



Activitats

1. Explica amb les paraules pròpies què és un model de negoci i per a què serveix.

Resposta oberta.

- Un model de negoci descriu com una empresa genera, entrega i captura valor.
- Serveix per estructurar la manera com una empresa opera, identifica la seva proposta de valor, el públic objectiu i les fonts d'ingressos.
- Permet anticipar problemes, avaluar la viabilitat econòmica i atreure inversors.

2. Què diferencia un model de negoci ecosocial d'un de negoci tradicional?

Resposta oberta .

- Un model ecosocial prioritza la sostenibilitat ambiental i l'impacte social, mentre que un model tradicional senfoca principalment en la rendibilitat.
- Incorpora l'economia circular i busca reduir-ne l'empremta ecològica.
- Genera ocupació digna i fomenta la inclusió social.

3. Per parelles, esmenteu un exemple d'emprenedoria ecosocial i expliqueu-ne breument l'impacte positiu.

Resposta oberta.

- Exemple : *Too Good To Go* (aplicació que combat el malbaratament d'aliments).
- Impacte positiu: Redueix la quantitat de menjar desaprofitat, dóna suport a petits comerços i permet als consumidors accedir a productes a menor preu.

4. Enumera les característiques de les EBT.

- Basades en innovació i desenvolupament tecnològic.
- Alta inversió en R+D+i.
- Potencial d'escalabilitat.
- Capacitat de competir a mercats internacionals.

5. En grups de tres persones, busqueu a Internet un exemple d'EBT espanyola o del vostre sector professional. Prepareu una infografia on reculli el seu logo, la seva activitat i si compleix les característiques estudiades.

Resposta oberta .

✂ Nom de l'empresa: BioTech Foods

📄 Sector: Biotecnologia / Alimentació



De la idea al mercat: disseny de models de negoci

🔗 Activitat: BioTech Foods és una empresa espanyola dedicada a la producció de carn cultivada al laboratori. El seu objectiu és desenvolupar alternatives sostenibles a la carn tradicional mitjançant la tecnologia cel·lular.

☑ Caràcter ístiques que compleix com a EBT:

- Base tecnològica: Usa tecnologia innovadora per desenvolupar carn cultivada.
- R+D+i: Alta inversió en investigació i desenvolupament en biotecnologia alimentària.
- Escalabilitat: El seu model de negoci cerca transformar la indústria alimentària a gran escala.
- Impacte a la societat: Contribueix a la sostenibilitat i reducció de l'impacte ambiental.

📁 Logo:

Bio.Tech.
Foods.

6. Elabora una taula on comparis els models de negoci tradicionals davant de les EBT. Podeu utilitzar aquestes característiques dels dos models de negoci per realitzar la comparativa: objectiu principal, enfocament d'innovació, ús de tecnologia, impacte internacional.

Característica	Model Tradicional	Empresa de Base Tecnològica (EBT)
Enfocament	Producció i comercialització	Innovació i tecnologia
Inversió	Menys inversió en R+D+i	Alta inversió en R+D+i
Creixement	Més lent i limitat	Alta escalabilitat
Mercat	Local o nacional	Internacional i digitalitzat
Exemple	Restaurant tradicional	Aplicació de mobilitat com Uber

7. Per què el màrqueting mix també és conegut com les 7 pes?

Resposta oberta .

- Originalment incloïa 4P's: Producte (*Product*), Preu (*Price*), Distribució (*Place*) i Promoció (*Promotion*).
- Amb l'evolució del mercat digital i l'experiència del client, s'hi van afegir: Persones (*People*), Processos (*Process*) i Entorn físic (*Physical Environment*).

8. En grups de tres, trieu una empresa que ofereixi un producte o servei que soleu utilitzar habitualment. Investigueu-hi i dissenyeu el seu màrqueting mix.

Resposta oberta .

Exemple: Starbucks

- Producte: Cafè d'alta qualitat, begudes personalitzades.
- Preu: Posicionament premium.
- Distribució: Botigues físiques, aplicació mòbil.
- Promoció: Publicitat digital, programes de fidelització.
- Persones: Enfocament a l'experiència del client.



De la idea al mercat: disseny de models de negoci

- Processos: Comandes en línia, personalització.
- Entorn físic: Disseny acollidor de tendes.

