



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

Activitats

1. Imagina que estàs analitzant una empresa que es dedica a la producció i venda de cacau i xocolates. Determina si els factors següents es corresponen amb el macroentorn o el microentorn:

- **Tendències de consum de cacau: augment en la preferència per xocolates orgàniques i de comerç just.**

Macroentorn

Justificació : Canvis en les preferències del consumidor (orgànic , comerç just) són tendències socials que afecten tota la indústria.

- **Competència local: altres companyies majoristes, a la mateixa zona, que ofereixen productes similars.**

Microentorn

Justificació : Són empreses que operen al mateix mercat i afecten directament la quota de mercat, preus i estratègies.

- **Regulacions governamentals: noves lleis sobre la importació de xocolata i la possible pujada d'aranzels.**

Macroentorn

Justificació : Les lleis sobre importació i aranzels són factors polítics i legals que impacten totes les empreses del sector.

- **Factors demogràfics: augment de la població jove que des d'edats primerenques consumeixen xocolata.**

Macroentorn

Justificació : El creixement de la població jove és una variable demogràfica que influeix en la demanda general del producte.

- **Condicions econòmiques: la inflació que afecta el poder adquisitiu dels consumidors i el creixement econòmic lent.**

Macroentorn

Justificació : La inflació i el creixement econòmic afecten el poder adquisitiu dels consumidors i la rendibilitat de les empreses.

- **Proveïdors: relacions amb els pagesos que subministren el cacau de comerç just i les grans explotacions intensives d'aquest producte.**

Microentorn

Justificació : Les relacions amb els agricultors i explotacions influeixen directament en la qualitat, cost i disponibilitat del cacau.



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

- **Cultura de la xocolata:** canvis en la manera com les persones consumeixen xocolata, com l'augment de les compres en línia o la introducció del cacau en receptes que no són de postres o dolços.

Macroentorn

Justificació : Canvis culturals en el consum (ex. receptes noves, compres en línia) són tendències socials que afecten a llarg termini.

- **Tecnologia:** avenços a la maquinària de torrat de les llavors de cacau que milloren l'eficiència de producció.

Macroentorn

Justificació : Els avenços tecnològics en maquinària afecten l'eficiència de producció en tota la indústria, no només en una empresa.

2. **A partir de qualsevol dels enllaços del rajola web de la pàgina anterior, recopila el valor concret de les variables macroeconòmiques més significatives del nostre país: inflació, ocupació, PIB, tipus d'interès i dèficit públic.**

Resposta variable segons les dades recopilades.

3. **Analitzeu quins són els possibles factors socioculturals més rellevants per a l'empresa de moda Mango. Per això, pots considerar els exemples següents:**

- **Canvis a les tendències de consum.**
- **Diversitat cultural i demogràfica.**
- **Actituds cap a la sostenibilitat i el medi ambient.**
- **Canvis en els estils de vida (per exemple, teletreball, més preocupació per la salut i el benestar, etc.).**
- **Influència de les xarxes socials i la comunicació digital.**
- **Un cop concretat cada factor, determina si exerceix un impacte positiu o negatiu per a aquesta marca.**

Resposta oberta. Una proposta de solució és la següent:

1. Canvis en les tendències de consum

Descripció: Els consumidors actuals valoren més la personalització, l'experiència de compra física i digital i la rapidesa en el lliurament.

Impacte a Mango: Positiu, si la marca continua adaptant-se amb col·leccions càpsula, col·laboracions exclusives, i millora del seu e-commerce. Mango ha avançat en aquest sentit, però ha de continuar innovant per mantenir-se competitiva.

2. Diversitat cultural i demogràfica



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

Descripció: La globalització i la migració han generat més diversitat en gustos, talles, estils i necessitats culturals.

Impacte a Mango: Positiu, si aconsegueix adaptar les seves col·leccions a diferents mercats i públics. Mango ja té presència internacional, cosa que li permet aprofitar aquesta diversitat, però ha d'evitar una oferta massa homogènia.

3. Actituds cap a la sostenibilitat i el medi ambient

Descripció: Els consumidors exigeixen transparència, materials sostenibles, i pràctiques ètiques a la producció.

Impacte a Mango: Mixt. Mango ha llançat iniciatives com la col·lecció Committed, però encara enfronta crítiques per pràctiques de producció. Si reforça el vostre compromís amb la sostenibilitat, l'impacte pot ser molt positiu.

4. Canvis en els estils de vida

Descripció: El teletreball, l'auge de l'esport i el benestar han modificat la demanda cap a la roba més còmoda, versàtil i funcional.

Impacte a Mango: Positiu, si adapta les línies a aquestes noves necessitats. La inclusió de peces tipus athleisure o casual chic pot atraure aquest nou perfil de consumidor.

5. Influència de les xarxes socials i la comunicació digital

Descripció: Les xarxes socials dicten tendències, generen comunitats i permeten una comunicació directa amb els consumidors.

Impacte a Mango: Molt positiu, si continua aprofitant influencers, campanyes digitals i contingut visual atractiu. Mango ha sabut posicionar-se bé a Instagram i altres plataformes, però ha de continuar innovant en formats com TikTok o col·laboracions amb creadors de contingut.

Conclusió general: Mango es troba en una posició favorable per aprofitar aquests factors socioculturals, sempre que mantingui una actitud proactiva i flexible. La clau és adaptar-se ràpidament, escoltar el consumidor, i apostar per la innovació sostenible i digital.

4. La tecnologia avança a passos de gegant, cosa que exigeix a les empreses estar al dia sobre els productes i processos que els concerneixen. Suposa, d'una banda, una amenaça, per les inversions contínues que es veuen obligades a assumir, alhora que una oportunitat, per les necessitats d'actualització de les empreses per a les quals treballen.

- a) Analitza com podria afectar la innovació tecnològica en els diferents exemples de negoci que es mostren a l'esquema.
- b) Analitza com l'entorn afecta les empreses tecnològiques i enquadra-les en funció de si es tracta d'entorns estables o dinàmics, simples o complexos, o favorables o hostils.

Resposta oberta. Una proposta de solució és la següent:

- a) A les empreses preses com a exemple d'entorns simples o favorables no afecta en gran mesura la innovació tecnològica, seria més aviat la innovació en processos



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

com ara la introducció de sistemes de cobrament mitjançant targetes de crèdit o similars. En el cas del taller de reparació, exemple de l'entorn estable, les innovacions tecnològiques poden afectar-lo per l'aparició de noves màquines o equips. En el cas de l'empresa de disseny de videojocs enquadrada en un entorn dinàmic, està totalment subjecta als canvis tecnològics, a la introducció de nous equips, sistemes i programes i el cost econòmic consegüent. La innovació tecnològica pot afectar una empresa de construcció per l'aparició al mercat de noves màquines i equips aplicats a la construcció.

- b) Les empreses tecnològiques es mouen en un entorn dinàmic, canviant i difícil de predir, en què intervenen canvis complexos –entorn complex– i que els possibles canvis que introdueixen generen gran impacte a les empreses –entorn hostil–.

5. A partir dels següents exemples de proposta de valor, determina a quin mòdul concret pertanyen:

- a) **Utilitzar canals de venda directa (botigues pròpies, equips comercials, portals d'internet, etc.) o indirecta (botigues de socis, majoristes, etc.).**
- b) **Millorar la utilitat o la comoditat d'un determinat producte.**
- c) **Agrupar els clients segons les característiques comunes.**
- d) **Establir quotes per ús, de manera que es facturi més per un consum més gran.**
- e) **Posar en marxa, per part de l'empresa, comunitats de persones usuàries perquè comparteixin experiències, idees o suggeriments davant de noves versions del producte, etc.**

- a) Canals.
- b) Proposta de valor.
- c) Segment de clients o consumidors.
- d) Fonts d'ingressos.
- e) Relació amb els clients

6. Al següent enllaç podràs trobar una aplicació del model Canvas a l'economia circular:

www.ecologing.es/ecocanvas

Explica en què consisteix aquesta aplicació alternativa del model i introdueix algun dels seus apartats al teu llenç per fer més circular el teu model de negoci.

