

## Módulo 5 - Competencias empresariales: nuevos sueños y oportunidades

### Introducción:

El módulo 5 se basa en los módulos anteriores para ayudar a los nuevos emprendedores a crear iniciativas sostenibles e inclusivas, como visitas guiadas por la ciudad, dentro de las industrias creativas y culturales. Las competencias desarrolladas en los módulos anteriores, como las habilidades de investigación y la capacidad de utilizar enfoques de narración y gamificación, así como la aplicación de las herramientas digitales, pueden utilizarse para crear un nuevo modelo de negocio inclusivo y sostenible.

### Objetivos del módulo:

- Aprender a desarrollar un método sostenible e integrador de emprendimiento social.
- Conocer los métodos de planificación estratégica y marketing y cómo aplicarlos.
- Utilizar las innovaciones tecnológicas para mejorar un modelo de negocio.

[www.diothercity.eu](http://www.diothercity.eu) | [#DiOtherCity](https://twitter.com/DiOtherCity)

El proyecto #DiOtherCity está cofinanciado por el programa ERASMUS+ de la UE (de junio de 2021 a mayo de 2023).

Su contenido refleja las opiniones de los autores, y la Comisión Europea no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida. (Código del proyecto: 2020-1-ES01-KA227-ADU-095512).

## PARTE 1 - Iniciativa empresarial, sostenibilidad e inclusión

Objetivos:

- Saber qué es la planificación empresarial.
- Saber qué es una estrategia de sostenibilidad empresarial.
- Obtener conocimientos sobre las empresas sociales.
- Aprender a desarrollar recorridos urbanos inclusivos.

### Capítulo 1: Planificación empresarial y sostenibilidad

Los principales beneficios de un plan de negocio sostenible, identificados por la Harvard Business School ([Chladek, 2019](#)), son:

1. **Crear una imagen positiva para tu marca:** Un estudio realizado por [EY](#) en 2019 mostró que los líderes empresariales creen que las empresas con valores compartidos tendrán una mayor satisfacción de los empleados y, como resultado, serán más productivas a largo plazo. Al atraer a los empleados con una mentalidad ecológica, es más probable que una empresa cree una imagen positiva que atraerá consecutivamente a más clientes y más partes interesadas.
2. **Atraer a un mercado creciente de bienes y servicios sostenibles:** Un estudio realizado por [NielsenIQ](#) en 2019 mostró que más del 70 % de los consumidores mundiales están dispuestos a cambiar sus hábitos y los productos que utilizan para

[www.diothercity.eu](http://www.diothercity.eu) | [#DiOtherCity](https://twitter.com/DiOtherCity)

El proyecto #DiOtherCity está cofinanciado por el programa ERASMUS+ de la UE (de junio de 2021 a mayo de 2023).

Su contenido refleja las opiniones de los autores, y la Comisión Europea no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida. (Código del proyecto: 2020-1-ES01-KA227-ADU-095512).

minimizar su impacto negativo en nuestro planeta. Esto demuestra que hoy en día las personas están más dispuestas a utilizar los bienes y servicios de empresas sostenibles que los de empresas no sostenibles.

3. **Atraer capital y mitigar riesgos:** La creciente preocupación por el impacto medioambiental y el cambio climático por parte de las empresas ha desplazado la financiación gubernamental y del sector privado hacia empresas nuevas, sostenibles y respetuosas con el medio ambiente.

#### **Los principales pasos para crear un plan de empresa orientado a la sostenibilidad:**

1. **Aprender más sobre la sostenibilidad:** Identifica las principales razones por las que es importante desarrollar un plan de negocio sostenible.
2. **Evaluar las áreas de mejora:** Identificar las mejores técnicas y métodos que podrían hacer que una nueva empresa fuera más respetuosa con el medio ambiente.
3. **Encontrar nuevas oportunidades:** Desarrollar un plan de sostenibilidad por sí solo no es suficiente. Es igualmente importante identificar qué estrategias ecológicas son tendencia a lo largo del tiempo, así como en el momento de su aplicación.
4. **Crear una visión:** Esta es una parte crucial del desarrollo de un plan de sostenibilidad, ya que implica establecer los principales objetivos a largo plazo de la empresa.
5. **Hacer cambios:** Es importante mejorar constantemente e identificar nuevos métodos para hacer que una empresa sea más sostenible y respetuosa, tanto con sus empleados como con sus clientes.