9. Dibuixa o crea digitalment una representació (imatge o emoji) per a cada bloc que compon el Canvas. Observa la Figura 8.6 per inspirar-te.



10. Visualitzeu el vídeo següent sobre el model de negoci de Netflix: bit.ly/model_Netflix. Per parelles, dibuixeu el llenç i ompliu-lo de forma ràpida i breu amb la informació d'una empresa del vostre sector que us sembli interessant, prenent com a base el Canvas de Netflix.

Resposta oberta .

Podeu fer aquest exercici amb qualsevol empresa que us agradi, com *Apple*, *Amazon*, *TikTok* o una marca local. Usar plantilles de *Canva*, *PowerPoint* o dibuix a mà us ajudarà a organitzar la informació visualment.

Exemple de possible resposta:

Exemple d'empresa : **Spotify**

1. Proposta de valor :

- Accés il·limitat a música en streaming.
- Recomanacions personalitzades mitjançant algorismes.
- Experiència sense anuncis amb subscripció premium.

2. Segments de clients:

- Amants de la música.
- Creadors de contingut (artistes, *podcasters*) .
- Empreses que es volen anunciar.

3. Canals:

- Aplicació mòbil i *web* .
- Xarxes socials i col·laboracions amb marques.
- Integracions amb dispositius (altaveus, cotxes, *smart TVs*) .

4. Relació amb els clients:

- Model *freemium* (gratuït amb anuncis, pagament sense anuncis).



De la idea al mercat: disseny de models de negoci

- Llistes de reproducció personalitzades.
- Atenció al client i comunitat d'usuaris.
- 5. Fonts d'ingressos:
- Subscripcions premium.
- Publicitat a la versió gratuïta.
- 6. Recursos clau:
- Algorismes de recomanació.
- Base de dades de música i podcasts.
- Acords amb segells discogràfics i artistes.
- 7. Activitats clau:
- Desenvolupament i millora de la plataforma.
- Negociació amb la indústria musical.
- Màrqueting i adquisició de clients.
- 8. Socis clau:
- Segells discogràfics i artistes.
- Empreses de tecnologia (*Apple, Google, Samsung*).
- Marques per a publicitat.
- 9. Estructura de costos:
- Pagament de drets d'autor a artistes.
- Costos de infraestructura tecnològica.
- Màrqueting i desenvolupament de programari.



POSA'T A PROVA

A la Unitat 5 presentem l'empresa Patagonia, coneguda pel seu compromís amb la sostenibilitat i la protecció del medi ambient. Fabrica i ven roba i equipament esportiu amb una forta aposta per l'ús de materials reciclats, la producció ètica i la promoció de pràctiques responsables entre els seus consumidors.

Al llarg dels anys, Patagonia ha integrat la sostenibilitat en el seu model de negoci, però s'enfronta a desafiaments en un mercat, com el creixement de la competència i que les expectatives dels consumidors evolucionen constantment.

Patagonia vol continuar sent un referent en sostenibilitat, però també necessita adaptar-se a les tendències del mercat i explorar noves formes de millorar el seu impacte social i ambiental.

Utilitza el llenç de model de negoci sostenible per ajudar l'empresa a millorar la integració de la sostenibilitat en el seu model de negoci i enfortir la seva competitivitat.

Resposta oberta.

1. **Proposta de valor:**

- Innovació en materials reciclats i biodegradables.
- Transparència total a la cadena de subministrament.
- Recompensa els clients per tornar roba usada (model d'economia circular).



De la idea al mercat: disseny de models de negoci

2. Segment de clients:

- Consumidors preocupats pel medi ambient.
- Esportistes i excursionistes.
- Joves interessats en la moda sostenible.

3. Canals:

- Botigues físiques i en línia amb impacte reduït.
- Xarxes socials per educar sobre sostenibilitat.
- Programes de recompra de roba usada.

4. Relació amb clients:

- Personalització de productes reciclats.
- Programes de membres amb descomptes per reciclatge.

5. Fonts d'ingressos:

- Venda de roba sostenible.
- Serveis de reparació i recondicionament de productes.
- Models de subscripció per a roba esportiva ecològica.

6. Activitats clau:

- Desenvolupament de materials innovadors i ecològics.
- Producció amb energia renovable.
- Campanyes educatives i de conscienciació.

