Solucionari del llibre de l’alumne

Posa’t en situació

**1. Què creus que els passa, amb el temps, a les empreses que fan sempre el mateix producte o que només inclouen variacions mínimes?**

Que arriba un moment en què canvien els gustos dels usuaris, que deixen de valorar aquest producte, o apareix una versió millorada que fa una altra empresa i s’emporta tota la clientela.

**2. Què representa la fregidora d’aire respecte a les fregidores tradicionals d’oli?**

Representa un canvi un producte que permet obtenir resultats similars, però utilitzant menys oli i, per tant, incorporar menys calories en el procés d’elaboració.

**3. Busca més informació a internet per saber com ha canviat la mida del mercat de les fregidores d’aire des del 2010 fins ara.**

Inicialment, en tractar-se d’un producte nou, el mercat estava format per molt poques persones (veta de mercat). A poc a poc, la mida del mercat ha anat augmentant i es tracta d’un producte conegut, del qual apareixen receptes i comentaris dels usuaris amb els seus amics.

**4. Tenint en compte la valoració que fa la població actual d’una alimentació saludable, quin producte creus** **que tindrà més futur: la fregidora tradicional o la fregidora sense oli?**

Les persones comencen a valorar l’alimentació baixa en calories per motius de salut. Els resultats del cuinat són similars, per això s’està incrementant l’ús de la fregidora d’aire.

Resposta oberta: què tindrà més futur, la fregidora tradicional o la fregidora sense oli?

Activitats

**1. «La prova d’una innovació no és que sigui una novetat ni el seu contingut científic ni l’enginy de la idea, és l’èxit que tingui al mercat». Segons aquesta frase, quin és l’element més important que ha de tenir en compte l’empresa quan innova?**

L’element central és el client. Si el producte no es ven, l’empresa no aconseguirà tenir ingressos, que són el fonament perquè un model de negoci tingui èxit.

**2. Zara, una de les empreses d’Inditex, SA, es va associar amb el fabricant de xips Intel per crear dispositius que poguessin mesurar ràpidament el volum de roba a les caixes.**

**a) Justifica per què aquesta mesura és una innovació.**

**b) Classifica el tipus d’innovació que suposa.**

a) Sí, es tracta d’una innovació, ja que produeix un canvi significatiu en la manera de calcular el volum de l’inventari, que abans de l’ús d’aquest dispositiu requeria la feina de persones per quantificar les existències i implicava més temps en el procés.

b) Es tracta d’una innovació incremental de procés i està relacionada amb un canvi tecnològic.

**3.**  **WhatsApp és una multiplataforma de missatges instantanis que permet que les persones es comuniquin en grup o de manera individual, per missatges de text, àudios o, fins i tot, videotrucades. Justifica el tipus d’innovació que va suposar WhatsApp segons l’àrea de millora i segons la magnitud del seu impacte.**

WhatsApp va suposar una novetat en un servei que abans no existia. Es tracta, per tant, d’una innovació de producte. La magnitud del canvi inicialment va ser radical, de tipus disruptiu, que va començar amb pocs usuaris i ràpidament s’ha estès. Algunes de les millores que es van afegint són incrementals, com la possibilitat de visualitzar els tics o no, i d’altres com poder editar, esborrar i reaccionar als missatges.

**4. Manuel Jalón, un enginyer aeronàutic de Logronyo, va treballar durant més de dotze anys en el manteniment d’avions en què utilitzaven una galleda i rodets per netejar aquestes aeronaus. El 1964, es va obtenir la patent titulada: «millores en els sistemes escorredors per compressió». Raona per què les empreses patenten els productes o els processos i per què les patents tenen un valor i es poden transferir.**

La patent atorga a l’empresa el dret a fabricar el producte o utilitzar un determinat procés de forma exclusiva i impedeix que sorgeixin còpies durant el període de vigència de la patent. Les empreses recuperen d’aquesta manera els recursos que s’han invertit en la investigació. El fet de poder fer negoci amb un nou producte o amb una nova manera de fer-ho pot atreure alguna empresa que estaria disposada a pagar per aconseguir-la.

