

ORIENTACIONES SOBRE LA PRUEBA DE LA ASIGNATURA “EMPRESA Y DISEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO” PARA LA PAU 2025/26 EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA DE CASTILLA Y LEÓN

(Realizado a partir de REAL DECRETO 243/2022, de 5 de abril, y DECRETO 40/2022, de 29 de septiembre)

El Grupo Técnico de la Materia “Empresa y Diseño de Modelos de Negocio” de Castilla y León ha elaborado este documento con la finalidad de proporcionar orientaciones para delimitar los contenidos/saberes actuales (LOMLOE) que serán objeto de la prueba PAU 2025/26.

Cabe señalar que este documento no hace más que explicar la matriz de especificaciones, pues el contenido que se incluye y detalla es exactamente el mismo. Si bien, se considera que estas orientaciones pueden ser más clarificadoras al estar más detalladas, y al incluir un anexo con información para estandarizar ciertos contenidos, como pueda ser lo referente a Cuenta de Pérdidas y Ganancias, Balance de Situación y definición de ratios, por ejemplo.

Se indica que los contenidos señalados en color rojo se ha considerado que están excluidos de lo exigible en la prueba PAU 2025/26. Esta decisión no quiere decir que los mismos no sean relevantes, pues lo son para el correcto desarrollo de la materia, pero la labor de concreción de este documento y la adecuación a la naturaleza de la prueba PAU 2025/26 hace necesaria la exclusión de algunos contenidos/saberes.

Por otra parte, se ha creído conveniente destacar en color verde los contenidos/saberes que se consideran de nueva implementación respecto a la trayectoria de la anterior asignatura “Economía de la empresa”.

En color azul se ha indicado alguna orientación que se ha querido resaltar.

Por tanto, este documento informa de los aspectos más relevantes relativos a los contenidos/saberes recogidos en la materia (Real Decreto 243/2022, de 5 de abril, y Decreto 40/2022, de 29 de septiembre), exclusivamente a fin de establecer orientaciones para la prueba de acceso PAU 2025/26.

Orientaciones sobre los contenidos/saberes de la asignatura “Empresa y diseño de modelos de negocio”

A. La empresa y su entorno

- A.1. El empresario o la empresaria. Perfiles.

Distinguir entre empresario y emprendedor. Mujer en el emprendimiento/empresaria; concepto de techo de cristal (también puede ir en A.3)

- A.2. La empresa. Clasificación. Localización y dimensión de la empresa. Marco jurídico que regula la actividad empresarial.

Sobre empresa: Concepto de empresa. Principales funciones y áreas funcionales de la empresa. Objetivos empresariales. Clasificación de empresas.

Localización y dimensión.

Marco jurídico: solo formas jurídicas con sus características.

Estrategias de crecimiento.

Pyme frente a Gran empresa. Ventajas e inconvenientes.

- A.3. El entorno empresarial. Responsabilidad social corporativa. Mujer y emprendimiento. Inclusión y emprendimiento.

Mujer y emprendimiento (también en A.1). Inclusión y emprendimiento.

Entorno general y específico/macro y micro. Macro: PESTEL y variables macroeconómicas. Micro: Porter (también en D.1). Análisis DAFO (también en D.2).

RSC, Responsabilidad Social y Medioambiental; ODS

- A.4. Empresa, digitalización e innovación. I+D+i. Teorías de la innovación. Tipos de innovación. Tendencias emergentes. Estrategias de innovación.

I+D+i: conceptos y tipos de innovación.

Concepto de Digitalización.

B. El modelo de negocio y de gestión.

- B.1. Empresa (en A.1 y A.2) y modelo de negocio (está en C.3)

- B.2. La función comercial. Segmento de clientes. La propuesta de valor. Canales. Relaciones con clientes. Fuentes de ingresos. Estrategias de marketing.

Las denominaciones de las áreas/bloques de Canvas irán al C.3.

Marketing estratégico y marketing operativo, las 4 Ps y marketing-mix.

Estudio de mercado: segmento de clientes, competencia y nichos de mercado: concepto de estudio de mercado. Investigación de mercados y métodos de obtención de información. Concepto y criterios de segmentación. Estrategias de segmentación (indiferenciada, diferenciada, concentrada, personalizada). Mercados según grado de competencia. Concepto de nicho de mercado. Cuota de mercado.

Ventaja competitiva: la propuesta de valor (vinculado a Canvas)

Canales. Relaciones con clientes. Estrategias de marketing: *Canales: directo e indirecto (corto-largo)*

- B.3. La función productiva. Proceso productivo. Eficiencia y productividad. **Actividades clave. Recursos clave. Asociaciones clave. Estructura de costes:** clasificación y cálculo de costes.