7. Socis clau:

- Proveïdors de cotó orgànic i fibres reciclades.
- ONG ambientals.
- Startups de tecnologia tèxtil sostenible.

8. Recursos clau:

- Tecnologia per a producció ecològica.
- Equip de disseny sostenible.
- Xarxa de distribuïdors ètics.

9. Estructura de costos:

- Inversió en innovació de materials.
- Costos logístics baixos gràcies a l'optimització d'enviaments.
- Programes de reciclatge i recondicionament.

10. Beneficis mediambientals:

- Reducció de l'ús d'aigua i energia en producció.
- Eliminació de residus tèxtils amb programes de reutilització.
- Ús de materials compostables i biodegradables.

11. Costos mediambientals:

- Emissions a la logística global.
- Dependència parcial de materials sintètics.

11. Investiga a internet el cas d'una empresa el model de negoci de la qual hagi passat de tenir una visió tradicional a una visió focalitzada en la sostenibilitat.

Resposta oberta .

IKEA, coneguda per vendre mobles assequibles i de disseny funcional, ha transformat la



De la idea al mercat: disseny de models de negoci

seva estratègia per enfocar-se a la sostenibilitat. Abans, el seu model de negoci es basava en la producció massiva i el baix cost, però amb el temps ha evolucionat per reduir-ne l'impacte ambiental.

Aplica accions cap a la sostenibilitat com:

- Ús de materials reciclats i sostenibles: IKEA ha augmentat l'ús de fusta certificada pel FSC (*Forest Stewardship Council*) i plàstics reciclats als seus productes.
- Energia renovable : s'ha compromès a utilitzar energia al 100% renovable en les operacions i magatzems.
- Economia a circular : ha llançat programes de recompra i reciclatge de mobles usats per reduir el malbaratament.
- Reducció d' emissions: s'ha proposat ser una empresa climàticament positiva per al 2030, reduint la seva empremta de carboni a tota la cadena de subministrament.
- Eliminació de plàstics d' un sol ús: han eliminat els plàstics d' un sol ús a les seves botigues i cafeteries .

Test de repàs

1. Quina és la principal funció d'un model de negoci?

- Incrementar la quantitat de persones empleades.
- Crear un pla financer detallat.
- Transformar una idea en una empresa viable i explicar com genera valor i sostenibilitat.
- Dissenyar productes innovadors sense necessitat danàlisi.

2. Què caracteritza els models de negoci ecosocials?

- L'ús de recursos tecnològics avançats.
- Lenfocament exclusiu a maximitzar els guanys econòmics.
- La integració de sostenibilitat ambiental i responsabilitat social.
- Les estratègies de vendes massives.

3. Què significa el concepte triple balanç?

- Una estratègia de màrqueting.
- Un enfocament que equilibra allò econòmic, allò social i allò ambiental.
- Un model de distribució global.
- Una metodologia per mesurar ingressos.

4. Quina de les següents és una característica de les EBT?

- Lús exclusiu de recursos naturals.



De la idea al mercat: disseny de models de negoci

- b) L'aplicació de coneixements científics i tecnològics per generar productes o serveis innovadors.
- c) Evitar la investigació i el desenvolupament per estalviar costos.
- d) El focus en mercats locals exclusivament.

5. Quina eina es fa servir per dissenyar i analitzar models de negoci de manera visual?

- a) El llenç del model de negoci (Business Model Canvas).
- b) La gràfica d'impacte financer.
- c) L'informe de sostenibilitat anual.
- d) La matriu de recursos organitzacionals.

6. Què representa el bloc proposada de valor al Business Model Canvas?

- a) Els canals de distribució del producte.
- b) El valor diferencial i els beneficis que el producte o servei ofereix al client.
- c) L'estructura de costos de l'empresa.
- d) Els recursos necessaris per produir el producte.

7. A quina dificultat s'enfronten les empreses ecosocials?

- a) Alta competència en mercats tradicionals.
- b) Manca d'interès en sostenibilitat per part dels consumidors.
- c) Complexitat per mesurar l'impacte ambiental i social.
- d) Totes les respostes anteriors són correctes.

