proveedor integral de soluciones y tecnologías de almacenamiento consiguiendo colocarse en la vanguardia de la industria, ofreciendo soluciones que evolucionan con la tecnología y de acuerdo con las necesidades de sus clientes.

El Grupo dispone de once centros productivos repartidos entre España, Polonia, Estados Unidos, México, Brasil y Argentina, los cuales se hallan ubicados estratégicamente para ofrecer un servicio rápido y ágil sobre los mercados actuales y potenciales. Aunque todos dependen de los servicios centrales que se encuentran situados en Barcelona. La apertura de nuevas delegaciones, la ampliación de las redes comerciales y de distribución, la dedicación de recursos a I + D + I, la división de almacenamiento automatizado y el portal de logística Logismarket son las fuentes de crecimiento y desarrollo del Grupo Mecalux.

## Examen 2018/19-2

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	15/06/2019	15:30

Su principal preocupación es poder ofrecer un producto de calidad y un servicio esmerado a sus clientes, por lo que ha puesto especial énfasis en la captación de talento y en el cuidado del personal, dedicando muchos recursos a la formación y al desarrollo de planes de promoción del personal en las diferentes áreas de responsabilidad.

El factor clave del éxito de los productos de la empresa, además de la calidad y seguridad, consiste en la posibilidad de ofrecer una solución totalmente personalizada a medida del cliente, que permite conseguir la máxima optimización de su almacén.

Los diferentes departamentos de la empresa son: operaciones, fabricación, ingeniería, comercial, financiero, auditoría y control interno, tecnología y robótica, recursos humanos y logística.

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. (0,25 puntos)  
 Forma jurídica: *sociedad anónima*  
 Actividad: *empresa industrial, fabricante de soluciones de almacenamiento.*  
 Dimensión: *gran empresa dado que presenta una plantilla de trabajadores superior a 250 empleados y una facturación superior a los 40 millones.*  
 Titularidad: *privada, 100% del capital pertenece a un grupo familiar.*  
 Triángulo: *privado / lucrativo*
- Indica en qué tipo de mercado opera, según el número de competidores. (0,25 puntos)  
*Si bien opera en un mercado que podríamos considerar de competencia perfecta por la cantidad de empresas que podemos encontrar en el sector a nivel internacional, la empresa trata de aplicar una cierta diferenciación en el producto que ofrece a través de la creación de soluciones totalmente personalizadas y el uso de tecnologías propias que permiten diferenciarla de la competencia. También el hecho de que es un mercado con ciertas barreras de entrada, por el elevado know-how que exige, podrían llevarnos a argumentos de competencia monopolística.*
- Define cuáles pueden ser los objetivos de la empresa, aparte del estrictamente económico de generar el máximo de beneficio. (0.25 puntos)  
 Ejemplo solución:  
*Objetivo: ser líder mundial en el sector del almacenamiento, ampliar la cobertura de las redes de distribución al mayor número de países*
- Propón cuál podría ser un ejemplo de misión de la empresa. (0.25 puntos)  
 Respuesta abierta. Un ejemplo:  
*Misión: desarrollar ideas y soluciones en sistemas de almacenamiento y logística que puedan satisfacer de forma óptima las necesidades de almacenamiento de nuestros clientes.*  
 Valores:  
  - Servicio personalizado a los clientes*

## Examen 2018/19-2

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	15/06/2019	15:30

- Seguridad y calidad
- Excelencia profesional y tecnológica
- Innovación

e. Detalla tres funciones que sean responsabilidad del departamento financiero de la empresa Mecalux. (0,5 puntos)

