

Empresa y Diseño de Modelos de Negocio

El mundo de la empresa está presente a diario en los medios de comunicación, forma parte de la vida de millones de trabajadores y empresarios, y repercute en todos los hogares. El conocimiento sobre la empresa es un paso esencial para entender el funcionamiento del conjunto de la economía, pues lo que sucede en el interior de las empresas es tan sustancial como lo que ocurre en un entorno económico más amplio.

La materia de “Empresa y diseño de modelos de negocio” tiene como finalidad que el alumnado estudie y analice las respuestas a los problemas económicos que se plantean en el seno de las empresas y conozca sus nuevas formas de organización y administración, con un enfoque actualizado y, sobre todo, adaptado a la realidad, considerando que la innovación es el motor de un negocio y que, en muchos casos, determina su supervivencia. De forma más concreta, la materia propone la adquisición de competencias específicas relacionadas con el descubrimiento de la importancia que la actividad empresarial y el emprendimiento tienen en la transformación social; con el conocimiento del entorno próximo y el global para saber cómo influye en la actividad empresarial; con entender el funcionamiento y estructura interna de las empresas cuyo fin es generar beneficios económicos y sociales. De esta forma, el alumnado estará en condiciones de comprender nuevos modelos de negocio que utilizan herramientas innovadoras y, así, valorar la importancia de la estrategia comunicativa y comercial de las empresas, la relevancia de apostar por nuevas fórmulas y gestionar la información que se genera, tanto propia como sobre sus productos, de modo que sirva para que clientes, accionistas, trabajadores, acreedores o el propio Estado, entre otros, tomen decisiones que repercutan positivamente en la sociedad y en la empresa. Por último, el alumnado se aproximará al diseño y elaboración de proyectos de empresa con creatividad, iniciativa y espíritu emprendedor, para generar un prototipo viable y sostenible que solucione un problema determinado.

Para el desarrollo de estas competencias se proponen bloques de contenidos referidos a la economía, la escasez y el entorno; el modelo de negocio y de gestión; los patrones de modelos de negocio; las herramientas para innovar en modelos de negocio y de gestión; la estrategia empresarial y los métodos para el análisis de la realidad empresarial.

De forma más detallada, estos bloques se centran en conocer el origen de un proyecto empresarial: el sujeto que arriesga y lleva a cabo la actividad, dentro de un contexto de responsabilidad con el entorno, siendo consciente de las tendencias cambiantes y de la importancia de poner el foco en la innovación como factor clave.

A continuación, se analizarán las diferentes áreas funcionales de la empresa, enmarcadas bajo el concepto de modelo de negocio, que comprenden los ejes fundamentales que sustentan cualquier empresa, tanto tradicional como experimental. Será clave entender modelos de negocio que ya funcionan como fuente inspiradora para proponer otros nuevos, innovadores y alternativos a los actuales, con el fin de generar más valor y de adaptarse a nuevos contextos.

La base del proceso descrito la constituyen los recursos y herramientas que ofrecen más posibilidades creativas y de innovación. El trabajo visual, la tangibilización de ideas y el storytelling son instrumentos básicos y muy prácticos

para hacer realidad una propuesta de modelo de negocio innovador, adaptado a un entorno determinado y con unas necesidades financieras.

Una vez diseñado ese modelo de negocio, se intentará llevar a la acción. Para ello, resulta apropiado recurrir a los juegos serios. El uso de simuladores, junto con el estudio de casos, permitirán diseñar un plan de empresa básico y analizar qué ocurre cuando se pone en práctica dentro de un contexto determinado.

Se propone trabajar esta materia a través de la elaboración, gestión y ejecución de un proyecto que permita abordar los diferentes bloques de saberes, ponerlos en práctica y desarrollar las habilidades blandas, tan necesarias en el ámbito personal, académico y profesional del alumnado.

De esta forma, tras una investigación sobre los ejes que sustentan el modelo de negocio de una empresa, y el debate de cuestiones relativas a la Responsabilidad Social Corporativa, el impacto medioambiental, o el papel de la mujer a la hora de emprender, se podrá diseñar un modelo de negocio aplicado a una situación real, utilizando las diferentes herramientas recogidas en los saberes de esta materia. A partir de ahí, y conociendo la importancia de la validación del modelo de negocio, será clave definir un plan de empresa debidamente justificado en un entorno simulado y, a través de los juegos serios, tomar decisiones para garantizar la solvencia y rentabilidad del negocio.

