

L'evolució del circ. Com el Cirque du Soleil ha creat un nou espai de mercat amb l'estratègia de l'Oceà Blau?

Màster en Formació del Professorat d'Educació Secundària Obligatòria i Batxillerat, Formació Professional i Ensenyaments d'Idiomes

Treball fi de Màster. Curs 2023 2024. Juny 2023.

Especialitat en Administració d'Empreses

Estudiant: Elisabet Helena Martínez de la Torre Orriols

Tutora: Eulàlia Ivern Moretó.

“L’evolució del circ. Com el Cirque du Soleil ha creat un nou espai de mercat amb l’estratègia de l’Oceà Blau?”

Màster en Formació del Professorat d’Educació Secundària Obligatòria i Batxillerat, Formació Professional i Ensenyaments d’Idiomes

Treball fi de Màster. Curs 2023 2024. Juny 2023.

Especialitat en Administració d’Empreses

Estudiant: Elisabet Helena Martínez de la Torre Orriols.(DNI 07.494.202-C)

Tutora: Eulàlia Ivern Moretó.

RESUM

Aquest Treball de Fi de Màster ha afrontat dos reptes clau: la manca de material didàctic sobre l'estratègia de l'Oceà Blau i la necessitat d'assegurar que els estudiants de 2n de BAT adquireixin competències i criteris d'avaluació efectius. Mitjançant l'exemple pràctic del Cirque du Soleil, s'ha demostrat com aquesta estratègia pot revitalitzar sectors tradicionals creant nous espais de mercat.

La implementació de materials didàctics nous i la planificació d'una seqüència didàctica específica han permès una integració eficaç dels continguts en el currículum, enriquint significativament l'aprenentatge dels estudiants. Els resultats han validat la hipòtesi del treball, mostrant una millora notable en la comprensió de l'estratègia. Aquest TFM no solament ha contribuït en la millora dels materials educatius sinó que també ha establert un vincle més estret entre la teoria acadèmica i la pràctica empresarial, oferint un model replicable per a futures innovacions educatives.

Paraules clau: Estratègia de l'Oceà Blau; Innovació educativa; millora de l'aprenentatge.

ABSTRACT

This Master's Thesis has tackled two key challenges: the lack of didactic material on the Blue Ocean Strategy and the need to ensure that 2nd-year baccalaureate students acquire effective competencies and assessment criteria. Using the practical example of Cirque du Soleil, it has demonstrated how this strategy can revitalize traditional sectors by creating new market spaces.

The implementation of new educational materials and the planning of a specific didactic sequence have allowed for an effective integration of content into the curriculum, significantly enriching student learning. The results have validated the hypothesis of the work, showing a notable improvement in the understanding of the strategy. This Master's Thesis has not only contributed to the improvement of educational materials but has also established a closer link between academic theory and business practice, offering a replicable model for future educational innovations.

Keywords: Blue Ocean Strategy; Educational Innovation; Learning Improvement."

Índex de continguts

RESUM.....	3
ABSTRACT.....	3
ÍNDEX GRÀFIQUES.....	5
1. Introducció	6
1.1. Detecció de necessitats a resoldre	6
1.2. Justificació de la proposta d'innovació.....	6
2. Marc Teòric	7
3. Proposta de Recerca.....	10
3.1. Definició del problema.....	10
3.2. Pregunta d'investigació.....	11
3.3. Hipòtesi.....	11
3.4. Objectius.....	11
3.5. Disseny de la recerca	12
4. Intervenció Educativa.....	12
5. Mètode.....	13
5.1. Participants	13
5.2. Variables	14
5.3. Instruments de recollida de dades	14
5.4. Procediment	17
5.5. Metodologia usada per a l'anàlisi de les dades	17
6. Resultats.....	18
7. Conclusions	22
8. Referències.....	25
9. Annexos.....	26

ÍNDEX GRÀFIQUES

Gràfica 38	Coneixes el concepte d'estratègia?	20
Gràfica 39	Què coneixes de l'estratègia d'Oceans Blaus i la matriu ERIC?	20
Gràfica 40	Saps què és el buyer persona?	20
Gràfica 41	Saps que és un mapa d'empatia? El sabries interpretar?	20
Gràfica 42	Coneixes els conceptes d'innovació incremental i radical/disruptiva?	21
Gràfica 43	Avaluació final de les pràctiques realitzades per part de l'alumnat	21
Gràfica 44	Resultats activitats i prova teoricopràctica	22
Gràfica 6	Conec els meus punts forts i febles per a estudiar	23
Gràfica 8	Puc determinar el tipus d'informació que resulta important aprendre.	23
Gràfica 12	Soc conscient de les meves estratègies/ hàbits d'estudi.	23
Gràfica 34	Formulo preguntes per a avaluar el meu aprenentatge.	23
Gràfica 35	Reviso constantment si vaig entenent les relacions més importants.	23

1. INTRODUCCIÓ

1.1. DETECCIÓ DE NECESSITATS A RESOLDRE

Durant les meves pràctiques del Màster a l'institut Cristòfol Despuig de Tortosa, he tingut l'oportunitat d'assistir a classes de 4t d'ESO, 1r i 2n de BAT, totes elles centrades en economia i administració d'empreses. Durant aquest període, he observat com diversos professors i professores interactuen i ensenyen a l'alumnat. Finalitzada la fase d'observació, junntament amb la meva tutora de l'institut, vam identificar una necessitat que aquest TFM pot ajudar a resoldre.

Aquesta necessitat sorgeix del canvi en l'ordenació dels ensenyaments de batxillerat, on l'assignatura d'"*Economia de l'empresa*" de 2n de BAT en humanitats i ciències socials ha estat eliminada. A partir del curs 2023-2024, es presenta una nova assignatura, "*Funcionament de l'empresa i disseny de models de negoci*", que porta un nou enfocament curricular amb sabers actualitzats i adaptats a la realitat. Aquesta transició exigeix una revisió completa dels materials existents i, especialment, la creació de nous continguts amb exemples reals i propers a l'alumnat, que s'adeqüin a les competències específiques i als criteris d'avaluació, així com que responguin als objectius i continguts del currículum per a les PAU 2024.

1.2. JUSTIFICACIÓ DE LA PROPOSTA D'INNOVACIÓ

La selecció del material per aquest projecte està relacionada amb els coneixements avaluables del punt 3) "Patrons de models de negoci i eines per a la innovació en models de negoci i de gestió". Això inclou l'anàlisi de la competència i els nínxols de mercat, utilitzant la matriu ERIC i la teoria dels Oceans Blaus, segons les especificacions de les proves PAU. Aquest Treball de Fi de Màster (TFM) s'ha centrat en la creació i en l'ensenyament/aprenentatge d'aquests coneixements, extrets directament dels treballs dels seus creadors, W. Chan Kim i Renée Mauborgne.

Davant la necessitat de pràctiques educatives innovadores que responguin als reptes actuals, la proposta és orientar els materials cap a un enfocament menys teòric i més pràctic, incloent-hi estudis de casos reals i propers, com el del Cirque du Soleil, que captiven l'interès de l'alumnat. Aquesta aproximació contrasta amb

els continguts sovint abstractes i desconnectats de la realitat que predominen en els llibres de text tradicionals.

L'objectiu és proporcionar als estudiants eines que no només els permetin comprendre les teories de gestió empresarial, sinó que també els capaciti a analitzar i respondre eficaçment als desafiaments econòmics actuals. Amb aquesta nova orientació dels materials, es busca promoure una innovació educativa que no solament millori l'aprenentatge, sinó que també amplii l'impacte i la rellevància dels estudis en l'àmbit empresarial.

La creació de nous materials didàctics sobre l'estratègia de l'Oceà Blau i la matriu ERIC, juntament amb els seus processos d'ensenyament i aprenentatge, es considera una opció clau. Amb l'aplicació d'aquests nous continguts a l'aula, s'han combinat amb altres sabers de la unitat didàctica 5, Models de negoci i eines per innovar. Tanmateix, es fa evident que els llibres de text actuals són excessivament teòrics i no connecten suficientment amb els estudiants, resultats en una falta de motivació.

Per aquest motiu, la meua proposta consisteix a desenvolupar materials didàctics menys teòrics i més ajustats a la realitat empresarial actual. Aquesta aproximació inclourà l'ús d'exemples d'empreses conegudes, properes i atractives per als estudiants, com el Cirque du Soleil, amb l'objectiu de fer la matèria més rellevant i engrescadora per a ells. Així, s'intenta no només actualitzar el contingut, sinó també fer-lo significativament més proper i motivador per a l'alumnat.

2. MARC TEÒRIC

El primer pas va consistir a analitzar el contingut teòric relatiu a la matriu ERIC i l'estratègia de l'Oceà Blau, que figura a la unitat onze del llibre "*Funcionament de l'empresa i disseny de models de negoci*" de 2n de BAT, de l'editorial McGraw-Hill(2). Aquest llibre s'utilitza com una de les eines d'ensenyament principals a l'institut (vegeu annex 1).

D'aquesta anàlisi inicial es desprèn que la informació proporcionada és insuficient, ja que només ofereix una explicació breu de què és la matriu ERIC i els Oceans Blaus, sense cap exemple empresarial pràctic i proper, que faciliti el seu aprenentatge. És per això que, per garantir que els estudiants comprenguin

i aprenguin la importància d'aquesta estratègia, cal ampliar els continguts i relacionar-los amb casos empresarials reals i propers. Aquests nous sabers, extrets directament dels llibres dels seus creadors, W. Chan Kim i Renée Mauborgne, estan incorporats a la planificació de la UD.5. Models de negoci i eines per innovar del 3r trimestre, juntament amb altres sabers.

L'estratègia de l'Oceà Blau i la matriu ERIC, ambdues considerades innovacions recents, s'estan integrant gradualment als currículums universitaris i de batxillerat. Els seus creadors són també professors i cofundadors de l'INSEAD, Aquesta institució, una de les principals escoles de negocis internacionals, ofereix una àmplia gamma de programes i recursos vinculats a l'estratègia de l'Oceà Blau. Aquesta metodologia, cada vegada més popular, es focalitza en la creació de nous espais de mercat i la ruptura de la competència a través de la innovació en valor.

INSEAD inclou mòduls sobre l'estratègia de l'Oceà Blau en els seus cursos de MBA i en programes específics d'educació executiva. També han creat un programa anomenat Blue Ocean Strategy Executive Program, el qual està dissenyat per a líders empresarials i directius que volen comprendre i aplicar els principis de l'estratègia de l'Oceà Blau. A més tenen recursos i materials que ofereixen a docents els quals expliquen com empreses de diferents indústries han aplicat amb èxit l'estratègia de l'Oceà Blau.

La base bibliogràfica d'on s'han extret els coneixements teòrics i els exemples pràctics inclou les següents obres:

- [1]. Chan Kim, W. & Mauborgne, R. (2020). *La estrategia del océano azul*. Profit. (ebook)⁽⁵⁾
- [2]. Chan Kim, W. & Mauborgne, R. (2018). *Océano azul, océano rojo*. Conecta. (ebook)⁽⁶⁾
- [3]. Chan Kim, W. & Mauborgne, R. (2017). *Las claves de la estrategia del océano azul*. Profit Editorial I, SL.⁽⁷⁾
- [4]. Chan Kim, W. & Mauborgne, R. (2018). *La transición al océano azul*. Ediciones Urano, S.A.U.⁽⁸⁾
- [5]. Villarin Garcia, J. (1979). *El maravilloso mundo del circo*. Ediciones Nova, SA.⁽⁹⁾

[6]. INSEAD. (n.d.). Blue Ocean Strategy. Retrieved [28/03/2024], de <https://www.insead.edu/blue-ocean-strategy>

En els seus llibres, els creadors de l'estratègia de l'Oceà Blau presenten diversos exemples d'èxit i fracàs en l'aplicació de la seva metodologia. Entre els casos d'èxit destaquen:

- Cirque du Soleil: reinventant el circ tradicional.
- Nintendo Wii: fent els videojocs accessibles i divertits per a totes les edats.
- Netflix: començant amb l'enviament de DVDs per correu sense penalitzacions per retard, i evolucionant cap a la transmissió en línia.
- Philips: amb la introducció de la "Philishave", una màquina d'afaitar que no requereix aigua.
- Uber: transformant el sector del transport mitjançant una plataforma que connecta conductors i passatgers directament.
- Apple: amb el llançament de l'iPod i la integració amb iTunes.

Entre els casos fracàs citen, el Segway, Google Glass i Crystal Pepsi.

L'oferta educativa d'INSEAD sobre l'estratègia de l'Oceà Blau està dissenyada per equipar als estudiants amb les habilitats necessàries per transcendir les pràctiques tradicionals de competència i generar creixement i valor sostingut en un entorn empresarial cada vegada més complex i connectat.

Això és el que es vol aconseguir també amb l'alumnat de 2n de Bat. Per aquest motiu, s'inclou en els nous materials didàctics l'explicació de l'estratègia, combinant la part teòrica amb l'exemple pràctic sobre l'evolució del circ, com el Cirque du Soleil ha creat un nou espai de mercat amb l'estratègia de l'Oceà Blau? Aquest exemple pràctic, que es compara amb el circ tradicional, facilita la comprensió de la distinció entre els oceans vermells i blaus, ressaltant la seva importància i el seu impacte en la transformació d'empreses i organitzacions.

Amb els nous continguts es milloren els sabers inicials del llibre utilitzat a classe. El nous sabers elaborats que estan a l'annex 2, contenen els següents apartats;

- [1]. Què és l'Oceà vermell?
- [2]. Què és l'Oceà Blau?
- [3]. Què és l'estratègia de l'Oceà Blau?
- [4]. Innovació en valor: la pedra angular de l'estratègia de l'Oceà Blau.

- [5]. L'estratègia de l'Oceà Blau vs l'estratègia de l'Oceà vermell?
- [6]. Com pensa un estratega de l'Oceà Blau? En què s'enfoca?
- [7]. Matriu ERIC. Eliminar, reduir, incrementar, crear.
- [8]. Components clau d'una transició exitosa a l'Oceà Blau. L'èxit a llarg termini.
- [9]. Lògica convencional enfront de la innovació de valor.
- [10]. Exemples
 - a. Circ tradicional vs Cirque du Soleil
 - b. Hotels d'una i dues estrelles vs Hotel Formule 1.

3. PROPOSTA DE RECERCA

3.1. DEFINICIÓ DEL PROBLEMA

Segons el Decret 171/2022, de 20 de setembre, d'ordenació dels ensenyaments de batxillerat, l'assignatura d'Economia de l'empresa, de 2n de BAT d'humanitats i ciències socials, ha deixat d'existir. Per al curs 2023 – 2024, trobem la nova assignatura denominada “*Funcionament de l'empresa i disseny de models de negoci*”, la qual incorpora un enfocament actualitzat i adaptat a la realitat actual.

Aquest canvi requereix una actualització parcial dels materials didàctics, incloent-hi el desenvolupament de nous recursos que cobreixin les àrees de coneixement encara no explorades. És crucial que aquests materials compleixin amb els nous sabers, les competències específiques i criteris d'avaluació. A més, hauran de donar resposta a les concrecions dels objectius i continguts del currículum per a les Proves d'Accés a la Universitat (PAU) 2024.

Els desafiaments principals a abordar són:

Primer, la manca de material de l'assignatura de 2n de BAT, “*Funcionament de l'empresa i disseny de models de negoci*”, particularment en àrees com l'anàlisi de la competència i nínxols de mercat mitjançant l'estratègia d'Oceans Blaus i la matriu ERIC, tot integrant exemples empresarials reals.

Segon, la necessitat d'assegurar que els estudiants adquireixin aquests coneixements de forma propera amb exemples rellevants i actuals, les competències específiques i els criteris d'avaluació necessaris per superar amb

èxit la matèria, evitant que la manca de recursos es converteixi en un obstacle per a l'assoliment dels seus objectius acadèmics.

