

Funcionament de l'Empresa i Disseny de Models de Negoci

El món de l'empresa és present diàriament als mitjans de comunicació, forma part de la vida de milions de treballadors i empresaris i repercuteix en totes les llars. El coneixement sobre l'empresa és un pas essencial per entendre el funcionament del conjunt de l'economia, ja que el que passa a l'interior de les empreses és tan substancial com el que passa en un entorn econòmic més ampli.

La matèria de Funcionament de l'Empresa i Disseny de Models de Negoci té com a finalitat que l'alumnat estudiï i analitzi les respostes als problemes econòmics que es plantegen al si de les empreses i conegui les noves formes d'organització i administració, amb un enfocament actualitzat i, sobretot, adaptat a la realitat, considerant que la innovació és el motor d'un negoci i que, en molts casos, en determina la supervivència.

De manera més concreta, la matèria proposa l'assoliment de competències específiques relacionades amb la importància que l'activitat empresarial i l'emprenedoria tenen en la transformació social; amb el coneixement de l'entorn proper i el global per saber com influeixen en l'activitat empresarial, i amb el fet d'entendre el funcionament i l'estructura interna de les empreses, que tenen com a finalitat generar beneficis econòmics i socials. D'aquesta manera, l'alumnat estarà en condicions de comprendre nous models de negoci que utilitzen eines innovadores i així valorar la importància de l'estratègia comunicativa i comercial de les empreses, la rellevància d'apostar per noves fórmules i gestionar la informació que es genera, de manera que serveixi perquè clients, accionistes, treballadors, creditors o el mateix Estat, entre d'altres, els agents interessats, prenguin decisions que repercuteixin positivament en la societat i en l'empresa.

L'alumnat s'aproximarà al disseny i a l'elaboració de projectes d'empresa amb creativitat, iniciativa i esperit emprenedor, per generar una idea de negoci viable i sostenible que solucioni un problema determinat.

Per desenvolupar aquestes competències es proposen sis blocs de sabers. El primer bloc fa referència a l'economia, l'escassetat i l'entorn; el segon bloc tracta el model de negoci i de gestió; el tercer bloc fa referència als patrons de models de negoci; el quart bloc tracta les eines per innovar en models de negoci i de gestió; el cinquè fa referència a l'estratègia empresarial i el sisè i últim bloc tracta els mètodes per a l'anàlisi de la realitat empresarial.

De manera més detallada, aquests blocs se centren a conèixer l'origen d'un projecte empresarial: el subjecte que arrisca i porta a terme l'activitat, dins d'un context de responsabilitat amb l'entorn, sent conscient de les tendències canviants i de la importància de posar el focus en la innovació com a factor clau.

Tot seguit, s'analitzaran les diferents àrees funcionals de l'empresa, que comprenen els eixos fonamentals que sustenten qualsevol empresa. Serà clau entendre models de negoci que ja funcionen com a font inspiradora per proposar-ne de nous, innovadors i alternatius als actuals, amb la finalitat de generar més valor i d'adaptar-se a nous contextos. El treball visual, la tangibilització d'idees i el relat de marca (*storytelling*) són instruments bàsics i molt pràctics per fer realitat una proposta de model de negoci innovador, adaptat a un entorn determinat i amb unes necessitats financeres.

Un cop dissenyat aquest model de negoci, s'intentarà portar a l'acció mitjançant un projecte empresarial. Per això, resulta apropiat l'ús de simuladors, juntament amb la recerca i l'estudi de casos, que permetran elaborar, gestionar i executar un pla d'empresa bàsic i analitzar

què passa quan es posa en pràctica dins d'un context determinat; tot contribuint a desenvolupar les habilitats toves, tan necessàries en l'àmbit personal, acadèmic i professional de l'alumnat.

D'aquesta manera, després d'una investigació sobre els eixos que sustenten el model de negoci d'una empresa, i del debat de qüestions relatives a la responsabilitat social corporativa, l'impacte mediambiental o el paper de la dona a l'hora d'emprendre, es podrà dissenyar un model de negoci aplicat a una situació real, utilitzant les diferents eines recollides als sabers d'aquesta matèria. A partir d'aquí, i coneixent la importància de la validació del model de negoci, serà clau definir un pla d'empresa degudament justificat en un entorn simulat i prendre decisions per garantir la solvència i la rendibilitat del negoci.

Una empresa té com a funció produir béns i serveis per al mercat en situacions determinades de competència i capacitat financera, triant per això una forma jurídica. En entorns canviants i diferents, la flexibilitat i l'adaptació a les diverses transformacions es consideren fonamentals per a la presa de decisions ètiques i responsables en cada moment.