Una empresa tiene como función producir bienes y servicios para el mercado en situaciones determinadas de competencia y capacidad financiera, eligiendo para ello una forma jurídica. En entornos cambiantes y diferentes, la flexibilidad y la adaptación a las transformaciones tecnológicas, legales y de otro tipo se consideran fundamentales para la toma de decisiones éticas y responsables en cada momento.

La presente materia está planteada como “de modalidad” para el Bachillerato de Humanidades y Ciencias Sociales, y trata de aproximar al alumnado al conocimiento de la empresa como catalizador clave del crecimiento económico, la innovación, el empleo y la integración social. Propone fomentar una cultura empresarial que potencie la creatividad y el espíritu de innovación, la reflexión crítica y la toma de decisiones fundamentadas, así como la visualización del error como fuente de progreso y aprendizaje.

Los criterios de evaluación establecidos para esta materia van dirigidos a conocer el grado de competencia que el alumnado haya adquirido, esto es, el desempeño a nivel cognitivo, instrumental y actitudinal, respecto a los saberes propuestos que serán aplicados al ámbito personal, social y académico con una futura proyección profesional.

Se pretende la concreción curricular desde una perspectiva teórico-práctica aplicando los saberes a la realización de un proyecto de modelo de negocio y al análisis de casos e investigaciones sobre la realidad empresarial, usando para ello métodos y procedimientos rigurosos de observación e investigación.

Competencias Específicas

1. Comprender y analizar la importancia que la actividad empresarial y el emprendimiento tienen en la transformación de la sociedad, reconociendo el valor de la innovación y la digitalización en este proceso, para comprender el funcionamiento del conjunto de la economía.

Entender la realidad desde una perspectiva económica es fundamental para comprender mejor nuestro entorno, por eso es muy importante para el alumnado conocer el papel que las personas emprendedoras y las empresas tienen como elementos transformadores en el contexto en el que vivimos. Un contexto que se caracteriza por tener muchas alternativas, gracias a una incorporación rápida de las nuevas tecnologías y sus aplicaciones (IA, big data, industria 4.0, blockchain, 3D, VR...). Todo ello está cambiando no solo la estructura productiva global, sino también, la estructura económica y la propia sociedad en su conjunto, lo cual nos lleva a una conclusión “innovar es una obligación para cualquier empresa hoy”.

Pero además si como ciudadanos somos capaces de comprender todo lo que ocurre a nuestro alrededor podremos tomar decisiones que nos permitan mejorar tanto nuestra propia vida como la sociedad y el entorno en el que vivimos.

Esta competencia específica se conecta con los siguientes descriptores: CCL2, CD2, CD5, CPSAA2, CPSAA5, CC1, CE1, 2CE2.

2. Conocer e investigar el entorno económico y social y su influencia en la actividad empresarial, analizando con espíritu crítico las disfunciones generadas por las empresas en este contexto, para valorar la capacidad de adaptación ágil de las mismas tanto a los cambios rápidos del entorno como a las exigencias del mercado, y apostar por alternativas viables, asumiendo valores basados en la sostenibilidad y responsabilidad social y medioambiental.

Las empresas no son organizaciones ajenas a lo que sucede en la sociedad, por ello es imprescindible comprender cómo los elementos tanto del micro como del macroentorno que les rodean van a influir en las decisiones estratégicas que adoptan.

Además, es necesario que el alumnado reconozca que las empresas tienen un componente transformador muy necesario para la sociedad, sin olvidar que su actividad también genera agotamiento de recursos, precariedad, desigualdad y conflictos. Por ello es fundamental que los estudiantes sepan valorar el esfuerzo que realizan aquellas empresas que entre sus objetivos mantienen una Responsabilidad Social Corporativa (RSC) que minimiza estos desajustes y que, además, procuran recoger dentro de su actividad los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) como propuesta de valor para lograr una sociedad más equitativa, sostenible y respetuosa con el medioambiente, sin perder la agilidad y la calidad que demanda la sociedad actual.

Esta competencia específica se conecta con los siguientes descriptores: CCL2, CCL3, STEM4, CD1, CPSAA3, CPSAA7, CC4, CE1.

3. Conocer las estructuras organizativas de las empresas y sus funciones, analizando sus decisiones estratégicas de planificación, gestión y optimización de actividades, recursos y asociaciones clave para desarrollar ideas que generen bienes y servicios que permitan satisfacer las necesidades de los usuarios y contribuir al bienestar económico y social.