L'aplicació alternativa del model Canvas anomenada EcoCanvas és una metodologia desenvolupada per Nicola Cerantola el 2012, que adapta el clàssic Business Model Canvas als principis de l'economia circular. EcoCanvas incorpora **tres blocs addicionals** al model Canvas tradicional, que representen forces clau:

- **Ambientals**
- **Legals i econòmiques**



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

• Socials

Imaginem que tenim un negoci (per exemple, una botiga de roba sostenible) i volem tornar-lo més circular. A continuació, tenim un esbós de Canvas tradicional amb dos blocs enriquits segons Ecocanvas:

Bloc tradicional	El teu Canvas circular (Ecocanvas)
Proposta de valor	Roba amb disseny atemporal, materials reciclats o reparables.
Segments de clients	Consumidors conscients, que valoren durabilitat i reparació.
Canals	Venda online + punts de reparació/reciclatges físics.
Fonts d'ingressos	Venda, lloguer i reparació de peces.
Recursos clau	Materials sostenibles, taller de reparació, xarxa de reciclatge.
Activitats clau	Disseny modular, reparació, recollida per a reciclatge.
Socis clau	Proveïdors de tèxtils reciclats, ONG de reciclatge tèxtil.
Estructura de costos	Fabricació ecològica, reparació, logística inversa.
Forces econòmiques/legals	Incentius per fer servir materials reciclats, normatives sobre residus, estalvi a llarg termini per ús prolongat.
Forces ambientals	Reducció d'empremta de carboni i aigua, menys residus tèxtils.
Forces socials	Consciència a la comunitat, ocupació local (taller), educació al client.

Per què són importants aquests blocs?

Econòmic/Legal: Podem beneficiar-nos de lleis o subvencions que promoguin reciclatge o incloure clàusules de retorn de peces de roba; a més, si prolonguem la vida útil dels productes podem reduir costos operatius.

Ambiental: Seleccionem materials que minimitzin impacte i sistemes de recollida de peces usades per reincorporar-les en producció o reciclatge.

Social: Si involucrem la comunitat mitjançant tallers de reparació, generem ocupació local i valor educatiu.



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

- 7. Per avaluar si una proposta de valor és adequada, es poden dissenyar diferents preguntes com ara: «els nostres productes i serveis es distingeixen significativament de la competència?», «és fàcil o difícil de copiar?» o «té en compte totes les activitats o feines dels clients?».**

Afegeix almenys cinc qüestions addicionals més que t'ajudin a avaluar la proposta de valor.

Resposta oberta. Altres preguntes poden ser:

Resol un problema real o important per al client?

Està alineada amb les tendències del mercat i les expectatives del client?

Genera una experiència superior per al client?

És rendible i sostenible per a l'empresa?

Està clarament comunicada i entesa pel client?

- 8. Quan es vol confeccionar el perfil del client, és fonamental utilitzar una gran varietat de tècniques. Algunes inclouen analitzar estadístiques i dades, fer entrevistes, observar-los, imitar-los o fins i tot demanar-los que participin en el procés de creació de valor. Imagina que la teva proposta de valor es basa en llançar una nova beguda energètica i fa un qüestionari per al segment de clients que pugués consumir aquest tipus de producte.**

Resposta oberta. Un exemple pot ser el següent:

Qüestionari per a Consumidors de Begudes Energètiques

1. Dades Demogràfiques

Edat: ____

Gènere: ____

Ocupació: ____

Nivell educatiu: ____

Ciutat/Regió: ____

2. Hàbits de Consum

Consumeixes begudes energètiques actualment?

-Sí -No

Amb quina freqüència les consumeixes?

- Diari - Diverses vegades per setmana - Un cop per setmana -Ocasionalment



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

En quins moments sols consumir-les?

-Abans de fer exercici -Durant la feina o estudi

-En festes o esdeveniments socials - Un altre: _____

3. Preferències

Quines característiques valores més en una beguda energètica? (tria fins a 3)

-Sabor -Efecte estimulant -Ingredients naturals -Baix en sucre -Preu

-Marca reconeguda -Disseny de l'envàs

Quins sabors prefereixes?

-Fruites tropicals -Cítrics -Fruits vermells -Cafè o te -Altres: _____

4. Motivacions i Valors

Per què consumeixes begudes energètiques?

-Per mantenir-me despert -Per millorar el rendiment físic

-Per concentrar-me millor -Per gust -Un altre: _____

T'interessa que la beguda tingui beneficis addicionals (vitamines, antioxidants, etc.)?

-Sí -No -Indiferent

5. Participació en el desenvolupament del producte

T'agradaria participar en proves de sabor o en el disseny del producte?

-Sí -No

Quin nom us semblaria atractiu per a una nova beguda energètica?

Resposta oberta: _____

6. Opinió general

Què milloraries de les begudes energètiques actuals?

Resposta oberta: _____



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

9. Busca tres exemples d'empreses que encaixin dins del patró gratuït i de plataforma multilateral.

Resposta oberta. Una proposta de solució és la següent:

1. Wallapop

Plataforma multilateral: connecta venedors particulars amb compradors interessats en productes de segona mà.

Model gratuït: els usuaris poden publicar i buscar productes sense cost. L'empresa monetitza mitjançant serveis premium (com destacar productes) i comissions per enviaments.

Finançament creuat: els usuaris que paguen per serveis addicionals permeten que altres facin servir la plataforma gratuïtament.

2. Glovo

Plataforma multilateral: connecta restaurants, repartidors i clients en una mateixa plataforma.

Model gratuït: els usuaris poden descarregar l'app i navegar sense cap cost. El cost només s'aplica al moment de fer comandes.

Finançament creuat: els restaurants paguen comissions per cada comanda, cosa que permet mantenir la gratuïtat per als usuaris en l'accés i l'ús bàsic.

3. Idealista

Plataforma multilateral: connecta propietaris/immobiliàries amb persones que busquen llogar o comprar immobles.

Model gratuït: els usuaris poden buscar propietats sense pagar.

Finançament creuat: els anunciants (immobiliaris o particulars) paguen per destacar els anuncis o accedir a serveis addicionals, finançant l'accés gratuït per als cercadors.

10. Investiga a la xarxa què s'entén per patró de negoci d'esquer i ham i de lleialtat del client.

Patró de negoci de "Esquer i ham"

a un preu molt baix (o fins i tot de franc) —l'esquer— i després generar ingressos mitjançant la venda recurrent de productes complementaris —l'ham— que són necessaris per seguir usant el producte inicial.

Exemples clàssics:

- Impressores (esquer) i cartutxos de tinta (ham).
- Màquines de cafè (esquer) i càpsules (ham).
- Videoconsoles (esquer) i videojocs (ham).

Característiques:



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

- Fidelitza el client mitjançant dependència del producte complementari.
- El producte inicial sol tenir un cost baix per atraure el client.

Patró de negoci de "Llealtat del client"

Aquest patró es basa a **retenir clients a llarg termini** mitjançant incentius, recompenses o serveis personalitzats que fomenten la repetició de compra i la fidelitat.

Exemples comuns:

- Programes de punts en supermercats o aerolínies.
- Subscripcions amb beneficis exclusius (com Amazon Prime).
- Targetes de fidelització amb descomptes acumulables.

Característiques:

- Augmenta el valor del client al llarg del temps.
- Redueix la taxa d'abandó.
- Fomenta la relació emocional amb la marca.