**5. Raona quin tipus d’estratègia d’innovació tecnològica apliquen les marques blanques de distribuïdor respecte de les marques pioneres al mercat.**

La marca blanca utilitza una estratègia imitativa que consisteix a imitar les característiques del producte que fabriquen altres empreses i hi competeix amb preus més baixos.

Una altra és l’estratègia de distribuïdor. Practicada per fabricants i grans empreses de distribució (cadenes i grans superfícies) que arriben a l’acord de vendre productes d’aquell però hi apareix la marca de l’empresa distribuïdora i no la del fabricant.

**6. Les quatre empreses amb més vendes en calçat esportiu el 2021 van ser Nike, que va facturar un 28 % del total; Adidas, amb un 13,4 %; Puma, amb un 3,7 %, i Asics, amb un 2,9 %. Creus que alguna d’aquestes empreses va apostar per una estratègia oportunista o de veta? Sabries dir quina?**

Asics és una marca que s’associa amb la competició. Va néixer com una marca associada amb l’esport i per a esportistes i, a diferència, de les altres marques, no ha abandonat aquesta estratègia. Asics és, per tant, la marca que es dirigeix a un segment de mercat més reduït, per a això té un punt més fort respecte a les altres empreses.

**7. Al final de la Guerra Freda es va desenvolupar l’acrònim VICA per resumir la nova realitat: un entorn polític i econòmic menys predictible. Hi havia brots de guerrilles que actuaven de maneres més versàtils que els exèrcits organitzats, feien mal i es replegaven a les seves bases abans que els governs es poguessin organitzar. Quines semblances pots establir entre les guerrilles i els governs amb, per exemple, les pandèmies o la rapidesa dels canvis tecnològics amb les empreses?**

Les guerrilles s’organitzen de manera menys previsible que els exèrcits i els canvis en les seves estratègies són ràpids. Els governs han d’estar atents i anticipar-se a futures accions possibles per evitar conseqüències greus. Les pandèmies i els canvis tecnològics també es produeixen ràpidament i de forma imprevisible. L’empresa ha de planificar imaginant possibles escenaris de futur per, en el cas que es produeixin, poder donar una resposta ràpida i adaptada a la nova situació.

**8. Quins beneficis mostren les empreses ambidextres en un entorn de canvis ràpids?**

Les empreses ambidextres treballen en dos fronts: el seu mercat actual i possibles escenaris de futur. Gràcies al fet que estan atentes als canvis que es van produint i que poden venir, estan més ben adaptades als canvis ràpids.

Aquestes empreses utilitzen la innovació per aconseguir, de manera simultània, l’explotació del negoci actual i l’exploració de nous camps d’acció.

**9.**  **Per confeccionar el mapa d’empatia, cal recaptar informació sobre els clients.**

**a) Explica com ajuda el *big data* a recaptar informació rellevant sobre el client.**

**b) Quines característiques creus que tenen els usuaris de Cabify?**

**c) Confecciona el mapa d’empatia del prototip de client adult que pot utilitzar el servei de transport Cabify.**

a) El *big data* permet recollir una gran quantitat de dades, de fonts diverses, de les persones. On compra, què escolta, a qui segueix, on i quan compra, què sent... això ajuda a conèixer molt millor el client i permet adaptar molt millor el producte o servei a les seves necessitats.

b) El client de Cabify és una persona que viu en una ciutat gran, on les distàncies són llargues per desplaçar-se caminant. És una persona que valora la comoditat i que té un nivell econòmic mitjà o alt, ja que si no fos així utilitzaria autobús o metro. Possiblement li agrada el bon menjar i vestir roba de marca. Serà una persona de pensament liberal d’edat jove-adult.

c)



**10. Les empreses aposten cada vegada més per equips de persones heterogènies.**

**a) Per què creus que és important un equip heterogeni a l’hora d’innovar en l’empresa?**

**b) Quins avantatges aporten el pensament convergent i el pensament divergent a l’hora de prendre decisions?**

a) Innovar implica fer coses diferents o d’una manera diferent. Si els equips estan compostos per persones de pensament homogeni arribaran ràpidament a acords, però les idees no seran variades.

b) Disposar d’equips que combinen persones de pensament convergent i divergent té l’avantatge que es treballa amb més idees de tipologia més creativa (aportades pels divergents) i que després es poden valorar analitzant quins poden ser viables i quins no (aportació dels convergents).