([getsmarter.com](https://getsmarter.com), 2022)

[www.diothercity.eu](http://www.diothercity.eu) | [#DiOtherCity](https://twitter.com/DiOtherCity)

El proyecto #DiOtherCity está cofinanciado por el programa ERASMUS+ de la UE (de junio de 2021 a mayo de 2023).

Su contenido refleja las opiniones de los autores, y la Comisión Europea no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida. (Código del proyecto: 2020-1-ES01-KA227-ADU-095512).

## Capítulo 2: La formación del espíritu empresarial social en las industrias creativas y culturales (ICC)

La Comisión Europea ha identificado los principales ámbitos en los que operan actualmente las empresas sociales:

1. **Inserción laboral:** Centrarse en la formación e integración de personas vulnerables y desempleadas.
2. **Servicios sociales personales:** Ejemplos de empresas sociales en este campo pueden ser la ayuda a personas vulnerables, servicios de guardería, servicios sanitarios, etc.
3. **Desarrollo local de zonas desfavorecidas:** Las empresas sociales de zonas remotas pueden contribuir al desarrollo de los barrios, abrir oportunidades laborales a la población local y aumentar la ayuda al desarrollo.
4. **Protección del medio ambiente:** Puede incluir el fomento del reciclaje, la concienciación sobre el cambio climático y el voluntariado.

[\(Comisión Europea, s. f.\)](#)

### Consejos para crear una empresa social:

1. **¿Diriges una empresa social?** Hay una diferencia fundamental entre dirigir una empresa social y dirigir un programa social, una organización benéfica o una organización de voluntariado. Una empresa social es un negocio; requiere vender un bien o un servicio en el mercado.

[www.diothercity.eu](http://www.diothercity.eu) | [#DiOtherCity](https://twitter.com/DiOtherCity)

El proyecto #DiOtherCity está cofinanciado por el programa ERASMUS+ de la UE (de junio de 2021 a mayo de 2023).

Su contenido refleja las opiniones de los autores, y la Comisión Europea no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida. (Código del proyecto: 2020-1-ES01-KA227-ADU-095512).

2. **Empresa social frente a empresa tradicional:** La pregunta principal aquí es: ¿hasta qué punto los objetivos sociales y medioambientales impulsan tu agenda empresarial? Una empresa social se centra en sus objetivos sociales y medioambientales más que en los beneficios individuales. En cambio, en la mayoría de las empresas tradicionales, el beneficio es primordial.
3. **¿Quiénes son tus empleados?** Las empresas sociales contratan a personas cuya ética es similar a los objetivos de la organización. Por ejemplo, si minimizar el impacto ambiental es una parte crucial de la planificación empresarial de una empresa social, lo más probable es que sus empleados sean personas con mentalidad ecológica. Además, las empresas sociales tratan activamente de formar y emplear a personas que suelen estar excluidas de la economía general.

([BC Centre for Social Enterprise, s. f.](#))

### Empresas sociales en las ICC:

Hoy en día, la cultura es una herramienta cada vez más importante para el crecimiento económico y el bienestar de los residentes, y entra en las agendas políticas de muchas ciudades y regiones europeas ([OCDE, 2021](#)). Las ICC son una fuente importante de empleo y volumen de negocio empresarial, a la vez que transforman las economías locales, aumentan el atractivo de una ciudad o región, incrementan la innovación y la productividad regionales y conducen a la producción de nuevos modelos de negocio que llegan a una red más amplia de público y consumidores (ibíd.).