11. Realitza una petita investigació sobre les següents empreses per classificar-les en un patró de negoci: Google, Adobe, Spotify, Wallapop, BlaBlaCar, Lego, Procter and Gamble, Gillette i HP.

1. Desagregació

HP : combina innovació de producte (impressores), gestió d'infraestructures (serveis d'impressió en xarxa) i relació amb clients. Ha realitzat divisions internes (HP Inc. i Hewlett Packard Enterprise).

Procter & Gamble : gestiona múltiples marques amb innovació constant, infraestructures globals i màrqueting diferenciat. Tot i que no s'ha dividit en empreses independents, opera amb una lògica propera a la desagregació.

2. Long Tail (Cola llarga)

Adobe : ofereix una gran varietat d'eines especialitzades (Photoshop, Illustrator, Premiere, etc.) per a diferents nínxols creatius mitjançant subscripcions.

Lego : ha ampliat el seu catàleg amb sets temàtics, educatius, col·leccionables i col·laboracions (Star Wars, Harry Potter), atenent nínxols diversos.

Spotify : ofereix accés a milions de cançons, podcasts i llistes personalitzades, incloent contingut per a nínxols musicals molt específics.

3. Plataformes Multilaterals

Wallapop : connecta compradors i venedors de productes de segona mà.



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

BlaBlaCar : connecta conductors amb passatgers per compartir viatges.

Google : connecta usuaris amb anunciants, desenvolupadors, creadors de contingut, etc.

Spotify : connecta oients, artistes, anunciants i creadors de contingut.

4. Gratis

Google : ofereix serveis gratuïts (cercador, Gmail, YouTube) finançats per publicitat.

Spotify : versió gratuïta amb anuncis; model freemium.

Wallapop : ús gratuït per a usuaris; monetitza amb serveis premium.

BlaBlaCar : accés gratuït a la plataforma; cobra comissions per reserves.

5. Models de negoci obert

Adobe : col·labora amb desenvolupadors externs, integra plugins i APIs als seus productes.

Llec : fomenta la cocreació amb fans, dissenyadors externs i llicències compartides.

Google : ofereix APIs, col·labora amb desenvolupadors, i llicència tecnologies com Android.

HP : llicència tecnologies i col·labora amb socis en solucions empresarials.

12. Utilitza ChatGPT per determinar quins consells i eines et suggereix fer servir per realitzar presentacions sobre el teu projecte empresarial o idea de negoci.

Resposta oberta.

13. En grups de tres persones, trieu una de les idees de negoci següents. Per a l'opció seleccionada, determineu el sector on es desenvoluparà l'activitat, la competència existent i l'anàlisi DAFO que s'hauria de dur a terme.

a) Digitalització de pimes amb eines específiques per a alguns sectors, per exemple, desenvolupant cartes digitals per a restaurants.

b) *Càtering* de menjars gourmet a domicili.

c) Tecnologies per a la gestió d'aliments, orientades especialment a la preocupació creixent dels consumidors per la salut i el medi ambient, l'impacte dels envasos, la traçabilitat, etc.

d) Desenvolupament de *chatbots* i posada a disposició del comprador d'un nou canal de comunicació en línia que pugui utilitzar en tot moment.

Resposta variable segons l'opció escollida i els punts de vista desenvolupats per cada equip.

14. Descriu quines són les principals característiques de l'empresa com a sistema. Per què creus que és important que l'empresa s'autocontrol·li?



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

Les característiques són:

- És un sistema obert.
- Els elements que posseeix actuen entre si sinèrgicament.
- S'autocontrola.
- És un sistema global.

És important que l'empresa s'autocontroli perquè sigui capaç d'adaptar-se a qualsevol conjuntura i circumstància del mercat i així assegurar la seva supervivència a llarg termini.

15. Indica a quins departaments d'una empresa corresponen les funcions següents:

- Pagar les factures pendents als proveïdors.**
- Reclutar persones treballadores mitjançant un procés de selecció.**
- Planificar una campanya de publicitat a internet.**
- Realitzar proves sobre la qualitat del producte al laboratori de l'empresa.**

Funció	Departament	Descripció del Departament
a) Pagar les factures pendents als proveïdors	Administració o Finances i Comptabilitat	Gestiona els recursos econòmics, pagaments, cobraments, pressupostos i registres comptables.
b) Reclutar persones treballadores mitjançant un procés de selecció	Recursos Humans (RR. HH.)	S'encarrega de la contractació, formació, desenvolupament i benestar del personal.
c) Planificar una campanya de publicitat a internet	Màrqueting i Publicitat	Dissenya estratègies de promoció i comunicació, incloent campanyes digitals.
d) Realitzar proves sobre la qualitat del producte al laboratori	Qualitat Investigació i Desenvolupament	Verifica estàndards de qualitat o desenvolupa millores en productes mitjançant proves i anàlisis.

16. Realitza la representació gràfica de l'organigrama que consideris que s'ajusta millor a cada cas:



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

- a) Una empresa de projectes d'infraestructures energètiques que treballa per a entitats públiques i privades de tot el món basant-se en equips de treball multidisciplinaris i especialitzats.
- b) La pime d'una localitat rural del sector agroalimentari on es prioritza la cadena de comandament.
- c) Una fàbrica de roba amb un procés productiu complex, compost per moltes activitats i tasques que cal diferenciar.

a) Empresa de projectes d'infraestructures energètiques: **Organigrama radial**

Justificació: Aquest tipus d'empresa es basa en equips especialitzats que treballen de forma col·laborativa i transversal.

L'organigrama radial permet col·locar el director general o nucli estratègic al centre, i distribuir els equips multidisciplinaris al voltant, facilitant la comunicació fluida entre àrees.

Ideal per a organitzacions orientades a projectes on la jerarquia és menys rígida i es prioritza la interacció entre departaments.

b) Pime rural del sector agroalimentari: **Organigrama vertical**

Justificació: En aquest tipus d'empresa, la jerarquia clara i l'autoritat definida són fonamentals.

L'organigrama vertical reflecteix bé l'estructura piramidal, on les decisions flueixen des de la direcció cap als nivells operatius.

És útil per mantenir el control i la disciplina organitzativa, especialment en entorns més tradicionals.

c) Fàbrica de roba amb procés productiu complex: **Organigrama horitzontal**

Justificació: En una fàbrica amb moltes tasques diferenciades, l'enfocament horitzontal permet dividir per funcions (disseny, tall, confecció, control de qualitat, logística, etc.).

Aquest tipus d'organigrama facilita l'especialització i la coordinació entre àrees, sense necessitat d'una jerarquia excessiva.

Promou l'eficiència operativa i la comunicació directa entre els departaments que han de treballar en sincronia.

17. Indica quina seria la missió, la visió i els valors de les empreses següents: YouTube, Apple, BMW, Banco Santander i Samsung.

YouTube

Missió: "Donar-los veu a tots i mostrar-los el món", promovent la inclusió i la democratització de la creació de contingut.



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

Visió: Ser l'epicentre de la cultura global, liderant la transformació de l'entreteniment mitjançant innovació i empoderament dels creadors.

Valors: Obertura, Empoderament, Innovació, Creixement comunitari

Apple

Missió: Crear productes que enriqueixin la vida de les persones, combinant innovació, simplicitat i sostenibilitat.

Visió: Redefinir l'experiència humana amb la tecnologia, liderant amb elegància, qualitat i responsabilitat ambiental.

Valors: Passió per l'excel·lència, Innovació constant, Simplicitat

BMW

Missió: Dissenyar vehicles que combinin rendiment, qualitat, seguretat i eficiència, superant les expectatives del client.

Visió: Ser líder mundial en mobilitat premium, oferint experiències de conducció úniques.

Valors: Passió per la conducció, Innovació constant, Excel·lència en el detall

Banc Santander

Missió: Contribuir al progrés de les persones i les empreses.