3.2. PREGUNTA D'INVESTIGACIÓ

Com es poden millorar els resultats de l'aprenentatge dels estudiants de 2n de BAT a través de la creació i implementació d'una intervenció didàctica que asseguri l'adquisició dels nous coneixements sobre l'estratègia de l'Oceà Blau i la matriu ERIC, utilitzant exemples empresarials reals i propers per a l'alumnat?

3.3. HIPÒTESI

Els resultats de l'aprenentatge milloraran mitjançant la creació i aplicació d'una intervenció didàctica que inclou l'estratègia de l'Oceà Blau i la matriu ERIC amb exemples empresarials reals i propers a l'alumnat.

3.4. OBJECTIUS

OBJECTIU GENERAL

Millorar els resultats d'aprenentatge dels estudiants de 2n de BAT mitjançant la creació i implementació dels nous sabers sobre l'estratègia de l'Oceà Blau i la matriu ERIC, tot utilitzant exemples empresarials reals i actuals, facilitant així la connexió entre la teoria i les pràctiques professionals actuals.

OBJECTIUS ESPECÍFICS

- Analitzar la informació relacionada amb l'estratègia de l'Oceà Blau, la matriu ERIC, l'aprenentatge actiu i l'avaluació.
- Crear els nous materials a implementar amb exemples empresarials reals i propers a l'alumnat.
- Complementar aquests materials amb altres continguts de la Unitat Didàctica 5 sobre models de negoci i innovació, enriquint així la seqüència didàctica i l'anàlisi de dades.
- Elaborar una fitxa detallada de la seqüència didàctica a implementar, faciliti l'adquisició dels coneixements, competències específiques i criteris d'avaluació pertinents.
- Executar la seqüència didàctica a l'aula.

- Utilitzar l'avaluació com a eina de foment de l'aprenentatge significatiu.
- Dissenyar diversos qüestionaris i graelles de valoració per determinar si s'ha produït una millora en els resultats de l'aprenentatge.

3.5. DISSENY DE LA RECERCA

El disseny d'aquesta investigació es basa en una metodologia d'estudi de cas, seleccionada per la seva idoneïtat en estudis qualitius que requereixen un enfocament profund i detallat. El focus principal és un grup de 12 estudiants de 2n de BAT que cursen aquesta assignatura, proporcionant un marc específic i controlat per a l'observació i anàlisi.

La recollida de dades es realitzarà en diversos moments en què s'utilitzaran els instruments de recollides de dades seleccionats que ens ajudaran a fer la recerca d'informació. Aquesta informació està recollida a l'apartat sobre la metodologia emprada.

Per analitzar la informació relacionada amb l'estratègia de l'Oceà Blau, la matriu ERIC, l'aprenentatge actiu i l'avaluació, s'han analitzat els diversos documents per a extraure la informació base del recurs. Aquest document base explicarà la teoria, el qual també incorpora exemples empresarials, facilitant així una millor integració del coneixement teòric amb les aplicacions pràctiques.-

La seqüència didàctica, desenvolupada a punt següent, inclou la creació de diversos documents que desenvolupen el marc teoricopràctic i avaluatiu de la matèria. També inclou altres documents com; presentacions per explicar la teoria a classe, qüestionaris, exercicis que combinen sabers i competències, i finalment, documents avaluatius que per regular l'aprenentatge de l'alumnat.

4. INTERVENCIÓ EDUCATIVA

La intervenció educativa s'ha planificat en una fitxa que conté la seqüència didàctica, que es va realitzar entre l'1 de març i el 15 d'abril, la qual conté els apartats següents (annex 3):

- [1]. Cronograma dels diversos sabers de la UD.5 Models de negoci i eines per innovar:

- a. Presentació dels sabers. Com ho farem? Avaluació. Qüestionari KPSI inicial i qüestionari de metacognició.
 - b. Eines originals per presentar un projecte o idea: narració d'històries o storytelling i el discurs de l'ascensor o elevator pitch. TASCA FLIPPED CLASSROOM
 - c. Eines per innovar en els models de negoci i de gestió. Anàlisi de la competència i nínxols de mercat mitjançant la matriu ERIC i els Oceans Blaus.
 - d. Eines per innovar en els models de negoci i de gestió. Concepte, i interpretació del Mapa d'empatia de clients i buyer persona.
 - e. Tipus d'innovació (radical/disruptiva i incremental).
 - f. Prova final teoricopràctica
 - g. Feedback prova final + qüestionari KPSI final + qüestionari avaluació final
- [2]. Identificació dels blocs de sabers segons el decret 171/2022 d'ordenació dels ensenyaments de batxillerat.
- [3]. Identificació dels blocs de sabers segons les PAU.
- [4]. Activitats i metodologia (activitats inicials, de desenvolupament d'estructuració i d'aplicació)
- [5]. Competències específiques i criteris d'avaluació.
- [6]. Competències transversals.
- [7]. Avaluació. Criteris d'avaluació.
- [8]. Materials i recursos.

5. MÈTODE

Les components metodològiques hauran de comprovar i donar resposta a la hipòtesi i als objectius de la recerca.

5.1. PARTICIPANTS

Els participants del TFM són els estudiants de l'assignatura Funcionament de l'empresa i disseny de models de negoci, de 2n de BAT, que en total són 12 alumnes, 7 nois i 5 noies, d'entre 17 i 18 anys. Hi ha un repetidor amb PI que prové del Marroc, que té 20 anys.

Aquests estudiants viuen a Tortosa on està localitzat l'institut, ciutat de 23.259 habitants l'any 2022 segons dades de l'IDESCAT.

5.2. VARIABLES

Les tres variables identificades han estat les següents:

- [1]. Variable independent: la creació del nou material.
- [2]. Variable dependent: els resultats de l'aprenentatge.
- [3]. Variables estranyes o intervinents; els estudiants.

5.3. INSTRUMENTS DE RECOLLIDA DE DADES

La recollida de dades de les tres variables s'ha realitzat de la següent manera:

[1]. VARIABLE INDEPENDENT: LA CREACIÓ DEL NOU MATERIAL.

L'instrument de recollida de dades emprat ha estat l'anàlisi de documents relacionats amb l'Estratègia l'Oceà Blau i la matriu ERIC.

A partir d'aquesta anàlisi s'ha elaborat un nou material amb el títol "*L'estratègia de l'oceà Blau – Blue Ocean strategy*". Aquest material ha servit de base per al disseny d'una presentació molt visual, de suport a l'explicació de la teoria, la qual introdueix també l'exemple comparatiu entre el Cirque du Soleil i el circ tradicional, com a element facilitador de l'aprenentatge. A més, ha servit de base per elaborar l'activitat i la prova final.

[2]. VARIABLE DEPENDENT: ELS RESULTATS DE L'APRENETATGE.

Per analitzar els resultats de l'aprenentatge s'han utilitzat els instruments següents:

- Qüestionari KPSI inicial, amb un total de 7 preguntes, com avaluació diagnòstica dels sabers inicials indicats a la seqüència didàctica (qüestionari núm. 2). Aquesta metodologia s'ha extret del llibre *Avaluar per Aprendre*, de la professora Sra. Neus Sanmartí⁽¹⁰⁾. Aquestes preguntes tenen quatre possibles respostes que són;

1. No ho sé/no em sona
2. Em sona

3. Ho sé, però no ho sé explicar
4. Ho podria explicar als meus companys.

- Qüestionari KPSI final, com avaluació diagnòstica dels sabers finals, amb les mateixes set preguntes que l'inicial, per poder comparar la millora o no de l'aprenentatge. (qüestionari núm. 3)

Aquestes han estat les preguntes realitzades mitjançant els qüestionaris KPSI inicial i final;

- Sabries explicar que és la narració d'històries o storytelling?
 - Sabries explicar que és el discurs de l'ascensor o elevator pitch?
 - Coneixes el concepte d'estratègia?
 - Què coneixes de l'estratègia d'Oceans Blaus i la matriu ERIC?
 - Saps què és el buyer persona?
 - Saps que és un mapa d'empatia? El sabries interpretar?
 - Coneixes els conceptes d'innovació incremental i radical/disruptiva?
- Graella de valoració de les activitats i prova realitzada, que conté les avaluacions formadores (coavaluacions i autoavaluacions) i avaluacions formatives (heteroavaluacions). El pes de les activitats ha estat del 15% i de la prova final del 85%, del total.
 - Valoració final. Avaluació final per part de l'alumnat de les pràctiques realitzades de l'assignatura Funcionament de l'empresa i nous models de negoci de 2n de BAT. Qüestionari 4.

[3]. VARIABLES ESTRANYES O INTERVINENTS; ELS ESTUDIANTS.

Les variables estranyes són aquelles que poden influir en el resultat de l'estudi com, la situació socioeconòmica, la salut mental, el nivell d'interès pel tema, o altres circumstàncies personals o externes que puguin influir en els resultats de l'estudi.

En aquest cas, s'ha considerat crear un **qüestionari per avaluar la metacognició** dels estudiants, com a possible circumstància que pugui influir en el resultat de l'estudi, amb l'objectiu de conèixer com l'alumnat es relaciona amb el seu propi aprenentatge. Per a les respostes d'aquest qüestionari s'ha utilitzat l'escala Likert, amb 5 possibles respostes (1. Completament d'acord; 2. Bastant d'acord; 3. Ni d'acord ni en desacord; 4. Bastant en desacord; 5. Completament en desacord).

Preguntes realitzades;

- [1]. Soc capaç de mantenir un equilibri adequat entre les diverses facetes de la meua vida: família, amics, estudis, etc.
- [2]. Soc disciplinat/da a l'hora de posar en pràctica els plans (evito demorar les feines, perdre el temps, etcètera).
- [3]. No permeto que les activitats realment importants de la meua vida es perdin per l'enrenou quotidià.
- [4]. Em proposo metes específiques quan estudio un tema o una matèria.
- [5]. Distribueixo el meu temps disponible per a aprofitar-lo millor en l'estudi.
- [6]. Conec els meus punts forts i febles per a estudiar.
- [7]. Sé que bé he actuat quan finalitzo un examen.
- [8]. Puc determinar el tipus d'informació que resulta important aprendre.
- [9]. Soc eficient en organitzar, resumir i sintetitzar la informació.
- [10]. Tinc facilitat per a recordar la informació.
- [11]. Me n'adono si ho he entès bé.
- [12]. Soc conscient de les meves estratègies/ hàbits d'estudi.
- [13]. Soc capaç de resoldre els problemes que se'm presenten en l'estudi.
- [14]. Penso en tot el que necessito, abans de començar a estudiar.
- [15]. Em detinc i reflexiono quan trobo informació important.
- [16]. Sintetizo el que aprenc cada vegada que acabo d'estudiar.
- [17]. Demano ajuda quan no entenc alguna cosa.
- [18]. Centro l'atenció de forma intencionada en la informació més important.
- [19]. Proposo els meus propis exemples per a millorar la comprensió.
- [20]. Faig diagrames, quadres, gràfics, dibuixos per a reduir la informació.
- [21]. Intento formular el que vaig aprenent amb les meves pròpies paraules.
- [22]. Intento relacionar els nous coneixements amb els meus sabers previs sobre el tema.
- [23]. Reviso les meves idees quan sento confusió.
- [24]. Retrocedeixo i torno a llegir quan la informació no em resulta clara.
- [25]. Organitzo les tasques d'estudi en diferents etapes.
- [26]. Intento utilitzar estratègies d'estudi que en el passat han estat exitoses.
- [27]. Utilitzo estratègies/tècniques d'estudi amb un propòsit específic.
- [28]. Adequo la manera d'estudiar a les situacions que se'm presenten.
- [29]. Analitzo la utilitat de les estratègies que utilitzo mentre estic estudiant.
- [30]. Quan acabo d'estudiar, em pregunto si he après tot el que era possible.
- [31]. Adverteixo quan estic usant estratègies d'estudi equivocades.

- [32]. Estableixo pauses regulars per a controlar la comprensió.
- [33]. Detecto de manera ràpida quan una estratègia d'estudi és la més efectiva.
- [34]. Formulo preguntes per a avaluar el meu aprenentatge.
- [35]. Reviso constantment si vaig entenent les relacions més importants.

No s'han analitzat les variables com situació socioeconòmica, salut mental, etc.

5.4. PROCEDIMENT

El problema principal identificat és la falta de material actualitzat en l'assignatura de 2n de BAT, "Funcionament de l'empresa i disseny de models de negoci", específicament sobre els patrons de models de negoci i eines per innovar en aquests àmbits. Per abordar aquesta qüestió i evitar que es converteixi en un obstacle per als estudiants en l'assoliment de la matèria o de les PAU, s'ha seguit el següent procediment:

- Identificació del problema.
- Determinació d'hipòtesis i objectius.
- Definició de variables.
- Elaboració de material nou. Desenvolupar continguts teoricopràctics incloent diverses formes d'avaluació (coavaluació, autoavaluació i heteroavaluació) i feedback.
- Implementació a l'aula del nou material.
- Anàlisi de resultats: utilitzar qüestionaris, proves i activitats pràctiques per avaluar l'evolució de l'aprenentatge dels estudiants.
- Discussió dels resultats: examinar i interpretar les dades obtingudes.
- Extreure les conclusions finals de l'estudi realitzat.

5.5. METODOLOGIA USADA PER A L'ANÀLISI DE LES DADES

Per iniciar, s'ha elaborat un document de text que recopila tot el contingut relatiu a l'estratègia de l'Oceà Blau i la matriu ERIC. A més, s'han creat diverses presentacions utilitzant l'eina online Canva (en format PDF), que serveixen per exposar tant la teoria com la pràctica sobre l'estratègia de l'Oceà Blau, el mapa d'empatia i el buyer persona. Aquestes presentacions es poden consultar a l'annex 4. També s'han dissenyat diverses activitats per reforçar l'aprenentatge dels estudiants, detallades a l'annex 5

El disseny dels quatre qüestionaris s'ha realitzat mitjançant l'eina Google Forms. Les respostes s'han descarregat en diversos fulls de càlcul, els quals s'han ajuntat en un únic full. Posteriorment, s'ha preparat la informació per poder crear els gràfics o figures, els quals estan en format APA. En total, s'han fet 43 gràfiques dels 4 qüestionaris, les quals seran analitzades (annex 6).

En referència a l'anàlisi de resultats, he creat un full de càlcul amb una graella de valoració de les activitats i prova realitzada, que conté les avaluacions formadores (coavaluacions i autoavaluacions) i avaluacions formatives (heteroavaluacions). El pes de les activitats ha estat del 15% i de la prova final del 85%, del total. Aquest document també conté les transcripcions dels alumnes que van participar en la coavaluació d'una de les activitats.

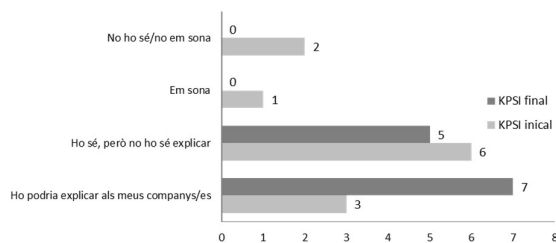
6. RESULTATS

La presentació de resultats hauran de donar resposta a la pregunta d'investigació plantejada, a la hipòtesi i als objectius segons l'anàlisi qualitativa realitzat (estudi de cas).

De la comparativa entre el qüestionari KPSI inicial i final, com a metodologia per a avaluació diagnòstica de l'evolució de l'aprenentatge s'han extret les següents gràfiques:

Gràfica 38

Coneixes el concepte d'estratègia?

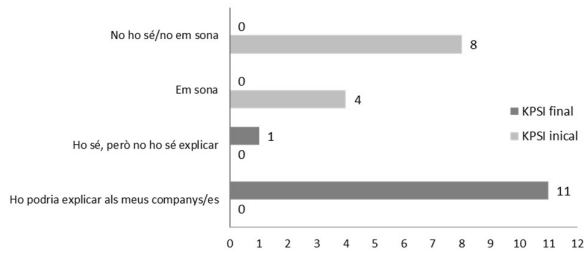


Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 38. Inicialment, la meitat de la classe coneix què és el **concepte d'estratègia**, però no el sabia explicar i, el 25% el podria explicar. En acabar la seqüència didàctica, el 42% de la classe ho sap, però no el sabia explicar i, el 58% podria explicar el concepte d'estratègia als seus companys.

