



EMPRESA E DESEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO

ORIENTACIÓNS DO GRUPO DE TRABALLO PARA AS PAU

O exame consta de catro preguntas de reposta obrigatoria, de 2,5 puntos cada unha:

- 1ª pregunta de resposta única. Ten tres apartados: 1º. 1 punto. 2º: 1 punto. 3º: 0,5 puntos.
- 2ª, 3ª y 4ª pregunta, con posibilidades de elección no segundo apartado. Teñen dous apartados 1º, sin posibilidades de elección, 1 punto; 2º con posibilidad de elección entre dous subapartados, 1,5 puntos.

As preguntas 1ª e 2ª son problemas prácticos similares aos dos cursos anteriores:

- A 2ª pregunta será sobre os contidos prácticos correspondentes aos bloques que figuran nas orientacións sobre cálculo e interpretación da rendibilidade económica e financeira, o balance e a conta de resultados.
- O resto de casos prácticos sinalados nas orientacións serán obxecto de avaliación na 1ª pregunta.

Nas preguntas 3ª e 4ª expone un texto, similar aos que figuran no modelo de examen publicado, a partir do cal se fan preguntas, **co obxectivo de aplicar conceptos teóricos**.

- A pregunta 3ª estará relacionada cos contidos dos bloques I e III das orientacións do grupo de traballo:

BLOQUE 1. A EMPRESA E A SÚA CONTORNA. (U.D. 1 LA EMPRESA, U.D. 2 EL ENTORNO DE LA EMPRESA. LOCALIZACIÓN Y DIMENSION EMPRESARIAL, U.D. 3 LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS)

- *Concepto de empresa: elementos, funcións e obxectivos. Empresario: concepto, características e funcións.*
- *Criterios de clasificación da empresa: propiedade do capital, actividade, tamaño e zona xeográfica.*
- *Factores de localización espacial da empresa: localización de actividades industriais e de actividades comerciais e de servizos.*
- *Concepto de dimensión empresarial e crecemento da empresa: crecemento interno (especialización e diversificación) e crecemento externo (fusión, absorción e cooperación). Marco xurídico da actividade empresarial: Dereito Mercantil, Código de Comercio.*
- *Principais formas xurídicas da empresa: empresa individual, sociedade de responsabilidade limitada, sociedade anónima, sociedade laboral e sociedade cooperativa.*
- *Contexto empresarial xeneral, factores: políticos, económicos, socioculturais, tecnolóxicos, legais. O contexto empresarial específico, factores: clientes, competidores, entidades financeiras, mercado laboral.*
- *As cinco forzas de Porter: poder de negociación dos clientes, poder de negociación dos provedores, ameaza de novos competidores entrantes, ameaza de novos produtos substitutivos e rivalidade entre os competidores.*
- *Responsabilidade social corporativa: concepto e principais áreas (traballadores, sociedade, consumidores, e medioambiente).*
- *Persoa emprendedora: perfil e dificultades do emprendemento. Muller e emprendemento: teoría do teito de cristal, brecha salarial e dificultades para emprender. Emprendemento inclusivo e estratexias para a súa promoción (exemplos: programas de asistencia de financiamento e asistencia técnica, de mentoría e capacitación e de sensibilización e educación).*
- *Concepto de dixitalización e aplicación á empresa (exemplos: big data, intelixencia artificial -aprendizaxe automática e aprendizaxe profunda-, tecnoloxía 3D, realidade virtual, criptomonedas e blockchain). Concepto de I+D+i. Concepto de innovación. Teorías da innovación: Joseph Schumpeter, Peter F. Drucker, Michael E. Porter e Clayton Christensen. Tipos de innovación: segundo a área de mellora (innovación de produto e innovación de proceso). Estratexias de innovación: líder tecnolóxico, seguidor tecnolóxico, imitativa, oportunista, dependente e tradicional.*



BLOQUE. 3. FERRAMENTAS PARA INNOVAR EN MODELOS DE NEGOCIO E XESTIÓN. (UD 4 EL MODELO DE NEGOCIO INNOVACIÓN Y DIGITALIZACIÓN)

- *Concepto de modelo de negocio.*
- *Lenzo de modelo de negocio e xestión: concepto e utilidade, áreas (oferta, clientes), bloques (segmento de clientes, proposta de valor, canles, relación cos clientes, fontes de ingresos, recursos claves, actividades clave, alianzas clave e estrutura de custos).*
- *Padróns de modelos de negocio: baseado na gratuidade ou freemium, long tail ou cola longa, multiplataforma ou multilateral, aplicacións móbiles, Marketplace.*
- *Punto de vista dos clientes, o mapa de empatía: concepto, áreas nas que se divide (que pensa e que sente, que oe, que ve, que di e que fai, que obstáculos e que desexa conseguir). Creatividade: concepto. Proceso de creatividade: pensamento converxente, pensamento diverxente.*
- *Dinámicas de xeración de novas ideas en modelos de negocio: brainstorming ou tormenta de ideas, mindmaps, scamper, os seis chapéus.*
- *Competencia: concepto. Nicho de mercado: concepto.*
- *As ferramentas de organización de ideas e o seu concepto: pensamento visual ou visual thinking, capacidade de síntese. Ideación: concepto.*
- *Prototipado: concepto e utilidade para empresa e usuario. Posibilidades de prototipado de bens (exemplos: modelos funcionais, modelos formais, impresión 3D) e de servizos (exemplos: xogo de roles, prototipo en vídeo e roteiros de clientes e mapas de experiencia).*
- *As ferramentas de presentación dun proxecto ou idea. Narración de historias ou storytelling e o discurso no ascensor ou elevator pitch.*
- *Outras metodoloxías. Os escenarios: exploración de ideas, escenarios futuros (influencia da tecnoloxía e adaptación da empresa). Novos modelos de negocio: globais, sostibles, dixitais.*
- *Outras ferramentas para innovar en modelos de negocio e de xestión (exemplos: design thinking, océanos azuis, kinder garden).*