**11. Nintendo és una empresa d’entreteniment dedicada a la investigació i el desenvolupament de videojocs que competeix amb PlayStation i Xbox, principalment. El novembre del 2006, va crear la Nintendo Wii, amb la qual cosa va donar una nova orientació al seu públic objectiu, que fins aleshores eren els adolescents i joves. La Nintendo Wii estava pensada per incloure tots els membres de la família als jocs a través de la pantalla. Sony (PlayStation) i Microsoft (Xbox) ni ho van veure venir i, quan tres anys més tard van voler reaccionar, no van aconseguir ni de lluny l’èxit de la Wii. Identifica trets d’oceà vermell i d’oceà blau a partir de l’explicació.**

Abans de l’aparició de la Nintendo Wii les empreses estaven en un oceà vermell intentant, cadascú, millorar els seus productes i fer-los més atractius, pensant totes en el mateix públic objectiu. El 2006 Nintendo es va diferenciar buscant un nou mercat i va passar a un oceà blau en el qual no tenia competència. En el moment que la competència reacciona i vol imitar el canvi es torna a la situació d’oceà vermell.

**12. Dissenya un dibuix per mostrar, en una sala d’un hospital, que no es pot parlar en veu alta, utilitzant la tècnica del pensament visual.**

Resposta oberta. Posar en joc el que s’ha après en l’apartat 3.4 de la unitat: El pensament visual, o *visual thinking.*

**13. Moltes vegades, una investigació fallida condueix a un descobriment revolucionari. Cerca informació sobre l’origen de les notes autoadhesives.**

Les notes adhesives van ser creades pel Dr. Spencer Silver, químic que treballava a l’empresa 3M. El 1968 estava investigant per aconseguir una pega que es pogués utilitzar en avions. El resultat va ser una pega feble que no es podia utilitzar per a l’objectiu que es pretenia. Uns 10 anys després un altre científic va utilitzar l’invent de Silver, aplicant la pega en un paper groc que permetia enganxar i desenganxar el paper fàcilment en diverses superfícies.

**14.**  **Un de cada set adolescents d’entre 10 i 19 anys pateix algun trastorn mental. Imagina que has acabat els estudis de Psicologia i vols muntar un consultori d’atenció a joves amb algun problema mental. Pensa en el problema concret que vols tractar i en la solució que proposes i prepara un *elevator pitch* per sol·licitar finançament per al teu projecte.**

Resposta oberta, cada alumne haurà de triar un dels problemes que solen patir els joves:

* [Depressió major i distímia](https://www.ceupe.mx/blog/los-trastornos-en-los-adolescentes.html%22%20%5Cl%20%221_Depresion_mayor_y_distimia).
* [Trastorn d’ansietat generalitzada](https://www.ceupe.mx/blog/los-trastornos-en-los-adolescentes.html%22%20%5Cl%20%222_Trastorno_de_ansiedad_generalizada).
* [Abús i dependència de substàncies](https://www.ceupe.mx/blog/los-trastornos-en-los-adolescentes.html%22%20%5Cl%20%223_Abuso_y_dependencia_de_sustancias).
* [Trastorns dissocial i negativista desafiador](https://www.ceupe.mx/blog/los-trastornos-en-los-adolescentes.html%22%20%5Cl%20%224_Trastornos_disocial_y_negativista_desafiante).
* [Anorèxia, bulímia i trastorn per afartament](https://www.ceupe.mx/blog/los-trastornos-en-los-adolescentes.html%22%20%5Cl%20%225_Anorexia_bulimia_y_trastorno_por_atracon).
* [Trastorn per dèficit d’atenció amb hiperactivitat](https://www.ceupe.mx/blog/los-trastornos-en-los-adolescentes.html%22%20%5Cl%20%226_Trastorno_por_deficit_de_atencion_con_hiperactividad).
* [Fòbia social](https://www.ceupe.mx/blog/los-trastornos-en-los-adolescentes.html%22%20%5Cl%20%227_Fobia_social).
* [Trastorns adaptatius i d’estrès](https://www.ceupe.mx/blog/los-trastornos-en-los-adolescentes.html%22%20%5Cl%20%228_Trastornos_adaptativos_y_de_estres).

