

# PAU 2025

**EMPRESA I DISSENY DE MODELS DE  
NEGOCI**

DECRET 108/2022, DEL CONSELL

**ORIENTACIONS SOBRE  
LA PROVA D'ACCÉS  
A LA UNIVERSITAT  
EN LA COMUNITAT VALENCIANA**

Octubre 2024

**ORIENTACIONS SOBRE LA PROVA D'EMPRESA I DISSENY DE MODELS DE NEGOCI (DECRET 108/2022, DEL CONSELL) EN LA COMUNITAT VALENCIANA (PAU 2025)**

Amb aquest document, la comissió de la matèria d'Empresa i Disseny de Models de Negoci de la Comunitat Valenciana informa sobre aquells aspectes més rellevants del contingut de la matèria (Decret 108/2022, del Consell), exclusivament a fi d'establir orientacions per a les proves d'accés.

La matèria està estructurada en quatre blocs. A continuació, es recull per a cadascun d'aquests els continguts o sabers concrets avaluables a les PAU i s'identifica amb \* aquells aspectes sobre els quals es considera suficient que l'estudiantat adquireisca únicament una visió global, ateses les característiques establides per a la prova de 2025 (**cada \* s'associa a una frase, no al paràgraf complet**).

**BLOC 1. EMPRESA I MODELS DE NEGOCI.****Subbloc 1.1. Idea de negoci i eines per a innovar.**

- **La persona emprenedora: qualitats i perfils.** *Concepte i qualitats de la persona emprenedora. Perfils de les persones emprenedores\*.*
- **El procés de creativitat en els models de negoci. Dinàmiques de generació de noves idees de models de negoci i eines per a innovar.** *Concepte i procés de creativitat: pensament divergent i convergent. Dinàmiques per a generar noves idees de negoci (pluja d'idees o brainstorming, els cinc perquè, els sis barrets per a pensar). Eines per a innovar en models de negoci (contingut associat a l'apartat del llenç de model de negoci d'aquest mateix subbloc; desenvolupament de producte àgil del subbloc 3.1; i mapa d'empatia del subbloc 3.2).*
- **Eines d'organització i presentació d'idees o projectes. Capacitat de síntesi. Comunicació.** *Eines d'organització d'idees o projectes (pensament visual o visual thinking). Eines de presentació d'idees o projectes (storytelling, elevator pitch).*
- **El llenç de model de negoci i de gestió.** *Concepte i components del llenç de model de negoci (model Canvas).*
- **Sensibilitat i valoració de l'emprenedoria social i sostenible.** *Concepte d'emprenedoria social i sostenible i la seua importància en la societat actual.*
- **Autonomia i tolerància davant de l'error associat a l'emprenedoria\*.** *Millores a través de l'assaig-error\*.*

**Subbloc 1.2. Empresa i innovació.**

- **Empresa i model de negoci.** *Concepte de model de negoci.*
- **L'empresa. Classificació. Marc jurídic que regula l'activitat empresarial.** *Concepte, elements i objectius de l'empresa. Classificació i característiques de l'empresa atés: grandària, sector econòmic, propietat del capital, àmbit geogràfic d'actuació, forma jurídica (empresari individual, societat de responsabilitat limitada, societat anònima, societat cooperativa, societat laboral). Marc jurídic que regula l'activitat empresarial\*.*

- **L'empresa, digitalització i innovació. R+D+I. Teories de la innovació.** *Conceptes de digitalització, innovació i R+D+I i el seu impacte en l'àmbit empresarial. Teories de la innovació\*.*
- **Tipus d'innovació. Tendències emergents. Estratègies d'innovació.** *Tipus d'innovació segons l'àrea de millora (innovació de producte, de procés), segons l'impacte (radical, incremental o de millora). Tendències emergents\*. Estratègies d'innovació (ofensiva o de líder, defensiva o de seguidor, imitativa, oportunista o de nínxol).*
- **Perseverança i flexibilitat en el canvi d'estratègies d'innovació\*.**