Visió: Ser la millor plataforma digital i oberta de serveis financers, actuant de manera responsable.

Valors: Senzill, Personal i Just

Samsung

Missió: Dedicar el talent i la tecnologia a crear productes i serveis superiors que contribueixin a una millor societat global.

Visió: Ser una empresa líder global que inspire el món i creï el futur amb idees i tecnologies innovadores.

Valors: excel·lència, adaptació al canvi, diversitat i dignitat de les persones.

18. De vegades, es tendeix a equiparar la imatge corporativa amb la identitat visual. Es tracta de dos conceptes relacionats però diferents. Busca més informació i explica'n la diferència.

La **identitat visual** és el conjunt d'elements gràfics que representen visualment una empresa o una marca. Inclou: Logotip, Tipografia, Colors corporatius, Disseny de papereria (targetes, sobres, etc.), Estil fotogràfic, Disseny web i xarxes socials.



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

El seu objectiu és **crear una aparença coherent i reconeixible** a tots els punts de contacte visual amb el públic.

La **imatge corporativa**, en canvi, és **la percepció global que el públic té de l'empresa**. És molt més àmplia i abasta: Identitat visual, Valors i cultura empresarial, Reputació, Comunicació interna i externa, Experiència del client, Responsabilitat social, etc.

És a dir, la imatge corporativa **no només es construeix amb allò que es veu**, sinó també amb allò que es **diu, es fa i es transmet**.

Diferència clau:

-Identitat visual = allò que l'empresa **mostra**.

-Imatge corporativa = el que la gent **percep**.

19. Creus que els valors ètics i socials de les empreses poden conviure per obtenir beneficis econòmics? Per què?

Sí, els valors ètics i socials poden conviure amb l'objectiu d'obtenir beneficis econòmics perquè:

- Milloren la reputació de l'empresa, cosa que atrau clients i inversors.
- Fomenten la lleialtat de treballadors i consumidors.
- Redueixen riscos legals i d'imatge.

En resum, actuar amb responsabilitat no només és correcte, sinó també rendible a llarg termini.

20. En grups, esbrineu en què consisteix el concepte de qualitat total. Per això, podeu cercar informació, així com algun exemple aplicat a empreses reals. Després, feu un informe i una presentació a PowerPoint i exposeu-lo a la resta dels vostres companys i companyes amb ajuda del docent.

La qualitat total (o *Total Quality Management*, TQM) és un enfocament de gestió empresarial centrat en la millora contínua de tots els processos, productes i serveis d'una organització, amb l'objectiu de satisfer plenament les necessitats del client. Aquest concepte implica la participació de tots els membres de l'empresa, des de l'alta direcció fins als operaris, i es basa en principis com ara:

- Orientació al client
- Millora continua
- Participació de tots els empleats
- Presa de decisions basada en dades
- Gestió per processos

Un exemple destacat d'aplicació de qualitat total a Espanya és Mercadona. Aquesta cadena de supermercats ha implementat un model de gestió basat en la millora



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

continua i la satisfacció dels "cinc components" del seu model: el client, el treballador, el proveïdor, la societat i el capital.

21. Consulta les pàgines web d'aquestes *startups* que s'han especialitzat en responsabilitat social corporativa i explica quins serveis ofereixen i quins són els elements que tenen en comú: Bolsalea, Plus 305, The Feelms Studio, Factor CO₂ i Freedom and Flow.

- Bolsalea: es dedica al *packaging* sostenible en paper i en tela personalitzable.
- Plus 305: es dediquen a la comunicació de la imatge i la marca de les empreses, dissenyant-ne l'estratègia de sostenibilitat.
- The Feelms Studio: es dedica a la producció d'anuncis i documentals de caràcter social exclusius per a determinades empreses.
- Factor CO₂: són un grup especialitzat en oferir solucions globals, innovadores i sostenibles per a les empreses en tota mena de projectes d'enginyeria, sobretot de caràcter energètic.
- Freedom and Flow: utilitza la ciència per saber quins hàbits són els més saludables per a cada persona. Amb aquesta informació dissenya plans de medicina personalitzada, tant a nivell individual com per a grans col·lectius.

Aquestes startups comparteixen diversos pilars clau en el seu enfocament de RSC: Compromís amb la sostenibilitat ambiental; Inclusió social i laboral; Innovació en comunicació i cultura empresarial; Mesurament de l'impacte social i ambiental; Enfocament al benestar humà com a eix estratègic.

22. Tots els anys es publica a diferents portals de la xarxa un *rànquing* de les empreses socialment més responsables. Busca aquest *rànquing* per a Espanya i cita quines són les deu primeres empreses del llistat. Pots consultar portals com www.merco.info/es/.

Segons el rànquing Merco ESG España 2025, que avalua la responsabilitat social, mediambiental i de governança de les empreses que operen al país, les deu empreses més responsables són:

1. Grup Social ONCE
2. Inditex
3. IKEA
4. Mercadona
5. Mapfre
6. Mahou Sant Miquel
7. CaixaBank
8. Mútua Madrilenya
9. Iberdrola



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

10. Leroy Merlin

Test de repàs

- 1. Quina de les sèries de variables següents no pertany al microentorn, o entorn específic, d'una empresa?**
 - a) Els productes substitutius, la competència i els clients.
 - b) Els productes substitutius, els clients i els factors mediambientals.
 - c) La competència, els proveïdors i els clients.
- 2. En l'anàlisi del macroentorn, quin factor fa referència a l'estudi dels canvis en les actituds, els valors, els comportaments i els estils de vida dels consumidors?**
 - a) Factors polítics relacionats amb les regulacions governamentals que afecten el sector.
 - b) Factors socials, que inclouen el comportament i les expectatives dels consumidors.
 - c) Factors tecnològics, que inclouen els avenços en automatització i digitalització.
- 3. Entre les característiques o trets positius de les pimes es troben:**
 - a) La flexibilitat.
 - b) Les limitacions a l'accés del finançament.
 - c) L'obsolescència tecnològica.
- 4. La diferenciació és una estratègia competitiva basada en:**
 - a) Segmentar el mercat en funció de clients amb característiques semblants.
 - b) Aconseguir un preu de venda inferior al dels competidors.
 - c) Que els consumidors percebin com a únics els nostres productes o serveis.
- 5. Quin dels elements següents no forma part del mapa de valor en el llenç de la proposta de valor?**
 - a) Productes i serveis que defineixen el conjunt d'ofertes que satisfan les necessitats dels clients.
 - b) Creadors d'alegries, que descriuen els beneficis i els resultats positius esperats pel client.
 - c) Anàlisi de la competència, que examina l'estratègia de preus i el posicionament dels competidors.
- 6. Quin és el propòsit de l'encaix al llenç de la proposta de valor?**
 - a) Validar que el preu dels productes i serveis estigui alineat amb el valor percebut pels clients.
 - b) Avaluar si els productes i serveis oferts cobreixen efectivament les necessitats i els desitjos del client.



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

- c) Determinar lestratègia de màrqueting més adequada per arribar al segment de clients.

7. Quin és l'objectiu principal del patró de negoci de desagregació?

- a) Agrupar totes les activitats empresarials en una sola unitat per reduir els costos operatius.
- b) Dividir les activitats de l'empresa a diverses companyies independents per augmentar la rendibilitat i evitar conflictes d'interessos.
- c) Oferir productes gratuïts a certs segments de clients per atraure més usuaris.

8. A l'anàlisi DAFO, què s'entén per amenaces?

- a) Factors interns que controla l'empresa, com els recursos financers disponibles.
- b) Factors externs que poden afectar negativament el rendiment de l'empresa, com ara la competència o els canvis reguladors.
- c) Característiques internes que milloren la competitivitat de l'empresa, com ara l'alta capacitat d'innovació.