8. Quin bloc del Canvas descriu com es capten i fidelitzen els clients?

- a) Recursos clau.
- b) Canals de distribució.
- c) Relació amb els clients.
- d) Activitats clau.



Repte professional



REpte PROFESSIONAL

Continuant amb l'equip emprenedor que vau formar, en aquest repte dissenyareu un model de negoci ecosocial, basat en la idea de negoci seleccionada en el repte anterior, integrant aspectes de sostenibilitat econòmica, social i mediambiental.

Els passos que heu de seguir són els següents:

1. Realitzeu una **anàlisi inicial** de la vostra idea, reflexionant sobre si el producte o servei, el problema a resoldre, i l'impacte social i ambiental de la idea, s'ajusten a les característiques estudiades dels models de negoci ecosocials. Podeu realitzar els canvis necessaris en la idea perquè s'emmarqui dins del concepte de model de negoci ecosocial. Escriviu un text d'unes deu línies amb les vostres reflexions.
2. Apliqueu el **llenç del model de negoci sostenible**. Per a això:
 - a) Prepareu el llenç en una cartolina o un suport digital amb els nou blocs del llenç, un espai per als ODS i els dos blocs que inclou el *Sustainable Business Canvas*.
 - b) Ompliu amb notes adhesives cadascun dels blocs amb les vostres decisions. És important entendre que les decisions no són inamovibles, utilitzem notes adhesives per poder eliminar, ampliar o canviar d'idea, i que han de ser consensuades resolent els conflictes que puguin sorgir.
3. Creeu una **presentació visual** del model de negoci, explicant els seus diferents aspectes, com s'abordaran els reptes de sostenibilitat i justificant que és un model ecosocial.

Exemple d'idea de negoci: "Eco-Delivery: Servei de repartiment sostenible"

Pas 1:

La nostra idea de negoci consisteix en un servei de lliurament utilitzant bicicletes elèctriques i vehicles 100% elèctrics. Identifiquem que el problema principal és l'alta contaminació i el trànsit generat pels mètodes tradicionals de repartiment. Volem reduir la petjada de carboni i fomentar la feina local amb condicions justes. Per ajustar-nos millor al model de negoci ecosocial, inclourem tarifes accessibles per a comerços petits i promourem l'ús d'embalatges biodegradables. A més, destinarem un percentatge dels beneficis a programes de reforestació urbana. Amb aquestes adaptacions, creiem que la nostra idea encaixa dins del concepte de sostenibilitat econòmica (viabilitat financera), social (ocupació justa) i ambiental (reducció d'emissions).

Pas 2:

1. **Proposta de valor:** lliuraments ràpids i ecològics sense emissions de CO₂, amb un impacte positiu en la mobilitat urbana i el medi ambient.
2. **Segments de clients:** petits comerços locals, restaurants sostenibles i consumidors conscienciats amb el medi ambient.
3. **Canals:** aplicació mòbil, pàgina web i acords amb *marketplaces* sostenibles.
4. **Relació amb els clients:** atenció personalitzada, fidelització amb descomptes a clients freqüents, sistema de membres ecològics.
5. **Fonts d'ingressos:** tarifes per entrega, subscripció per a negocis locals, patrocinis de marques sostenibles.
6. **Recursos clau:** flota de bicicletes i vehicles elèctrics, *programari* d'optimització de rutes, equip de repartiment amb condicions laborals justes.
7. **Activitats clau:** desenvolupament de tecnologia, formació de repartidors en



De la idea al mercat: disseny de models de negoci

sostenibilitat, acords amb comerços ecològics.

8 . **Socis clau:** empreses de mobilitat sostenible, ajuntaments, ONG ambientals, associacions de comerç local.

9 . **Estructura de costos:** manteniment de vehicles elèctrics, desenvolupament de la plataforma digital, salaris justos per a repartidors.

10. **Beneficis mediambientals :** reducció d'emissions de CO₂ en el transport urbà, creació d'ocupació digna amb condicions justes, foment del comerç local i el consum responsable.

11 . **Costos mediambientals:** la fabricació de vehicles elèctrics genera una empremta ambiental (extracció de liti i altres metalls), l'energia utilitzada pot no ser 100% renovable, risc de precarització si no s'estableixen salaris justos i condicions laborals adequades.