## **BLOC 2. ANÀLISI DE L'ENTORN I ESTRATÈGIES EMPRESARIALS.**

### **Subbloc 2.1. Anàlisi de l'entorn.**

- **Macroentorn del model de negoci.** *Factors que el componen (anàlisi PESTEL).*
- **Microentorn del model de negoci: forces competitives.** *Factors que el componen (les forces competitives del model de Porter).*
- **Responsabilitat social corporativa. Dona i emprenedoria. Inclusió i emprenedoria.** *La responsabilitat social corporativa i els seus pilars (social, econòmic i mediambiental). Costos socials. La importància de l'emprenedoria femenina i les dificultades de la dona per a emprendre. Concepte d'emprenedoria inclusiva.*
- **Contribució de la societat al desenvolupament econòmic, sostenible i ètic\*.**

### **Subbloc 2.2. Estratègies empresarials.**

- **Avaluació prèvia de models de negoci: anàlisi DAFO.** *L'anàlisi DAFO.*
- **Funcions de direcció. Estratègies. Presa de decisions.** *Descripció de les funcions de direcció (planificació, organització, direcció de recursos humans i control). Estratègies de creixement: 1. especialització (penetració, desenvolupament de productes, desenvolupament de mercats); 2. diversificació (horitzontal, no relacionada); 3. integració vertical; 4. subcontractació; 5. creixement extern (concentració per fusió o per absorció i cooperació mitjançant franquícies i joint ventures); 6. desenvolupament internacional. Estratègies competitives: diferenciació, lideratge en costos, segmentació o veta de mercat. Presa de decisions\*.*
- **Localització i dimensió de l'empresa.** *Factors de localització. La pime versus la gran empresa. Avantatges i inconvenients.*

## **BLOC 3. ÀREES FUNCIONALS DE L'EMPRESA.**

### **Subbloc 3.1. Funció productiva.**

- **Procés productiu. Eficiència i productivitat.** *El procés de producció: concepte, etapes i factors productius. Eficiència tècnica i econòmica. Productivitat dels factors i productivitat global.*
- **Desenvolupament de producte àgil\*.**

- **Estructura de costos: classificació i càlcul de costos.** *Concepte i classificació de costos: fixos, variables, totals, mitjans, directes i indirectes.*
- **Anàlisi d'ingressos i costos. Llindar de rendibilitat.** *Funció d'ingressos. Funció de costos. Punt mort o llindar de rendibilitat. La decisió de produir o comprar.*
- **Protecció de la idea, del producte i de la marca\*.**

### Subbloc 3.2. Funció comercial.

- **Estudi de mercat: Segment de clients, competència i vetes de mercat.** *Concepte d'estudi de mercat. Concepte i criteris de segmentació (demogràfic, geogràfic, psicogràfic, socioeconòmic). Estratègies de segmentació (indiferenciada, diferenciada, concentrada, personalitzada). Mercats segons el grau de competència\*. Concepte de veta de mercat.*
- **Avantatges competitius: la proposta de valor.** *Contingut associat a l'apartat del llenç de model de negoci del subbloc 1.1.*
- **Canals. Relacions amb clients. Estratègies de màrqueting.** *Concepte de canals. Canals de distribució: directe i indirecte (curt i llarg). Relacions amb clients\*. Concepte de màrqueting. Tipologia d'estratègies de màrqueting mix. Cicle de vida del producte. Estratègies de producte (segons cicle de vida), de preu (en funció de competència, en funció del cicle de vida, de paquets de producte, de preus psicològics), de distribució (intensiva, selectiva, exclusiva) i de comunicació i promoció (publicitat, promoció del producte, màrqueting directe, relacions públiques).*
- **El punt de vista dels clients: mapa d'empatia.** *Concepte de poder de decisió del client i empatia amb el client. Mapa d'empatia.*