Gràfica 39

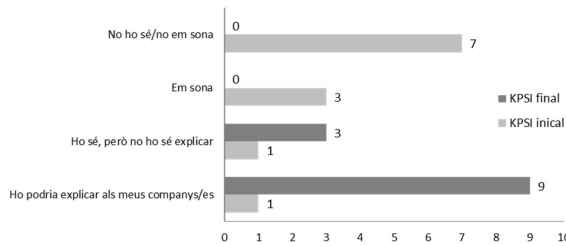
Què coneixes de l'estratègia de l'Oceà Blau i la matriu ERIC?



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 40

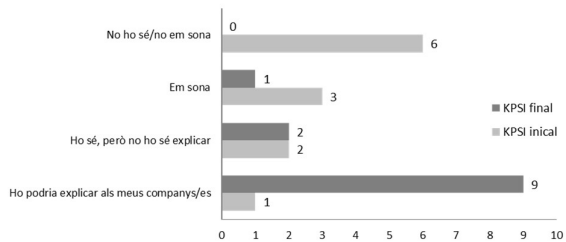
Saps què és el buyer persona?



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 41

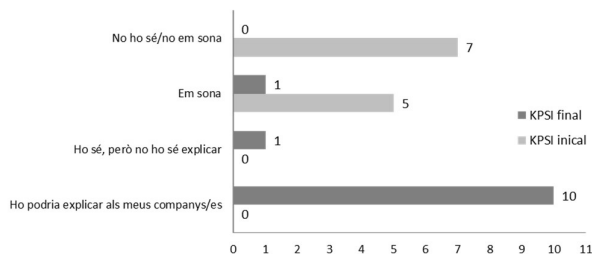
Saps què és un mapa d'empatia? el sabries interpretar?



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 42

Coneixes els conceptes d'innovació incremental i radical/disruptiva?



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 39. En el KPSI inicial, el 67% no sap què és l'estratègia de l'Oceà Blau i la matriu ERIC, i al 33% li sona el concepte. El resultat final és que el 92% de la classe podria explicar als companys l'estratègia de l'Oceà Blau i el 8%, un alumne, ho sap, però no ho podria explicar.

Gràfica 40. El resultat del KPSI inicial indica que el 58% no sap què és el buyer persona, al 25% li sona, i ho saben, però no ho podrien explicar i ho podrien explicar a classe, un 8% respectivament. El KPSI final indica que un 75% ho podria explicar als companys de classe i un 25% ho coneixen, però no ho saben explicar.

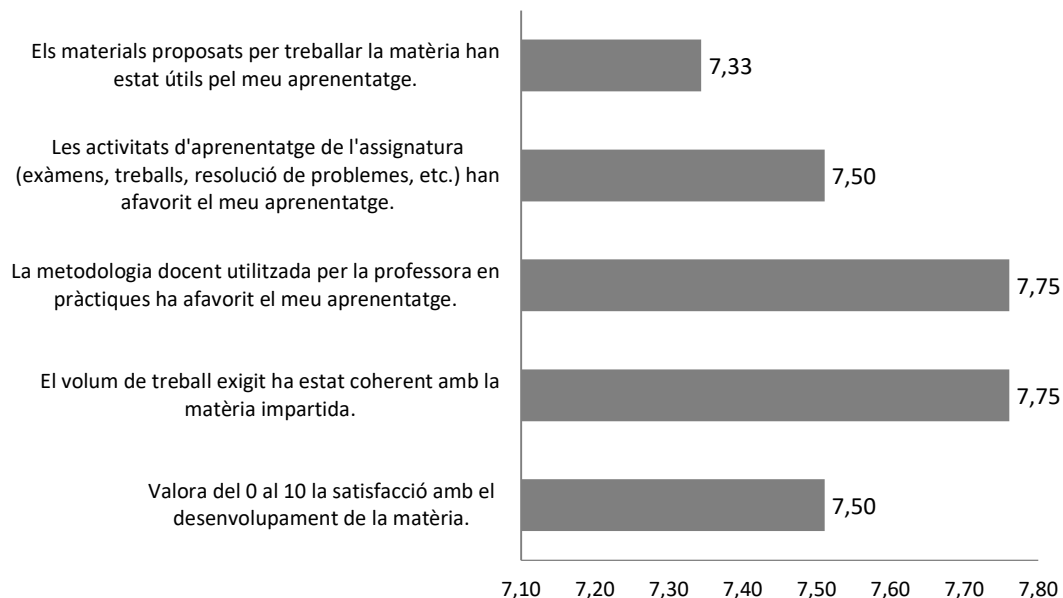
Gràfica 41. El 50% de la classe saben què és un mapa d'empatia i el sabrien interpretar, abans d'implementar la seqüència didàctica. Al 25% els hi sona, al 17% ho saben, però no ho saben explicar i al 8% restant ho podrien explicar. En finalitzar, el 75% ho poden explicar, el 17% ho saben, però no ho saben explicar i el 8% restant, els hi sona.

Gràfica 42. Quant al coneixement dels conceptes d'innovació incremental i disruptiva, en un principi, el 58% no els sona i el 42% els hi sona. En acabar, el 83% el podria explicar als seus companys, i els hi sona i ho saben, però no hi saben explicar, un 17% respectivament.

A la **Gràfica 43**, trobem el resultat final que l'alumnat ha realitzat sobre el seu aprenentatge, l'aplicació pràctica dels nous materials, la metodologia aplicada i el volum de treball exigit. La valoració de la satisfacció amb el desenvolupament general de la matèria ha estat de 7,50 punts.

Gràfica 43

Avaluació final de les pràctiques realitzades per part de l'alumnat



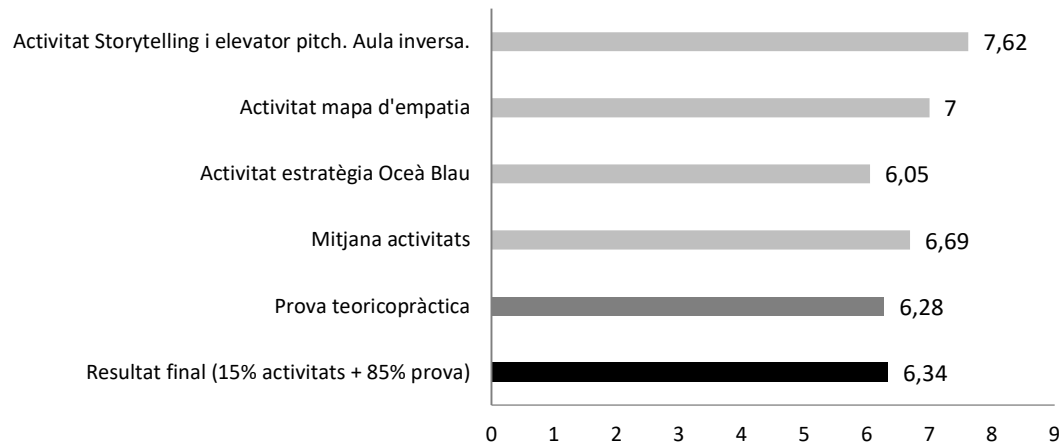
Nota. Elaboració pròpia.

A la **Gràfica 44**, trobem els resultats finals extrets de la graella de valoració de les activitats i prova realitzada, en les que s'han utilitzat diverses metodologies avaluatives; avaluacions formadores (coavaluacions i autoavaluacions) i avaluacions formatives (heteroavaluacions). El pes de les activitats ha estat del 15% i de la prova final del 85%, del total.

El resultat mig final ha estat de 6,34 punts, havent aprovat 11 dels 12 estudiants (96%).

Gràfica 44

Resultats activitats i prova teoricopràctica final

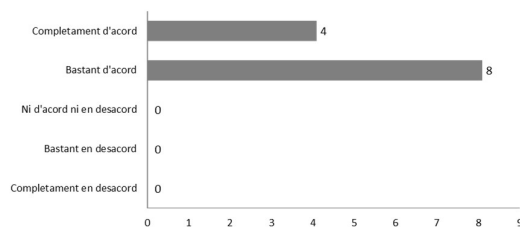


Nota. Elaboració pròpia.

Els resultats de la variable estranya, en aquest cas els estudiants, de la qual s'ha realitzat un qüestionari sobre la seva metacognició, és a dir, com es relaciona l'alumnat amb el seu propi aprenentatge. De la Gràfica 1 a la 35. A continuació, s'han escollit les cinc figures més representatives sobre l'anàlisi de la metacognició: **Gràfica 6, 8, 12, 34 i 35.**

Gràfica 6

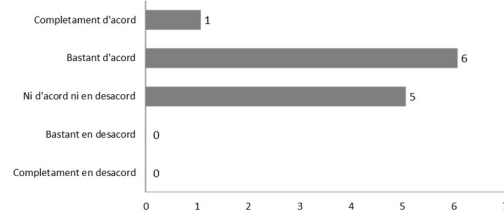
Conec els meus punts forts i febles per estudiar



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 8

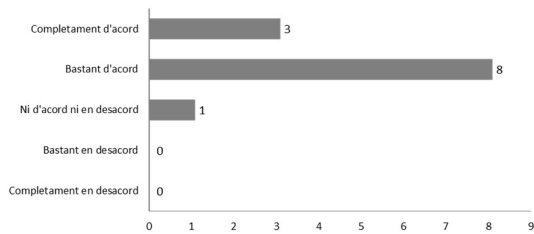
Puc determinar el tipus d'informació que resulta important aprendre



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 12

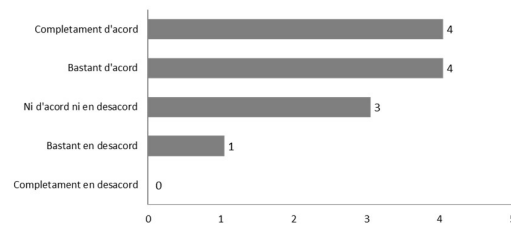
Soc conscient de les meves estratègies / hàbits d'estudi



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 34

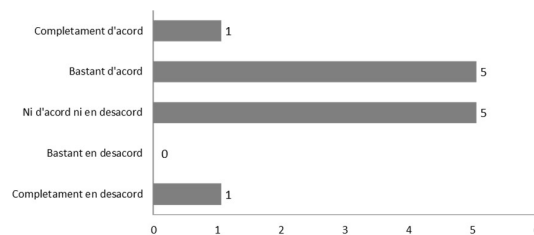
Formulo preguntes per avaluar el meu aprenentatge



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 35

Reviso constantment si vaig entenent les relacions més importants



Nota. Elaboració pròpia.

Finalment, aquests són els resultats operatius que donen resposta als objectius específics;

- S'han analitzat i creat nous materials sobre l'estratègia de l'Oceà Blau i la matriu ERIC, els quals s'han implementat a classe juntament amb altres sabers de la UD.5 Models de negoci i eines per innovar.
- S'ha elaborat una fitxa amb la seqüència didàctica, en la qual es planifica també la seva execució, tenint en compte les competències, criteris d'avaluació i metodologies.
- S'han dissenyat diversos formularis, juntament amb una graella de valoració, per saber si hi ha hagut o no millora en els resultats.

7. CONCLUSIONS

Amb aquest TFM s'ha pogut donar resposta a la pregunta d'investigació, la hipòtesi i l'objectiu general. Per tant, es pot concloure que l'elaboració de nous sabers de l'estratègia de l'Oceà Blau, que incorpori exemples reals i propers,

com diu el títol d'aquest TFM, *“L'evolució del circ. Com el Cirque du Soleil ha creat un nou espai de mercat amb l'estratègia de l'Oceà Blau?”*, els quals mitjançant la seva posada en pràctica en el marc d'una intervenció didàctica, s'han millorat els resultats de l'aprenentatge dels estudiants de 2n de BAT.

Aquest fet es demostra amb els resultats de la comparativa entre el KPSI inicial i final, que demostra que han assolit els coneixements, segons les gràfiques número 38 a la gràfica núm. 42, totes elles amb un assoliment més que favorable dels nous sabers.

El resultat d'aquest assoliment es reforça amb la nota mitjana que han extret els estudiants, que ha estat de 6,34 punts, havent aprovat 11 dels 12 estudiants (96%), segons la Gràfica 44.

Adicionalment, hauria resultat enriquidor disposar de dades que permetessin conèixer l'evolució de l'aprenentatge d'aquest grup d'estudiants comparant els resultats obtinguts en aquesta seqüència didàctica amb els de les primeres dues avaluacions del curs. Malauradament, aquesta ha estat l'única limitació en la recerca d'informació per aquest TFM, donat que no s'ha tingut accés a aquestes dades anteriors.

De la gràfica 43, també s'extreuen altres resultats significatius, en què l'alumnat ha valorat les pràctiques i l'aplicació de la seqüència didàctica amb les següents puntuacions:

- Puntuació 7,33. Els materials proposats per treballar la matèria han estat útils pel meu aprenentatge.
- Puntuació 7,50. Les activitats d'aprenentatge de l'assignatura (exàmens, treballs, resolució de problemes, etc.) han afavorit el meu aprenentatge.
- Puntuació 7,75. La metodologia docent utilitzada per la professora en les pràctiques ha afavorit el meu aprenentatge.
- Puntuació 7,75. El volum de treball exigint ha estat coherent amb la matèria impartida.
- La valoració de la satisfacció final del desenvolupament de la matèria ha estat d'un 7,50.

Per finalitzar, mitjançant la creació de nous materials, la planificació de la seqüència didàctica, la seva implementació a l'aula i, la posterior anàlisi mitjançant qüestionaris, s'han assolit de forma positiva tots els objectius específics del TFM.

Per concloure, a través de la creació de nous materials didàctics teoricopràctics, la planificació de la seqüència didàctica, i la seva implementació a l'aula, així com l'anàlisi detallada dels resultats obtinguts mitjançant qüestionaris, s'han assolit amb èxit tots els objectius específics establerts en aquest TFM. Aquests inclouen l'anàlisi de la informació sobre l'estratègia de l'Oceà Blau i la matriu ERIC, la creació i implementació de materials que integren exemples empresarials reals, i l'elaboració d'una seqüència didàctica que faciliti l'adquisició de coneixements, competències específiques i criteris d'avaluació rellevants. Així mateix, s'ha utilitzat l'avaluació com a eina per fomentar un aprenentatge significatiu, demostrant la viabilitat i l'eficàcia de les metodologies aplicades.

En resum, aquest Treball de Fi de Màster ha resolt eficaçment els dos problemes inicials identificats. El primer problema era la manca de material actualitzat sobre l'estratègia de l'Oceà Blau, exemplificat amb *“L'evolució del circ. Com el Cirque du Soleil ha creat un nou espai de mercat amb l'estratègia de l'Oceà Blau?”*. Aquests materials s'han adaptat adequadament a les competències específiques i als criteris d'avaluació requerits. A més, la metodologia implementada ha respost efectivament a les especificacions dels objectius i continguts del currículum per a les Proves d'Accés a la Universitat (PAU) 2024. Aquest treball demostra que s'ha millorat significativament l'aprenentatge dels estudiants respecte als continguts tractats.