9. Quina és la diferència principal entre la missió i la visió d'una empresa?

- a) La missió descriu els valors fonamentals de l'empresa, mentre que la visió estableix els objectius a llarg termini.
- b) La missió estableix el propòsit i la raó de ser de l'empresa, mentre que la visió descriu les metes futures que aspira assolir.
- c) La missió està enfocada als aspectes financers de l'empresa, mentre que la visió es refereix a les operacions diàries.

10. Com pot contribuir la IA a la personalització de l'experiència del client?

- a) Mitjançant la millora de la infraestructura tecnològica sense alterar els productes o serveis.
- b) Utilitzant algorismes que analitzen les preferències i comportaments del client per oferir productes i serveis personalitzats.
- c) Redefinir els preus dels productes i serveis en funció de les preferències de compra.

11. Quin aspecte del balanç social d'una empresa avalua la relació de l'empresa amb el seu entorn social i els seus impactes a la comunitat?

- a) El rendiment financer i la rendibilitat de l'empresa.
- b) La transparència i les pràctiques ètiques a les operacions de l'empresa.
- c) La gestió dels recursos humans i l'eficiència operativa.



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

Comprova el teu aprenentatge

1. Imagina't que ets un analista que treballa per a una empresa emergent del sector dels automòbils elèctrics. La teva tasca consisteix a fer una anàlisi dels factors que poden afectar tant el macroentorn com el microentorn de l'empresa.

Àmbit	Factors	Aspectes Clau
Macroentorn Econòmics		Incentius fiscals, cost elevat de bateries, fluctuació de preus d'energia, crisis econòmiques que redueixen el poder adquisitiu.
	Socioculturals	Consciència ecològica, canvi cap a mobilitat sostenible i compartida, acceptació tecnològica diferent segons països.
	Polítics i legals	Regulacions d'emissions, zones de baixes emissions, homologació i seguretat, inestabilitat a països productors de primeres matèries.
	Tecnològics	Innovació a bateries, infraestructures de càrrega ràpida, conducció autònoma, risc d'obsolescència.
	Mediambientals	Reciclatge de bateries, impacte de l'extracció de liti i cobalt, canvi climàtic com a motor de transició.
Microentorn	Internacionals	Competència global (Tesla, BYD, Volkswagen), dependència de cadenes de subministrament, conflictes geopolítics, conflictes bèl·lics.
	Competència	Grans fabricants consolidats i startups emergents, a més a més de possibles entrades d'empreses tecnològiques.
	Productes substitutius	Vehicles de combustió, híbrids endollables, transport públic, mobilitat lleugera (bicis i patinets elèctrics).
	Proveïdors	Dependència de marques de bateries (CATL, LG, Panasonic), semiconductors, matèries primeres crítiques (liti, cobalt, níquel).
	Clients	Consumidors urbans i sostenibles, empreses de logística o administracions públiques que impulsen transport elèctric, serveis de carsharing i rènting.



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

2. Còpia i completa al teu quadern la taula següent. Defineix-hi les variables que es presenten i determina si corresponen al macro o al microentorn.

Font de finançament	Concepte	Macro	Micro
Inflació	Augment generalitzat i sostingut dels preus de béns i serveis a un país.	☒	
Barreres de sortida	Obstacles que dificulten que una empresa abandoni un mercat, com ara inversions específiques o contractes.		☒
Diferenciació del producte	Estratègia per fer que un producte es percebi com a únic davant de la competència.		☒
Taxa de treball	Percentatge de la població activa emprada en un país.	☒	
Tipus d'interès	Cost dels diners fixats pel banc central, que afecta l'accés al crèdit.	☒	
Amenaça de nous competidors	Possibilitat que noves empreses entrin al mercat i augmentin la competència.		☒

3. La Diferencia SL és una empresa de moda. La seva marca se centra en roba basada en primeres matèries de comerç just, sostenibles, i la seva producció procedeix de proveïdors que vetllen pel compliment dels estàndards de l'Organització Internacional del Treball. La seva línia de roba és ecosostenible i unisex, on el disseny i la producció estan alineats amb la promoció de la igualtat de gènere i l'apoderament de les dones a través de la imatge. Fa l'anàlisi DAFO d'aquesta companyia.

Fortaleses (Internes)	Debilitats (Internes)
Compromís amb la sostenibilitat i el comerç just	Costos de producció més alts per lús de materials sostenibles i proveïdors ètics



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

Disseny unisex i inclusiu que promou la igualtat de gènere	Menor marge de benefici davant de competidors de moda ràpida
Aliances amb proveïdors que compleixen estàndards de l'OIT	Producció possiblement limitada en escala
Imatge de marca alineada amb valors socials i mediambientals	Necessitat de més inversió en màrqueting per posicionar-se en un mercat competitiu
Oportunitats (Externes)	Amenaces (Externes)
Creixent demanda de moda ètica i sostenible	Competència de grans marques que adopten estratègies de "greenwashing"
Potencial de creixement a e-commerce i xarxes socials	Canvis en el comportament del consumidor per factors econòmics
Major consciència social sobre igualtat de gènere i empoderament femení	Dificultat per diferenciar-se en un mercat saturat de marques sostenibles
Possibilitat de col·laboracions amb ONG o influencers alineats amb els seus valors	Problemes logístics o de subministrament a causa de la dependència de proveïdors ètics

4. En equips, identifiqueu els grups d'interès o *stakeholders* d'una empresa multinacional dedicada a la fabricació de vehicles i motors. Quina importància creieu que tenen els *stakeholders* a l'hora de triar una estratègia empresarial determinada?

És fonamental tenir en compte els grups d'interès o *els stakeholders*, ja que són els agents que propiciaran l'èxit i la bona reputació de l'empresa. Els stakeholders d'una empresa multinacional de fabricació de vehicles i motors són molt variats i es poden classificar en dos grans grups: interns i externs.

Stakeholders Interns: Aquests són els grups que estan directament involucrats en les operacions diàries de l'empresa i la relació dels quals és contractual o directa.

-Accionistes i inversors : El seu principal interès és la rendibilitat i el creixement del valor de les seves accions.



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

-Directius i empleats : Busquen salaris justos, condicions laborals segures, desenvolupament professional i un entorn de treball positiu. Sindicats i representants dels treballadors també sinclouen en aquest grup.

-Propietaris : En empreses familiars o amb un control de propietat més concentrat, els seus interessos són crucials per a la presa de decisions estratègiques a llarg termini.

Stakeholders Externs: Són els grups que no participen en la gestió diària de l'empresa, però es veuen afectats o poden influir-hi de manera significativa.

-Clients : Busquen productes de qualitat, assegurances, fiables i amb un bon servei postvenda. La satisfacció del client és vital per a la reputació de la marca.

-Proveïdors : El seu interès és mantenir una relació comercial estable, amb pagaments a temps i contractes justos. Això inclou els proveïdors de components, matèries primeres i serveis.

-Competidors : Tot i que no són socis, les seves accions i estratègies influeixen en les decisions de l'empresa, ja sigui en preus, tecnologia o quota de mercat.

-Governs i reguladors : Busquen el compliment de lleis, normes fiscals, de seguretat, i regulacions mediambientals. Això és especialment rellevant al sector automotriu, amb estrictes normatives sobre emissions.

-Comunitat i societat : Es preocupen per l'impacte social i ambiental de l'empresa. Això inclou la creació d'ocupació, la contribució a l'economia local i la responsabilitat social corporativa.

-Mitjans de comunicació i opinió pública : Influeixen en la reputació de l'empresa i la percepció dels seus productes. Una bona relació amb ells és fonamental per a la gestió de crisis.

-ONGs i grups de pressió : Com els grups ecologistes, poden pressionar l'empresa perquè adopti pràctiques més sostenibles i responsables.