### Subbloc 3.3. La gestió de recursos humans.

- **Formació i funcionament d'equips àgils. Habilitats que demana el mercat de treball.** *Funcionament d'equips de treball. Sinergia, avantatges i inconvenients. Concepte de metodologia àgil i característiques dels equips àgils. Competències que demana el mercat: habilitats dures i habilitats toves.*
- **La contractació i les relacions laborals de l'empresa.** *Reclutament i selecció de personal. Contractes de treball, drets i obligacions dels treballadors i conveni col·lectiu\*. Motivació (remuneració i incentius no econòmics).*
- **Les polítiques d'igualtat i d'inclusió en l'empresa.** *Concepte, objectius i reptes de les polítiques d'igualtat i d'inclusió en l'empresa.*

### Subbloc 3.4. La funció financera.

- **Estructura economicofinancera.** *Contingut associat a l'apartat "La informació en l'empresa: obligacions comptables. Composició i valoració del patrimoni" d'aquest mateix subbloc.*
- **Inversió. Valoració i selecció d'inversions.** *Concepte i característiques d'una inversió (desemborsament inicial, duració, fluxos nets de caixa i valor residual). Valoració i selecció de projectes d'inversió. Mètodes estàtics (termini de recuperació) i mètodes dinàmics (VAN i TIR).*

- **Recursos financers. Anàlisi de fonts alternatives de finançament intern i extern.** *Recursos financers de l'empresa. Classificació segons els terminis (curt i llarg termini), la procedència (interna i externa) i la pertinença (pròpia i aliena). Finançament intern: reserves i amortitzacions. Finançament extern: préstecs, crèdits, lísing o leasing, emprèstit, descomptes d'efectes, facturatge o factoring, micromecenatge o crowdfunding.*
- **La informació en l'empresa: obligacions comptables. Composició i valoració del patrimoni.** *La comptabilitat com a sistema d'informació. Funcions i objectius de la comptabilitat. Llibres comptables (diari i major). Pla general comptable (objectiu i estructura). Components del patrimoni: actiu i passiu. Masses patrimonials. Patrimoni net. Valoració dels elements patrimonials\*.*
- **Comptes anuals i imatge fidel. Elaboració del balanç i compte de pèrdues i guanys.** *Concepte i finalitat dels comptes anuals. Els estats comptables: elaboració de balanç i compte de pèrdues i guanys (vegeu l'annex). Concepte i càlcul d'amortització de l'immobilitzat.*
- **Anàlisi i interpretació de la informació comptable i anàlisi dels estats financers.** *Ràtios financeres i econòmiques (vegeu l'annex). Càlcul i interpretació. Situacions i equilibris patrimonials. Fons de maniobra.*

#### **BLOC 4. ANÀLISI DE LA REALITAT EMPRESARIAL**

- **Noves tendències de model de negoci.** *Models de negoci tradicionals enfront de noves tendències (de semipagament o freemium, llarga cua o long tail, multiplataforma, app).*
- **El prototipatge del producte: concepte i utilitat\*.**
- **La necessitat de validar el model de negoci i realitzar un pla de negocis bàsic utilitzant eines de gestió.** *La necessitat de validar el model de negoci\*. Pla de negoci: concepte, finalitat i estructura.*
- **Tolerància davant de diferents opinions i perspectives relacionades amb les solucions en els models de negoci\*.**

## ANNEX 1 de 3

### ESTRUCTURA DE L'EXAMEN

L'examen consta de dues parts:

- **Part I:** Sis preguntes curtes dels Blocs 1, 2, 3 i 4, amb la següent estructura:

- Dues qüestions de caràcter competencial sense optativitat.
- Quatre qüestions, no necessàriament de caràcter competencial. En cadascuna d'elles l'estudiantat triarà entre dues propostes alternatives del mateix bloc de continguts.

- **Part II:** Dos exercicis de caràcter competencial del Bloc 3.