8. REFERÈNCIES

- (1) Decret 171/2022, de 20 de setembre, d'ordenació dels ensenyaments de batxillerat. DOGC núm. 8758. Art. 7.1. Elements del currículum. P.8. ([link](#))
- (2) *Funcionament de l'empresa i disseny de models de negoci*. McGraw-Hill. Unitat 11. (ebook)
- (3) Chan Kim, W. & Mauborgne, R. (2015). *Blue Ocean Strategy*. Harvard Business School Publishing Corporation.
- (4) Osterwalder, A & Pigneur (2010). *Bussines Model Generation*. John Wiley & Sons, Inc.
- (5) Chan Kim, W. & Mauborgne, R. (2020). *La estrategia del océano azul*. Profit. (ebook)
- (6) Chan Kim, W. & Mauborgne, R. (2018). *Océano azul, océano rojo*. Conecta. (ebook)
- (7) Chan Kim, W. & Mauborgne, R. (2017). *Las claves de la estrategia del océano azul*. Profit Editorial I, SL.
- (8) Chan Kim, W. & Mauborgne, R. (2018). *La transició al océano azul*. Ediciones Urano, S.A.U.
- (9) Villarin Garcia, J. (1979). *El maravilloso mundo del circo*. Ediciones Nova, SA.
- (10) Sanmartí i Puig, N. (2019) *Avaluar i aprendre: un únic procés*. Octaedro.

9. ANNEXOS

Annex 1. Material del llibre *Funcionament de l'empresa i disseny de models de negoci* de l'editorial McGraw-Hill.

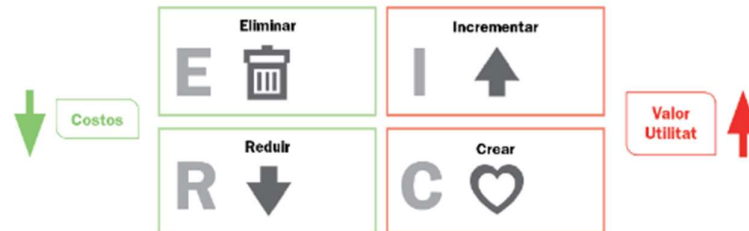
3. Eines per innovar en models de negoci i gestió

3.3. Matriu ERIC i oceans blaus

Per innovar en valor en un model de negoci, es pot utilitzar una eina analítica que s'anomena **esquema de les quatre accions** o matriu ERIC. Consisteix en quatre preguntes que permeten qüestionar el model de negoci en comparar-lo amb la competència i proposar noves solucions.

La **matriu ERIC** és un quadrant de quatre espais l'objectiu dels quals és qüestionar el model de negoci i plantejar accions que permetin a l'empresa diferenciar-se de la competència i crear valor.

Les quatre preguntes de la matriu ERIC són què **eliminar**, què **reduir**, què **incrementar** i què **crear**.



Vegem un **exemple** de resum de matriu ERIC que va donar com a resultat les aerolínies *low cost* fa alguns anys.

Eliminar el servei de menjar i beguda en el vol va permetre disminuir el preu del viatge.	Augmentar els vols a ciutats mitjanes on no operaven les grans aerolínies. Augmentar el nombre de viatgers per vol reduint la mida del seient per aconseguir passar de tres a quatre columnes de seients a cada costat.
Reduir les dimensions de l'equipatge que pot portar cada passatger sense facturar i cobrar per maleta facturada.	Crear la possibilitat de fer la facturació i obtenir la targeta d'embarcament amb més antelació que altres companyies i poder gestionar el tràmit a través d'Internet.

OCEANS BLAUS

Aquesta matriu ajuda a prendre decisions per construir una oferta de valor que sigui diferencial. Va ser plantejada per Kim i Mauborgne al seu llibre *L'estratègia de l'oceà blau* i s'utilitza de manera conjunta amb el quadre estratègic per trobar un **oceà blau** que permeti a l'empresa diferenciar-se dels seus competidors.

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. Es crea una nova demanda sense competència.

Com es creen els oceans blaus?

1. Creant un negoci completament nou que no existia fins al moment. La majoria de les grans empreses que existeixen avui van començar com a oceans blaus: per exemple, automòbils Ford va crear el primer automòbil i va passar del carruatge al cotxe.
2. Afegint una cosa innovadora en una indústria que ja existeix. Per esmentar algun exemple, Uber va transformar la manera de desplaçar-se en una ciutat diferent del taxi i Airbnb permet allotjar-se en molts llocs del món sense haver invertit en immobles.



L'estratègia de l'Oceà Blau

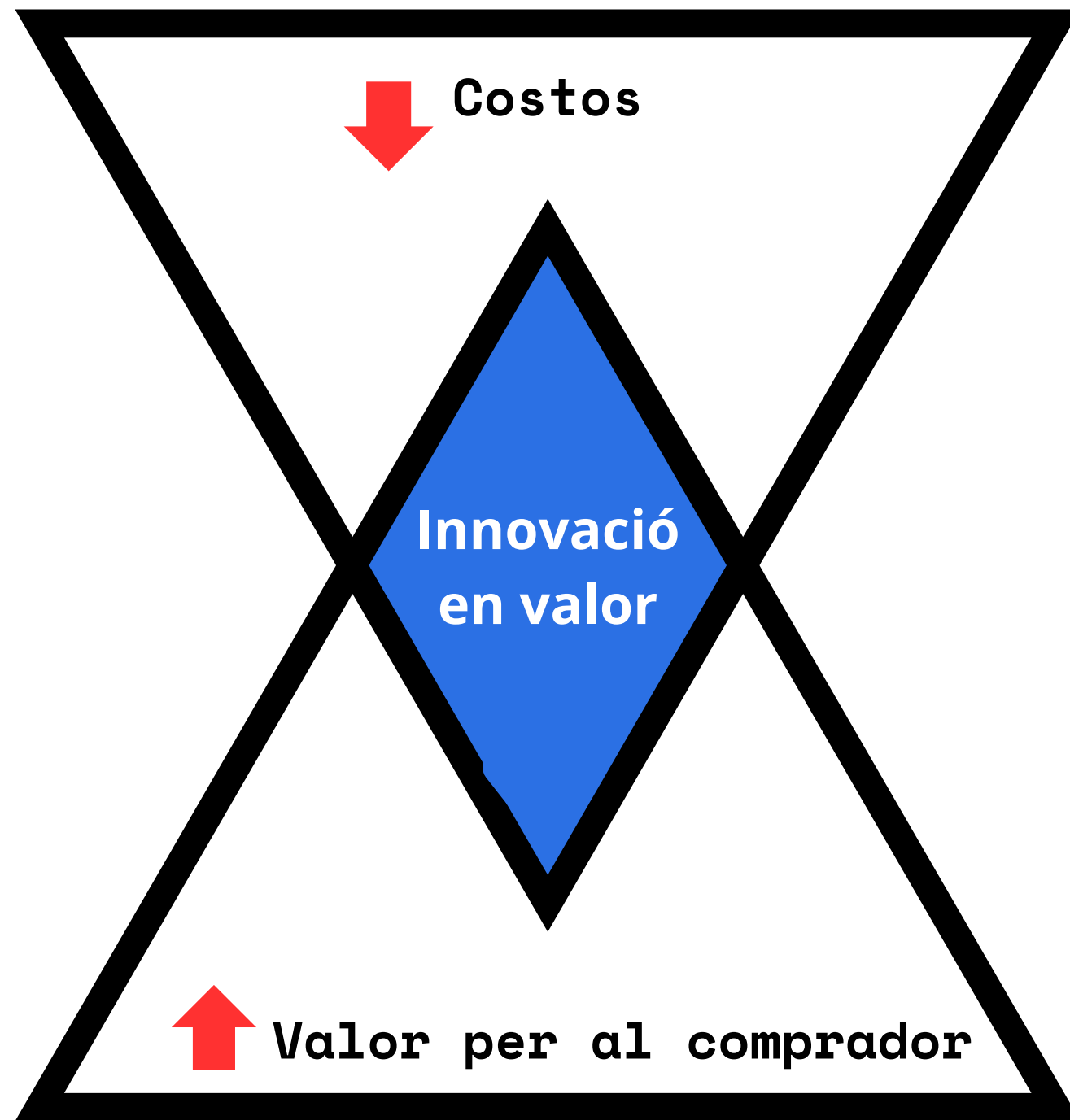
**Innovació en valor:
la pedra angular de
l'estratègia de
l'Oceà Blau**

L'estratègia de l'Oceà Blau

ÍNDEX

- **Innovació en valor: la pedra angular de l'estratègia de l'Oceà Blau**
- **Cas d'èxit: Cirque du Soleil**
- **Què és un oceà vermell? Què és un oceà blau?**
- **L'estratègia de l'Oceà Blau**
- **Com pensa un estratega de l'Oceà Blau? En què s'enfoca?**
- **La matriu ERIC (Eliminar, reduir, incrementar, crear)**
- **Oceà vermell vs Oceà Blau**

Innovació en valor: la pedra angular de l'estratègia de l'Oceà Blau



La cerca simultània de diferenciació i baix cost

- La innovació en valor es crea en la **zona** on les accions d'una empresa incideixen favorablement tant en la seva **estructura de costos** com en la seva **proposta de valor per als compradors**.
- L'estalvi de costos s'aconsegueix **reduint i eliminant les variables** amb les quals competeix un sector.
- El **valor per als compradors s'augmenta** identificant i creant elements que el sector mai ha ofert.
- Amb el temps, **els costos es redueixen** encara més a mesura que les **economies d'escala** entren en funcionament degut al volum més gran de vendes.

CIRC TRADITIONNEL **VS** CIRQUE DU SOLEIL



Exemple



CIRC TRADICIONAL D'on venim?

- Actes tradicionals amb artistes estrella.
- Animals, acrobàcies simples, pallasos.
- Estratègies simples de preus.
- Tour amb carpes. Circs itinerants.
- **Múltiples pistes.**
- Enfocament **familiar** i per a nens.
- **Màrqueting localitzat** a les comunitats locals. Ús de mitjans de comunicació tradicionals.



CIRQUE DU SOLEIL

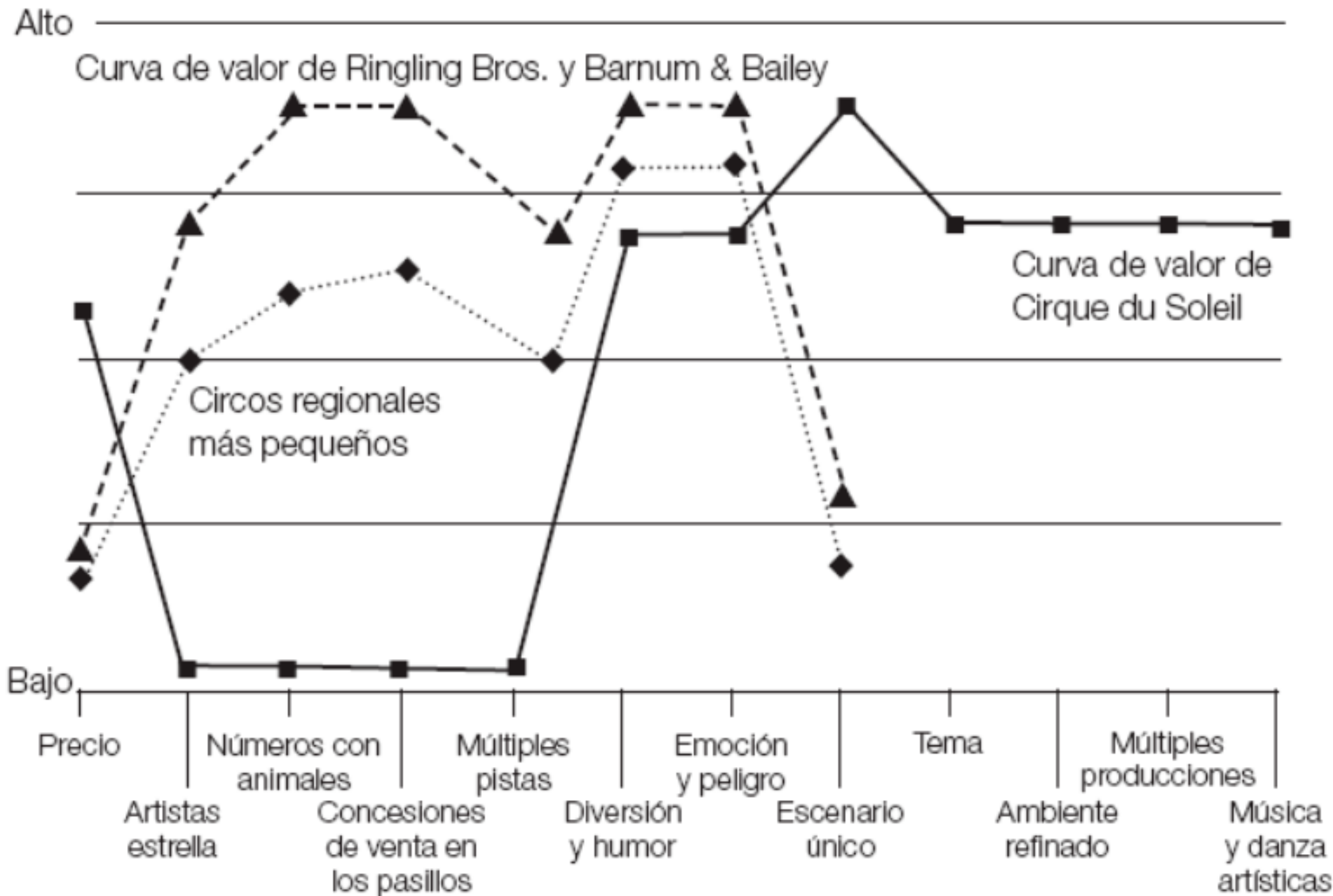
Es va fundar al 1984 a Montreal, quan dos artistes de carrer i malabaristes, van decidir crear un espectacle únic que combinés el circ tradicional amb elements teatrals i artístic moderns.

- **Nombroses produccions**, cadascuna amb el seu propi tema i un estil únic.
- **Expansió internacional.**
- **Diversificació** de les seves produccions (teatre i parcs temàtics)
- **Col·laboracions amb artistes i músics de renom mundial**
- **Reconeixements per la seva innovació** a les arts escèniques, incloent-hi premis Emmy i Drama Desk.
- **Desafiaments financers** i canvis de propietat (2020)



CIRC TRADICIONAL **VS** CIRQUE DU SOLEIL

CORBES DE VALOR



CIRQUE DU SOLEIL

MATRIU ERIC

ELIMINAR

- Artistes estrella
- Números amb animals
- Vendes per concessió als passadissos
- Múltiples pistes

INCREMENTAR

- Preu
- Un sol escenari

REDUIR

- Diversió i humor
- Emoció i risc

CREAR

- Un tema o argument
- Ambient refinat
- Múltiples produccions
- Música i dansa artístiques

- Quins són els **factors** que el nostre sector considera **inalterables**, però que **haurien de ser eliminats**?
- Quins **factors** s'haurien d'**augmentar molt per sobre** del nivell fixat **estàndard** fixat pel sector?
- Quins **factors** s'haurien de **reduir** a un nivell **bastant per sota de l'estàndard** fixat pel sector?
- Quins factors haurien de **crear-se** que el sector no hagi ofert abans?

Què és l'Oceà vermell?

- Representa un **mercat saturat amb competència intensa.**
- **S' enfoquen en superar la competència.**
- **Guanyar quota de mercat** a costa dels seus competidors directes.
- **Guerres de preus** i a una **imitació** constant d'estratègies.
- Ofereixen **productes o serveis semblants**, però amb petites millores o diferenciacions incrementals.
- A mesura que l'**espai del mercat s'amuntega**, els **beneficis i el creixement es redueixen.**



Què és l'Oceà Blau?