Aquesta matèria està plantejada com matèria de modalitat per al batxillerat d'humanitats i ciències socials, i tracta d'aproximar l'alumnat al coneixement de l'empresa com a catalitzador clau del creixement econòmic, la innovació, l'ocupació i la integració social. Proposa fomentar una cultura empresarial que potenciï la creativitat i l'esperit d'innovació, la reflexió crítica i la presa de decisions fonamentades, així com la visualització de l'error com a font de progrés i aprenentatge.

Els criteris d'avaluació establerts per a aquesta matèria van dirigits a conèixer el grau de competència que l'alumnat hagi adquirit, és a dir, l'acompliment en l'aspecte cognitiu, instrumental i actitudinal respecte als sabers proposats que seran aplicats a l'àmbit personal, social i acadèmic amb una futura projecció professional.

Es pretén la concreció curricular des d'una perspectiva teoricopràctica mitjançant la realització d'un projecte de negoci i l'anàlisi de casos i investigacions sobre la realitat empresarial, usant per a això mètodes i procediments d'observació i d'investigació rigorosos.

Competències específiques

Competència 1

Reconèixer la importància que l'activitat empresarial i l'emprenedoria tenen en la transformació de la societat, analitzant el valor de la innovació i la digitalització, per comprendre el funcionament de l'economia globalitzada.

Criteris d'avaluació

1.1 Valorar el paper de l'empresa i l'empresariat com a agents econòmics generadors de rendes i benestar en la societat, per comprendre el funcionament del sistema econòmic.

1.2 Identificar l'impacte que l'activitat empresarial i emprenedora genera en la transformació de la societat, cap al bé comú.

1.3 Analitzar empreses i organitzacions que posen en valor la innovació i la digitalització en l'entorn canviant.

Entendre la realitat des d'una perspectiva econòmica és fonamental per comprendre millor el nostre entorn, per això és molt important per a l'alumnat conèixer el paper que les persones emprenedores i les empreses tenen com elements transformadors en el context en què vivim. Un context que es caracteritza pel fet de tenir moltes alternatives, gràcies a una incorporació ràpida de les noves tecnologies i les seves aplicacions: intel·ligència artificial (IA), dades massives (*big data*), indústria 4.0, cadena de blocs (*blockchain*), 3D o VR, entre d'altres.

Tot això està canviant no només l'estructura productiva global, sinó també l'estructura econòmica i la mateixa societat en conjunt, la qual cosa ens porta a la conclusió que innovar és una obligació per a qualsevol empresa avui.

A més, si com a ciutadans som capaços de comprendre tot el que passa al nostre voltant, podrem prendre decisions que ens permetin millorar tant la nostra vida com la societat i l'entorn on vivim.

Competència 2

Conèixer l'entorn econòmic i social i la seva influència en l'activitat empresarial, analitzant amb sentit crític la sostenibilitat i la responsabilitat social en l'activitat productiva i en l'ètica empresarial.

Criteris d'avaluació

2.1 Valorar la capacitat d'adaptació de les empreses a l'entorn microeconòmic i macroeconòmic, donant respostes sostenibles, solidàries, viables i respectuoses amb el medi ambient.

2.2 Identificar les característiques de l'entorn on l'empresa desenvolupa la seva activitat, analitzant les diferents estratègies i decisions adoptades i les possibles implicacions socials i mediambientals de la seva activitat.

2.3 Conèixer els tipus, els elements i les funcions de les empreses, relacionant amb cadascuna les responsabilitats legals, i seleccionar la més adient al cas proposat.

Les empreses no són organitzacions alienes al que succeeix a la societat, per això és imprescindible comprendre com els elements de l'entorn, tant micro com macro, influiran en les decisions estratègiques que adopten.

A més a més, cal que l'alumnat reconegui que les empreses tenen un component transformador molt necessari per a la societat, sense oblidar que la seva activitat també genera esgotament de recursos, precarietat, desigualtat i conflictes. Per això, és fonamental que els estudiants sàpiguen valorar l'esforç que fan les empreses que entre els seus objectius mantenen una responsabilitat social corporativa (RSC) que minimitza aquests desajustos; i que, a més, procurin recollir dins de la seva activitat els objectius de desenvolupament sostenible (ODS) com a proposta de valor per assolir una societat més equitativa, sostenible i respectuosa amb el medi ambient, sense perdre l'agilitat i la qualitat que demana la societat actual.

Competència 3

Comparar diferents models de negoci analitzant les decisions estratègiques de planificació, gestió i optimització d'activitats, recursos i associacions, per dissenyar, amb creativitat i esperit transformador, un model de negoci innovador que respongui a les necessitats de la societat.