[Las denominaciones de las áreas/bloques de Canvas irán al C.3.](#)

El proceso de producción: concepto, etapas y factores productivos; Diferenciar entre eficacia y eficiencia. Conocer y calcular/interpretar productividad de los factores y productividad global. Conocer y calcular/interpretar costes (fijos y variables; directos e indirectos; total, medio y marginal), conocer y calcular/interpretar umbral de rentabilidad-punto muerto (obtención de Bº o Pº), decisión de comprar/producir.

Conocer y calcular/interpretar Inventarios (Wilson) y Existencias (FIFO y PMP)

- B.4. La función de dirección. Estructuras organizativas. La gestión de los recursos humanos. Formación y funcionamiento de equipos ágiles. Habilidades que demanda el mercado de trabajo. La contratación y las relaciones laborales de la empresa. Las políticas de igualdad y de inclusión en las empresas.

Función directiva y sus funciones (planificar, organizar, controlar y RRHH)

División trabajo/especialización. Principios de organización. Departamentos/organigramas/estructura organizativa. Organización formal e informal. **Organizaciones ágiles.**

Funciones de dirección de RRHH, importancia del capital humano, comunicación interna, **habilidades blandas (soft skills)/ habilidades duras, equipos ágiles.** Motivación: monetario/no monetario (**Maslow, Herzberg, Teoría X e Y, Teoría Z**)

Contrato de trabajo, sueldo/salario y nómina. Distinguir salario bruto y neto (conceptos generales)

Políticas de igualdad e inclusión

- B.5. 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 función financiera. Fuentes de financiación (propiedad, tiempo, procedencia). **Fuentes alternativas de financiación (FFF, crowdfunding, business angels, Venture capital o capital riesgo)**

Concepto de inversión (económica y financiera)

Valoración y selección de inversiones: Conocer y calcular/interpretar payback, VAN y TIR (**TIR solo conocer e interpretar**)

- B.6. 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.

Lo descrito en el epígrafe, aclarando lo siguiente:

Conocer y calcular/interpretar Balance de situación, ecuación fundamental de patrimonio (equilibrio) y posibles desequilibrios (también en D.6).

Conocer y calcular/interpretar Cuenta de pérdidas y ganancias (también en D.6).

Conocer y calcular/interpretar ratios de solvencia y estructura (tesorería; liquidez; garantía; autonomía y endeudamiento) (también en D.6).

Conocer y calcular/interpretar Rentabilidad económica y financiera (sin desglosar) (también en D.6).

Nota: Para el balance de situación, cuenta de pérdidas y ganancias, ratios y rentabilidades se detalla en anexos las cuentas contables que podrán ser pedidas como máximo, así como la estructura.

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

- C.1. La creatividad aplicada al desarrollo de una idea y al diseño de modelo de negocio y de gestión. El proceso de creatividad: divergencia y convergencia. Dinámicas de generación de nuevas ideas de modelos de negocio.

Dinámicas: brainstorming, los cinco porqués, los seis sombreros para pensar

- C.2. Las herramientas de organización de ideas: Pensamiento Visual o Visual Thinking. Capacidad de síntesis. Ideación. Comunicación.

Concepto de Pensamiento Visual o Visual Thinking.

- C.3. El lienzo de modelo de negocio y de gestión: concepto, áreas, bloques, utilidad y patrones de modelos de negocio.

Conocer lienzo, CANVAS, y sus componentes.

Dentro de patrones conocer: multicomponente, freemium, larga cola (long tail), cebo y anzuelo, de suscripción, peer to peer (P2P), franquicia.

- **C.4. El punto de vista de los clientes: mapa de empatía.**
- **C.5. El prototipado: concepto y utilidad. Posibilidades de prototipado: bienes, servicios y aplicaciones.**
- C.6. Las herramientas de presentación de un proyecto o de una idea. Metodología: narración de historias o storytelling y el discurso en el ascensor o elevator pitch. Otras metodologías.

Conocer concepto de narración de historias o storytelling y el discurso en el ascensor o elevator pitch.

- C.7. Competencia y nichos de mercado. (en B.2)
- **C.8. Los escenarios: exploración de ideas, escenarios futuros y nuevos modelos de negocio. Pivoteado de la idea de negocio en base al estudio de escenarios.**
- **C.9. Otras herramientas para innovar en modelos de negocio y de gestión.**