## [www.diothercity.eu](http://www.diothercity.eu) | [#DiOtherCity](https://twitter.com/DiOtherCity)

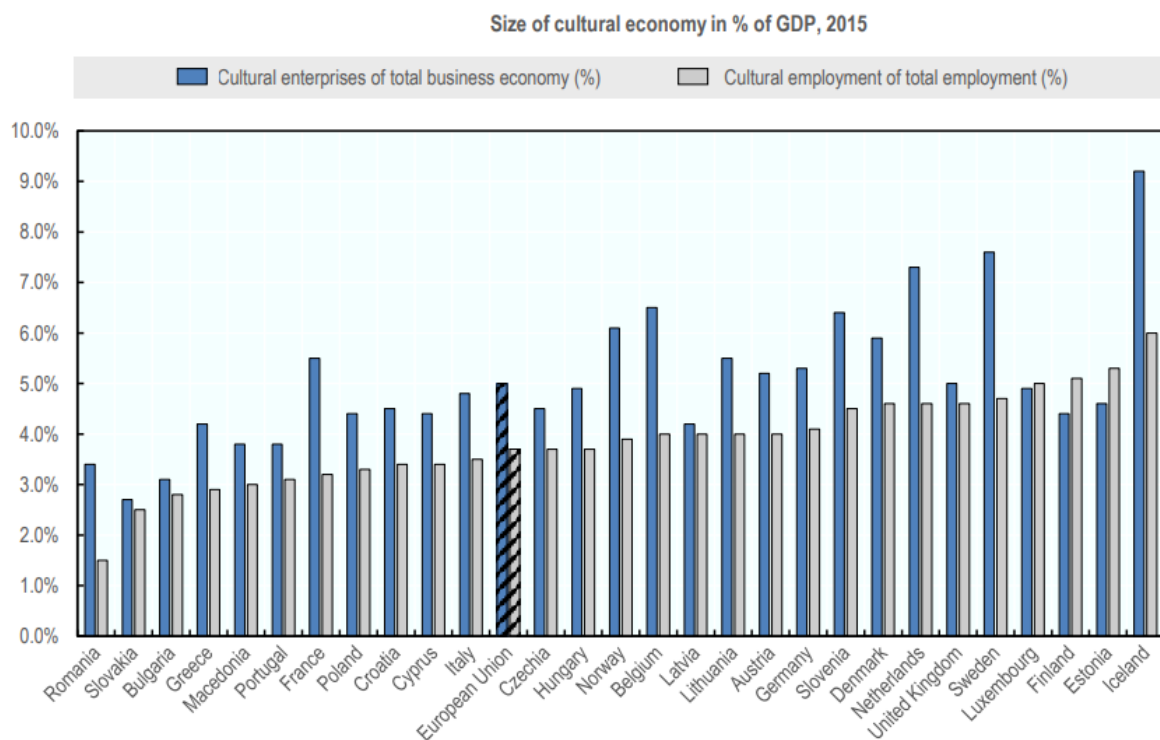
El proyecto #DiOtherCity está cofinanciado por el programa ERASMUS+ de la UE (de junio de 2021 a mayo de 2023).

Su contenido refleja las opiniones de los autores, y la Comisión Europea no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida. (Código del proyecto: 2020-1-ES01-KA227-ADU-095512).

## La economía cultural en la Unión Europea:

**Figura 1.1: Tamaño de la economía cultural en la Unión Europea**

**Figure 1.1. Size of the cultural economy in the European Union**



(Fuente: <https://www.oecd.org/cfe/leed/venice-2018-conference-culture/documents/Culture-and-Local-Development-Venice.pdf>)

[www.diothercity.eu](http://www.diothercity.eu) | [#DiOtherCity](https://twitter.com/DiOtherCity)

El proyecto #DiOtherCity está cofinanciado por el programa ERASMUS+ de la UE (de junio de 2021 a mayo de 2023).

Su contenido refleja las opiniones de los autores, y la Comisión Europea no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida. (Código del proyecto: 2020-1-ES01-KA227-ADU-095512).

En los últimos años, las empresas culturales y creativas de la Unión Europea han avanzado mucho comparado con los sectores más tradicionales, y en 2015 la economía cultural aportaba el 3 % del PIB y el 5 % de la tasa de empleo en la Unión Europea ([OCDE, 2018](#)).

Entre 2011 y 2019, el empleo cultural aumentó más de un 11%, mientras que el consumo de cultura también aumentó un 20% ([OCDE, 2021](#)).