Criteris d'avaluació

3.1 Investigar el mercat, les tendències clau del moment i la situació macroeconòmica com a punt de partida per proposar idees emprenedores.

3.2 Utilitzar estratègies i eines per dissenyar, amb iniciativa i creativitat, un model de negoci innovador a partir d'una proposta de valor.

3.3 Desenvolupar idees emprenedores analitzant decisions estratègiques de planificació, gestió i optimització d'activitats, recursos i associacions, per contribuir al benestar econòmic i social.

Les empreses són sistemes organitzatius dins dels quals hi ha diferents elements que en permeten el funcionament en diferents àrees funcionals, que són els eixos fonamentals sobre els quals es basa qualsevol model de negoci. Per a això l'empresa s'encarrega de planificar, buscar i gestionar els recursos necessaris. Es pretén que l'alumnat entengui que l'empresa actual té com a finalitat la producció de béns i/o serveis que puguin donar resposta a les necessitats dels consumidors d'avui, cada cop més exigents i compromesos, que les obliga a reinventar-se per adaptar-se a un entorn altament competitiu. La capacitat d'adaptació i d'innovació de les empreses serà la clau que en determinarà la supervivència en el seu afany de millora contínua i d'adaptació a l'entorn.

Resulta fonamental, reconèixer i comprendre els nous patrons de models de negoci que utilitzen les empreses actualment com a font inspiradora —llarga cua (*long tail*), de semipagament (*freemium*), multiplataforma o mòbil, entre d'altres—, ja que, un cop l'alumnat els conegui, estarà en disposició de dissenyar models de negoci propis alternatius mitjançant la creativitat i l'esperit innovador. És important que l'alumnat conegui eines i instruments que permetin elaborar-los d'una manera innovadora, com ara el relat de marca, el *visual thinking* (pensament visual), l'estratègia de l'oceà blau o el mapa d'empatia, entre d'altres.

Competència 4

Seleccionar i aplicar estratègies comunicatives eficaces aplicades al món empresarial, gestionant la informació i verificant-ne la fiabilitat, per prendre decisions empresarials en un mercat global.

Criteris d'avaluació

4.1 Utilitzar noves fórmules comunicatives i de gestió de la informació, que facilitin la presa de decisions aplicades al món empresarial.

4.2 Exposar el model de negoci utilitzant eines de comunicació efectiva amb originalitat i

iniciativa, per ressaltar la creació de valor i l'interès dels altres.

Una de les activitats més importants a les quals han de prestar atenció les empreses és la gestió de la informació que manegen. En referència a la informació sobre els seus productes que ofereixen als consumidors, les empreses han d'optar per noves fórmules de màrqueting. Quan a la informació comptable, han de redactar-la i traslladar-la d'una forma transparent i fiable que generi confiança en els clients, accionistes, treballadors, creditors o el mateix Estat, i que sigui útil per a la presa de decisions.

L'alumnat ha d'entendre la importància d'utilitzar estratègies comunicatives en les empreses per facilitar l'intercanvi d'informació d'una manera eficaç i àgil, que contribueixi, a més, al fet que les decisions s'adoptin des del coneixement, per minimitzar, d'aquesta manera, els riscos. Partint del coneixement d'aquestes estratègies aplicades a l'àmbit empresarial, l'alumnat pot entrenar l'exposició oral i escrita relacionada amb aquest àmbit i participar en interaccions comunicatives amb actitud cooperativa i respectuosa per intercanviar informació, crear coneixement i argumentar opinions.

D'altra banda, en un mercat global, les empreses miren cap a l'exterior i estan en contacte amb empreses estrangeres. Això fa que es requereixin persones competents en l'ús de diferents llengües que puguin comunicar-se amb correcció i autonomia en diferents situacions i aprofitar aquesta condició per aconseguir oportunitats de col·laboració entre organitzacions, empreses i persones.

Competència 5

Dissenyar i validar projectes empresarials, emprant els recursos necessaris, per organitzar i gestionar el desenvolupament del model de negoci.

Criteris d'avaluació

5.1 Elaborar un pla d'empresa de manera col·laborativa, justificant les decisions preses.

5.2 Identificar les dades més rellevants del balanç i del compte de pèrdues i guanys, explicant-ne el significat i diagnosticant la situació.

5.3 Analitzar les diferents viabilitats del model de negoci dissenyat, per avaluar-ne el potencial, proposant idees de millora.

És fonamental experimentar i posar en pràctica la idea de negoci, per això és necessari que, ja sigui mitjançant simuladors o de la participació en propostes externes (concursos), els estudiants puguin validar els models de negoci que han dissenyat emprant tots els recursos i elements necessaris, així com totes les eines creatives al seu abast i permetre'ls analitzar què passa en un context determinat.