- Representa un espai de mercat desconegut.
- La **demanda es crea** en lloc de lluitar.
- **Hi ha una àmplia oportunitat de creixement que és rendible i ràpid.**
- La **competència és irrellevant** perquè les regles del joc estan esperant que s'estableixin.
- Un oceà blau descriu el **potencial més ampli i profund** que es pot trobar en un **espai de mercat inexplorat, amb creixement rendible.**

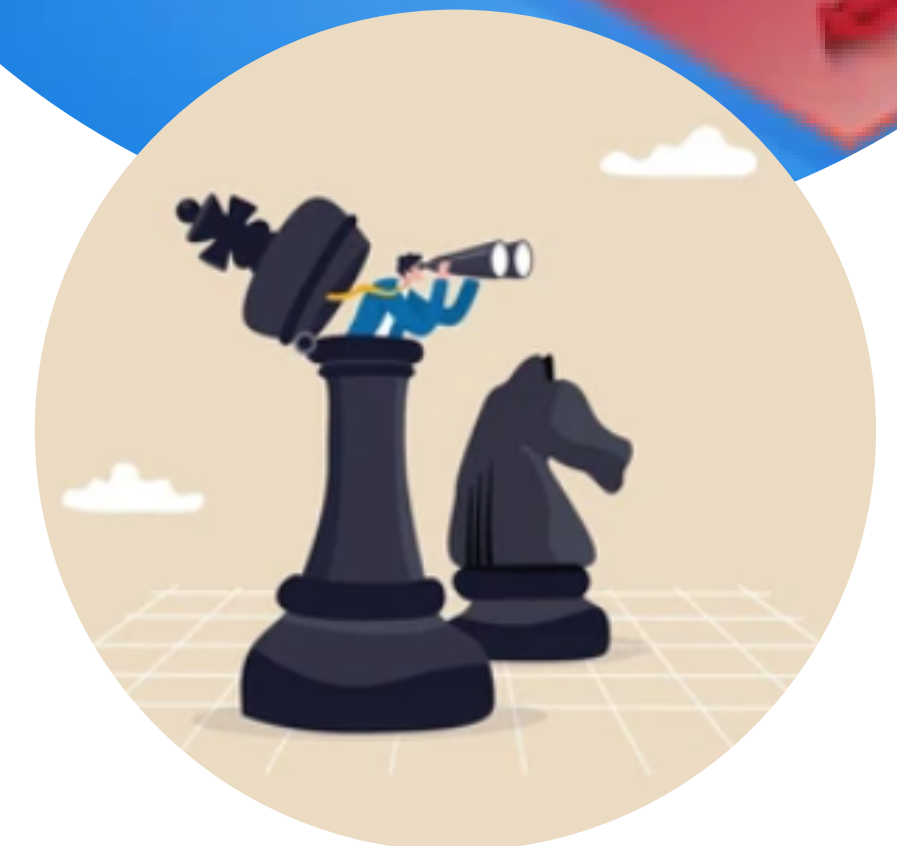


Què és l'estratègia de l'Oceà Blau?



És la recerca simultània de la **diferenciació** i el **baix cost** per obrir un **nou espai de mercat** i **crear nova demanda**, fent així que la **competència** sigui **irrellevant**.

Es basa en la visió que els **límits del mercat** i l'**estructura de la indústria** no són un fet donat i es poden **reconstruir** mitjançant les **accions** i **creences dels actors** de la indústria.



Com pensa un estratega de l'Oceà Blau? En què s'enfoca?

L'energia flueix cap allà on es centra l'atenció

1

Els estrategues dels oceans blaus **no accepten les condicions del sector com inamovible. Més aviat es proposen donar-les nova forma en el seu benefici.**

2

Els estrategues dels oceans blaus **no es proposen guanyar a la competència. El seu objectiu, en canvi, és fer que la competència sigui irrellevant.**

3

Els estrategues dels oceans blaus **es centren en crear i captar demanda nova, no en barallar-se pels clients existents.**

4

Els estrategues de l'oceà blau **perseguen simultàniament la diferenciació i el baix cost. L'objectiu és trencar – no generar– la disjuntiva entre el valor i el cost.**



MATRIU ERIC

METODOLOGIA

ELIMINAR

Quins són els factors que el nostre sector considera inalterables, però que haurien de ser eliminats?

INCREMENTAR

Quins factors s'haurien d'augmentar molt per sobre del nivell estàndard fixat pel sector?

REDUIR

Quins factors s'haurien de reduir a un nivell bastant per sota de l'estàndard fixat pel sector?

NOVA
CORBA DE
VALOR

CREAR

Quins factors haurien de crear-se que el sector no hagi ofert abans?

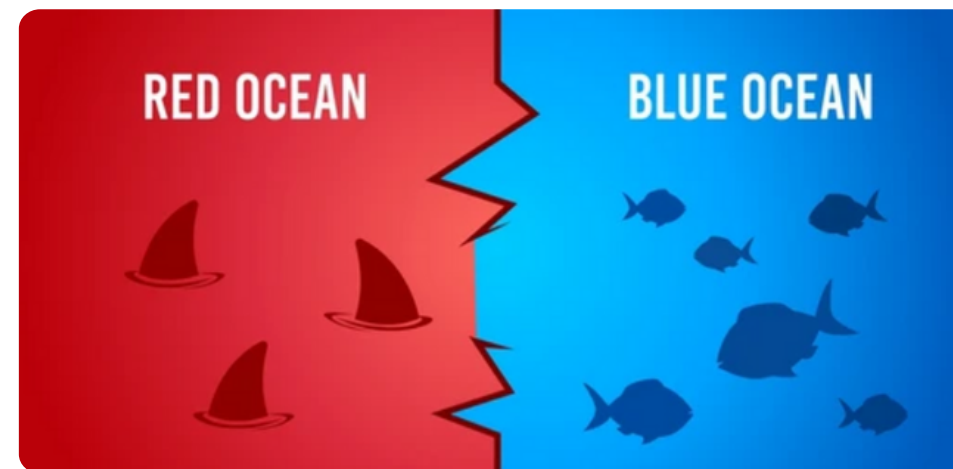
La metodologia ERIC es fa servir per dissenyar **estratègies en un Océà Blau.**

Implica l'eliminació de característiques no essencials, la reducció d'elements menys crítics, l'augment d'aspectes importants i la creació de elements nous que proporcionin un valor únic, que ajudin a **crear una nova corba de valor**

Oceà Vermell vs Oceà Blau

OCEÀ VERMELL

- Competir en un espai de mercat existent
- Derrotar a la competència
- Explotar la demanda existent
- Escollir entre valor i cost
- Alinear el sistema complet d'activitats d'una empresa amb la seva elecció estratègica de diferenciació o baix cost



OCEÀ BLAU

- Crear un espai de mercat sense oposició
- Fer que la competència sigui irrellevant
- Crear i capturar una nova demanda
- Trencar amb el dilema valor/cost
- Alinear el sistema complet d'activitats d'una empresa en la cerca de diferenciació i baix cost

ANNEX 2

L'estratègia de l'Oceà Blau

Blue Ocean Strategy



L'estratègia de l'Oceà Blau

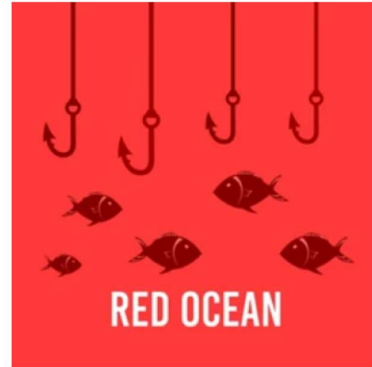
Innovació en valor:
la pedra angular de
l'estratègia de
l'Oceà Blau

ÍNDEX

1. Què és l'Oceà vermell?	3
2. Què és l'Oceà Blau?	5
3. Què és l'estratègia de l'Oceà Blau?	6
4. Innovació en valor: la pedra angular de l'estratègia de l'Oceà Blau.	7
5. L'estratègia de l'Oceà Blau vs l'estratègia de l'Oceà vermell?	9
6. Com pensa un estratega de l'Oceà Blau? En què s'enfoca?	10
7. Matriu ERIC. Eliminar, reduir, incrementar, crear.	11
8. Components clau d'una transició exitosa a l'Oceà Blau. L'èxit a llarg termini.	12
9. Lògica convencional en front a la innovació de valor.	13
10. Exemples	14
10.1 Circ tradicional vs Cirque du Soleil	15
10.2 Hotels d'una i dues estrelles vs Hotel Formule 1.	20

Què és l'Oceà vermell?

- Representa un **mercat saturat amb competència intensa**.
- **S'enfoquen en superar la competència**.
- **Guanyar quota de mercat** a costa dels seus competidors directes.
- **Guerres de preus** i a una **imitació constant d'estratègies**.
- Ofereixen **productes o serveis semblants**, però amb petites millores o diferenciacions incrementals.
- A mesura que l'**espai del mercat s'amuntega**, els **beneficis i el creixement es redueixen**.



Què és l'Oceà Vermell?

Els **OCEANS VERMELLS** són totes les indústries que existeixen avui en dia: el conegut espai de mercat. Als oceans vermells, els límits de la indústria es defineixen i s'accepten, i es coneixen les regles competitives del joc.

Aquí, les empreses intenten superar els seus rivals per aconseguir una major part de la demanda existent. A mesura que l'espai del mercat s'amuntega, els beneficis i el creixement es redueixen. Els productes es converteixen en mercaderies, cosa que condueix a una competència brutal o "sagnant". D'aquí el terme oceans vermells.

Característiques d'un **Oceà Vermell**

Competència Intensa

En un Oceà Vermell, la competència és ferotge. Les empreses lluiten per guanyar quota de mercat a costa dels seus competidors directes. La rivalitat pot portar a guerres de preus i a una imitació constant d'estratègies.

Focus en la Competència

Les empreses en un Oceà Vermell tendeixen a centrar-se a superar la competència existent. L'atenció es dirigeix a oferir productes o serveis semblants, però amb petites millores o diferenciacions incrementals.

Pressió sobre els Preus

La competència intensa sovint condueix a la pressió sobre els preus. Les empreses busquen atraure els clients oferint productes similars a preus més baixos, cosa que pot afectar la rendibilitat de tots els actors del mercat.

Enfocament a l'Explotació de Mercats Existents

En lloc de cercar nous espais de mercat, les empreses en un Oceà Vermell se centren a explotar els segments de mercat existents. Això pot conduir a una lluita constant per una participació de mercat limitada.

Innovació Incremental

La innovació en un Oceà Vermell tendeix a ser incremental. Les empreses busquen millores graduals en productes o serveis existents per mantenir-se competitives, però poques vegades introdueixen canvis disruptius.

Clients com Punt de Partida

Les estratègies solen partir de les necessitats i demandes actuals dels clients. Les empreses intenten superar la competència en proporcionar allò que els clients ja esperen, però de manera més eficient o efectiva.

Alts Costos de Màrqueting i Publicitat

Atès que la competència és intensa, les empreses en un Oceà Vermell sovint han d'invertir significativament en màrqueting i publicitat per diferenciar-se i captar l'atenció dels clients.

Creixement limitat

El creixement en un Oceà Vermell pot ser limitat, ja que les oportunitats d'expansió es veuen obstaculitzades per la saturació del mercat i la lluita constant per quota de mercat.

Què és l'Oceà Blau?

- Representa un espai de mercat desconegut.
- La **demanda es crea** en lloc de lluitar.
- **Hi ha una àmplia oportunitat de creixement que és rendible i ràpid.**
- La **competència és irrellevant** perquè les regles del joc estan esperant que s'estableixin.
- Un oceà blau descriu el **potencial més ampli i profund** que es pot trobar en un **espai de mercat inexplorat, amb creixement rendible.**



Què és un Oceà Blau?

Els **BLUE OCEANS**, en canvi, denoten totes les indústries que no existeixen avui dia: l'espai de mercat és desconegut, no contaminat per la competència. Als Oceans Blaus, la demanda es crea en lloc de lluitar. Hi ha una àmplia oportunitat de creixement que és rendible i ràpid.

Als Oceans Blaus, la competència és irrellevant perquè les regles del joc estan esperant que s'estableixin. Un Oceà Blau és una analogia per descriure el potencial més ampli i profund que es pot trobar en un espai de mercat inexplorat. Un Oceà Blau és vast, profund i potent en termes de creixement rendible.

A un Oceà Blau, l'empresa busca oportunitats en espais de mercat inexplorats o poc desenvolupats. En comptes de competir en mercats saturats, se centra a la creació de nous segments de mercat.

Característiques d'un Oceà Blau

Innovació de Valor

La innovació de valor és essencial en un Oceà Blau. Les empreses han d'oferir productes o serveis que proporcionin un valor significativament superior als clients en comparació amb les ofertes existents al mercat.

ANNEX 2. Apunts "l'estratègia de l'oceà Blau"

Enfocament a la Demanda del Client

Es presta una atenció especial a les necessitats i desitjos dels clients. L'empresa cerca comprendre profundament els seus clients objectiu i dissenyar la seva oferta per satisfer aquestes demandes de manera única.

Diferenciació Substancial

La diferenciació és clau en un Oceà Blau. L'empresa busca destacar-se i ser percebuda com a única, oferint una cosa que no té comparació directa al mercat existent.

Reducció de Costos Intel·ligent

Tot i que la innovació de valor és crucial, també es presta atenció a l'eficiència operativa. L'empresa busca formes intel·ligents de reduir costos sense comprometre la qualitat o el valor percebut pel client.

Estratègia ERIC (Eliminació, Reducció, Increment, Creació)

La metodologia ERIC es fa servir per dissenyar estratègies en un Oceà Blau. Implica l'eliminació de característiques no essencials, la reducció d'elements menys crítics, l'augment d'aspectes importants i la creació de elements nous que proporcionin un valor únic.

Enfocament a Llarg Termini

L'estratègia en un Oceà Blau sol ser a llarg termini. L'empresa busca construir una posició única i sostenible al mercat, en lloc de dependre de tàctiques a curt termini.

Què és l'estratègia de l'Oceà Blau?

És la recerca simultània de la **diferenciació i el baix cost** per obrir un **nou espai de mercat i crear nova demanda**, fent així que la **competència** sigui **irrellevant**.

Es basa en la visió que els **límits del mercat i l'estructura de la indústria no són un fet donat** i es poden **reconstruir mitjançant les accions i creences dels actors** de la indústria.

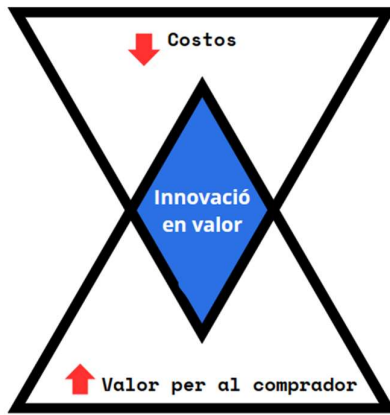


Què és l'Estratègia de l'Oceà Blau?

- És la recerca simultània de diferenciació i baix cost per obrir un nou espai de mercat i crear nova demanda.
- Es tracta de crear i capturar un espai de mercat indiscutible, fent que la competència sigui irrellevant.
- Es basa en la visió que els límits del mercat i l'estructura de la indústria no són un fet i es poden reconstruir per les accions i creences dels actors de la indústria.

Innovació en valor: la pedra angular de l'estratègia de l'Oceà Blau

Innovació en valor: la pedra angular de l'estratègia de l'Oceà Blau



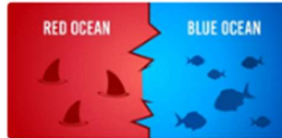
- La innovació en valor es crea en la **zona** on les accions d'una empresa incideixen favorablement tant en la seva **estructura de costos** com en la seva **proposta de valor per als compradors**.
- L'estalvi de costos s'aconsegueix **reduint i eliminant les variables** amb les quals competeix un sector.
- El **valor per als compradors s'augmenta** identificant i creant elements que el sector mai ha ofert.
- Amb el temps, **els costos es redueixen** encara més a mesura que les **economies d'escala** entren en funcionament degut al volum més gran de vendes.

- [1]. La innovació en valor es crea en la zona on les accions d'una empresa incideixen favorablement tant en la seva estructura de costos com en la seva proposta de valor per als compradors.
- [2]. L'estalvi de costos s'aconsegueix reduint i eliminant les variables amb les quals competeix un sector.
- [3]. El valor per als compradors s'augmenta identificant i creant elements que el sector mai ha ofert.
- [4]. Amb el temps, els costos es redueixen encara més a mesura que les economies d'escala entren en funcionament degut al volum més gran de vendes.

L'estratègia de l'Oceà Blau vs l'estratègia de l'Oceà Vermell?