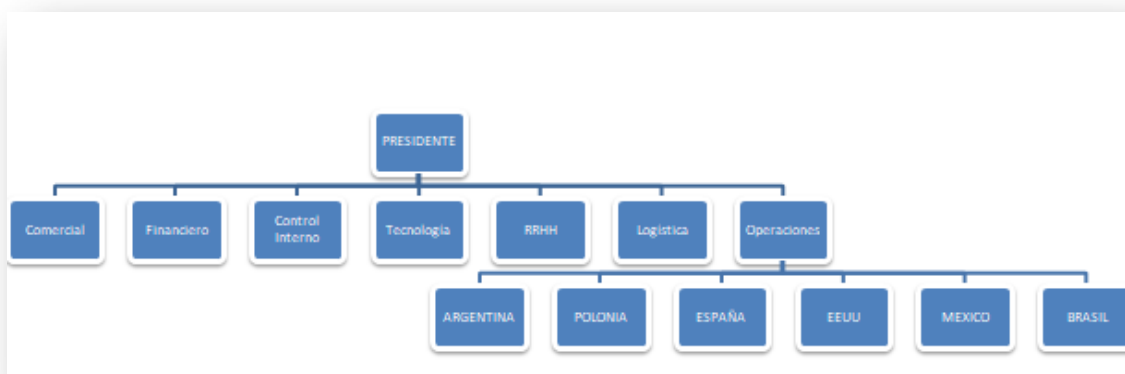
Deberían ser comentadas algunas de las siguientes funciones:

- Trabajar las previsiones de ventas y compras, conociendo las condiciones de cobro y pago, para controlar las entradas y salidas de fondos.
- Velar por el equilibrio financiero de la empresa.
- Conocer la evolución y valores de los stocks de materias primas y productos acabados.
- Conocer las inversiones previstas en cualquier área para disponer del dinero necesario.
- Preparar la información económica para la correcta gestión de la empresa: cuentas de resultados, análisis de costes, previsiones de tesorería, presupuestos económicos, etc.

### **PREGUNTA 3. PEC1. (0,75 puntos) – TIEMPO ESTIMADO: 10 minutos**

Considerando la información de la pregunta anterior, propón y argumenta cuál podría ser el diseño organizativo y dibuja un ejemplo de organigrama para la empresa Mecalux SA, indicando sus principales características.

Una posible solución podría ser proponer un diseño organizativo de tipo funcional donde encontraríamos la figura del presidente que tendría la máxima autoridad por encima de los jefes o responsables de las diferentes áreas funcionales identificadas en el enunciado: operaciones, fabricación, ingeniería, comercial, financiero, auditoría y control interno, tecnología y robótica, recursos humanos y logística. Bajo estas áreas se encontrarían las diferentes divisiones o unidades de negocio, departamentalizado por territorios o zonas geográficas.



## Examen 2018/19-2

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	15/06/2019	15:30

En esta estructura se proporciona autoridad a los especialistas en las tareas que implican su especialidad. Estos deciden sobre materias de su competencia, haciendo que la estructura resulte más fluida.

El subordinado recibe órdenes de varios jefes, cada uno de los cuales desarrolla una función particular, lo que puede dar lugar a conflictos de competencias, debido al fraccionamiento del control y las responsabilidades.

### **PREGUNTA 4. PEC2 (1,5 puntos) – TIEMPO ESTIMADO: 15 minutos**

- Identifica y explica brevemente los diferentes tipos de paro que se pueden encontrar en una economía. (0,5 puntos)
- ¿Con qué indicador se puede medir el paro, y cómo se interpreta? (0,5 puntos)
- Calcula la tasa de actividad a partir de los siguientes datos e interpretar el resultado. (0,5 puntos)
  - Población Empleada: 25.000.000 personas.
  - Población Desempleada: 5.000.000 personas.
  - Población Inactiva: 10.000.000 personas.

Donde la fórmula de cálculo de la tasa de actividad es la siguiente:

$$TA = (Población\ activa\ (PA) / Población\ en\ edad\ de\ trabajar\ (PET)) * 100$$

a)

**Desempleo estructural:** Desajuste entre la demanda de trabajo y oferta de las empresas de largo plazo. La capacidad productiva del país no permite absorber el incremento de la población activa y el aumento de los demandantes de puestos de trabajo. Este es el tipo de desempleo que sufre la economía española en los momentos cíclicos de menor crecimiento o recesión. Actualmente situado por encima del 25% al igual que a principios de los 80 y también a los 90.

**Desempleo friccional:** Desempleo mínimo que siempre hay en una economía como consecuencia de la permanente existencia de personas que temporalmente están en paro mientras cambian de empleo.