Tot això amb l'objectiu que es posin a la pell d'una persona emprenedora i amb les dades obtingudes puguin aprendre i prendre noves decisions envers la competència i seguir millorant, així tot el procés formarà part del seu aprenentatge, tant en els èxits com en els fracassos.

Sabers

Economia i escassetat. L'empresa i el seu entorn

- Anàlisi de la relació entre l'escassetat de recursos i les necessitats com a problema bàsic de l'economia.
- Reconeixement del paper de l'empresari o empresària en l'economia, promovent el contrast d'opinions i el debat a l'aula, i posant en relleu la figura de les dones emprenedores.
- Identificació de les característiques del perfil emprenedor: les habilitats que demana el mercat de treball. Nòmades del coneixement (*knowmads*).
- Consideració del paper de la dona emprenedora.
- Valoració de l'empresa com a organització generadora de valor, amb incidència en la qualitat de vida de les persones i en la distribució de la renda; així com identificació de les disfuncions que genera a la societat.
- Classificació, localització i dimensió de l'empresa com a elements caracteritzadors de la realitat empresarial.
- Identificació del marc jurídic que regula l'activitat empresarial. Elecció de la forma jurídica de l'empresa més adient tenint en compte les necessitats de capital, el tipus de responsabilitat, el nombre de socis i els impostos a pagar.
- Caracterització de les empreses que incorporen la responsabilitat social corporativa (RSC) i els objectius el desenvolupament sostenible (ODS) en un món més solidari i sostenible.
- Identificació de les tendències emergents de mercat en contextos canviants.
- Anàlisi i valoració de les estratègies d'innovació en casos reals: teories i tipus d'innovació (empresa ambidextra).
- Apreciació de la recerca, el desenvolupament i la innovació com a motors del canvi tecnològic i de millora de la productivitat empresarial.

El model de negoci i de gestió

- Definició de la proposta de valor, els canals, les relacions amb clients, les fonts d'ingressos, les activitats clau, els recursos, les associacions i l'estructura de costos.
- Establiment d'estratègies comercials i de màrqueting oportunes.
- Descripció del procés productiu i valoració de l'eficiència i la productivitat en l'ús dels recursos.
- Identificació de les estructures organitzatives i de les àrees funcionals de l'empresa.
- Anàlisi de decisions estratègiques de planificació, gestió, presa de decisions i optimització d'activitats, recursos i associacions.
- Gestió dels recursos humans. Formació i funcionament d'equips àgils. La contractació i les relacions laborals de l'empresa. Les polítiques d'igualtat a les empreses.
- Determinació de l'estructura d'ingressos i costos de la idea de negoci plantejada, calculant-ne el llindar de rendibilitat.
- Anàlisi de l'estructura de les inversions i de les fonts de finançament, i selecció justificada de les més adients.
- Planificació de les obligacions legals i formals que cal tenir en compte.
- Disseny, planificació, gestió i comunicació amb rigor, iniciativa i creativitat d'un projecte empresarial, amb eines digitals.

- Elaboració dels comptes anuals, amb suport digital: balanç de situació i compte de pèrdues i guanys.

Patrons de models de negoci

- Comparació entre diferents models de negoci, com són els que ofereixen serveis bàsics gratuïts (*freemium*), els de llarga cua (*long tail*), els multiplataforma, els d'aplicacions mòbils i d'altres.

Eines per innovar en models de negoci i de gestió

- Anàlisi del punt de vista dels clients: mapa d'empatia.
- Aplicació de tècniques de creativitat per generar idees de negoci, així com d'estratègies de gestió i presa de decisions.
- Anàlisi de la competència i nínxols de mercat: oceans blaus, matriu ERIC.
- Utilització d'eines per organitzar idees i sintetitzar: pensament visual (*visual thinking*), notes autoadhesives, dibuixos.
- Ús de tècniques de prototipatge àgil de productes i serveis.
- Utilització d'eines originals per presentar un projecte o idea: narració d'històries o *storytelling* i el discurs de l'ascensor o *elevator pitch*.

Estratègia empresarial

- Ús de mètodes per a l'anàlisi de la realitat empresarial: estudi de casos a les ciències empresarials i simulació empresarial.
- Protecció de la idea, del producte i de la marca del negoci.
- Anàlisi de tendències i variables macroeconòmiques de l'entorn del model de negoci.
- Validació del model de negoci. Lean Startup. Desenvolupament de clients. Desenvolupament de producte àgil.
- Avaluació de models de negoci: anàlisi DAFO. Estudi de mercat.
- Anàlisi de resultats: estudi dels estats financers, anàlisi i interpretació de la informació comptable i valoració de les viabilitats empresarials (tècnica, financera i econòmica).