Pas 3:

Els elements clau de la presentació podrien ser:

- Infografia amb el model de negoci.
- Gràfics mostrant l'impacte ambiental i social.
- Explicació dels reptes i com se superen.
- Justificació de per què el model és ecosocial.

Es poden fer servir diversitat d'eines per a la presentació:

- *Canva, Genially o PowerPoint* per a una presentació digital.
- Cartell o mural físic amb *post-its* i materials reciclats.
- Vídeo breu explicant el projecte en format *storytelling*.



De la idea al mercat: disseny de models de negoci

Comprova el teu aprenentatge

1. Defineix el model de negoci i esmenta tres raons per les quals és important per a l'emprenedoria.

Un model de negoci és lestructura que defineix com una empresa crea, entrega i captura valor. Explica de quina manera una organització genera ingressos a partir de la seva activitat i quines estratègies fa servir per mantenir-se sostenible en el temps.

Raons per les quals és important per a l'emprenedoria:

1. Claredat estratègica: Ajuda a definir com es generaran ingressos i estructuraran l'empresa de manera eficient.
2. Presa de decisions: facilita la identificació d'oportunitats, riscos i necessitats d'inversió.
3. Atracció d'inversors: Un model ben definit permet als emprenedors presentar el seu negoci de manera atractiva a possibles socis o finançadors.

2. Completa al teu quadern una taula comparativa com aquesta que mostri les diferències clau entre un model de negoci ecosocial i un de tradicional.

Característica	Model de negoci tradicional	Model de negoci ecosocial
Objectiu principal	...	...
Enfocament de sostenibilitat	...	...
Impacte social	...	...
Ús de recursos	...	...
Relació amb clients	...	...

Característica	Model de Negoci Tradicional	Model de Negoci Ecosocial
Objectiu principal	Maximitzar guanys	Equilibrar impacte econòmic, social i ambiental



De la idea al mercat: disseny de models de negoci

Enfocament sostenibilitat	de	No és una prioritat, només si és rendible	Sostenibilitat com a part del model de negoci
Impacte social		Pot no considerar-ho	Busca generar beneficis a la comunitat
Ús de recursos		Explotació de recursos naturals sense enfocament ecològic	Ús responsable de recursos i energies renovables
Relació amb clients		Basada en consum massiu	Relació ètica i de llarg termini

3. Defineix les 7 pes del màrqueting mix i en dóna un exemple de cadascuna. Aplica-les a un producte que utilitzis freqüentment.

1. Producte: allò que l'empresa ofereix. Exemple: Un telèfon mòbil amb tecnologia 5G.
2. Preu: valor monetari del producte. Exemple: Un cafè orgànic que costa 3 € .
3. Distribució: canals de venda. Exemple: Botigues físiques i comerç en línia.
4. Promoció: estratègies de màrqueting. Exemple: Publicitat a les xarxes socials per llançar un nou perfum.
5. Persones: clients i empleats. Exemple: Un servei d'atenció personalitzada en una empresa de programari.
6. Procés: com es lliura el producte o servei. Exemple: Una *app* de lliurament de menjar amb temps optimitzats.
7. Entorn físic: elements visibles que reforcen la marca. Exemple: *Packaging* ecològic a una marca de cosmètica sostenible.

4. Busqueu un exemple d'una EBT del vostre país o localitat. Prepara una breu presentació que inclogui la seva missió, productes i tecnologies utilitzades.

Exemple: Cabify (Espanya)

- Missió: reduir la congestió a les ciutats amb solucions de mobilitat sostenible.
- Productes/Serveis: aplicació de transport de passatgers i serveis de mobilitat corporativa.
- Tecnologies utilitzades: algorismes d'optimització de rutes, intel·ligència artificial per a previsió de demanda i models d'electrificació de flotes.

5. Busca a internet una empresa que hagi incorporat els ODS a la seva estratègia. Identifica l'empresa, el producte o servei, els ODS que persegueix i quines accions duu a terme per a cadascun.

Exemple: IKEA



De la idea al mercat: disseny de models de negoci

ODS clau:

- ODS 12 (Producció i consum responsables): ús de materials reciclats i sostenibles.
- ODS 7 (Energia assequible i no contaminant): botigues abastides amb energia renovable.
- ODS 13 (Acció pel clima): pla per reduir emissions de carboni a la seva cadena de subministrament.