Importància dels stakeholders a l'estratègia empresarial

Els stakeholders tenen una importància cabdal a l'hora d'escollir una estratègia empresarial. La seva influència no només es limita a la reputació, sinó que impacta directament en la **sostenibilitat** i la **rendibilitat** a llarg termini de la companyia. Ignorar un grup clau pot comportar riscos significatius i conflictes que poden obstaculitzar l'èxit de l'empresa.

Una estratègia d'èxit ha d'equilibrar els interessos de tots els stakeholders, no només els dels accionistes. Per exemple, una empresa que prioritza únicament la maximització de beneficis a curt termini podria descuidar les condicions laborals, cosa que portaria a una baixa productivitat, vagues i una mala imatge. De la mateixa manera, ignorar les preocupacions mediambientals de la comunitat i els reguladors podria resultar en multes, litigis i pèrdua de la llicència per operar.

5. Reviseu l'apartat del model Canvas que tractem en aquesta unitat. S'hi recullen alguns termes que cal que coneguis per dissenyar el teu propi llenç



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

de negoci. Investiga i busca a internet la definició dels conceptes següents: *joint venture, nínxol de mercat, mercat diversificat, mercat de masses.*

1. Joint Venture: És una aliança estratègica entre dues o més empreses que decideixen col·laborar per assolir un objectiu comú, com ara desenvolupar un nou producte, entrar en un nou mercat o compartir recursos. Al model Canvas, això s'ubica al bloc d'associacions clau, ja que representa una col·laboració que aporta valor al model de negoci.

Exemple: Una empresa tecnològica s'associa amb una empresa automotriu per desenvolupar vehicles autònoms.

2. Nínxol de mercat: És un segment molt específic i reduït de clients amb necessitats particulars. Al Canvas, això es reflecteix al bloc de segments de clients, on es defineix a qui va dirigit el producte o servei.

Exemple: Productes vegans per a persones amb al·lèrgies alimentàries específiques.

3. Mercat diversificat: implica que l'empresa atén diversos segments de clients molt diferents entre si, amb productes o serveis diferents per a cadascú. Això també es representa al bloc de segments de clients.

Exemple: Amazon atén tant consumidors individuals com empreses.

4. Mercat de masses: Es refereix a un enfocament en què el producte o servei està dissenyat per atraure una gran quantitat de persones amb necessitats similars. Al Canvas, això es tradueix en un segment de clients ampli i homogeni.

Exemple: Telèfons mòbils adreçats al públic general.

- 6. Considera un segment de client clau en el compliment de l'ODS 15: membres de comunitats locals que viuen a prop d'àrees naturals o forestals que necessiten restauració. Algunes de les tasques del client són: participar activament en les activitats de reforestació, sentir-se orgullosos de contribuir a la conservació del medi ambient o generar consciència sobre la importància de la protecció dels ecosistemes. Classifica aquests treballs en funcionals, socials i personals o emocionals.**

Treball del client	Tipus de treball	Descripció
Participar activament en les activitats de reforestació	Funcional	És una acció pràctica que contribueix directament a la



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

Treball del client	Tipus de treball	Descripció
		restauració ecològica.
Sentir-se orgullosos de contribuir a la conservació del medi ambient	Personal / Emocional	Reflecteix una necessitat interna de satisfacció, propòsit i connexió amb la natura.
Generar consciència sobre la importància de la protecció dels ecosistemes	Social	Implica influir en altres, ser reconegut com a defensor del medi ambient i líder comunitari.

7. Andoni Goicoechea és el fundador i president de Goiko Grill, una cadena d'hamburgueseries que, atès el seu èxit actual, prepara la internacionalització. Busca a internet la història d'aquest emprenedor i fes una anàlisi DAFO del negoci a la llum de les dades trobades.

Resposta oberta. Un exemple d'anàlisi DAFO d'aquesta empresa pot ser el següent:

Fortaleses (Internes)	Debilitats (Internes)
- Producte gourmet d'alta qualitat i diferenciador	- Dependència de la imatge de marca i del fundador.
- Cultura empresarial sòlida, jove i motivada.	- Dificultat per mantenir la qualitat en expansió ràpida.
- No franquiciat: control total sobre l'experiència del client.	- Limitada experiència inicial en restauració.
- Gran presència a xarxes socials i màrqueting digital efectiu.	- Risc de saturació del mercat nacional.
Oportunitats (Externes)	Amenaces (Externes)
- Expansió internacional a mercats amb demanda d'hamburgueses gourmet.	- Alta competència al sector de menjar ràpid i gourmet.
- Creixement del delivery i cuines cegues.	- Canvis en hàbits alimentaris cap a



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

Oportunitats (Externes)	Amenaces (Externes)
	opcions més saludables.
- Col·laboracions amb influencers i noves plataformes digitals.	- Inestabilitat econòmica que pot afectar el consum en restauració.

8. En grups de tres estudiants, trieu alguna de les empreses següents: Iberdrola, Inditex, Cabify, El Corte Inglés o Glovo i analitzeu el model de negoci de la companyia seleccionada. Utilitza per això el llenç Canvas. L'objectiu és identificar alguns dels components clau del model de negoci de cada empresa, com ara la proposta de valor, relacions amb els clients, canals de distribució, recursos clau, etc.

- Iberdrola (energia i serveis elèctrics)

Proposta de valor: energia neta i sostenible, innovació en renovables, compromís mediambiental.

Segments de clients: llars, empreses, institucions públiques.

Canals: Oficines físiques, web, app, distribuïdors.

Relació amb clients: Atenció personalitzada, suport tècnic, programes eficiència energètica.

Fonts d'ingressos: Venda d'electricitat i gas, serveis energètics.

Recursos clau: Infraestructura energètica, tecnologia renovable, talent humà.

Activitats clau: Generació, distribució, innovació, manteniment.

Socis clau: governs, proveïdors tecnològics, empreses d'enginyeria.

Estructura de costos: Inversió en infraestructures, R+D, costos operatius.

- Inditex (moda i retail)

Proposta de valor: Moda ràpida, accessible i de tendència, amb presència global.

Segments de clients: públic general, especialment joves i adults urbans.

Canals: Botigues físiques, e-commerce, apps mòbils.

Relació amb clients: atenció al client, experiència de compra, fidelització.

Fonts d'ingressos: venda de roba, calçat i accessoris.

Recursos clau: Disseny, logística, xarxa de tendes, marques fortes.

Activitats clau: Disseny, producció, distribució, màrqueting.

Socis clau: Proveïdors tèxtils, transportistes, desenvolupadors tecnològics.

Estructura de costos: Producció, logística, lloguer de locals, màrqueting.



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

- Cabify (mobilitat urbana)

Proposta de valor: Transport segur, eficient i sostenible.

Segments de clients: Usuaris urbans, empreses (serveis corporatius).

Canals: App mòbil, web.

Relació amb clients: Atenció digital, suport a temps real, fidelització.

Fonts d'ingressos: Comissions per viatges, serveis corporatius.

Recursos clau: Plataforma tecnològica, xarxa de conductors, dades de mobilitat.

Activitats clau: Desenvolupament de programari, gestió de flotes, atenció al client.

Socis clau: Conductors, empreses de mobilitat, governs locals.

Estructura de costos: Tecnologia, pagaments a conductors, màrqueting, suport.

- El Corte Inglés (retail i grans magatzems)

Proposta de valor: Àmplia varietat de productes, qualitat, confiança, serveis complementaris.

Segments de clients: Públic general, empreses (B2B).

Canals: Botigues físiques, e-commerce, catàleg.

Relació amb clients: Atenció personalitzada, targetes de fidelització, serveis postvenda.

Fonts d'ingressos: venda de productes, serveis financers, assegurances.

Recursos clau: Xarxa de tendes, marques pròpies, logística.

