

## **Cómo evolucionar modelos de negocio locales a través del Business Model Navigator. Buenas prácticas con alumnado de Empresa.**

Fuensanta Galindo Reyes, Universidad de Málaga, [fcgr@uma.es](mailto:fcgr@uma.es)

José María De la Varga Salto, Universidad de Málaga, [jmdelavarga@uma.es](mailto:jmdelavarga@uma.es)

Álvaro Rodríguez Galindo, Universidad de Málaga, [alvarorg@uma.es](mailto:alvarorg@uma.es)

Gustavo Bado Zúñiga, Universidad de Costa Rica, [gustavo.bado@ucr.ac.cr](mailto:gustavo.bado@ucr.ac.cr)

Marta Molina Lobo, Universidad de Costa Rica, [molinamart@gmail.com](mailto:molinamart@gmail.com)

El Business Model Navigator (BMN) es una metodología desarrollada por investigadores de la Universidad de St. Gallen (Suiza), quienes, tras considerar doscientos cincuenta modelos de negocio de éxito de empresas reconocidas en industrias muy diversas, tales como, Gillette, Amazon, Google o Netflix, identificaron cincuenta y cinco patrones que, re combinados, podían ayudar a las organizaciones a evolucionar sus modelos de negocio. A partir de estos patrones confeccionaron cincuenta y cinco cartas con la siguiente información: nombre del patrón, definición, variables del modelo consideradas (qué, quién, cómo y valor), así como ejemplos de empresas que utilizan dichos patrones en sus modelos de negocio.

El siguiente trabajo, surgido a raíz del Proyecto de Innovación Educativa PIE 22-116 otorgado por la Universidad de Málaga, presenta un conjunto de buenas prácticas llevado a cabo con estudiantes de “Empresa” de esta universidad durante el curso académico 2022/23.

La experiencia ha consistido en seleccionar, a través de organismos públicos o asociaciones, determinados comercios locales que estuvieran interesados en innovar en sus modelos de negocio. Así, tras un primer contacto del profesorado con las empresas, estas trasladaban al alumnado un diagnóstico de su situación actual. A partir de esta información y, junto con otra, procedente de diferentes fuentes (página web, noticias, publicaciones en redes sociales, etc.), los estudiantes trabajaban con las cincuenta y cinco cartas del BMN, trasladando a las empresas nuevas formas de innovar en sus negocios. Finalmente, se iniciaba una etapa de integración e implementación de las ideas, con el consiguiente seguimiento por parte de los estudiantes bajo la supervisión de su profesorado.

Los resultados obtenidos hasta la fecha han sido muy satisfactorios, en la medida que esta experiencia ha permitido introducir actividades y prácticas educativas que han promovido aprendizajes significativos y relevantes, tanto en el conocer como en el actuar; ha contribuido a la implementación de metodologías basadas en el aprendizaje

activo y el compromiso del alumnado; y ha apoyado acciones de colaboración entre Universidad, organismos y empresas, con el fin de facilitar experiencias de aprendizaje a través de situaciones profesionales reales, promoviendo así la transferencia del conocimiento al entorno local.

Precisamente, dados los logros obtenidos, se pretende, dentro del marco del proyecto de innovación educativa mencionado, continuar trabajando con el comercio local de la ciudad de Málaga en la misma línea que la seguida hasta ahora. Asimismo, se persigue para el curso académico 2023/24, abrir una nueva línea de actuación con emprendedores costarricenses, a través del funcionamiento de “aulas espejo” con estudiantes y profesorado de la Escuela de Negocios de la Universidad de Costa Rica.

**Palabras clave:** Modelos de negocio, comercio local, Business Model Navigator, Innovación.