A continuació, pensa una solució a aquest problema i prepara un *elevator pitch* (una exposició per presentar un projecte que ha de ser impactant, àgil i ràpida, ja que ha de durar uns 45 segons) per sol·licitar finançament per al teu projecte.

Test de repàs

1b, 2c, 3b, 4d, 5c, 6b, 7a, 8c, 9c, 10b

Posa’t a prova

**1. Quin tipus d’innovació és el grafè? Per què és important que les empreses innovin? Quin paper té la creativitat en aquest procés, i per què va lligada al pensament divergent?**

El grafè es podria considerar una innovació disruptiva, ja que és un material que és totalment nou al mercat i ha generat l’aparició de noves necessitats directes i indirectes, mitjançant el seu ús a través d’altres productes. És important que les empreses innovin, ja que això els permet generar avantatge competitiu respecte als seus competidors i a intentar millorar els seus productes o serveis per cobrir totes les necessitats de mercat i també generar-ne altres de noves. La creativitat permet que apareguin en la ment de les persones nous conceptes de mercat, noves formes de veure i permetre trencar amb els patrons tradicionals i generar-ne de nous. Va lligada al pensament divergent, ja que és la que permet el gir de les idees, el fet de tenir noves perspectives, i la recerca de solucions.

**2. Per què creus que en el text es diu que les empreses pretenen aplicar una estratègia d’oceà blau? Quina utilitat té l’eina de la matriu ERIC?**

Les empreses busquen aplicar l’estratègia d’Oceà Blau, ja que té la finalitat d’aplicar una estratègia de diferenciació alhora que una de costos, mitjançant la recerca de nous espais o vetes de mercat que permetin l’aparició d’una nova demanda de mercat sense competència, per tant, la generació inicial de monopolis naturals. La utilitat de la Matriu ERIC és ajudar les empreses que busquen aplicar l’estratègia de l’Oceà Blau a saber: Què cal eliminar? Què cal reduir? Què cal incrementar? Què cal crear? D’aquesta manera, detecten les seves debilitats i busquen com donar-los solucions, i com potenciar les fortaleses.

**3. Quina utilitat té un *elevator pitch?* Com creus que s’ha d’elaborar un bon *elevator pitch?***

L’*elevator pitch* permet presentar els projectes emprenedors d’una manera molt breu, en concret entre 60 i 45 segons, basat en la presentació de tres elements essencials: el públic objectiu, la identificació del problema i el desenvolupament de la solució. La millor manera de fer-ho és començant amb una pregunta breu per captar l’atenció del públic, acompanyar-lo amb imatges o elements que cridin l’atenció, sense treure protagonisme de la idea o projecte a presentar, i destacar el més important del projecte detallant els avantatges d’invertir-hi. És important mostrar-se expressiva, activa i parlar amb contundència i potència.