Las empresas son sistemas organizativos dentro de los cuales existen diferentes elementos que permiten su funcionamiento. Todas ellas cuentan con distintas áreas funcionales (producción, comercial, financiera...) que son los ejes fundamentales sobre los que se asienta cualquier modelo de negocio, desde el más tradicional al más novedoso.

Se pretende que el alumnado entienda que la empresa actual tiene como finalidad la producción de bienes y/o servicios que puedan satisfacer las necesidades de los potenciales clientes con el objetivo de obtener beneficios económicos, bien con fin de lucro, bien con intención de alcanzar la autosuficiencia. Para ello la empresa se encarga de planificar, buscar y gestionar los recursos necesarios, tanto materiales como humanos y económicos, pero también es necesario que el alumnado conozca las tendencias de modelos de negocio alternativos que puedan ser competitivos. No obstante, muchas de las empresas actuales tienden a identificarse con un modelo de empresa denominada ambidiestra, que mantiene como objetivo la generación de riqueza pero que a la vez busca innovar y avanzar en su afán de mejora continua y adaptación al entorno.

Esta competencia específica se conecta con los siguientes descriptores: CCL2, CCL3, STEM2, STEM4, CPSAA5, CC3, CE1.

4. Reconocer y comprender patrones de modelos de negocio, comparando modelos tradicionales con otros actuales y utilizando estrategias y herramientas para diseñar, con creatividad y espíritu transformador, un modelo de negocio innovador que permita dar respuesta a las necesidades actuales.

Resulta fundamental, si queremos entender la actividad empresarial, reconocer y comprender los nuevos patrones de modelos de negocio que utilizan las empresas en la actualidad como fuente inspiradora (long tail, freemium, multiplataforma, móvil...) ya que, una vez que el alumnado los conozca, estará en disposición de diseñar modelos de negocio propios alternativos a través de la creatividad y el espíritu innovador. Esta acción será fundamental para las empresas que quieran dar respuesta a las necesidades de los consumidores de hoy, cada vez más exigentes y comprometidos, obligándolas así a reinventarse para adaptarse a un entorno altamente competitivo. La capacidad de adaptación e innovación de las empresas será la clave que determinará su supervivencia.

Es importante a la hora de empezar a diseñar que el alumnado conozca todas las herramientas e instrumentos que permitan llevarlo a cabo de una manera innovadora, tales como el storytelling, visual thinking, océanos azules, mapa de empatía, entre otros.

Esta competencia específica se conecta con los siguientes descriptores: CCL3, STEM3, STEM4, CD2, CPSAA7, CE1, CE2, CE3.

5. Valorar y seleccionar estrategias comunicativas eficaces de aplicación al mundo empresarial conociendo y justificando el uso de nuevas fórmulas y gestionando la información que se genera tanto dentro de la empresa como fuera para facilitar el proceso de toma de decisiones interno y de terceros.

Una de las actividades más importantes a las que deben prestar atención las empresas es a la gestión de la información que manejan. Puede ser de dos tipos: en cuanto a la información que ofrecen a los consumidores sobre sus productos, las empresas deben optar por nuevas fórmulas de marketing online y offline y en lo que se refiere a la información contable deben redactarla y trasladarla de una forma transparente y fiable que genere confianza en los clientes, accionistas, trabajadores, acreedores o el propio Estado, y que sea útil para la toma de decisiones. El alumnado debe entender la importancia de utilizar estrategias comunicativas en las empresas para facilitar el intercambio de información de una forma eficaz y ágil, que contribuya, además, a que las decisiones se adopten desde el conocimiento minimizando, de este modo, los riesgos. El alumnado, partiendo del conocimiento de estas estrategias aplicadas al mundo empresarial, puede entrenar la exposición oral o escrita de información relacionada con este ámbito y participar en interacciones comunicativas con actitud cooperativa y respetuosa para intercambiar información, crear conocimiento y argumentar opiniones al respecto.

Por otro lado, en un mercado global las empresas miran hacia el exterior y están en contacto con empresas extranjeras. Esto hace que se requieran personas competentes en el uso de distintas lenguas que puedan comunicarse con corrección y autonomía en distintas situaciones y aprovechar esta condición para lograr oportunidades de colaboración entre organizaciones, empresas y personas.

Esta competencia específica se conecta con los siguientes descriptores: CCL1, CCL3, CP1, CP2, CPSAA5, CE2.

