

Ingeniería inversa: descifra el modelo de negocio de una empresa real

Cada equipo elige una empresa real conocida y reconstruye su Business Model Canvas desde fuera, deduciendo las nueve áreas a partir de lo observable: web, precios, tienda, comunicación. Después responde a la pregunta clave —cómo gana dinero de verdad— y compara modelos opuestos para entender que un mismo sector admite formas muy distintas de hacer negocio.

DURACIÓN

100 min · 2 sesiones

AGRUPACIÓN

equipos (3-4) + puesta en común grupo clase

UNIDAD 6

El entorno y el modelo de negocio

MATERIALES

- Listado de empresas reales variadas (low cost, suscripción, marketplace, gratis con publicidad, premium)
- Plantilla del Business Model Canvas en A3
- Acceso a internet para investigar webs, precios y memorias públicas
- Ficha de comparación de modelos para la puesta en común

ENCAJE CURRICULAR · Saberes RA4.d, RA4.e, RA4.f · Comp. específicas RA4 · Comp. clave CE, STEM, CD

Planteamiento

Antes de montar el canvas del proyecto propio —lo que hace la otra actividad de esta unidad— conviene leer modelos de negocio ya en marcha. Esta actividad lo hace al revés de lo habitual: en lugar de construir un canvas desde cero, cada equipo hace **ingeniería inversa** de una empresa real conocida. A partir de lo que cualquiera puede observar —la web, los precios, cómo es la tienda, cómo se comunica— deduce sus nueve áreas y, sobre todo, responde a la pregunta que casi nunca es obvia: **¿cómo gana dinero de verdad?**

La sorpresa llega al comparar empresas del mismo sector con modelos opuestos: una que vende barato y mucho frente a otra que vende caro y poco; una gratis financiada por publicidad frente a otra de suscripción. Ver que un mismo problema de cliente admite modelos de negocio muy distintos rompe la idea de que “en este sector se hace así” y abre la mirada para el proyecto propio.

Objetivos didácticos

- Identificar las nueve áreas del modelo de negocio de una empresa a partir de información observable.
- Explicar el mecanismo concreto por el que una empresa genera ingresos.
- Comparar modelos de negocio distintos dentro de un mismo sector.
- Transferir patrones detectados al modelo del proyecto propio.

Pasos

Sesión 1 — Reconstrucción del canvas (50 min)

- 1. Elección de empresa (5 min).** Cada equipo elige (o recibe) una empresa real de la lista, evitando que se repitan modelos.

2. **Investigación (20 min).** El equipo recopila lo observable: productos, precios, segmentos a los que se dirige, canales, alianzas visibles.
3. **Reconstrucción del canvas (25 min).** Con esos datos deduce las nueve áreas. Donde no haya certeza, se marca como hipótesis. Foco especial en fuentes de ingresos y estructura de costes.

Sesión 2 — La pregunta del dinero y comparación (50 min)

1. **¿Cómo gana dinero? (15 min).** Cada equipo escribe en una frase el mecanismo de ingresos real de su empresa y detecta si quien usa el producto es quien paga.
2. **Comparación por parejas de equipos (20 min).** Dos equipos con modelos opuestos cruzan sus canvas y rellenan la ficha de comparación: qué cambia en cliente, ingresos y costes.
3. **Puesta en común (15 min).** Cada pareja presenta su contraste. El profesor cierra con los patrones de modelo que más se repiten y cuáles encajarían en proyectos de la clase.

Criterios de evaluación

CRITERIO	DESCRIPCIÓN	PESO
Rigor de la reconstrucción	Las nueve áreas son verosímiles y bien deducidas	30 %
Comprensión del mecanismo de ingresos	Explica con claridad cómo gana dinero la empresa	30 %
Calidad de la comparación	El contraste entre modelos es certero y revelador	25 %
Transferencia al proyecto	Extrae una lección aplicable al modelo propio	15 %

Variantes y extensiones

- **Variante negocio local.** Hacer la ingeniería inversa de un negocio del barrio (una panadería, un gimnasio, un taller) en vez de una gran marca.
- **Variante modelo en crisis.** Analizar una empresa que cerró o tuvo problemas y diagnosticar qué falló en su modelo.
- **Conexión con la Unidad 6.** Los patrones detectados alimentan directamente el canvas del proyecto propio.

Material abierto de profedeconomia.es · Licencia Creative Commons BY-NC-SA · Currículo LOMLOE