**4. Per què consideres que és important patentar una innovació? Observant les dades, a quins sectors consideres que es donen més increments de patents? Per què creus que s’han pogut produir en aquests sectors i no en d’altres?**

Patentar les innovacions serveix per reconèixer el dret d’explotar en exclusiva la invenció patentada i impedir a la competència que el fabriqui o el comercialitzi. Per tant, permet excloure altres persones d’utilitzar-lo i permetre-ho als que el propietari/ària vulgui. Es pot destacar que la durada és de 20 anys des de la data de la seva sol·licitud. Els increments més grans s’han produït en la tecnologia aplicada als ordinadors amb un 9,7%, seguit de la comunicació digital amb un 9,4%. Probablement, s’han produït en aquests sectors arran de l’augment del teletreball sofert per la Covid-19 i del constant increment de necessitats que provoquen tant les eines de treball digital, com la comunicació entre persones i professionals.

Exercicis

La innovació en l’empresa

**1. Quines són les tres condicions que ha de complir un canvi en l’empresa perquè es pugui considerar innovació? Raona si hi són totes presents en cada un dels casos següents:**

***a)* Una empresa de patates fregides ondulades decideix treure un nou model al mercat: patates amb gust de pernil i formatge.**

***b)* Una firma de moda fabrica un model de peça de roba, però decideix no posar-lo a la venda.**

***c)* Una empresa que fabrica material de perruqueria treu a la venda un dispositiu que estalvia un 80 % d’aigua en rentar els cabells.**

*a)* No es compleix la condició que el producte sigui substancialment diferent del que ja hi ha al mercat.

*b)* No es compleix la condició d’introducció el mercat o utilització real a l’empresa.

*c)* Compleix les tres condicions de la innovació: es tracta d’un procés nou, substancialment diferent dels anteriors i amb aplicació real a l’empresa.

**2. Llegeix el text següent i respon les preguntes que es plantegen tot seguit:**

**Del teletreball a l’escriptori compartit: el *hot desking***

**Fins fa uns quants anys, la imatge de moltes oficines era com un niu d’abelles amb cubicles individuals on cada empleat tenia el seu propi espai aïllat dels altres. Tanmateix, una de les conseqüències més profundes de la pandèmia sobre l’organització del treball a les oficines ha consistit en el teletreball: cada vegada més empreses han implementat canvis organitzatius i tècnics perquè la plantilla desenvolupi a casa part de la feina, cosa que ha implicat dissenyar entorns virtuals de treball integrats per una gran varietat de persones, equips, horaris i projectes.**

**El següent pas ha estat el *hot desking*, escriptori calent o escriptori compartit. En oficines on més d’un terç de la plantilla es troba absent en un moment donat per teletreball o altres motius, és possible estalviar costos i flexibilitzar l’espai eliminant l’assignació de llocs de treball fixos a la plantilla: les oficines d’escriptori compartit se solen organitzar en grans taules en què els treballadors van connectant els seus dispositius de treball a mesura que van arribant. Així, cada vegada que un empleat va a l’oficina, treballa en un lloc físic diferent i envoltat d’un grup de persones que varia d’un dia a l’altre.**

***a)* Raona per què el *hot desking* reuneix els requisits per ser considerat una innovació i, en concret, una innovació de procés.**

***b)* Raona quines àrees de l’empresa pot millorar el *hot desking*.**

***c)* Diries que el *hot desking* suposa una innovació radical o incremental?**

*a)* El *hot desking* suposa una forma nova d’organització del treball, substancialment diferent de les precedents, i té aplicació real al món de l’empresa.

*b)* Podria millorar totes les àrees funcionals que impliquin feina d’oficina, i en funció de la importància que tingui aquest tipus de feina. Per exemple, tindria poca aplicació en l’àrea de producció d’una empresa industrial, però molta en l’àrea de producció de certes empreses de serveis que es desenvolupen en oficines. En tot cas, beneficia les àrees de finances, administració, aprovisionament i vendes*.*

*c)* Es podria argumentar que es tracta d’una innovació radical per tal com suposa l’eliminació de llocs de treball fixos a les oficines.