6. Diseñar y elaborar proyectos de empresa con creatividad, iniciativa y espíritu emprendedor utilizando modelos de negocio innovadores, empleando los diversos recursos y elementos necesarios para organizar y gestionar su desarrollo y validar la propuesta de modelo de negocio.

Si queremos que los conocimientos adquiridos no se olviden es fundamental experimentar y ponerlos en práctica, por ello resulta necesario que los estudiantes puedan, ya sea a través de simuladores o de la participación en propuestas externas (concursos), validar los modelos de negocio que han diseñado empleando todos los recursos y elementos necesarios, así como todas las herramientas creativas a su alcance y permitirles analizar qué ocurre en un contexto determinado.

Todo ello con el objetivo de que se pongan en la piel de una persona emprendedora y con los datos obtenidos puedan aprender y tomar nuevas decisiones con el fin de enfrentarse a la competencia y seguir mejorando, así todo el proceso formará parte de su aprendizaje tanto en los éxitos como en los fracasos.

Esta competencia específica se conecta con los siguientes descriptores: CD2, CD3, CPSAA1, CPSAA7, CE1, CE2, CE3.

Criterios de evaluación

Competencia específica 1

- 1.1. Comprender el funcionamiento de la economía analizando la importancia de la actividad empresarial y el emprendimiento y reconociendo el valor de la innovación y la digitalización.

Competencia específica 2

- 2.1. Valorar la capacidad de adaptación ágil, responsable y sostenible de las empresas a los cambios del entorno y a las exigencias del mercado investigando el entorno económico y social, su influencia en la actividad empresarial y las posibles disfunciones generadas por las empresas.
- 2.2. Conocer los distintos tipos de empresa, sus elementos y funciones, así como las formas jurídicas que adoptan relacionando con cada una de ellas las responsabilidades legales en sus propietarios y gestores y las exigencias de capital.
- 2.3. Identificar y analizar las características del entorno en el que la empresa desarrolla su actividad, explicando, a partir de ellos, las distintas estrategias y decisiones adoptadas y las posibles implicaciones sociales y medioambientales de su actividad.

Competencia específica 3

- 3.1. Desarrollar ideas que permitan satisfacer las necesidades de los usuarios y contribuir al bienestar económico y social a partir del conocimiento organizativo y funcional de la empresa y analizando sus decisiones estratégicas de planificación, gestión y optimización actividades, recursos y asociaciones clave en el microentorno de la empresa.
- 3.2. Analizar las características del mercado y explicar, de acuerdo con ellas, la propuesta de valor, canales, relaciones con clientes y fuentes de ingresos de un modelo de negocio innovador.
- 3.3. Analizar y tomar decisiones sobre los procesos productivos desde la perspectiva de la eficiencia y la productividad, definiendo el soporte necesario para hacer realidad el modelo de negocio planteado.

Competencia específica 4

- 4.1. Diseñar de forma creativa y transformadora un modelo de negocio que permita dar respuesta a las necesidades actuales, comparando modelos de patrones de negocio y utilizando estrategias y herramientas de diseño.

- 4.2. Evaluar el potencial del modelo de negocio diseñado dentro de un contexto real, definiéndolo a partir de las tendencias clave del momento, la situación macroeconómica, el mercado y la competencia.
- 4.3. Determinar la estructura de ingresos y costes de un modelo de negocio, calculando su beneficio y umbral de rentabilidad, a partir del modelo de negocio planteado.

Competencia específica 5

- 5.1. Facilitar el proceso de toma de decisiones interno y de terceros mediante la selección de estrategias eficaces de comunicación aplicadas al mundo empresarial conociendo y justificando el uso de nuevas fórmulas comunicativas y gestionando la información que se genera tanto dentro de la empresa como fuera de ella.
- 5.2. Exponer el proyecto de simulación llevado a cabo utilizando las herramientas necesarias que permitan despertar el interés y cautivar a los demás con la propuesta de valor presentada.

Competencia específica 6

- 6.1. Elaborar un plan de negocio sobre un escenario simulado concreto, justificando las decisiones tomadas.
- 6.2. Identificar los datos más relevantes del balance y de la cuenta de pérdidas y ganancias, explicando su significado, diagnosticando la situación a partir de la información obtenida en un estudio de mercado y proponiendo ideas de mejora.