➤ **A pregunta 4ª** estará relacionada cos contidos dos bloques II e IV das orientacións do grupo de traballo

BLOQUE 2. O MODELO DE NEGOCIO E DE XESTIÓN. (U.D. 2 EL ENTORNO DE LA EMPRESA, U.D. 3 LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS, UD 5 LA FUNCIÓN COMERCIAL, U.D. 6 LA FUNCIÓN PRODUCTIVA EN LA EMPRESA, U.D. 7 LA INFORMACIÓN CONTABLE, U.D. 7b EL ANÁLISIS CONTABLE, U.D. 8 INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN)

- *Concepto de función comercial: análise de mercado e estratexia de márketing. Demanda de mercado e cota de mercado. Segmentación de mercado: concepto, criterios (demográfico, xeográfico e psicográfico). Concepto de proposta de valor. Marketing. Marketing- mix: política de produto (concepto de produto ofertado e ciclo de vida do produto), política de prezo (en función do posicionamento da marca respecto a a competencia, baseados nos custos) política de distribución (concepto de canles e tipos segundo a súa función e a súa pertenza á empresa) e política de promoción (publicidade, venta persoal, promoción de vendas, relacións públicas e merchandising).*
- *Función de produción. Factores de produción (inputs), produto (output). Proceso produtivo: clasificación (para o mercado, por encargo, en masa, artesanal). Asignación dos recursos produtivos (eficiencia técnica e económica). Produtividade: dun factor, global e índices de produtividade (conceptos, medición e cálculo das taxas de variación). Actividades clave. Recursos clave. Asociacións clave: con provedores, empresas conxuntas ou joint venture e alianzas estratéxicas (horizontais e verticais). Custos de produción: concepto e clasificación (fixos e variables, medios e marxinais, directos e indirectos). Métodos de valoración de existencias: FIFO e prezo medio ponderado. Punto morto ou limiar de rendibilidade.*
- *Xestión de recursos humanos: selección e formación do persoal. Habilidades que demanda o mercado: habilidades duras e habilidades brandas. A contratación e as relacións laborais da empresa: Estatuto dos Traballadores, convenio colectivo, contrato de traballo. Políticas de igualdade e inclusión: concepto e exemplos.*
- *Estrutura económica e financeira da empresa. Equilibrios patrimoniais. Fondo de manobra (definición, cálculo e interpretación). Ratios financeiros de: dispoñibilidade, tesourería, liquidez, garantía, endebedamento. Rendibilidade económica e financeira.*
- *Concepto de investimento e tipos (longo/ curto prazo, financeiros/ produtivos). Elementos dun proxecto de investimento. Valoración e selección de proxecto de investimento: métodos estáticos (prazo de recuperación) e dinámicos (valor actual neto). Aplicación, interpretación, vantajas e inconvenientes de cada uno de los métodos.*



- *Fontes de financiación da empresa: financiamento externo a curto prazo (proveedores, préstamos e créditos bancarios, desconto de efectos e factoring), financiamento externo a longo prazo (préstamos, empréstitos, ampliacións de capital, leasing), financiamento interno o autofinanciación (amortización e reservas). Fontes alternativas de financiamento (exemplos: capital risco, business angels, crowdfunding o micromecenazgo, incubadoras de start ups ou aceleradores, confirming).*
- *Obrigas contables: libros contables obrigatorios, verificación (auditoría de contas) e presentación das contas anuais (rexistro mercantil).*
- *patrimonio da empresa: concepto, composición e principais criterios de valoración dos elementos patrimoniais. As contas anuais (concepto e tipos) e a imaxen fiel. Balance: concepto e estrutura (agrupación en masas patrimoniais), conta de Pérdas e Ganancias (concepto e estrutura).*
- *Impostos: concepto, elementos (suxeito pasivo, feito impoñible, base impoñible, tipo impositivo). Principais impostos que gravan a actividade empresarial: IRPF, IS e IVE.*

BLOQUE 4. ESTRATEXIA EMPRESARIAL E MÉTODOS DE ANÁLISES DA REALIDADE EMPRESARIAL: ESTUDO DE CASOS E SIMULACIÓN. (UD 2, 3, 5, 6, 7 y U.D. 9 PLAN DE NEGOCIO: EVALUACIÓN PREVIA, SIMULACIÓN Y VALIDACIÓN)

- *Avaliación previa dos modelos de negocio: análise DAFO, análise previsional de ingresos e custos mediante a conta perdas e ganancias e o limiar de rendibilidade.*
- *A validación do modelo de negocio.*
- *Equipos de traballo áxiles. Lean Startup: concepto. Desenvolvemento de clientes. Desenvolvemento de produto áxil: concepto.*
- *Dereitos de propiedade industrial: tipos (marcas e nomes comerciais, deseños industriais, patentes e modelos de utilidade).*
- *A toma de decisións: concepto.*
- *Concepto de simulación.*
- *Redacción dun plan de negocios: concepto e estrutura (presentación, plan de márketing, plan de produción, plan de investimento e financiamento, forma xurídica e aspectos legais).*
- *A análise de resultados: estudo de mercado, análise e interpretación da información contable e análise de estados financeiros.*