**3.** **Busca almenys tres metodologies innovadores en l’àmbit educatiu. Indica breument en què consisteix cadascuna. Se n’ha aplicat alguna en alguna assignatura que hagis cursat? Comenta la teva experiència al grup de classe.**

Resposta oberta. L’alumne podrà trobar fàcilment les característiques bàsiques de metodologies com l’aula invertida, l’aprenentatge basat en projectes, l’aprenentatge servei, l’aprenentatge cooperatiu, la ludificació o l’aprenentatge basat en problemes. Haurà de descriure alguna vegada que s’hagi aplicat en alguna assignatura: Amb això podrà entendre per què es diu que aquestes metodologies són innovadores.

**4.**  **Visualitza el vídeo «Deu patents espanyoles que han fet història», del canal de YouTube Quantum Fracture, i respon les preguntes següents:**



***a)* Quina és la durada més habitual d’una patent a Espanya?**

***b)* Quins són els tres requisits que es demanen a l’Oficina Espanyola de Patents i Marques per registrar una patent associada a un invent?**

***c)* Es pot patentar qualsevol idea nova?**

***d)* Esmenta almenys tres avantatges que li poden suposar a l’empresa patentar els seus invents.**

***e)* Esmenta les quatre patents registrades per inventores espanyoles que s’indiquen en el vídeo, cita en cada cas l’autora de l’invent i l’any de la patent, i explica breument la utilitat que tenen.**

a) 20 anys.

b) Novetat (una cosa nova, no ha d’existir una cosa idèntica prèviament), activitat inventiva (per a un expert en aquest camp tècnic de la invenció, aquesta no ha de resultar una cosa òbvia) i aplicabilitat industrial (el que està contingut al document de patent ha de poder replicar-se per part de qualsevol que accedeixi al dret a això).

c) No: una idea nova s’ha de plasmar en un producte o procediment nou per patentar-se. Són aquests els que es poden patentar, no les idees.

d) Quan l’empresa patenta els seus invents, els protegeix de les còpies no autoritzades. Això li proporciona una base per negociar els drets de propietat intel·lectual amb altres empreses perquè paguin per utilitzar la seva patent. Finalment, les patents són un valuós actiu immaterial que incrementa el valor de les empreses innovadores.

e) Les quatre patents són les següents:

* Carruatge especial per al comerç, de Fermina Orduña (1865), adaptat a les necessitats de la venda mòbil de llet.
* Sistema integral de rentar la roba d’Elia Garcilara Català (1890), que classificava la roba, rentava, escorria, eixugava, planxava i plegava la roba.
* Pessaris vaginals metàl·lics de Concepción Aleixandre Ballester (1902), que corregien la posició dels òrgans pelvians quan descendien.
* F29 (Fi29) ADN polimerasa (1989), de Margarita Salas. Consisteix en un procediment que permet analitzar mostres molt petites de material genèric i constituir un mètode alternatiu a les proves PCR. Es tracta de la patent més rendible de la història d’Espanya.]

Estratègies d’innovació: l’empresa ambidextra

**5. El món VICA implica volatilitat, incertesa, complexitat i ambigüitat. Indica de quines eines tecnològiques i organitzatives es pot valer l’empresa per adaptar-se a aquest nou entorn.**

Resposta oberta. En tot cas, l’alumne ha de ser capaç d’identificar eines tecnològiques com aplicacions concretes de les TIC (com el *big data* o la internet de les coses), així com el foment del treball en equip i la competència d’adaptació als canvis com a eines organitzatives. Tot això, aplicat en conjunt, permet enfrontar de manera conjunta la volatilitat, incertesa, complexitat i ambigüitat que caracteritzen a la realitat empresarial en el model VICA.

**6. Uber es va fundar el 2009 com a empresa dedicada a la mobilitat. Tot i que no ha parat de créixer en aquest mercat, el 2014 va llançar Uber Eats, una plataforma de lliurament d’aliments a domicili. Uber és una empresa ambidextra? Raona en termes de models de negoci.**

Podria dir-se que Uber és una empresa ambidextra, ja que simultanieja l’explotació del negoci actual amb l’exploració de noves activitats. És a dir, combina explotació i exploració.