Saberes básicos

A. Economía y escasez. La empresa y su entorno

- El empresario.
- El emprendedor. Perfiles. Habilidades que demanda el mercado de trabajo. Knowmads.
- La empresa. Teorías. Clasificación. Localización y dimensión de la empresa. Marco jurídico que regula la actividad empresarial. La forma jurídica de la empresa.
- Responsabilidad Social Corporativa. Responsabilidad medioambiental. Mujer y emprendimiento.
- Tendencias emergentes de mercado.
- La empresa, digitalización e innovación. Teorías de la innovación. Tipos de innovación.
- Estrategias de innovación. La empresa ambidiestra: Los beneficios y la exploración del futuro.

B. El modelo de negocio y de gestión.

- Empresa y modelo de negocio.
- La función comercial. Segmento de clientes: mapa de empatía; segmentación, humanización, empatía y validación. La propuesta de

valor. Canales. Relaciones con clientes. Fuentes de ingresos. Estrategias de marketing.

- La función productiva. Proceso productivo. Eficiencia y productividad. Actividades clave. Recursos clave: financieros, humanos, físicos e intelectuales. Asociaciones clave: alianzas estratégicas, asociaciones estratégicas, empresas conjuntas, proveedores. Estructura de costes: clasificación y cálculo de costes.
- Gestión de los recursos humanos. Formación y funcionamiento de equipos ágiles. La contratación y las relaciones laborales de la empresa. Las políticas de igualdad en las empresas.
- La función financiera. Estructura económica y financiera. Inversión. Valoración y selección de inversiones. Recursos financieros. Análisis de fuentes alternativas de financiación interna y externa.
- La información en la empresa: obligaciones contables. Composición y valoración del patrimonio. Cuentas anuales e imagen fiel. Elaboración de balance y cuenta de pérdidas y ganancias. Fiscalidad empresarial.
- El lienzo de modelo de negocio/gestión. Concepto. Áreas, Bloques. Utilidad.

C. Patrones de modelos de negocio.

- Modelos de negocio basados en lo gratis: Freemium.
- Modelos de negocio larga cola: Long tail.
- Modelos de negocio multiplataforma.
- Modelos de negocio basados en aplicaciones móviles.
- Otros patrones de modelos de negocio y de gestión.

D. Herramientas para innovar en modelos de negocio y de gestión.

- El punto de vista de los clientes: mapa de empatía. Concepto. Utilidad. Segmentar. Humanizar. Empatizar. Validar.
- Creatividad aplicada al diseño de modelo de negocio y de gestión. El proceso de creatividad: divergencia y convergencia. Epicentros de innovación. (dinámicas; generación de nuevas ideas de modelos de negocio: recursos, oferta, clientes, finanzas y varios epicentros simultáneos). El arte de hacer preguntas para cuestionar modelos y proponer nuevas soluciones.
- Competencia y nichos de mercado. Océanos azules: cuadro estratégico, vías de exploración, matriz ERIC, la estrategia y sus características.
- Herramientas de organización de ideas: Pensamiento Visual o Visual Thinking. El poder de la imagen. Visualización con notas autoadhesivas. Visualización con dibujos. Capacidad de síntesis. Ideación. Comunicación.
- Prototipado. Concepto. Utilidad. Posibilidades. Productos. Servicios. Aplicaciones.
- Herramientas de presentación de un proyecto o de una idea. Técnicas. Metodología; narración de historias o storytelling y el discurso en el ascensor o elevator pitch.
- Escenarios. Exploración de ideas. Escenarios futuros. Escenarios futuros y nuevos modelos de negocio.
- Otras herramientas para innovar en modelos de negocio y de gestión.

E. Estrategia empresarial.

- Entorno del modelo de negocio. Previsión: tendencias clave. Macroeconomía: variables macroeconómicas; PIB, inflación, paro, interés, mercado de capitales, precios y tendencias de recursos para el modelo de negocio. Mercado: fuerzas del mercado- oferta y demanda-. Competencia: fuerzas competitivas.
- Evaluación de modelos de negocio: Análisis DAFO. Análisis financiero. El umbral de rentabilidad.
- Validación del modelo de negocio. Lean Startup. Desarrollo de clientes. Desarrollo de producto ágil.
- Protección de idea, producto y marca.

F. Métodos para el análisis de la realidad empresarial: Estudio de casos en las ciencias empresariales y simulación empresarial.

- Plan de negocio. Concepto. Utilidad. Estructura. Modelo tipo.
- Toma de decisiones. Estrategias. Trabajo en equipo. Simulación en hoja de cálculo. Redacción de un plan de negocios básico.
- Análisis de resultados. Estudio de mercado. Análisis e interpretación de la información contable. Análisis de estados financieros.