**Desempleo cíclico:** Desempleo consecuencia de las condiciones del ciclo económico. Cuando se está en la fase baja del ciclo y, por tanto, la economía no crece mucho o incluso decrece, hay más empresas con problemas por el que despiden trabajadores o cierran, lo que eleva el desempleo. En cambio cuando se alcanza una fase alcista, la economía se recupera, se crean nuevas empresas y otros necesitan más trabajadores, lo que reduce el desempleo.

b) El desempleo se mide mediante la tasa de paro, que se calcula a partir del ratio:

$$Población\ Desempleada / Población\ Activa = 5.000.000 / 30.000.000 = 16.6 \%$$

Donde

## Examen 2018/19-2

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	15/06/2019	15:30

PA= Población empleada (PE) + Población Desempleada (PD) =

$$25.000.000 + 5.000.000 = 30.000.000$$

c) Población en Edad de Trabajar (PET) = Población empleada (PE) + Población Desempleada (PD) + Población Inactiva (PI) = 40.000.000:

$$TA = (30.000.000 / 40.000.000) * 100 = 75\%$$

### **PREGUNTA 5. PEC2. (1,5 puntos) – TIEMPO ESTIMADO: 20 MINUTOS**

De una determinada empresa se conocen los ratios siguientes:

	2018
Tesorería	0,5
Liquidez	0,7
Solvencia	1,8

- Analiza la situación financiera de la empresa. (0,5 puntos)
- La empresa quiere mejorar su liquidez. Propón 2 sistemas u opciones que lo faciliten, teniendo presente la situación financiera en que se encuentra. (0,5 puntos)
- Indica cuáles serían las ventajas e inconvenientes de una ampliación de capital como fuente de financiación. (0,5 puntos)

a) El **ratio de liquidez** es muy bajo, ya que debería ser superior a 1, y esto puede conllevar problemas de liquidez en la empresa.

Igualmente, el ratio de tesorería es bajo, ya que debería estar cerca de 1. Al ser inferior, existe el riesgo de suspensión de pagos, para que con los recursos de corto plazo no puede pagar todas sus deudas de corto plazo. Por lo tanto, el problema principal de esta empresa es que tiene muchas deudas a corto plazo.

El **ratio de solvencia** indica una buena situación de la empresa a largo plazo, el valor óptimo es superior a 1, da a entender que los activos cubren suficientemente los pasivos exigibles, por lo tanto, cuanto mayor sea, querrá decir que cuenta con más cobertura o garantías para hacer frente a las obligaciones.

b) Teniendo en cuenta que el ratio de liquidez es demasiado bajo, se podría optar por opciones vinculadas a los periodos de pago y cobro de facturas, que bien coordinadas pueden mejorar la

## Examen 2018/19-2

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	15/06/2019	15:30

disponibilidad y la tesorería. Estas podrían ser dos de entre las siguientes: **crédito, descuento comercial, factoring, negociación.**

Método de financiación propuesto	En qué consiste	Ventajas	Inconvenientes
<b>Contratación póliza de 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: sólo se paga por la parte dispuesta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se paga interés por la parte no dispuesta, por tanto, penaliza el dinero no utilizados.</li> <li>- Hay que negociar su renovación cada año y requiere firma notarial (con los correspondientes gastos de renovación, notario, etc.).</li> </ul>
<b>Descuento comercial</b>	Una entidad financiera anticipa a la empresa el dinero de la factura de un cliente (giro bancario o recibo), minorando 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 recibido).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Facilidad de uso</li> <li>- La gestión del cobro la hace la entidad financiera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coste: el descuento aplica un tipo de interés elevado y también comisiones por descuento.</li> <li>- La entidad financiera considera la operación ligada "a buen fin" y la empresa asume el impago en cualquier caso.</li> </ul>
<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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor fiabilidad en la gestión de tesorería</li> <li>- Simplificación de la estructura empresa</li> <li>- Reducción costes de gestión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coste financiero elevado</li> <li>- No todas las facturas de los deudores serán aceptadas</li> <li>- Falta de confidencialidad de la cartera de clientes</li> </ul>
<b>Negociación del plazo de pago a proveedores (alargar el plazo)</b>	Aplazamiento que conceden los proveedores en la exigencia del pago de las compras de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema de financiación más económico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posible pérdida de condiciones de descuento respecto al pago al contado</li> </ul>

## Examen 2018/19-2

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	15/06/2019	15:30

- d) **Ampliación de capital social** (financiación propia): Aportación de nuevo capital por parte de los accionistas de la empresa.