Activitats clau: comercialització, gestió d'inventari, atenció al client.

Socis clau: Proveïdors, marques, entitats financeres.

Estructura de costos: Personal, logística, manteniment de botigues, màrqueting.

- Glovo (dinar a domicili)

Proposta de valor: Lliurament ràpid de qualsevol producte local, comoditat i disponibilitat.

Segments de clients: Usuaris urbans, restaurants, botigues.

Canals: App mòbil, web.

Relació amb clients: Atenció digital, promocions, fidelització.

Fonts d'ingressos: comissions per comandes, subscripcions, publicitat.

Recursos clau: Plataforma tecnològica, xarxa de repartidors, dades de consum.

Activitats clau: Desenvolupament de programari, logística, atenció al client.

Socis clau: comerços locals, restaurants, repartidors.

Estructura de costos: Tecnologia, pagaments a repartidors, màrqueting, suport.

9. Explica breument què és un patró de negoci i per què és important per a les empreses. A continuació, selecciona tres dels patrons de negoci descrits a la unitat (desagregació, cua llarga, plataforma multilateral, gratis i model de negoci obert) i realitza una comparació entre ells. Per a cadascú, inclou:



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

- **Definició del patró.**
- **Característiques clau que el defineixen.**
- **Exemples reals d'empreses que utilitzen aquest patró.**

Un **patró de negoci** és una estratègia recurrent que les empreses utilitzen per generar valor, ingressos o avantatges competitiu. Aquests patrons representen models provats que es poden aplicar en diferents contextos i sectors. Són importants perquè ajuden les empreses a innovar en els seus models de negoci, adaptar-se a canvis del mercat, optimitzar recursos i processos i identificar oportunitats de creixement.

A continuació, es comparen els tres patrons de negoci: desagregació, cua llarga i plataforma multilateral.

1. Desagregació

Definició: Consisteix a separar les diferents funcions d'una empresa (per exemple, innovació, producció, distribució) perquè cada una s'optimitzi de manera independent.

Característiques clau:

- Fomenta l'especialització.
- Permet a les empreses centrar-se en el nucli de valor.
- Facilita la col·laboració amb tercers per a tasques no essencials.

Exemples reals:

- Amazon Web Services (AWS): Amazon va desagregar la seva infraestructura tecnològica per oferir-la com a servei independent.
- Netflix: Va separar la producció de contingut de la distribució, permetent aliances amb estudis externs.

2. Cua llarga

Definició: Es basa a vendre una gran quantitat de productes de nínxol amb baixa demanda individual, però que en conjunt generen ingressos significatius.

Característiques clau:

- Aprofita el poder de la digitalització i l'emmagatzematge il·limitat.
- Ofereix varietat i personalització.
- Depèn de plataformes que connecten oferta i demanda.

Exemples reals:

- Spotify: Ofereix milions de cançons, moltes amb poques reproduccions, però que en conjunt atrauen diversos públics.
- Amazon: Ven productes que no es troben fàcilment a botigues físiques, aprofitant el seu catàleg extens.



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

3. Plataforma multilateral

Definició: Model en què una empresa crea una infraestructura que connecta múltiples grups d'usuaris interdependents (per exemple, compradors i venedors).

Característiques clau:

- Genera valor facilitant interaccions entre grups.
- Depèn d'efectes de xarxa: com més usuaris, més valor.
- Monetització pot venir d'un o diversos costats de la plataforma.

Exemples reals:

- Uber: Connecta conductors amb passatgers.
- Airbnb: Connecta amfitrions amb viatgers.

Comparativa:

Aspecte	Desagregació	Cua llarga	Plataforma multilateral
Enfocament	Separació de funcions	Diversitat de productes de nínxol	Connexió entre grups d'usuaris
Avantatge principal	Especialització i eficiència	Àmplia oferta i personalització	Efectes de xarxa i escalabilitat
Dependència tecnològica	Mitjana	Alta	Molt alta
Exemple destacat	AWS	Spotify	Uber

- 10. Trieu una empresa concreta que utilitzi un dels patrons de negoci estudiats. Identifica i explica el patró de negoci que utilitza aquesta companyia. Descriu com aquest patró ajuda l'empresa a competir al seu sector. Quins són els avantatges clau que proporciona aquest model? Posteriorment, argumenta com aquest model podria evolucionar en el futur amb l'avenç de la tecnologia o els canvis en les preferències del consumidor.**

Resposta oberta. Un dels exemples pot ser el següent:

Airbnb . Utilitza el patró de **plataforma multilateral**

Una plataforma multilateral connecta dos o més grups d'usuaris interdependents, facilitant-ne les interaccions i generant valor per a tots els participants.



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

En el cas d'Airbnb, connecta amfitrions (persones que ofereixen allotjament) amb viatgers (persones que busquen allotjament).

Com ajuda aquest patró a competir al seu sector?

1. Reducció de costos operatius: Airbnb no té propietats físiques, cosa que permet escalar sense els costos fixos d'una cadena hotelera tradicional.
2. Efecte xarxa: Com més amfitrions i viatgers s'uneixen, més valuosa es torna la plataforma. Això crea un avantatge competitiu difícil de replicar.
3. Personalització i diversitat: Ofereix una gamma d'allotjaments únics (des d'habitacions compartides fins a castells), cosa que atrau diferents perfils de clients.
4. Confiança i reputació: El sistema de valoracions i ressenyes fomenta la confiança entre usuaris, cosa que millora l'experiència i la fidelització.

Avantatges clau del model:

- Escalabilitat global sense infraestructura física.
- Flexibilitat per adaptar-se a diferents mercats.
- Generació d'ingressos compartits entre l'empresa i els usuaris.
- Capacitat d'innovació continua en serveis (experiències, assegurances, etc.).

Evolució futura del model

Amb l'avenç de la tecnologia i els canvis en les preferències del consumidor, aquest model podria evolucionar de les maneres següents:

1. Integració d'intel·ligència artificial: Per oferir recomanacions hiperpersonalitzades, optimitzar preus dinàmics i millorar l'atenció al client.
2. Realitat augmentada i virtual: Permetre recorreguts virtuals per allotjaments abans de reservar, millorant la confiança i la conversió.
3. Major descentralització: Ús de blockchain per a contractes intel·ligents entre amfitrions i viatgers, reduint la dependència d'intermediaris.
4. Expansió cap a experiències immersives: Airbnb ja ofereix "experiències" (activitats locals). Això podria créixer cap a turisme educatiu o cultural.

11. Ets un emprenedor al camp del *fitness* online i desitges llançar una campanya publicitària, com faries servir la IA per optimitzar la teva campanya i maximitzar el seu abast?

Resposta oberta. Un exemple pot ser el següent:

Per optimitzar una campanya publicitària al camp del fitness online amb IA, em centraria en tres àrees clau: **segmentació d'audiència**, **personalització de contingut** i **optimització en temps real**. La IA em permetria analitzar grans volums de dades per identificar els usuaris amb més probabilitat de convertir-se en clients i adaptar els anuncis als seus interessos específics.



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

Segmentació d'Audiència: La IA m'ajudaria a **analitzar dades demogràfiques , comportament en línia i interessos** per crear perfils d'audiència molt detallats. Per exemple, podria identificar persones que han buscat "entrenaments a casa per a principiants", "dietes de proteïnes" o "equipament per a ioga". En lloc d'usar segmentacions àmplies com a "dones de 25-45 anys interessades en el fitness", la IA em permetria crear micro-segments, com "homes de 30-40 anys que han comprat suplementes esportius en els últims 6 mesos i segueixen influencers d'entrenament funcional". Això assegura que els anuncis arribin a les persones més rellevants.