### Las ventajas de invertir en las ICC:

Un informe de [Rand Corporation \(2002\)](#) identificó cinco ámbitos principales que pueden beneficiarse de las actividades sociales:

1. **Ámbito Cognitivo:** Las experiencias culturales pueden mejorar las capacidades de aprendizaje y el rendimiento académico de los jóvenes.
2. **Actitudes y comportamientos:** Las experiencias culturales también pueden desarrollar aptitudes generales para la vida cotidiana y actitudes prosociales.
3. **Salud:** Los efectos de las artes, como la música, la pintura o la danza, se han estudiado ampliamente en los últimos años y los resultados mostraron que las artes pueden ser una herramienta muy eficaz para mitigar el estrés y la ansiedad.
4. **Ámbito Social:** Las experiencias culturales pueden contribuir a mejorar la interacción social, la identidad comunitaria y la creación del capital social.
5. **Ámbito Económico:** La inversión en cultura genera beneficios directos, como oportunidades de empleo, ingresos fiscales y gasto en bienes públicos.

([OCDE, 2018](#))

[www.diothercity.eu](http://www.diothercity.eu) | [#DiOtherCity](https://twitter.com/DiOtherCity)

El proyecto #DiOtherCity está cofinanciado por el programa ERASMUS+ de la UE (de junio de 2021 a mayo de 2023).

Su contenido refleja las opiniones de los autores, y la Comisión Europea no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida. (Código del proyecto: 2020-1-ES01-KA227-ADU-095512).

### Consejos para crear una empresa social en las ICC:

Con las principales industrias tradicionales en declive, las ICC se han identificado como una palanca para el desarrollo futuro y han recibido un interés creciente por parte de los gobiernos y los inversores privados en la última década. Dos estudios recientes realizados por la OCDE ([2018](#)) y ([2021](#)), identificaron las principales tendencias que deben seguir las empresas de éxito en las ICC:

1. **La digitalización:** La digitalización de las experiencias culturales y creativas ha contribuido a que la cultura rompa las limitaciones tradicionales de tiempo y espacio, y permite que todo el mundo pueda acceder a ella en cualquier lugar. La pandemia de Covid-19 ha acelerado aún más el proceso de la digitalización, con organizaciones de todos los sectores adaptándose a nuevas formas de relacionarse con su público en medio de cierres y directrices de distanciamiento social.
2. **La transición verde:** El patrimonio cultural puede ayudar a promover algunos comportamientos más responsables, prosociales y favorables al medio ambiente. Uno de los principales ejemplos de esta tendencia es convertir los residuos en obras de arte.
3. **La globalización:** En el pasado, los acontecimientos culturales estaban vinculados a zonas o regiones concretas. En las últimas décadas, sin embargo, hemos asistido a un rápido cambio hacia una dimensión más global, con movimientos que se extienden a escala mundial, dando lugar a una industria cultural global.

[www.diothercity.eu](http://www.diothercity.eu) | [#DiOtherCity](https://twitter.com/DiOtherCity)

El proyecto #DiOtherCity está cofinanciado por el programa ERASMUS+ de la UE (de junio de 2021 a mayo de 2023).

Su contenido refleja las opiniones de los autores, y la Comisión Europea no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida. (Código del proyecto: 2020-1-ES01-KA227-ADU-095512).



## Capítulo 3: Visitas la ciudad e inclusión

Un estudio de la [OCDE\(2009\)](#) demostró que la cultura y el turismo pueden reforzar el atractivo y la competitividad de los lugares, las regiones y los países. Esto se debe a que la cultura crea un carácter distintivo en el mercado mundial y permite vivir experiencias culturales únicas (ibíd.).

En los últimos años, el turismo cultural se está convirtiendo en una de las industrias de mayor crecimiento y las ICC se están convirtiendo en el principal mecanismo utilizado para promocionar un destino (ibíd.). La investigación de [Crespi-Vallbona\(2019\)](#) muestra que existe una necesidad dentro de la industria turística de crear visitas guiadas por la ciudad con fuertes dosis de participación activa y experiencias culturales locales.

Una de las ideas principales detrás del desarrollo de las visitas guiadas interactivas e inclusivas es utilizar el turismo como una herramienta para generar inclusión social con las personas que a menudo corren un alto riesgo de exclusión ([Salvador, 2020](#)). Además, las visitas guiadas por la ciudad no solo deben dirigirse a los turistas extranjeros; sino que también pueden servir como herramienta para integrar a los miembros vulnerables de las poblaciones locales, como los migrantes y los refugiados, y para promover la sensibilización cultural de los jóvenes (ibíd.).