6. Descriu amb les paraules l'economia circular i busca en línia dos exemples d'empreses que implementin pràctiques d'economia circular.

L'economia circular busca reduir el malbaratament reutilitzant, reciclant i renovant productes i materials.

Exemples d'empreses:

1. Ecoalf (Espanya): moda sostenible amb teixits reciclats.
2. Ecoembes (Espanya): Plataforma que recicla envasos de vidre.

7. Dibuixa o crea digitalment un llenç de model de negoci per a un producte o servei que t'agradaria desenvolupar. Intenta emplenar-lo en el menor temps possible i de manera esquemàtica.

Per exemple: Aplicació d'intercanvi de roba utilitzada

1. Proposta de valor: moda sostenible i accessible.
2. Segment de clients: joves i adults preocupats per la sostenibilitat.
3. Canals: *app* mòbil i xarxes socials.
4. Relació amb clients: comunitat en línia i suport personalitzat.
5. Fonts d'ingressos: subscripció premium i comissions per intercanvi.
6. Recursos clau: plataforma digital i logística.
7. Activitats clau: desenvolupament de l' *app* i la gestió de comunitat.
8. Socis clau: marques ecològiques i ONG.
9. Estructura de costos: desenvolupament de *programari* i *màrqueting* .



De la idea al mercat: disseny de models de negoci

Es pot fer a Canva, Miro o cartolina.

8. Dissenya un mapa conceptual que mostri les claus per crear una proposta de valor atractiva per a un negoci ecosocial.

Els elements clau que s'hi podrien incloure podrien ser els següents:

- Diferenciació.
- Sostenibilitat.
- Benefici social.
- Innovació.

9. Identifica els reptes a què podria enfrontar-se una empresa ecosocial i suggereix possibles solucions.

Repte	Solució
Manca de finançament	Accedir a fons d'impacte o crowdfunding
Dificultat per mesurar impacte	Usar indicadors de triple balanç
Canvi en hàbits de consum	Campanyes de conscienciació i educació

10. Indica si les afirmacions següents són vertaderes o falses, justificant la teva resposta en cas de ser falsa.

	V	F
El model Canvas es compon de cinc blocs fonamentals	☐	☐
La proposta de valor és el que diferencia un negoci dels seus competidors	☐	☐
L'anàlisi DAFO només s'aplica en la fase de llançament d'un negoci	☐	☐

- "La proposta de valor és el que diferencia un negoci dels seus competidors." (Vertader)
- "El model *Canvas* es compon de cinc blocs fonamentals." (Fals) → Té nou blocs, no cinc.
- "L'anàlisi DAFO només s'aplica a la fase de llançament d'un negoci." (Fals) → S'usa en totes les etapes per avaluar fortaleeses, debilitats, oportunitats i amenaces.



De la idea al mercat: disseny de models de negoci

11. Omple al teu quadern els espais en blanc amb el concepte adequat relacionat amb els models de negoci.

- Un model de negoci és la ... que defineix com una empresa crea valor, el lliura als seus clients i genera ingressos.
- Els models de negoci ecosocials integren la sostenibilitat... i la responsabilitat... com a eixos centrals.
- Les EBT es caracteritzen per la seva alta inversió en ... , la seva escalabilitat i la ... global.
- El màrqueting mix combina variables com a producte, preu, posició i
- El Sustainable Business Canvas incorpora principis de sostenibilitat per alinear l'activitat empresarial amb els
- El triple balanç avalua l'impacte d'un negoci en tres dimensions: ... , ... i ambiental.
- La proposta de valor explica com un producte o servei satisfà una... o resol un problema.
- Els canals de distribució poden ser físics, com ara botigues, o ..., com a marketplaces en línia.

1. Un model de negoci és l' **estructura** que defineix com una empresa crea valor, l'entrega als clients i genera ingressos.
2. Els models de negoci ecosocials integren la sostenibilitat **econòmica** i la responsabilitat **social** com a eixos centrals.
3. Les empreses de base tecnològica (EBT) es caracteritzen per la seva alta inversió en **R+D** , escalabilitat i **abast** global.
4. El *Màrqueting Mix* combina variables com a producte, preu, posició i **promoció** , conegudes com les 7 P's.
5. El *Sustainable Business Canvas* incorpora principis de sostenibilitat per alinear l'activitat empresarial amb els **ODS** .
6. El Triple Balance avalua l'impacte d'un negoci en tres dimensions: **econòmica** , **social** i ambiental.
7. La proposta de valor explica com un producte o servei satisfà una **necessitat** o resol un problema.
8. Els canals de distribució poden ser físics, com a botigues, o **digitals** , com a *marketplaces* en línia.