- Un exercici sense optativitat.
- Un exercici en el qual l'estudiantat triarà entre dues propostes alternatives.
- Els exercicis proposats podran ser sobre algun dels aspectes següents:
  - ✓ **Subbloque 3.1. Funció productiva:** Càlcul i interpretació de: productivitat dels factors, productivitat global de l'empresa, eficiència tècnica i econòmica, càlculs de costos ((fixos, variables, totals, mitjos, directes i indirectes), funció de costos, funció d'ingressos, lliniar de rendibilitat, decisió de produir o comprar. Representació gràfica.
  - ✓ **Subbloque 3.4. Inversió. Valoració i selecció d'inversions:** Càlcul i interpretació de la rendibilitat d'un projecte d'inversió: taxa interna de rendibilitat (només amb dos anys), valor actual net i termini de recuperació.
  - ✓ **Subbloque 3.4. Comptes anuals i imatge fidel. Elaboració del balanç i compte de pèrdues i guanys:** Elaboració i interpretació del balanç i del compte de pèrdues i guanys. **Anàlisi i interpretació de la informació comptable i anàlisi dels estats financers:** Càlcul i interpretació de ràtios econòmiques i financeres i fons de maniobra.

### CRITERIS GENERALS DE CORRECCIÓ

**Part I:** Es valorarà que el contingut siga correcte i complet, la claredat de l'exposició i la coherència en la identificació i/o explicació de la qüestió plantejada. Cada qüestió val un màxim d'1 punt. Amb caràcter general, en el cas que se sol·liciten exemples, gràfics, equacions, etc., cada part de la pregunta es puntuarà sobre un màxim de 0,5 punts.

En les qüestions amb optativitat, en el cas de contestar les dues propostes plantejades, només es corregirà la que haja contestat en primer lloc en el quadernet.

Puntuació màxima total de 6 punts.

**Part II:** Es valorarà el plantejament complet i adequat, l'execució tècnica, el desenvolupament, el resultat (incloent les unitats de mesura) i la interpretació dels resultats. Cada exercici val un màxim de 2 punts.

Si en el exercici amb optativitat es contesten les dues propostes de caràcter optatiu només es corregirà el que haja contestat en primer lloc.

Puntuació màxima total de 4 punts.

Així mateix, es valorarà específicament la capacitat expressiva i la correcció idiomàtica dels estudiants. Les penalitzacions per errors en aquests aspectes podran ser com a màxim d'1 punt, atesos els criteris arreplegats en la Guia PAU 2024-2025, publicada per la Conselleria d'Educació, Universitats i Ocupació de la Generalitat Valenciana.

**ÚS DE CALCULADORA**

Es permet l'ús de calculadores sempre que no siguen gràfiques o programables i que no puguem realitzar càlcul simbòlic ni emmagatzemar text o fórmules en la memòria.

**ANNEX 2 de 3****Balanç**

<b>ACTIU</b>	<b>PATRIMONI NET I PASSIU</b>
<b>A) ACTIU NO CORRENT</b>	<b>A) PATRIMONI NET</b>
<b>Immobilitzat intangible</b> Aplicacions informàtiques Amortització acumulada immob. intangible <sup>1</sup> <b>Immobilitzat material</b> Terrenys i construccions Maquinària i utilatge Mobiliari Equips per a processos d'informació Elements de transport Amortització acumulada immob. material <sup>1</sup>	<b>Fons propis</b> Capital social / Capital Reserva legal Resultats de l'exercici
	<b>B) PASSIU NO CORRENT</b>
	<b>Deutes a llarg termini</b> Deutes amb entitats de crèdit a llarg termini
<b>B) ACTIU CORRENT</b>	<b>C) PASSIU CORRENT</b>
<b>Existències</b> Mercaderies <b>Deutors comercials i altres comptes a cobrar</b> Clients, efectes comercials a cobrar Deutors <b>Efectiu i altres actius líquids equivalents</b> Caixa i bancs i institucions de crèdit	<b>Deutes a curt termini</b> Deutes amb entitats de crèdit a curt termini <b>Creditors comercials i altres comptes a pagar</b> Proveïdors, efectes comercials a pagar Creditors per prestacions de servei
<b>TOTAL ACTIU (A+B)</b>	<b>TOTAL PATRIMONI NET I PASSIU (A+B+C)</b>

<sup>1</sup> Si bé formalment no apareixen en el model oficial de balanç de forma desagregada, es creu convenient que apareguen de manera explícita per a poder diferenciar clarament entre la valoració dels immobilitzats en la seua adquisició i el seu valor comptable posterior.