[www.diothercity.eu](http://www.diothercity.eu) | [#DiOtherCity](https://twitter.com/DiOtherCity)

El proyecto #DiOtherCity está cofinanciado por el programa ERASMUS+ de la UE (de junio de 2021 a mayo de 2023).

Su contenido refleja las opiniones de los autores, y la Comisión Europea no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida. (Código del proyecto: 2020-1-ES01-KA227-ADU-095512).

### Consejos para crear recorridos urbanos inclusivos:

1. **La autenticidad:** [Eugenia Wickens \(2017\)](#) sostiene que el éxito de los recorridos urbanos se encuentra en su autenticidad: los turistas culturales quieren experimentar la cultura del "otro" y, para ello, a menudo desean vivir diferentes experiencias y periodos históricos de las regiones que visitan. Esto significa que las visitas turísticas urbanas no solo deben centrarse en las principales atracciones turísticas, sino también en las tradiciones de las regiones periféricas y el estilo de vida de la población local.
2. **Los precios asequibles:** Para que los recorridos urbanos sean inclusivos y accesibles a un amplio abanico de público, también deben estar ofrecidos a precios asequibles.
3. **La accesibilidad:** La accesibilidad es otro factor muy importante a la hora de crear recorridos urbanos inclusivos. Teniendo en cuenta las posibles discapacidades y limitaciones físicas de los participantes, los operadores de los recorridos urbanos deben considerar la instalación de rampas, audio descripciones y contenidos visuales en sus recorridos ([Whitley, 2020](#)). **ELEVATOR**, un programa Erasmus+, ha elaborado una extensa guía sobre cómo hacer que las visitas guiadas sean inclusivas para las personas con necesidades especiales de acceso. La guía puede consultarse [aquí](#).
4. **La digitalización:** Las visitas virtuales de las ciudades son la nueva tendencia, y a ellas pueden acceder personas de todo el mundo. Son una forma muy moderna de hacer turismo, y pueden proporcionar una experiencia cultural con sólo unos clics. Hay muchas plataformas accesibles en línea que ofrecen visitas virtuales urbanas. Un ejemplo es la plataforma **Virtual City Tours**, a la que puedes acceder [aquí](#).

[www.diothercity.eu](http://www.diothercity.eu) | [#DiOtherCity](https://twitter.com/DiOtherCity)

El proyecto #DiOtherCity está cofinanciado por el programa ERASMUS+ de la UE (de junio de 2021 a mayo de 2023).

Su contenido refleja las opiniones de los autores, y la Comisión Europea no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida. (Código del proyecto: 2020-1-ES01-KA227-ADU-095512).

## Herramientas digitales para el Módulo 5 - Parte 1:

Herramienta 1: Estrategia empresarial

Herramienta 2: Desarrollo del equipo

Herramienta 6: Turismo inclusivo

### Referencias:

BC Centre for Social Enterprise. (n.d.). Social enterprise – Do definitions matter? *BC Centre for Social Enterprise*. Available at: <https://www.centreforsocialenterprise.com/what-is-social-enterprise/>.

Chladek, Natalie. (2019). Why you need sustainability in your business strategy. *Harvard Business School Online- Business Insights*. Available at: <https://online.hbs.edu/blog/post/business-sustainability-strategies>.

Crespi-Vallbona, Montserrat. (2020). Satisfying experiences: guided tours at cultural heritage sites. *Journal of Heritage Tourism*, Vol. 16(2): 201-217. Available at: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/1743873X.2020.1771345?needAccess=true>.

Elevator. (2018). Inclusive Tourist Guiding: Handbook for Guiding People with Special Access Requirements. *Elevator Project*. Available at: [https://www.accessibletourism.org/resources/io2\\_english-final.pdf](https://www.accessibletourism.org/resources/io2_english-final.pdf).

## [www.diothercity.eu](http://www.diothercity.eu) | [#DiOtherCity](https://twitter.com/DiOtherCity)

El proyecto #DiOtherCity está cofinanciado por el programa ERASMUS+ de la UE (de junio de 2021 a mayo de 2023).

Su contenido refleja las opiniones de los autores, y la Comisión Europea no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida. (Código del proyecto: 2020-1-ES01-KA227-ADU-095512).