D. Estrategia empresarial y métodos de análisis de la realidad empresarial: estudio de casos y simulación.

- D.1. El entorno del modelo de negocio. Previsión: tendencias clave. Macroeconomía: variables macroeconómicas. Análisis PEST. Competencia: fuerzas competitivas. (en A.3)
- D.2. La evaluación previa de modelos de negocio: análisis DAFO, análisis previsional de ingresos y costes, el umbral de rentabilidad.
DAFO. (en A.3)
Análisis previsional y umbral (en B.3)
- D.3. La validación del modelo de negocio. Lean Startup. Desarrollo de clientes. Desarrollo de producto ágil.
Conocer Lean Startup (relación con Canvas y Producto Mínimo Viable)
- D.4. La protección de la idea, del producto y de la marca.
- D.5. La toma de decisiones. Estrategias. Simulación en hoja de cálculo. Redacción de un plan de negocios básico.
Plan de negocio: partes que debe incluir
- D.6. El análisis de resultados: estudio de mercado, análisis e interpretación de la información contable y análisis de estados financieros. (en A.3; B.2 y B.6)

Anexo: Orientaciones sobre Cuenta de Pérdidas y Ganancias, Balance de Situación, ratios y rentabilidades.

ELABORACIÓN DE LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

A continuación, se recoge el listado de las cuentas que se considera suficiente para la elaboración de la cuenta de Pérdidas y Ganancias, junto con la estructura de la misma.

CUENTA	ESTRUCTURA
INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	INGRESOS DE EXPLOTACIÓN
Venta de mercaderías	(GASTOS DE EXPLOTACIÓN)
Prestación de servicios	A. RESULTADO DE EXPLOTACIÓN
Venta de productos terminados	INGRESOS FINANCIEROS
GASTOS DE EXPLOTACIÓN	(GASTOS FINANCIEROS)
Compra de materias primas	B. RESULTADO FINANCIERO
Compra de mercaderías	C. RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A+B)
Arrendamientos y cánones	(impuesto sobre beneficios)
Reparaciones y conservación	D. RESULTADO DEL EJERCICIO
Publicidad, propaganda y relaciones públicas	
Suministros	
Sueldos y Salarios	
Amortización del inmovilizado material	
Amortización del inmovilizado inmaterial	
INGRESOS FINANCIEROS	
Otros ingresos financieros	
Ingresos de créditos	
GASTOS FINANCIEROS	
Intereses de deudas	
Otros gastos financieros	
PAGO DEL IMPUESTO	
Impuesto sobre beneficios	



BALANCE DE SITUACIÓN

ACTIVO

A) *Activo no corriente*

Inmovilizado intangible

Propiedad industrial
Aplicaciones informáticas
(Amortización Acumulada Inmovilizado Intangible)

Inmovilizado material

Terrenos y bienes naturales
Construcciones
Instalaciones técnicas
Maquinaria
Mobiliario
Equipo para procesos de información
Elementos de transporte
(Amortización Acumulada Inmovilizado Material)

Inmovilizado financiero

Inversiones financieras a largo plazo

B) *Activo corriente*

Existencias

Mercaderías
Materias primas
Productos terminados

Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar o realizable

Clientes
Clientes, efectos comerciales a cobrar
Inversiones financieras a corto plazo

Efectivo o disponible

Bancos
Caja

TOTAL ACTIVO

PATRIMONIO NETO Y PASIVO

A) *Patrimonio neto*

Capital
Reservas
Resultado del ejercicio (+/-)

B) *Pasivo no corriente*

Deudas a largo plazo con entidades de crédito
Proveedores de inmovilizado a largo plazo

C) *Pasivo corriente*

Deudas a corto plazo con entidades de crédito
Proveedores de inmovilizado a corto plazo
Proveedores
Proveedores, efectos comerciales a pagar

TOTAL PATRIMONIO NETO + PASIVO

**Ecuación fundamental del patrimonio $\text{TOTAL ACTIVO} = \text{TOTAL PN Y PASIVO}$
 $(\text{ACTIVO} = \text{PN} + \text{PASIVO})$**

RATIOS PARA ANÁLISIS EMPRESARIAL

RATIOS DE SOLVENCIA Y ESTRUCTURA

RATIO	FÓRMULA
TESORERÍA O ACID TEST	$R_T = \frac{\text{(Dispble + Realizable)}}{\text{Pasivo Corriente}}$
LIQUIDEZ O SOLVENCIA A CORTO PLAZO C/P	$R_L = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$
GARANTÍA O SOLVENCIA TOTAL	$R_G = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}}$
ENDEUDAMIENTO	$R_E = \frac{\text{Pasivo}}{\text{Pat. Neto + Pasivo}}$
AUTONOMÍA FINANCIERA	$R_C = \frac{\text{Patrimonio neto}}{\text{Pasivo Total}}$

RATIOS DE RENTABILIDAD

RATIO	FÓRMULA
RENTABILIDAD ECONÓMICA	$R_e = \frac{\text{Beneficio Bruto (BAII)}}{\text{Activo Total}} \times 100$
RENTABILIDAD FINANCIERA	$R_f = \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Patrimonio Neto}} \times 100$