**Compte de Pèrdues i Guanys**

COMPTE DE PÈRDUES I GUANYS	Import (€)
<b>1. INGRESSOS D'EXPLOTACIÓ</b>	
Vendes de mercaderies	
Prestacions de serveis	
<b>2. DESPESES D'EXPLOTACIÓ</b>	
<b>Aprovisionaments</b>	
Compres (consums) de mercaderies	
<b>Despeses de personal</b>	
Salari i Seguretat Social	
<b>Altres despeses d'exploació</b>	
Llum, aigua, lloguers, reparacions.	
<b>Amortització de l'immobilitzat</b>	
<b>A. RESULTAT D'EXPLOTACIÓ (1-2)</b>	
<b>3. INGRESSOS FINANCERS</b>	
<b>4. DESPESES FINANCERES</b>	
<b>B. RESULTAT FINANCER</b>	
<b>C. RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS (A+B)</b>	
<b>5. Impost sobre el benefici<sup>2</sup></b>	
<b>RESULTAT DE L'EXERCICI (C-5)</b>	

<sup>2</sup> En l'enunciat de l'exercici s'explicitarà l'impost de societats que s'ha d'aplicar.

**Detalls de correcció**

Error tipus A (molt greus). Són errors del tipus següent:

- confondre partida de compte de pèrdues i guanys amb partida de balanç.
- en un compte de pèrdues i guanys, confondre ingrés amb despesa i viceversa.
- en un balanç, confondre partida d'actiu amb patrimoni net o passiu i viceversa.

Error tipus B (greus). Són errors del tipus següent:

- en un compte de pèrdues i guanys, ometre o confondre un apartat.
- en un balanç, confondre partida de patrimoni net amb passiu corrent o passiu no corrent i viceversa.
- en un balanç, confondre partida d'actiu/passiu no corrent amb actiu/passiu corrent i viceversa.
- en un balanç o en un compte de pèrdues i guanys, ometre una partida recollida en l'enunciat.

Error tipus C (lleus). Són errors del tipus següent:

- en un compte de pèrdues i guanys, ometre o confondre un subapartat (de les despeses d'exploació).
- en un balanç, canvis en l'ordre de les partides dins de cada massa patrimonial.

**ANNEX 3 de 3**

Ràtios de liquiditat:

$$\text{Ràtio liquiditat} = \frac{\text{Actiu corrent}}{\text{Passiu corrent}}$$

$$\text{Ràtio tresoreria} = \frac{\text{Realitzable} + \text{Disponible}}{\text{Passiu corrent}}$$

$$\text{Ràtio disponibilitat} = \frac{\text{Disponible}}{\text{Passiu corrent}}$$

Ràtio de solvència:

$$\text{Ràtio solvència o garantia} = \frac{\text{Actiu}}{\text{Passiu}}$$

Ràtio d'endeutament:

$$\text{Ràtio endeutament} = \frac{\text{Passiu}}{\text{Patrimoni net} + \text{Passiu}}$$

o, alternativament:

$$\text{Ràtio endeutament} = \frac{\text{Passiu}}{\text{Patrimoni net}}$$

Ràtios econòmiques:

$$\text{Rendibilitat econòmica} = \frac{\text{Benefici abans interessos i impostos}}{\text{Actiu}}$$

$$\text{Rendibilitat financera} = \frac{\text{Benefici}}{\text{Patrimoni net}}$$

**NOTA:**

Les fórmules utilitzades en la definició de las diferents ràtios es corresponen amb les més comunes presents en la bibliografia. Es podran utilitzar altres fórmules diferents sempre que amb aquestes s'analitzi la finalitat de la ràtio i la seua interpretació es realitzi de manera correcta d'acord amb la fórmula utilitzada.

El fet que hi haja en la bibliografia diferents intervals "òptims" per a cada ràtio ens porta a no especificar-ne cap. En tot cas, els resultats dels exercicis numèrics que es plantegen permetran realitzar-ne la interpretació de manera inequívoca.