European Commission. (n.d.). Social enterprises. *European Commission: Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs*. Available at:

[https://ec.europa.eu/growth/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/social-enterprises\\_en](https://ec.europa.eu/growth/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/social-enterprises_en).

EY. (2019). Ten ways leading companies turn purpose into strategy. *EY*. Available at:

[https://www.ey.com/en\\_bh/purpose/ten-ways-leading-companies-turn-purpose-into-strategy](https://www.ey.com/en_bh/purpose/ten-ways-leading-companies-turn-purpose-into-strategy)

Get Smarter. (2022). How to Improve Sustainability in Your Business. *Get Smarter*. Available at:

<https://www.getsmarter.com/blog/career-advice/9-tips-for-growing-a-sustainable-business/>.

McCarthy, Kevin F. et al. (2004). *Gifts of the Muse: Reframing the Debate about the Benefit of the Arts*. Santa Monica, CA: Rand Corporation. Available at:

<https://www.rand.org/pubs/monographs/MG218.html>.

Nielsen, IQ. (2019). A 'natural' rise in sustainability around the world. *Nielsen, IQ*. Available at:

<https://nielseniq.com/global/en/insights/analysis/2019/a-natural-rise-in-sustainability-around-the-world/>.

OECD. (n.d.). Culture and Local Development. *OECD Home*. Available at:

<https://www.oecd.org/cfe/leed/culture.htm>.

## [www.diothercity.eu](http://www.diothercity.eu) | [#DiOtherCity](https://twitter.com/DiOtherCity)

El proyecto #DiOtherCity está cofinanciado por el programa ERASMUS+ de la UE (de junio de 2021 a mayo de 2023).

Su contenido refleja las opiniones de los autores, y la Comisión Europea no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida. (Código del proyecto: 2020-1-ES01-KA227-ADU-095512).

OECD. (2009). *The Impact of Culture on Tourism*. OECD. [https://read.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/the-impact-of-culture-on-tourism\\_9789264040731-en#page4](https://read.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/the-impact-of-culture-on-tourism_9789264040731-en#page4).

OECD. (2018). *Culture and Local Development*. OECD. Available at: <https://www.oecd.org/cfe/leed/venice-2018-conference-culture/documents/Culture-and-Local-Development-Venice.pdf>.

OECD. (2021). *Economic and social impact of cultural and creative sectors: Notes for Italy G20 Presidency Culture Working Group*. OECD. Available at: <https://www.oecd.org/cfe/leed/OECD-G20-Culture-July-2021.pdf>.

Salvador, Marta. (2020). Beyond a sightseeing tour: social inclusion as the objective. *Alba Sud*. Available at: <https://www.albasud.org/blog/en/1242/beyond-a-sightseeing-tour-social-inclusion-as-the-objective>.

Virtual City Tours. (n.d.). Virtual City Tours home. *Virtual City Tours Project*. Available at: <https://www.virtualcitytours.org/en/>.

Whitley, David. (2019). Accessible adventure: how travel is becoming more inclusive. *National Geographic*. Available at: <https://www.nationalgeographic.co.uk/travel/2019/09/accessible-adventure-how-travel-becoming-more-inclusive>.

## [www.diothercity.eu](http://www.diothercity.eu) | [#DiOtherCity](https://twitter.com/DiOtherCity)

El proyecto #DiOtherCity está cofinanciado por el programa ERASMUS+ de la UE (de junio de 2021 a mayo de 2023).

Su contenido refleja las opiniones de los autores, y la Comisión Europea no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida. (Código del proyecto: 2020-1-ES01-KA227-ADU-095512).



Wickens, Eugenia. (2017). The consumption of cultural experiences in city tours. *Tourism / Hospitality Research*, Vol. 17 (3): 264-271. Available at:  
[https://www.jstor.org/stable/26366531?seq=1#metadata\\_info\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/26366531?seq=1#metadata_info_tab_contents).

[www.diothercity.eu](http://www.diothercity.eu) | [#DiOtherCity](https://twitter.com/DiOtherCity)

El proyecto #DiOtherCity está cofinanciado por el programa ERASMUS+ de la UE (de junio de 2021 a mayo de 2023).

Su contenido refleja las opiniones de los autores, y la Comisión Europea no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida. (Código del proyecto: 2020-1-ES01-KA227-ADU-095512).