Oceà Vermell vs Oceà Blau

OCEÀ VERMELL	OCEÀ BLAU
<ul style="list-style-type: none"> • Competir en un espai de mercat existent • Derrotar a la competència • Explotar la demanda existent • Escollir entre valor i cost • Alinear el sistema complet d'activitats d'una empresa amb la seva elecció estratègica de diferenciació o baix cost 	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un espai de mercat sense oposició • Fer que la competència sigui irrellevant • Crear i capturar una nova demanda • Trencar amb el dilema valor/cost • Alinear el sistema complet d'activitats d'una empresa en la cerca de diferenciació i baix cost



<i>Estratègia de l'Oceà Vermell</i>	<i>Estratègia de l'Oceà Blau</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Competir en un espai de mercat existent • Derrotar a la competència • Explotar la demanda existent • Escollir entre valor i cost • Alinear el sistema complet d'activitats d'una empresa amb la seva elecció estratègica de diferenciació o baix cost 	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un espai de mercat sense oposició • Fer que la competència sigui irrellevant • Crear i capturar una nova demanda • Trencar amb el dilema valor/cost • Alinear el sistema complet d'activitats d'una empresa en la cerca de diferenciació i baix cost

I

Com pensa un estratega de l'Oceà Blau? En què s'enfoca?

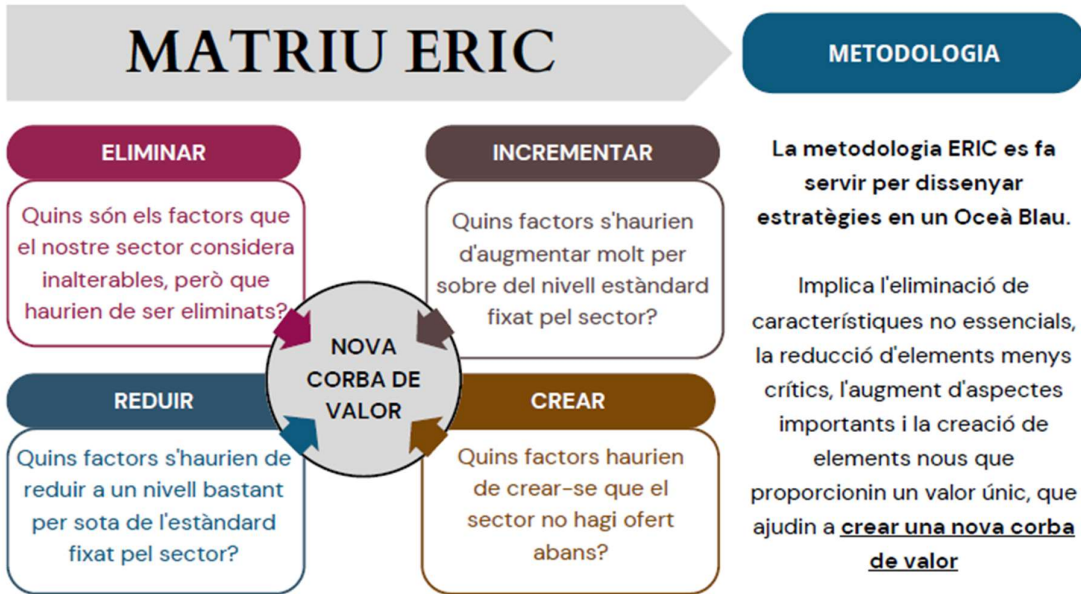
- [1]. Els estratègies dels oceans blaus **no accepten les condicions del sector com inamovible. Mes aviat es proposen donar-les nova forma en el seu benefici.**
- [2]. Els estratègies dels oceans blaus **no es proposen guanyar a la competència. El seu objectiu, en canvi, és fer que la competència sigui irrellevant.**
- [3]. Els estratègies dels oceans blaus **es centren en crear i captar demanda nova, no en barallar-se pels clients existents.**
- [4]. Els estratègies de l'oceà blau **persegueixen simultàniament la diferenciació i el baix cost. L'objectiu és trencar – no generar- la disjuntiva entre el valor i el cost.**

L'energia flueix cap allà on es centra l'atenció

Com pensa un estratega de l'Oceà Blau? En què s'enfoca?

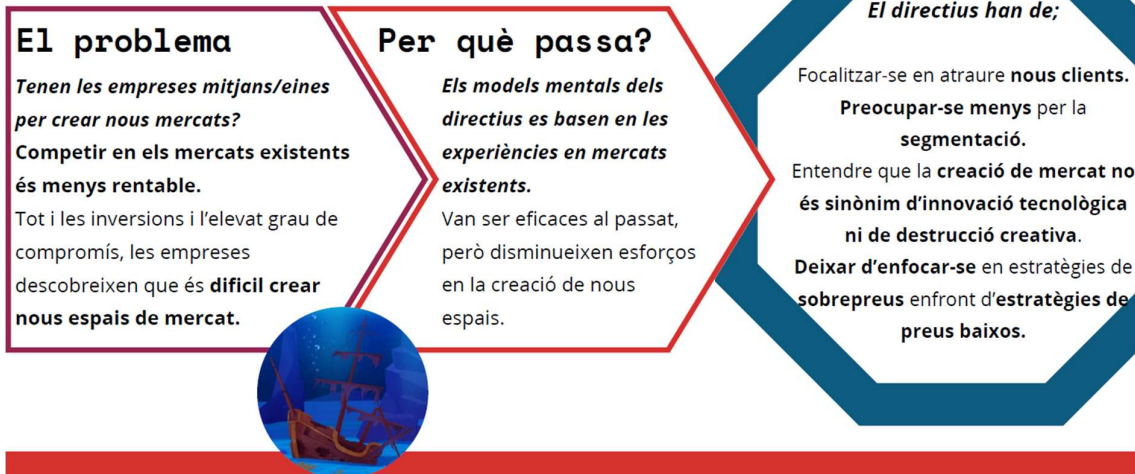
L'energia flueix cap allà on es centra l'atenció





Components claus d'una transició exitosa a l'oceà Blau.

L'èxit a llarg termini



- [1]. **Adoptar una perspectiva d'Oceà Blau** per expandir els horitzons de la gent i guiar-los en la bona direcció.
- [2]. **Comptar amb les eines pràctiques de creació de mercat** amb assessorament sobre com aplicar-les per a reforçar la competència creativa de la gent i obrir una nova frontera de valor i cost. (creï un nou espai de mercat).
- [3]. **Humanitat en el procés** per inspirar i reforçar la confiança de la gent de manera que ho sentin com a propi i impulsin el procés per a la seva eficaç execució.

Lògica convencional en front a la innovació de valor.

<i>Dues lògiques estratègiques</i>		
Les cinc dimensions de l'estratègia	Lògica convencional	Lògica de la innovació de valor
Supòsits acceptats en el sector	Les condicions i regles del sector són fets inalterables	Es possible modificar les condicions del sector
Focus d'atenció estratègica	Una empresa ha d'adquirir avantatges competitives. L'objectiu és vèncer a la competència.	Els competidors no són el patró de referència. Una empresa ha d'intentar fer un salt substancial en valor per dominar el mercat.
Clients	Una empresa hauria de mantenir i ampliar la seva base de clients mitjançant una major segmentació i personalització. Ha de focalitzar-se en les diferències respecte al que els clients valoren.	Un innovador de valor es dirigeix a una gran massa de compradors i voluntàriament accepta perdre'n alguns dels seus clients actuals.
Actius i competències	Una empresa hauria de potenciar els seus actius i competències actuals	Una empresa no ha de veure's limitada pel que ja té. Ha de preguntar-se: què hauríem de fer ara si haguéssim de començar de zero?
Oferta de productes i serveis	Els límits tradicionals d'un sector determinen els productes i serveis que una companyia ofereix. L'objectiu és maximitzar el valor d'aquestes ofertes.	Un innovador de valor pensa en termes de la solució total que busquen els clients, encara que això li faci anar més enllà de les ofertes tradicionals del sector.

EXEMPLES

CIRC TRADICIONAL VS CIRQUE DU SOLEIL



Exemple



CIRC TRADICIONAL D'on venim?

- Actes tradicionals amb artistes estrella.
- Animals, acrobàcies simples, pallasos.
- Estratègies simples de preus.
- Tour amb carpes. Circs itinerants.
- Múltiples pistes.
- Enfocament familiar i per a nens.
- Màrqueting localitzat a les comunitats locals. Ús de mitjans de comunicació tradicionals.



Característiques del Circ tradicional

Grans Espectacles en Viu: Sovint presentaven espectacles en viu amb artistes destacats, incloent acròbates, malabaristes, domadors d'animals, pallassos i trapezistes. Aquesta època va destacar per la magnitud dels espectacles i les actuacions impressionants.

Presència d'Animals Exòtics: Molts circs d'aquesta època encara presentaven números amb animals exòtics, com lleons, elefants, tigres i altres espècies. No obstant això, amb el temps, la preocupació pel benestar dels animals ha portat a restriccions i canvis en aquest aspecte.

Circs amb Carpa: Molts circs continuaven utilitzant carpes com a lloc per a les seves actuacions. La imatge d'un circ amb una gran carpa de colors brillants era característica i es va mantenir com a símbol icònic.

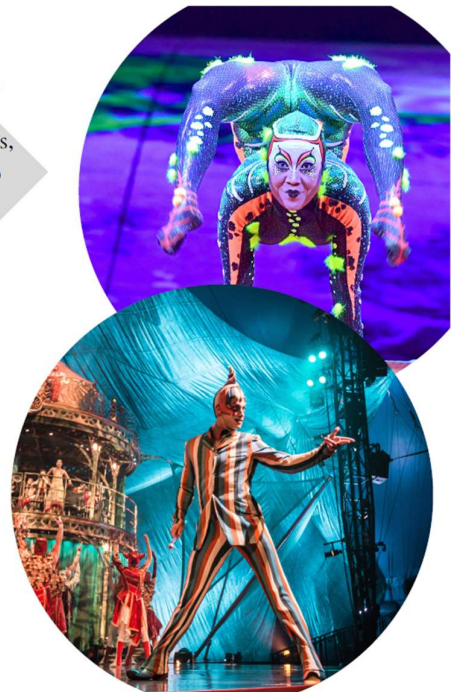
Participació de Pallassos: Aquests personatges còmics i colorits eren populars entre els públics de totes les edats.

Números Aeris i Acrobàtics: amb trapezistes i artistes que realitzaven salt mortals i altres actes impressionants que augmentaven la espectacularitat dels espectacles.

CIRQUE DU SOLEIL

Es va fundar al 1984 a Montreal, quan dos artistes de carrer i malabaristes, van decidir crear un espectacle únic que combinés el circ tradicional amb elements teatrals i artístic moderns.

- **Nombroses produccions**, cadascuna amb el seu propi tema i un estil únic.
- **Expansió internacional.**
- **Diversificació** de les seves produccions (teatre i parcs temàtics)
- **Col·laboracions amb artistes i músics de renom mundial**
- **Reconeixements per la seva innovació** a les arts escèniques, incloent-hi premis Emmy i Drama Desk.
- **Desafiaments financers** i canvis de propietat (2020)



CIRQUE DU SOLEIL. Exemple d'empresa exitosa.

Cirque du Soleil es destaca com un exemple clàssic d'una empresa que ha creat un "Oceà Blau".

Es va **fundar** al 1984 a Montreal, quan dos artistes de carrer i malabaristes, van decidir crear un espectacle únic que combinés el circ tradicional amb elements teatrals i artístic moderns.

Produccions

Cirque du Soleil ha creat i produït nombrosos espectacles al llarg dels anys, cadascun amb el seu propi tema i un estil únic.

Algunes de les produccions més conegudes inclouen "Alegria", "Mystère", "O", "Dralion", "Corteo", "Kooza" i "Luzia", entre d'altres.

Aquí hi ha algunes raons clau per les quals Cirque du Soleil es considera un innovador en aquest sentit:

Reinvenció de la indústria de l'entreteniment: Cirque du Soleil no es va limitar a competir amb circs tradicionals, sinó que va reimaginar completament la indústria de l'entreteniment. En lloc d'enfocar-se en característiques estàndard dels circs, com ara animals i pallasos, Cirque du Soleil va combinar elements de teatre, música, dansa i circ, creant una experiència única.

Segmentació de Mercat: En lloc de competir al mateix mercat que els circs tradicionals, Cirque du Soleil va crear el seu propi espai de mercat en dirigir-se a una audiència més àmplia i diversa. Va atraure tant adults com nens, i el seu enfocament artístic i avantguardista el diferenciava clarament de les ofertes convencionals.

Eliminació d'elements tradicionals: Cirque du Soleil va eliminar elements que eren comuns als circs tradicionals, com animals i pallasos clàssics. Aquesta eliminació va permetre reduir costos i crear una experiència més enfocada a la qualitat artística i la narrativa.

Innovació a l'Experiència de l'Espectador: La companyia es va centrar en l'experiència de l'espectador i va oferir produccions teatrals d'alta qualitat amb trames més elaborades. La música, el vestuari i l'escenografia es van convertir en elements clau per captivar l'audiència i diferenciar-ne la marca.

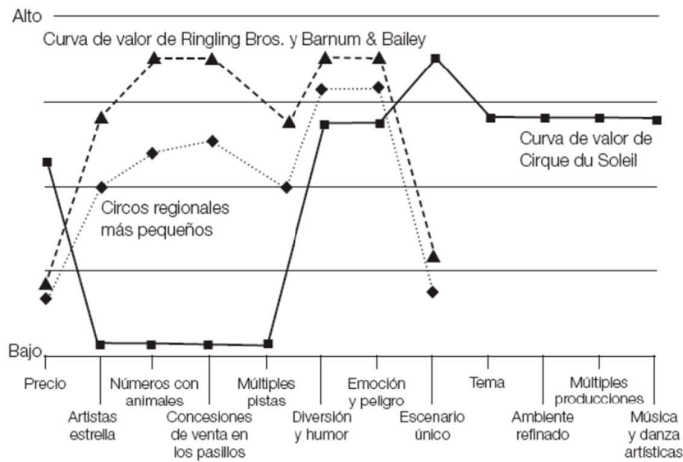
Col·laboració Artística: Cirque du Soleil va atraure artistes de diverses disciplines, com a músics, acròbates i ballarins, creant un espectacle multidimensional. Aquesta col·laboració artística va resultar en produccions úniques i visualment impressionants.

Reducció de Riscos amb Innovació: En lloc d'arriscar-se a un mercat saturat, Cirque du Soleil va reduir el risc en crear un nou espai de mercat on la competència directa era mínima.

Preu Premium: En lloc de competir en preus baixos, Cirque du Soleil va adoptar una estratègia de preu Premium. Tot i que les entrades poden ser més cares en comparació dels cirques tradicionals, l'experiència única i d'alta qualitat justifica el cost per a molts espectadors.

CIRC TRADICIONAL VS CIRQUE DU SOLEIL

CORBES DE VALOR



CIRQUE DU SOLEIL

ELIMINAR

- Artistes estrella
- Números amb animals
- Vendes per concessió als passadissos
- Múltiples pistes

INCREMENTAR

- Preu
- Un sol escenari

REDUIR

- Diversió i humor
- Emoció i risc

CREAR

- Un tema o argument
- Ambient refinat
- Múltiples produccions
- Música i dansa artístiques

MATRIU ERIC

- Quins són els **factors** que el nostre sector considera **inalterables**, però que **haurien de ser eliminats**?
- Quins **factors** s'haurien d'**augmentar molt per sobre** del nivell fixat **estàndard** fixat pel sector?
- Quins **factors** s'haurien de **reduir** a un nivell **bastant per sota de l'estàndard** fixat pel sector?
- Quins factors haurien de **crear-se** que el sector no hagi ofert abans?

HOTELS 1 i 2 ESTRELLES
HOTEL FORMULE 1 – HotelF1 **VS**



Exemple

Exemple. Creació d'un nou concepte d'hotel, Formule 1 d'Accor.