**7. Per què les empreses ambidextres es troben en millor situació per dur a terme innovacions disruptives?**

Perquè estan en millor posició que les empreses especialitzades en una sola àrea de negoci (destres) per construir nous models de negoci diferenciats dels anteriors.

**8. Quan parlem d’explotació i exploració en el context de les empreses ambidextres, a què ens referim exactament?**

Per explotació ens referim a provar de millorar el model de negoci actual, la qual cosa implica orientar la innovació a modernitzar l’organització present.

Per exploració ens referim, en canvi, a idear i experimentar nous models de negoci que responguin a canvis que comencen a percebre’s o es preveuen en un futur.

**9. Quina és la finalitat de l’experimentació d’un producte? Descriu el procés cíclic d’experimentació en el mercat. Quin és el paper dels consumidors en aquest procés?**

L’objectiu de l’experimentació és provar si el producte funciona o no. Es tracta d’un procés cíclic compost per tres etapes: crear, mesurar i aprendre, que es va repetint per anar perfeccionant el producte. El paper dels consumidors en aquest procés és clau, ja que són ells que proporcionen la informació sobre què s’ha de mantenir i què ha de canviar.

Eines per innovar en models de negoci i gestió

**10. Indica en què consisteix un mapa d’empatia. A continuació, descriu els passos que s’han de fer per crear-lo.**

El mapa d’empatia és una eina que permet personalitzar, caracteritzar i conèixer el prototip de client de l’empresa.

Els passos que hem de seguir per construir-lo són:

• Segmentar: agrupar els clients segons les característiques comunes que tinguin: nivell d’ingressos, estil de vida, edat, etc.

• Humanitzar: crear un prototip de cada segment amb nom, edat, imatge, etc.

• Empatitzar: donem resposta a les preguntes bàsiques: què pensa i sent, què veu, què sent, què diu i fa, quines són les seves pors i les seves motivacions.

• Validar: analitzem periòdicament el mapa per comprovar si les hipòtesis plantejades són certes o no.

**11. El mapa d’empatia següent podria caracteritzar el client representatiu d’una cadena de botigues de mobles econòmics.**



**Basant-te en la informació que s’hi recull, respon:**

***a)* Seria bona idea que l’empresa llancés una línia de mobles en kit perquè la clientela els muntés i hi donés un acabat al seu gust?**

***b)* Seria un encert proposar una línia de mobles clàssica de tons foscos amb aparença de fustes nobles?**

***c)* Analitza el mapa d’empatia i formula una proposta per millorar el negoci: pot ser un producte o una acció comunicativa.**

*a)* Sí, seria bona idea si l’empresa llancés una línia de mobles en equip perquè la clientela els muntés i hi donés un acabat al seu gust, ja que quadra amb el que sent (casa seva és el seu refugi), el que sent (els seus amics aconsegueixen mobles barats), el que veu (li provoca fàstic el mobiliari vell del menjador dels seus pares), el que diu i fa (hobbies, xarxes socials), els seus esforços (precarietat) i els seus resultats (viure d’acord amb els seus valors).

*b)* Seria una mesura equivocada proposar-li a aquest client una línia de mobles clàssica de tons foscos simulant fustes nobles, per tot el que s’ha expressat en l’apartat anterior.

*c)* Resposta oberta. Es tracta que l’alumnat sigui capaç de formular una proposta capaç d’empatitzar amb el client.

**12.** **Fixa’t en la marca d’una peça de roba que porti un company o companya de classe. Suposa que aquesta persona és client representatiu i traça un mapa d’empatia associat a aquesta marca. Formula al teu company o companya les preguntes que consideris necessàries per completar el mapa d’empatia.**

Resposta oberta. Es valorarà la capacitat de cada alumne de traçar un mapa d’empatia. És recomanable dinamitzar la feina per parelles destinat a aconseguir una autèntica comprensió del company o companya de classe.