De la idea al mercat: disseny de models de negoci

12. Escriu un text breu sobre com les empreses poden equilibrar-ne l'impacte social i ambiental amb la rendibilitat econòmica.

Les empreses poden equilibrar aquests aspectes adoptant l'enfocament de Triple Balance. Això implica generar rendibilitat sense comprometre el benestar social i el medi ambient. Per exemple, una empresa pot fabricar productes reciclables, oferir feines amb condicions justes i tot i així obtenir beneficis mitjançant estratègies de valor agregat i eficiència en costos.

13. Explica la diferència entre sostenibilitat econòmica, social i ambiental. A continuació, cerca i escriu un exemple d'una empresa que practiqui cadascun d'aquests tipus de sostenibilitat i identifica una acció que faci.

- **Sostenibilitat econòmica:** Garanteix la viabilitat financera a llarg termini, assegurant ingressos i control de costos.
Exemple: Ikea – Optimitza la cadena logística per reduir costos i mantenir preus accessibles.
- **Sostenibilitat social:** Contribueix al benestar de les persones, fomentant la inclusió, l'ocupació digna i l'impacte positiu a les comunitats.
Exemple: Danone – Programes de suport a ramaders locals i promoció d'alimentació saludable.
- **Sostenibilitat ambiental:** Redueix l'impacte negatiu al medi ambient, usant recursos de forma responsable i minimitzant la petjada ecològica.
Exemple: Patagònia – Ús de materials reciclats i campanyes per reparar i reutilitzar roba.

14. Analitza aquesta afirmació sobre models de negoci: "Els models de negoci ecosocials no poden ser rendibles econòmicament". Argumenta si estàs d'acord o en desacord, basant-te en allò après.

No es pot estar d'acord amb aquesta afirmació. El triple balanç demostra que és possible equilibrar impacte econòmic, social i ambiental. Empreses com *Too Good To Go* o *Patagonia* generen beneficis mentre redueixen el malbaratament i protegeixen el medi ambient. La clau és innovar, comunicar el valor afegit i adaptar-se al mercat.

15. Ordena de l'1 al 7 els passos per dissenyar un model de negoci que es presenten a continuació:

- Establir les fonts d'ingressos i l'estructura de costos.
- Definir la proposta de valor del negoci.
- Determinar els recursos clau i les activitats necessàries per al funcionament.
- Identificar el segment de clients a què es dirigirà el negoci.
- Dissenyar els canals de distribució i les estratègies de comunicació amb els clients.
- Establir aliances estratègiques o socis clau.



De la idea al mercat: disseny de models de negoci

• Avaluar i ajustar el model de negoci segons els resultats obtinguts.

1. Definir la proposta de valor del negoci.
2. Identificar el segment de clients a què es dirigirà el negoci.
3. Dissenyar els canals de distribució i les estratègies de comunicació amb els clients.
4. Establir aliances estratègiques o socis clau.
5. Determinar els recursos clau i les activitats necessàries per al funcionament.
6. Establir les fonts d'ingressos i la estructura de costos.
7. Avaluar i ajustar el model de negoci segons els resultats obtinguts.

16. Busca una empresa que hagi fracassat per no tenir un model de negoci sòlid, per no adaptar-se a canvis al mercat o per no integrar els ODS al seu model de negoci. Explica les raons del seu fracàs i què podria haver fet per evitar-ho.

Exemple: Blockbuster

- Raons del fracàs: No adaptar-se al canvi tecnològic i al model de negoci de streaming introduït per Netflix; dependència d'ingressos per lloguer físic; absència d'integració de tendències i ODS (accés digital i reducció de consum de recursos físics).
- Què podria haver fet: Invertir en plataformes digitals pròpies, adaptar la seva proposta de valor al consum en línia i diversificar el seu model amb subscripcions accessibles.