L'empresa Accor va concebre un nou concepte d'hotel que la va portar a crear l'hotel Formule 1.

En primer lloc, l'empresa va eliminar algunes de les característiques habituals dels hotels, com els costosos restaurants i els atractius salons. Accor sabia que, encara que això li faria perdre alguns clients, la majoria d'ells podria passar sense aquelles opcions.

La direcció d'Accor opinava que els hotels econòmics també estaven atenen en excés als clients en altres dimensions en les quals Formule 1 ofereix menys que molts hotels sense estrella. Per exemple, els recepcionistes només estan presents físicament durant les hores punta d'admissió i de sortida. La resta de temps els clients han d'utilitzar un caixer automàtic. Les habitacions de Formule 1 són petites i estan equipades amb un sol llit i el més imprescindible – no hi ha material d'escriptori, ni taula de despatx, ni altres adorns. En lloc de d'armari i tacador hi ha unes quantes estanteries i un penja-robes de barra per a la roba a una cantonada de l'habitació. Les habitacions són blocs modulars construïts en fàbrica, una metodologia que permet obtenir economies d'escala en la seva producció, un elevat control de qualitat i un excel·lent aïllament acústic.

El Formule 1 proporciona a Accor considerables avantatges de cost. L'empresa va reduir a la meitat el cost mig de construcció d'una habitació i el cost de personal va disminuir des d'un 25-35% sobre les vendes, la mitja del sector, fins a un 20-23%. Aquests estalvis de cost han permès a Accor millorar altres aspectes més valorats pels clients a un nivell molt superiors a la mitja dels hotels francesos de dues estrelles, però a un preu de l'habitació només lleugerament superior al dels hotels d'una estrella.

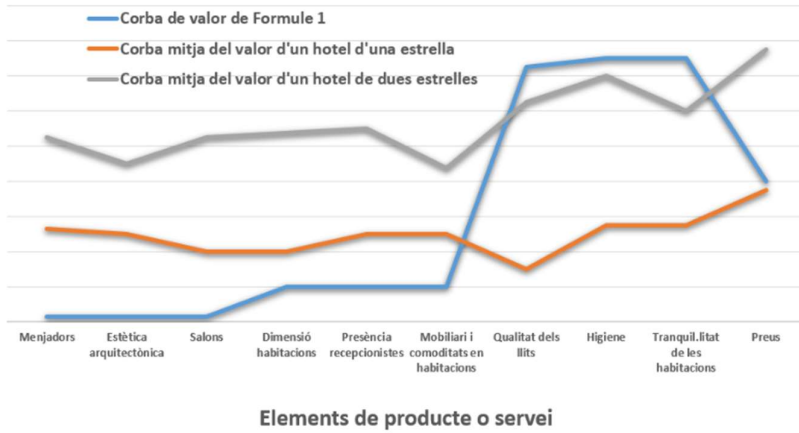
Els clients han recompensat a Accor per la seva innovació de valor. L'empresa no només ha captat a la gran massa de clients dels hotels econòmics, sinó que també ha ampliat el mercat. Des dels camioners, que abans dormien a les cabines dels seus vehicles, fins als homes de negocis que només necessiten unes poques hores de descans, molts són els nous clients que han estat atrets cap a els hotels de categoria econòmica. Formule 1 va convertir en irrellevant a la competència. Segons les últimes dades, la quota de mercat de Formule 1 a França és major que la suma de quota dels cinc següents rivals.

En el gràfic següent, hi ha una representació de la posició relativa de l'empresa respecte als factors considerats claus per a l'èxit en el sector – es pot veure fins a quin punt la idea d'Accor es separa de la forma de pensar estàndard del seu sector (veure gràfica següent). Seguint la lògica convencional de la competència, la corba de valor d'un sector segueix una forma bàsica. Els rivals intenten millorar el valor oferint una mica més per un mica menys, però la majoria no s'atreveix a qüestionar la forma d'aquesta corba.



LA CORBA DE VALOR

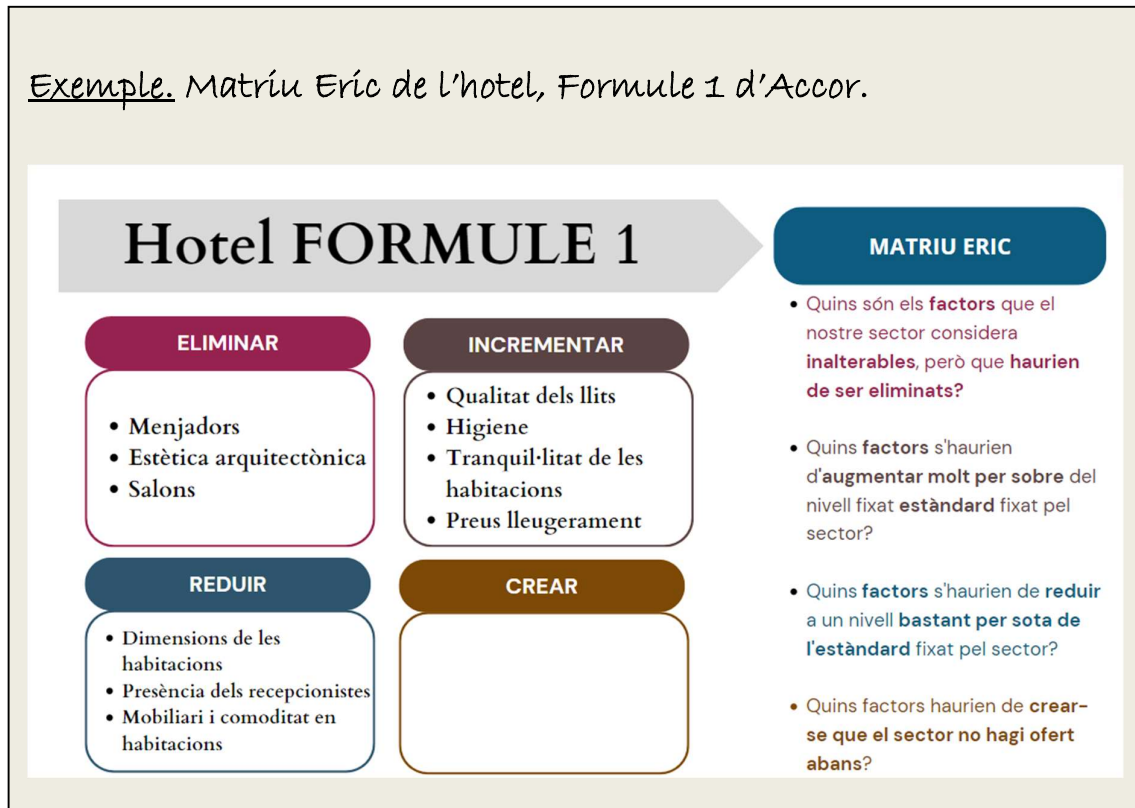
EINA



La corba de valor és una eina de l'Estratègia de l'Oceà Blau.

La corba de valor és una representació gràfica de la proposta de valor d'una empresa en comparació amb la competència.

Exemple. Matriu Eric de l'hotel, Formule 1 d'Accor.



MAPA D'EMPATIA: EL PUNT DE VISTA DEL CLIENT

Eina per innovar en models de negoci

Què és l'empatia?

L'empatia és la capacitat que té una persona per posar-se al lloc d'una altra. Entendre el punt de vista de l'altre ajuda en la comunicació i en les relacions.



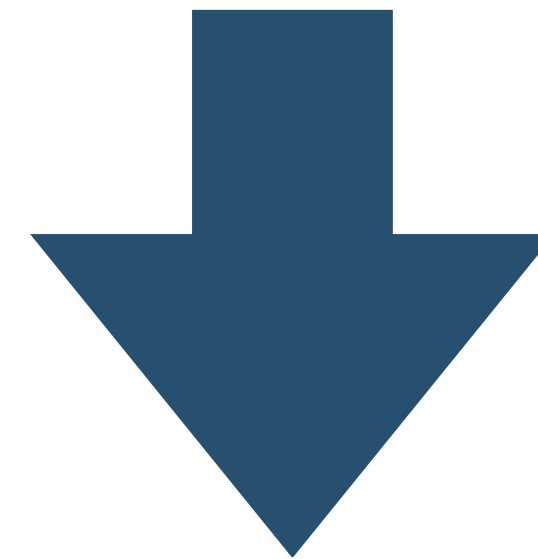
QUÈ ÉS UN MAPA D'EMPATIA?

Com pot una empresa empatitzar millor amb el seu client?

El primer pas és conèixer al client

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

El mapa d'empatia és un llenç que es divideix en sis parts. En cada part s'inclouen preguntes sobre el consumidor que s'han de respondre per conèixer què necessiten.



4 passos



PER A QUÈ SERVEIX UN MAPA D'EMPATIA?

Com pot una empresa empatitzar millor amb el seu client?

El **mapa d'empatia** és útil per a la creació o modificació de productes o mercats i per dissenyar accions de màrqueting que puguin arribar millor al client.

Recopilar tota aquesta informació ajudarà a l'empresa a **comunicar-se i relacionar-se millor amb els seus clients**, cosa que farà que la seva **proposta de valor** sigui més **efectiva** i tingui un **enfocament més personalitzat**.



Quins passos s'han de seguir per crear un mapa d'empatia?

SEGMENTAR

El primer pas és **agrupar els clients segons característiques comunes** que posseeixin: nivell d'ingressos, estil de vida, edat...

PAS 1

HUMANITZAR

El segon pas és crear un **prototip de cada segment amb nom, edat, imatge,...** El fet de personalitzar ajuda a fer-se una imatge mental i posar el focus en aquesta

PAS 2

EMPATITZAR

És l'etapa clau en la qual **donem respostes a les preguntes bàsiques:** què pensa i sent, què veu, què diu i fa, quines són les seves pors i les seves motivacions.

PAS 3

VALIDAR

El mapa **s'ha d'analitzar periòdicament** per a comprovar si les hipòtesis plantejades són unes certes o no. S'han d'afegir nous descobriments i corregir errors.

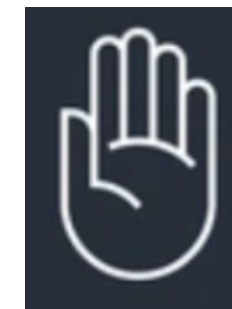
PAS 4

Pas 3. Empatitzar

Què veu?

En el seu entorn, en els seus amics, al mercat a través dels nostres competidors, ...

- Com és l'entorn d'aquesta persona?
- Què veu en els seus amics i familiars?
- Quin tipus d'ofertes rep sovint?
- Què mira o què llegeix?



Què pensa i sent?

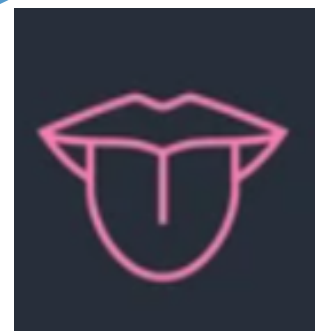
Quines són les seves preocupacions i inquietuds, què és el que realment li importa,...



Pas 1 i 2. Segmentar i humanitzar

Què diu i què fa?

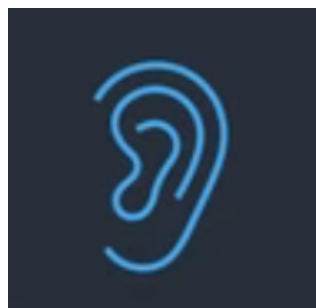
Aspecte, actitud en públic, comportament en vers els altres, de quins temes li agrada parlar,...



Què sent/escolta?

Què diuen les persones que influencien en les seves decisions?

- Què diuen els seus amics i/o familiars?
- Quins mitjans de comunicació mira?
- Què diuen les persones a qui admira?



Quins obstacles ha de superar?

- Pors, frustracions, obstacles



Què vol aconseguir?

- Desitjos, necessitats, mesura de l'èxit, ...



EXEMPLE

MAPA EMPATIA

Què pensa i sent?

- Considera que la capacitat és un element important
- Creu que el disseny sí que importa
- Sí que pagaria una mica més per un bon equip..

Què veu?

- Veu als seus amics fent creacions increïbles a través del seu iPhone
- Ha vist anuncis per tota la ciutat del nou iPhone amb més capacitat i un disseny increïble

Què sent/escolta?

- Els seus amics li diuen que hauria de comprar-se un iPhone.
- la seva parella li diu que sí necessita un nou equip amb major capacitat.
- La seva mare li diu que no hauria de gastar.



Andrea – 30 anys.
Dissenyadora i fotògrafa
freelance. Interessada en
un smartphone

Què diu i què fa?

Busca a internet i compara diferents marques de smartphone

Sap que necessita un nou smartphone per treballar, però vols estar segura d'invertir en un bon equip

Pregunta la opinió sobre altres marques de smartphone als seus coneguts

Quins obstacles ha de superar?

- No vol gastar en algo que no li serveixi
- Ha investigat molt, però necessita més opinions per saber si iPhone és la millor opció per a ella
- Pensa que Apple és una marca cara

Què vol aconseguir?

- Tindria un equip ideal per al seu treball: amb la capacitat i funcions que ella necessita
- Sabrà que la seva inversió ha valgut la pena
- Probar una nova marca (més exclusiva) seria algo bó per a ella

EXERCICI

Què pensa i sent?

Què veu?

Què sent/escolta?



MAPA EMPATIA



NOM:

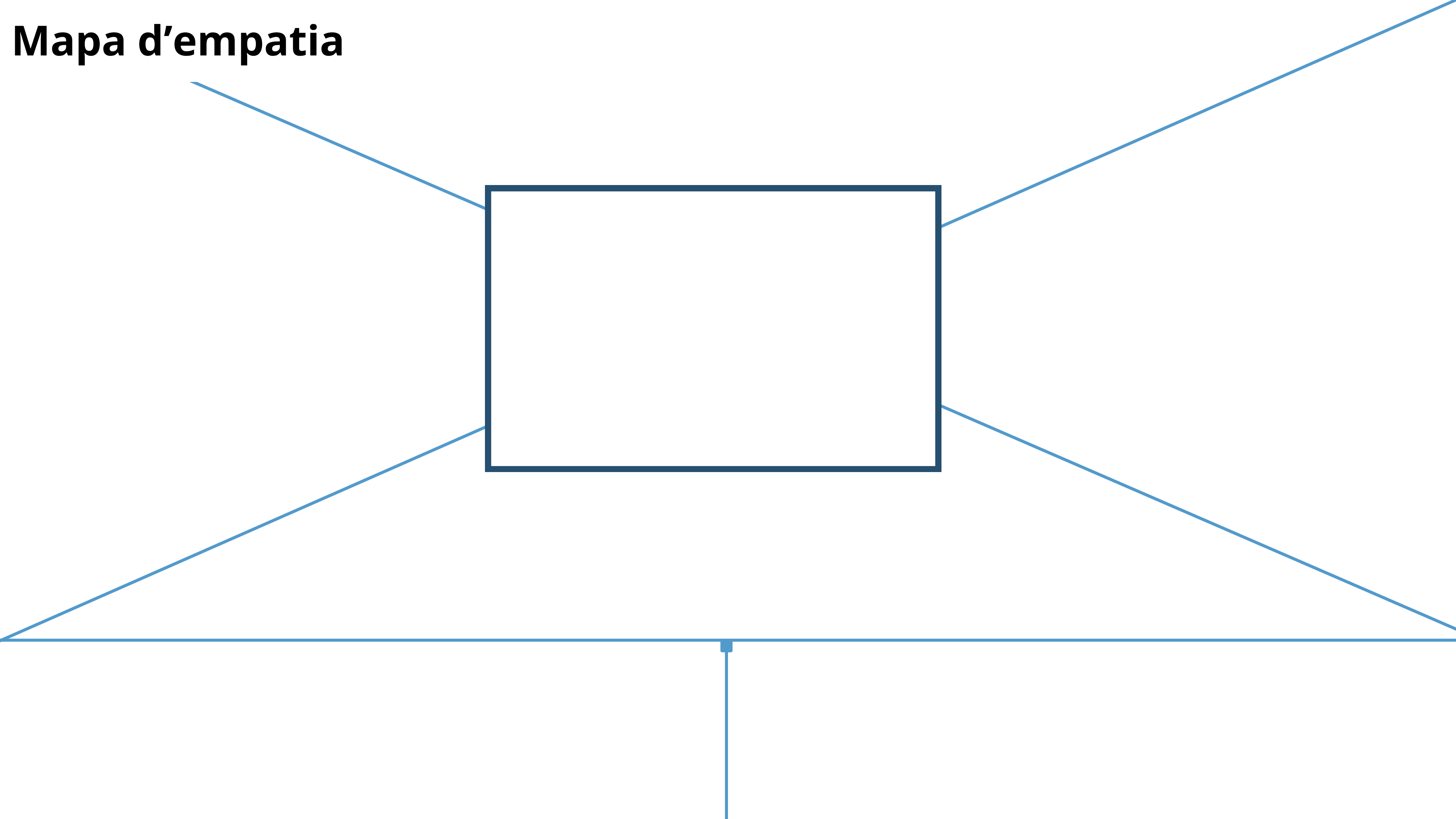
Estudiant de 2n de BAT
que estudien Economia.
Interessats en uns
auriculars

Què diu i què fa?