**13. Explica com es combinen el pensament convergent i el divergent en la tècnica del doble diamant.**

En la tècnica del doble diamant, el pensament convergent i el divergent es combinen de diferents formes atenent la fase de la tècnica esmentada en la qual ens trobem:

* Quan treballem en l’espai del problema, utilitzem primer el pensament divergent per descobrir els diferents aspectes d’aquest i, a continuació, utilitzem el pensament convergent per construir una definició del problema.
* En treballar en l’espai de la solució, novament comencem utilitzant el pensament divergent, aquesta vegada per desenvolupar solucions potencials. A continuació, utilitzem el convergent per generar i implementar solucions funcionals a partir de les potencials.

**14. El 2011, l’aerolínia Iberia va llançar Iberia Express, una filial de baix cost que opera a preus més baixos, però ofereix menys serveis al client que la línia de negoci principal. On va tenir l’epicentre la innovació del model d’Iberia? Raona la resposta.**

Es podria argumentar que, en aquest cas, l’epicentre de la innovació va estar en l’àmbit de les finances. En concret, en una reestructuració dels ingressos i els costos.

**15.** **Organitzeu-vos en equips de tres o quatre estudiants. Trieu un tipus de negoci que abundi molt en el vostre entorn, com una cafeteria, un supermercat de proximitat, una botiga de roba o una acadèmia d’estudis. Apliqueu el mètode de la matriu ERIC al model de negoci actual perquè es pugui diferenciar del de la competència i augmentar la seva creació de valor.**

Resposta oberta. S’ha de valorar la capacitat d’anàlisi crítica i raonada de l’alumnat per posar en pràctica la matriu ERIC.

**16. En què consisteix l’estratègia de l’oceà blau? Compara-la amb l’estratègia dels oceans vermells.**

L’estratègia de l’oceà blau és la recerca simultània de diferenciació i costos baixos per obrir un nou espai, o veta de mercat, que encara no ha estat explorat pel comerç.

En canvi, l’estratègia utilitzada en oceà vermell (mercats en els quals resulta difícil diferenciar-se i els costos són elevats) es basa en el fet de guanyar quota de mercat a la competència.

**17.** **Busca exemples d’aplicació del *visual thinking* en què es transmeti informació complexa mitjançant imatges. Comparteix els teus resultats a classe.**

Resposta oberta. Hi ha molts exemples a internet: el fonamental és que l’alumnat pensi en un exemple prou clar per poder-lo explicar a la resta de la classe.

**18. Esmenta un objecte que hagis creat en algun projecte d’una assignatura de les àrees de tecnologia o plàstica. Considera’l com un primer prototip d’un producte que volguessis posar a la venda.**

***a)* Quin seria el teu producte acabat?**

***b)* Tenint en compte el grau de realisme o semblança amb el producte acabat, de quin tipus era el prototip que vas crear?**

***c)* Quins passos faries per millorar el prototip?**

Resposta oberta. És recomanable que el professor o professora pregunti a l’alumnat perquè proporcioni a classe exemples de projectes, de manera que puguin ser validats per fer l’activitat.

**19. Busca un vídeo publicitari que consisteixi en una narració (*storytelling*). Algunes marques que utilitzen sovint aquesta tècnica són Coca-Cola, Nike, Apple, Spotify, ColaCao o Creu Roja, a més de molts productes alimentaris, fàrmacs i, fins i tot, clubs esportius. Resumeix quina és la història que s’hi relata, quines emocions vol provocar i quins atributs del producte pretén destacar.**

Resposta oberta. Han d’establir vincles clars de la història amb les emocions que es persegueix transmetre i amb els atributs del producte o de la marca.

**20.**  **Pensa en un bé o servei que sigui nou actualment. Vols llançar-te a fabricar aquest producte i necessites finançament. Elabora un *elevator pitch* per aconseguir-lo. Busca la informació que sigui necessària i formula els arguments que consideris més rellevants per elaborar un guió d’uns 45 segons d’exposició. Exposa el teu *elevator pitch* al teu company o companya, que haurà de valorar fins a quin punt resulta convincent.**

Resposta oberta. A més del contingut de l’exposició per si mateix, es valorarà que sigui impactant, àgil i ràpida.