Personalització de Contingut : Quan els micro-segments estan definits, la IA em permetria **crear i provar múltiples variacions d'anuncis** de manera automàtica. Això vol dir que un usuari que ha mostrat interès en el ioga podria veure un anunci amb un vídeo duna sessió de ioga en lloc dun sobre aixecament de peses. La IA pot generar diferents titulars, descripcions i fins i tot imatges o vídeos per a cada segment. Per exemple, un anunci per a principiants podria emfatitzar la facilitat i la comunitat, mentre que un per a usuaris avançats podria destacar la intensitat i els resultats. Aquesta personalització augmenta significativament la taxa de clics i conversions.

Optimització en Temps Real: La IA monitoritzaria el rendiment dels anuncis de forma contínua, **ajustant el pressupost i la ubicació dels anuncis** en temps real. Si un anunci està tenint un rendiment baix en una plataforma, la IA desviaria automàticament el pressupost a una altra que estigui funcionant millor. També podeu **identificar el millor moment del dia** per mostrar els anuncis a cada segment, maximitzant l'efectivitat.

12. Entra a la pàgina d'Internet www.ecosia.org. És un cercador socialment responsable. Per què? Investiga què passa quan es fa una cerca en aquest portal i quins projectes està finançant.

Perquè es tracta d'un cercador on amb el benefici obtingut de cada cerca es dediquen a plantar arbres allà on es necessiten. Financen projectes de reforestació a Espanya, Nicaragua, Perú, Brasil, Marroc o Tanzània entre d'altres, suport a l'energia solar, ia l'agricultura orgànica i regenerativa.

13. El balanç social s'ha d'estructurar segons dues grans àrees. Esmenta-les i assenyala els aspectes que comprèn cadascuna.



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

- 14. Imagina't que estàs creant una nova empresa que es dedicarà a la fabricació de productes ecològics i sostenibles. Desenvolupa una missió per a aquesta empresa, defineix una visió que inspirei els clients i tria almenys tres valors clau que guiaran totes les operacions i els comportaments dels empleats dins de l'empresa.**

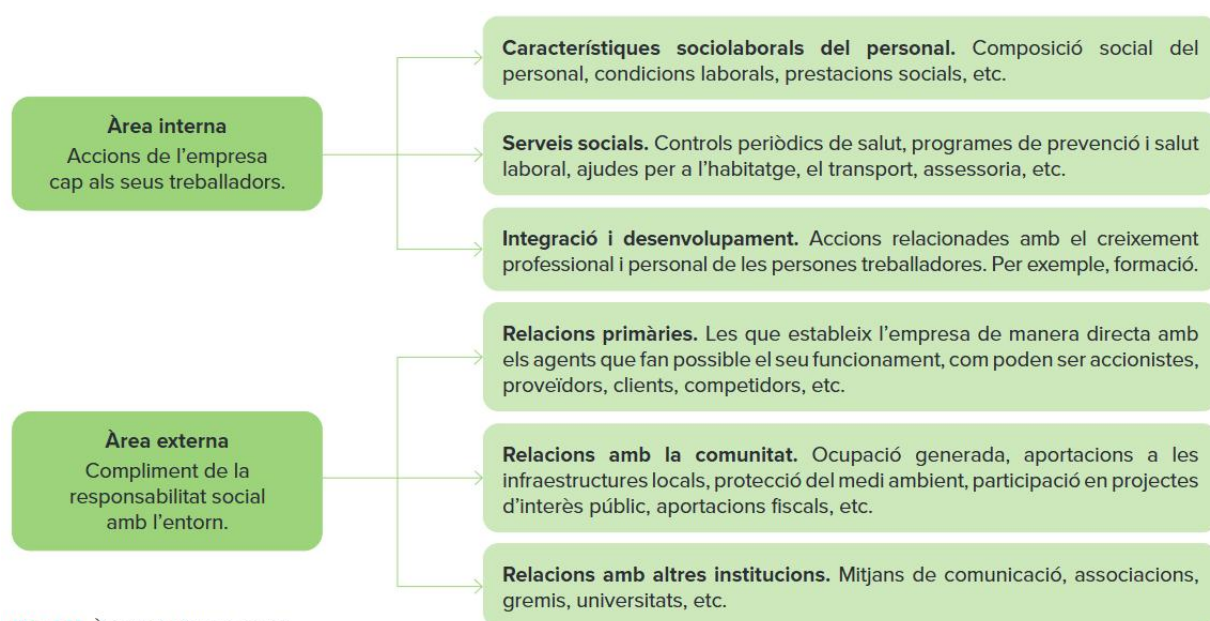
Resposta oberta. Una proposta de solució és la següent:

Missió: Crear productes ecològics i sostenibles que promoguin un estil de vida responsable amb el medi ambient, utilitzant materials naturals, processos ètics i tecnologia neta. La nostra missió és contribuir activament a la conservació del planeta mentre oferim solucions pràctiques i d'alta qualitat als nostres clients.

Visió: Ser reconeguts com un referent global en innovació sostenible, inspirant les persones i les empreses a transformar els seus hàbits de consum cap a un model més conscient, respectuós i equilibrat amb la natura.

Valors Clau:

1. Respecte pel medi ambient. Cada acció està orientada a protegir els recursos naturals, reduir els residus i fomentar l'economia circular.
2. Compromís social. Treballem amb comunitats locals, proveïdors responsables i fomentem condicions laborals justes i segures.
3. Transparència i ètica. Operem amb integritat, compartint obertament les nostres pràctiques, avenços i desafiaments per generar confiança i credibilitat.





Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

15. Tria dos ODS i defineix quines són les metes específiques de cadascun. Determina, a més, quin és el grau d'assoliment o compliment actual.

Resposta oberta. Un exemple pot ser el següent:

ODS 12: Producció i Consum Responsables

Metes específiques

12.2: Aconseguir la gestió sostenible i lús eficient dels recursos naturals per al 2030.

12.3: Reduir a la meitat el malbaratament d'aliments per càpita mundial en la venda al detall i al nivell dels consumidors, i reduir les pèrdues a les cadenes de producció i subministrament.

12.5: Reduir considerablement la generació de deixalles mitjançant activitats de prevenció, reducció, reciclatge i reutilització.

12.6: Encoratjar les empreses a adoptar pràctiques sostenibles i incorporar informació sobre sostenibilitat als seus informes

Grau de compliment a Espanya

Espanya **progressa adequadament** en aquest ODS. Ha adoptat instruments polítics per donar suport a la transició cap a modalitats sostenibles.

El 2020, el consum de materials per càpita va ser de **9 tones per habitant**, i el percentatge de residus perillosos reciclats va assolir el **70%**

L'educació per al desenvolupament sostenible està completament incorporada a polítiques educatives, formació docent i avaluació estudiantil (valor 1 en escala de 0 a 1).

El nombre d'empreses amb certificacions ambientals (com EMAS i Etiqueta Ecològica Europea) continua creixent.

ODS 13: Acció pel Clima

Metes específiques

13.1: Enfortir la resiliència i la capacitat d'adaptació als riscos relacionats amb el clima i els desastres naturals.

13.2: Incorporar mesures relatives al canvi climàtic a les polítiques, estratègies i plans nacionals.

13.3: Millorar l'educació, la sensibilització i la capacitat institucional respecte a la mitigació, adaptació i alerta primerenca

Grau de compliment a Espanya

Espanya ha avançat en la incorporació de polítiques climàtiques, però el progrés és **lent i desigual**.



Anàlisi del meu entorn: possibles models de negoci

Segons l'OCDE, el país ha millorat en indicadors com la gestió de riscos climàtics i l'educació ambiental, però encara enfronta desafiaments en la reducció d'emissions i l'adaptació efectiva

El nivell de compliment dels indicadors clau de l'ODS 13 se situa al voltant del **78%**, encara que es requereix més compromís per assolir la neutralitat de carboni.