### Ventajas:

- Libertad de aplicación a cualquier tipo de activo, momento y forma
- No implica riesgo financiero.
- Mejora el grado de solvencia de la empresa.
- En caso de no haber beneficios, el coste de esta fuente de financiación no generará más pérdida.

### Inconvenientes:

- Riesgo de pérdida para los accionistas.
- La retribución de esta fuente de financiación es la más cara dado que implica la exigencia de dividendos por parte de los accionistas, que tendrá un coste financiero superior al que pueden exigir las fuentes de financiación ajenas.
- Aumentar el capital social puede implicar reducir el alcance del rendimiento financiero de la empresa (el beneficio se reparte entre más capital, más acciones).

### **PREGUNTA 6. PEC3. (1,5 puntos)- TIEMPO ESTIMADO: 20 minutos**

En la tabla siguiente, hay afirmaciones sobre las diferentes formas jurídicas que pueden tener las empresas en España. Tienes que indicar qué afirmaciones son correctas y cuáles son incorrectas. En las afirmaciones incorrectas, tienes que explicar la razón por la cual no son ciertas. Únicamente se considerará correcta la respuesta que esté correctamente argumentada.

Afirmaciones	Correcta Incorrecta	Explicación
El capital social mínimo para constituir una sociedad limitada es de 60.000 €.	Incorrecta	El capital social mínimo para constituir una SL es de 3.000 €
Para constituir una Sociedad Anónima Laboral (SAL) es necesario un mínimo de 2 socios.	Correcta	
En una Sociedad Cooperativa, la responsabilidad patrimonial de los socios está limitada al doble del	Incorrecta	En una Sociedad Cooperativa la responsabilidad patrimonial de los



## Examen 2018/19-2

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	15/06/2019	15:30

capital aportado.		socios está limitada al capital aportado
Si una empresa constituida como Sociedad Limitada trata vuestros datos de carácter personal sin vuestro consentimiento, podréis reclamar en cualquier organismo público.	Incorrecta	Se tiene que reclamar en la Agencia Española de Protección de Datos.
Una Sociedad Anónima es una sociedad de carácter mercantil en la cual el capital social está dividido en participaciones e integrado por las aportaciones de los socios que responden personalmente de las deudas sociales.	Incorrecta	Una Sociedad Anónima es una sociedad de carácter mercantil en la cual el capital social está dividido en acciones e integrado por las aportaciones de los socios que no responden personalmente de las deudas sociales
Una Sociedad Comanditaria simple se constituye cuando la propiedad de un bien o un derecho pertenece proindiviso a varias personas y forma parte de una actividad empresarial realizada en común.	Incorrecta	Una Comunidad de bienes se constituye cuando la propiedad de un bien o un derecho pertenece proindiviso a varias personas y forma parte de una actividad empresarial realizada en común
En la Sociedad Limitada Nueva Empresa (SLNE) el capital social mínimo es de 3.000 €.	Correcta	
En la Sociedad civil la responsabilidad patrimonial de los socios capitalistas está limitada al capital aportado.	Incorrecta	En la Sociedad civil la responsabilidad patrimonial de los socios capitalistas es ilimitada
El autónomo responde con su patrimonio personal de las deudas generadas en su actividad.	Correcta	
El beneficio de una Sociedad Anónima tributa al impuesto sobre sociedades.	Correcta	

## Examen 2018/19-2

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	15/06/2019	15:30

### **PREGUNTA 7. PEC3. (1,5 puntos)- TIEMPO ESTIMADO: 20 minutos**

MINERALES, SL es una pequeña empresa familiar dedicada a la importación de piedras semipreciosas y minerales para usos de joyería. El producto que representa el 80% de sus ingresos es el lapislázuli procedente de Afganistán. Sus propietarios son los hermanos Carlos, Sara y Ana Ruíz que crearon la empresa el 2002, después de estudiar y formarse en gemología. En la empresa únicamente trabajan los tres hermanos, por lo tanto se puede decir que el equipo de trabajo está muy cohesionado, motivado y con muchos años de experiencia.

