

Cas: anatomia d'un model de negoci disruptiu

Estudi de cas en què cada grup analitza un model de negoci real que va transformar el seu sector (subscripció, plataforma, freemium...), identifica com crea i captura valor, el compara amb el model tradicional al qual va desplaçar i valora amb sentit crític el seu impacte.

DURADA

55 min · 1 sessió

AGRUPAMENT

grups xicotets (3-4)

UNITAT 9

Estratègia, competitivitat i models de negoci

MATERIALS

- Dossier d'una empresa amb un model de negoci reconeixible i documentat (notes de premsa, informes anuals, reportatges), curat pel professor
- Fitxa d'anàlisi del model de negoci (què oferix i a qui, com ho entrega, com guanya diners)
- Taula comparativa model nou / model tradicional desplaçat
- Accés a internet per a contrastar dades
- Pissarra o panell per a la posada en comú

ENCAIX CURRICULAR · Sabers C.2, C.5, C.6 · Comp. específiques CE5, CE6 · Comp. clau CCL, CE, CD, CC

Plantejament

La Unitat 9 presenta els models de negoci com un fenomen: la revolució digital ha fet viables formes de guanyar diners que abans no existien o eren marginals (subscripció, plataforma, freemium, publicitat, cua llarga). Esta activitat l'atterra en una empresa real. Cada grup rep el dossier d'una empresa el model de negoci de la qual **va transformar el seu sector** i ha de dissecionar-lo: què oferix i a qui?, com ho entrega?, com guanya diners exactament? I, sobretot, a quin model tradicional va desplaçar i per què ho va poder fer?

L'objectiu no és admirar l'empresa, sinó entendre **el mecanisme**. Molts alumnes usen a diari servicis de subscripció o plataformes sense haver-se preguntat mai com guanyen diners (especialment els que pareixen gratis). El repte és passar d'usuari a analista. Convé triar casos variats i documentats, evitant reduir-ho tot a les mateixes dos o tres marques. Exemples possibles amb documentació pública abundant: el pas de la música en propietat a la subscripció (Spotify), l'allotjament per plataforma sense immobles propis (Airbnb), el programari per subscripció al núvol en compte de llicència única, o models freemium d'aplicacions i videojocs. També servixen casos amb sentit crític, com un servici «gratuït» que en realitat es finança amb dades i publicitat.

Objectius didàctics

- Dissecionar un model de negoci real identificant com crea valor per al client i com el captura per a si.
- Classificar el model (subscripció, plataforma, freemium, publicitat...) reconeixent els seus trets característics.
- Comparar el model nou amb el model tradicional al qual va desplaçar, explicant què va canviar i per què es va poder imposar.

- Valorar amb sentit crític l'impacte del model en clients, treballadors i societat, connectant-lo amb la sostenibilitat i els stakeholders.

Passos

- 1. Enquadrament i repartiment (5 min).** El professor recorda breument els principals models de negoci de la unitat i repartix el dossier de cada grup junt amb la fitxa d'anàlisi. Aclarix que la pregunta central és «com guanya diners exactament?».
- 2. Lectura del dossier (10 min).** El grup llig la trajectòria i el funcionament de l'empresa, subratllant tot el que tinga a veure amb com cobra i a qui.
- 3. Disseccionar el model (12 min).** Amb la fitxa, el grup respon a tres preguntes: **què** ofereix i **a qui**; **com** ho entrega; **com guanya diners** (quota, comissió, publicitat, versió de pagament...). Després classifiquen el model i justifiquen l'etiqueta amb un tret concret (per exemple, «és plataforma perquè cobra comissió i no posseïx el producte»).
- 4. Comparar amb el model tradicional (12 min).** El grup omple la taula comparativa enfront del model al qual va desplaçar (per exemple, subscripció de streaming enfront de compra de discos). Han d'explicar **què va canviar** per al client i **per què** el nou model es va poder imposar (paper d'internet, de les dades, de l'efecte de xarxa, del cost quasi nul per usuari addicional).
- 5. Mirada crítica (10 min).** El grup valora l'impacte del model més enllà del negoci: beneficia o perjudica els clients?, quins efectes té sobre els treballadors del sector o sobre la competència?, planteja problemes de privacitat o de concentració? Ací es connecta amb els stakeholders i la sostenibilitat de la unitat.
- 6. Posada en comú (6 min).** Cada grup explica en dos minuts com guanya diners la seua empresa i un efecte positiu i un negatiu del seu model. El professor arreplega els patrons comuns entre els distints casos.

Criteris d'avaluació

CRITERI	DESCRIPCIÓ	PES
Dissecció del model	Identifica amb precisió com crea valor i, sobretot, com guanya diners	30 %
Classificació justificada	Etiqueta bé el model i el justifica amb un tret concret	20 %
Comparació amb el model tradicional	Explica què va canviar i per què el nou model es va poder imposar	25 %
Mirada crítica	Valora efectes sobre clients, treballadors i societat amb arguments	25 %

Variants i extensions

- **Variant «jo el use»:** cada alumne partix d'un servei que usa a diari i tracta d'esbrinar, abans de la sessió, com guanya diners. Crida molt l'atenció descobrir com es financen els serveis aparentment gratuïts.
- **Variant de debat:** després de les anàlisis, obrir un debat sobre si els nous models (subscripció de tot, plataformes) beneficien o perjudiquen el consumidor a llarg termini.
- **Connexió amb la Unitat 10:** prolongar l'anàlisi preguntant com podria evolucionar eixe model de negoci amb la intel·ligència artificial i les tendències de futur.
- **Connexió amb la sostenibilitat:** analitzar l'impacte del model sobre algun Objectiu de Desenvolupament Sostenible (treball digne, consum responsable) treballat en la Unitat 3.

Notes per al docent

- **La pregunta d'or és «com guanya diners?».** Molts alumnes saben què fa una empresa però no com cobra. Insistir en eixa pregunta és el que convertix l'exercici en anàlisi de model de negoci i no en simple descripció.
- **No és el Business Model Canvas.** L'objectiu ací és entendre el model com a fenomen i comparar-lo amb casos, no emplenar l'eina de disseny pas a pas (això correspon a una altra matèria). Mantindre el focus en l'anàlisi del cas real.
- **La mirada crítica és part de la matèria.** Convé que el grup no es quede en l'admiració: tot model té efectes sobre distints stakeholders, i reconèixer-los entrena el sentit crític que demana el currículum.

Material obert de profedeeconomia.es · Llicència Creative Commons BY-NC-SA · Currículum LOMLOE