Esta empresa distribuye sus productos a joyerías locales, que son clientes fieles de la empresa desde hace muchos años. La relación de los hermanos con sus clientes es muy cercana. Actualmente están estableciendo contacto con una importante cadena española de joyería.

Sus competidores son multinacionales que trabajan con producto más barato, pero de menor calidad y con redes de distribución muy organizadas y muy diseñadas.

Los minerales que importa la empresa son de gran calidad, sobre todo el lapislázuli afgano, puesto que los hermanos mantienen una fuerte relación de confianza con los proveedores locales. Aunque ninguno de los tres hermanos domina la lengua pastún, y cuando tienen que negociar con los proveedores de Afganistán lo hacen en inglés, y a veces se producen malentendidos.

Actualmente están negociando la posibilidad de llegar a un acuerdo con un productor de paraiba (variedad de turmalina de color azul eléctrico procedente de Brasil) de Brasil, para importar su producto en España bajo un contrato de exclusividad.

Realiza el análisis DAFO para la empresa MINERALES, SL

<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Desconocimiento de la lengua local de los proveedores de lapislázuli que es su producto más importante</li> <li>Producto caro</li> </ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pérdida de cuota de mercado en favor de empresas más grandes y con redes comerciales más organizadas</li> <li>Los competidores trabajan con un producto más barato</li> </ul>
<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Equipo de trabajo motivado y cohesionado</li> <li>Producto de calidad</li> <li>Propietarios/trabajadores muy formados</li> <li>Relación sólida con los clientes</li> <li>Relación de confianza con los proveedores</li> </ul>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Posibilidad de llegar a acuerdos de distribución con una importante cadena de joyería</li> <li>Posibilidad de llegar a un acuerdo con un productor de Brasil de paraiba.</li> </ul>

## Examen 2018/19-2

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	15/06/2019	15:30

### **PREGUNTA 8. PEC4. (1 punto)- TIEMPO ESTIMADO: 10 minutos.**

En la tabla siguiente hay diferentes características, algunas de las cuales corresponden al modelo de empresa tradicional y otras al modelo de empresa red. Tienes que clasificarlas según sean propias de un modelo tradicional o a una empresa-red.

Características	Clasificación
Aumento de los enlaces laterales entre empresas, o bien a través de la adquisición de componentes o de servicios que son parte del producto final, o bien a través del outsourcing.	Empresa-red
Cambio cultural interno.	Empresa-red
División del trabajo.	Modelo tradicional
Las decisiones se toman basadas en el conocimiento y no en la jerarquía.	Empresa-red
La información se gestiona con comunicaciones directas sobre todos sus nodos.	Empresa-red
Se organiza sobre grupos de geometría variable.	Empresa-red
Supera las vinculaciones contractuales basadas en el precio.	Empresa-red
Uso de las tecnologías, especialmente las digitales, como complemento esencial de la actividad.	Empresa-red
Jerarquía en la toma de decisiones.	Modelo tradicional
Especialización basada en las unidades de negocio, o focalización en los elementos de valor nucleares para la organización.	Empresa-red
Menor dependencia de los modelos jerárquicos de autoridad y una creciente importancia de los equipos autónomos de trabajo.	Empresa-red
Importancia creciente de la comunicación de los enlaces horizontales y de las jerarquías planas en detrimento de las jerarquías verticales.	Empresa-red

## Examen 2018/19-2

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	15/06/2019	15:30

## Examen 2018/19-2

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	15/06/2019	15:30

## Examen 2018/19-2

Asignatura	Código	Fecha	Hora inicio
Administración y gestión de organizaciones	75.556	15/06/2019	15:30