Quins obstacles ha de superar?

Què vol aconseguir?

Mapa d'empatia





Buyer Persona



QUÈ ÉS UN BUYER PERSONA?

Un buyer persona és un **perfil fictici del client ideal** d'una **empresa o projecte**. Es basa en **dades reals dels consumidors** i les seves **necessitats, preocupacions i preferències**.



PER A QUÈ SERVEIX UN BUYER PERSONA?

La interpretació d'un buyer persona implica una comprensió **holística** i **contextual del perfil del client ideal** i, l'ús d'aquesta informació, per **adaptar i optimitzar les estratègies empresarials**.

Qui crea un buyer persona? és una pràctica comuna en el **màrqueting i les estratègies de vendes** per a les empreses que volen **dirigir-se de manera més efectiva al seu públic objectiu i influir en la presa de decisions de compra**.

És una **eina molt útil** per a ajudar-te a:

- Triar els **canals de comunicació** millors per a arribar al teu client.
- Crear els millors **continguts** per al teu client.
- Saber quins són els **millors moments** per a connectar amb ell.
- És una guia per **innovar o millorar el teu producte o solució**.
- Determinar el **to i l'estil de comunicació**.



TIPUS DE BUYER PERSONA

Buyer persona PRINCIPAL o decisor de compra

És buyer persona més **important**, el consumidor o usuari que **pren la decisió final d'adquirir el teu producte o servei.**

Buyer persona SECUNDARI o prescriptor

Aquest buyer persona és una **persona que recomana un producte**, o que **ajuda i assessora a un client** perquè pugui prendre la **decisió** de compra correcta.

Buyer persona INFLUENCIADOR

La persona que **influeix en la decisió de compra** d'altres persones. Aquí encaixaria el perfil d'un **influencer o de qualsevol generador d'opinió.**



QUÈ NO ÉS UN BUYER PERSONA?



Objectius de mercat
Noms de treballs / roles
Persones reals específiques
Patrons de comportament comuns
Punts de dolor compartits (professionals, personals)
Objectius universals, desitjos, somnis
Informació demogràfica i biogràfica general

Com es crea un Buyer Persona?

Preguntes inicials

INFORMACIÓ PERSONAL:

Edat, gènere, fills, estat civil, on viuen, ingressos, estudis



INFORMACIÓ PROFESSIONAL:

- En què treballa / Rol
- Carrera professional
- Empresa / Indústria
- Mida de l'empresa
- Habilitats especials
- Com és un dia típic?
- Quines eines utilitza?
- Qui és el seu cap?
- Està al càrrec d'altres?
- Com es mesuren els seus èxits?



OBJECTIUS I REPTES

- Quins són els seus objectius personals i professionals?
- Com prioritzen aquests objectius?
- Quins reptes té la consecució d'aquests objectius?
- Quines preguntes es plantegen a l'hora de buscar solucions a aquests reptes?



QUÈ FAN?

- Com obtenen informació?
- Com es comuniquen?
- Quins mitjans consumeixen?
- Pertanyen a alguna associació?
- Quines xarxes socials utilitzen?
- Assisteixen a esdeveniments o conferències?
- On passen els seus dies?
- Quines aficions tenen?



INFORMACIÓ NEGATIVA:

Hi ha clients que no vols?

- Massa difícil?
- Massa car per a suportar?
- No hi ha prou pressupost?
- Indústria errònia?





Anna

Gerenta de RH

Anys: 30 - 40

Localització: Tortosa

Ingressos: 40 - 60 mil €

Educació: Grau en ADE,
Postgrau en lideratge i
habilitats directives

DESCRIPCIÓ

Anna és la gerenta de l'empresa RH que es dedica a contractar persones amb talent (headhunter). A més fa seguiment exhaustiu per tal de predir l'acompliment i involucració dels empleats.

CARACTERÍSTIQUES PERSONALS

- Gestiona bé el temps
- Independent
- De tracte fàcil
- Responsable
- Empàtica
- Líder

INTERESSOS I HOBIES

- Nadar
- Llegir
- Sortir amb els amics
- Caminar per la muntanya
- Viatjar a llocs tranquils
- Temps de qualitat amb la seva família

OBJECTIUS

Reclutar, retenir, inspirar, connectar amb els millor talents, optimitzar el procés de reclutament, disminuir el treball administratiu innecesari, estalviar temps i diners amb feines de RH.

REPTES

Equilibri entre el desenvolupament professional i personal
Estudiar un màster en RRHH
Massa càrrega de feina, recursos insuficients, temps limitat, pocs empleats, pressupot baix.

EINES

- Ordinador, tablet i mòbil
- Eines col·laboratives

ON OBTÉ LA INFORMACIÓ

- Linkedin
- Borses de Treball
- Llegeix diaris digitals

INFORMACIÓ NEGATIVA

- Difícil de trobar persones amb ganes de treballar
- La seva cap està preocupada per la facturació d'aquest mes

ANNEX 3. FITXA DE LA SEQÜÈNCIA DIDÀCTICA REALITZADA

ANNEX 3. FITXA DE LA SEQÜÈNCIA DIDÀCTICA REALITZADA

CURS	2N BAT	
MATÈRIA	FUNCIONAMENT DE L'EMPRESA I DISSENY DE MODELS DE NEGOCI	
HORES TOTALS	4 hores setmanals	
TUTORA	Ma Cinta Accensi Martínez	
PROFESSORA DE PRÀCTIQUES	Elisabet Martínez de la Torre Orriols	
FUNCIONAMENT DE L'EMPRESA I DISSENY DE MODELS DE NEGOCI Decret 171/2022 d'ordenació dels ensenyament de batxillerat	DATA INICI MARÇ 2024	DATA FI ABRIL 2024
3R TRIMESTRE UD5. Models de negoci i eines per innovar		
[1]. Presentació dels sabers, Com ho farem? Avaluació. Qüestionaris 1 i 2	01/03	01/03
[2]. Eines originals per presentar un projecte o idea: narració d'històries o storytelling i el discurs de l'ascensor o elevator pitch. TASCA FLIPPED CLASSROOM	01/03	06/03 (tasca flipped classroom)
[3]. Eines per innovar en els models de negoci i de gestió. Anàlisi de la competència i nínxols de mercat mitjançant la matriu ERIC i els Oceans Blaus.	04/03	04/03
[4]. Eines per innovar en els models de negoci i de gestió. Concepte, i interpretació del Mapa d'empatia de clients i buyer persona.	05/03 08/03	08/03
[5]. Tipus d'innovació (radical/disruptiva i incremental).	05/04 15/04	08/03 05/04 15/04
Prova final teoricopràctica Feedback prova final + qüestionari KPSI final + qüestionari avaluació final		
ELS SIS BLOCS DELS SABERS		
Bloc 1. Economia, escassetat i entorn. Bloc 2. Model de negoci i gestió. Bloc 3. Patrons de models de negoci. Bloc 4. Eines per innovar en models de negoci. Bloc 5. Estratègia empresarial. Bloc 6. Mètodes per l'anàlisi de la realitat empresarial		
DISTRIBUCIÓ DELS BLOCS DE SABERS O CONTINGUTS. SEGONS LES PAU. % nota global de la prova		
[1]. Economia i escassetat. L'empresa i el seu entorn (20% nota global de la prova)		
[2]. El model de negoci i de gestió (40%)		
[3]. Patrons de models de negoci i eines per innovar en models de negoci i de gestió (20%)		
[4]. Estratègia empresarial i l'ús de mètodes per a l'anàlisi de la realitat empresarial (20%)		
ACTIVITATS I METODOLOGIA		
Activitats inicials:		
- <i>Presentació inicial: sabers, com ho farem?, avaluació i qüestionaris a realitzar.</i>		

ANNEX 3. FITXA DE LA SEQÜÈNCIA DIDÀCTICA REALITZADA

- *Qüestionari 1. KPSI inicial*
- *Qüestionari 2. Avaluació sobre la metacognició dels estudiants d'economia de 2n de BAT*

Activitats de desenvolupament:

Activitats per construir un coneixement significatiu, descobrir nova informació o avançar en el nivell de complexitat d'alguns continguts ja coneguts.

Continguts:

- L'estratègia de l'Oceà Blau (presentació)
- Mapa d'empatia (presentació)
- Buyer persona (presentació)
- Material sobre concepte innovació i tipus d'innovació.

Activitats:

Activitat 1: dissenyar una presentació grupal (2 persones) sobre storytelling i elevator pitch.

Metodologia: aula inversa (flipped classroom) Autoavaluació del disseny de la presentació

Activitat 2: Mapa d'empatia

Activitats estructuració:

Activitat Storytelling i elevator Pitch

- Coavaluació presentació elevator Pitch i Storytelling. Rúbrica d'un sol punt.
- Avaluació de la coavaluació

Qüestionari 3. KPSI final

Activitats aplicació:

Activitat 3: Relacionar l'estratègia de l'oceà blau amb Cirque du Soleil

Prova final

COMPETÈNCIES ESPECÍFIQUES I CRITERIS D'AVALUACIÓ

Competència 3. Comparar diferents models de negoci analitzant les decisions estratègiques de planificació, gestió i optimització d'activitats, recursos i associacions, per dissenyar, amb creativitat i esperit transformador, un model de negoci innovador que respongui a les necessitats de la societat.

Criteris d'avaluació

3.1 Investigar el mercat, les tendències clau del moment i la situació macroeconòmica com a punt de partida per proposar idees emprenedores.

3.2 Utilitzar estratègies i eines per dissenyar amb iniciativa i creativitat, un model de negoci innovador a partir d'una proposta de valor.

3.3 Desenvolupar idees emprenedores analitzant decisions estratègiques de planificació, gestió i optimització d'activitats, recursos i associacions, per contribuir al benestar econòmic i social.

Competència 4. Seleccionar i aplicar estratègies comunicatives eficaces aplicades al món empresarial, gestionant la informació i verificant-ne la fiabilitat, per prendre decisions empresarials en un mercat global.

Criteris d'avaluació

4.1 Utilitzar noves fórmules comunicatives i de gestió de la informació, que facilitin la presa de decisions aplicades al món empresarial.

4.2 Exposar el model de negoci utilitzant eines de comunicació efectiva amb originalitat i iniciativa, per ressaltar la creació de valor i l'interès dels altres.

ANNEX 3. FITXA DE LA SEQÜÈNCIA DIDÀCTICA REALITZADA

COMPETÈNCIES TRANSVERSALS
[1]. Gestió i comunicació de la informació [2]. Resolució de problemes [3]. Pensament crític
AVALUACIÓ. Criteris de qualificació
Activitat storytelling i elevator pitch = 80% coavaluació de la presentació, rúbrica d'un sol punt realitzada pels alumnes (formadora) + 10% heteroavaluació de la coavaluació + 10% autoavaluació (formadora) Feedback de les coavaluacions al moodle (elements a millorar/elements a destacar).
Activitat Mapa d'empatia: Heteroavaluació + feedback (formativa) Activitat Cirque du Soleil: Heteroavaluació + Feedback (formativa)
Prova. Heteroavaluació + Feedback (formativa)
NOTA FINAL= 15% mitjana activitats + 85% prova
AVALUACIÓ FINAL de l'aplicació de la seqüència didàctica per part de l'alumnat: qüestionari 4.
MATERIAL I RECURSOS
Plataforma Moodle i classroom. Ordinador. Canó. Pissarra. Materials dels nous sabers i altres. Activitats. Vídeos.

ACTIVITAT: Eines de presentació d'un projecte o idea: Narració d'històries o storytelling i el discurs de l'ascensor o elevator pitch

Activitat grupal: grup de dos

- [1]. Dissenyeu una **presentació** on s'expliqui l' storytelling i l'elevator pitch, amb els apartats següents:
1. Portada
 2. Índex
 3. Elevator Pitch (descripció, objectiu, característiques/com fer un bon elevator pitch, objectiu. Escull UN bon exemple de YouTube que sigui rellevant i original i valoreu si és un bon elevator pitch, justifiqueu la resposta)
 4. Storytelling (descripció, objectiu, característiques/com fer un bon Storytelling, objectiu. Escull UN bon exemple de YouTube que sigui rellevant i original i valoreu si és un bon storytelling, justifiqueu la resposta)
- [2]. En un full a part feu la vostra **autoavaluació** de la vostra presentació:
- Nota numèrica.
 - Justificació nota numèrica. Per què et mereixes la nota que t'has posat?
 - Quines dificultats has trobat?
 - Creus que fent aquesta activitat has après què és l' storytelling i elevator pitch? El podries explicar a una altra persona?

Data màxima d'entrega al moodle: 7 de març a les 23:59h.

Documents a entregar: presentació i autoavaluació.

- [3]. Presentació de la vostra activitat a classe.
- Data: divendres 8 de març.
 - Durada màxima: 15 minuts per presentació
 - Avaluació: coavaluació per part dels companys i companyes mitjançant rúbrica d'un sol punt. No es tindran en compte les coavaluacions que no inclogui punts a millorar i punts a destacar i només aparegui la nota final.
 - Feedback.

AVALUACIÓ FINAL. La nota final d'aquesta activitat serà la mitja de:

1. Autoavaluació de la presentació.
2. Heteroavaluació per part de la professora de la vostra autoavaluació de la presentació.
3. Mitjana de les coavaluacions realitzades pels companys i companyes de classe.

RÚBRICA D'UN SOL PUNT PER A LA COAVALUACIÓ DE LA PRESENTACIÓ

Nom i cognom persona avaluada: _____

Nom i cognom de qui fa l'avaluació: _____

ÍTEMS	ELEMENTS A MILLORAR	OBJECTIU	ELEMENTS A DESTACAR
Continguts		La informació proporcionada és suficient i rellevant per al tema. L'estudiant mostra un nivell de coneixement adequat , també a nivell lingüístic , sobre el que estan explicant.	
Estructura		La presentació té un índex . La informació està estructurada segons un ordre lògic que ajuda a fer-la entenedora. Inclou els exemples i els links funcionen.	
Claredat exposició		El llenguatge utilitzat , l'entonació, la pronúncia i el volum són els adequats perquè l'audiència entengui la informació.	
Actitud		Els estudiants es presenten en començar. Es mostren tranquils i segurs, amb actitud professional , parlen amb naturalitat , miren el públic , demanen si hi ha preguntes i les respon.	
Suport visual		El format del suport visual ajuda a seguir la presentació amb eficàcia. El text no és excessiu , té una mida adequada i es llegeix fàcilment . Les imatges/vídeos són rellevants i originals	
Durada		La presentació s'ajusta al temps màxim	

Valoració global: _____

RÚBRICA D'UN SOL PUNT PER A LA COAVALUACIÓ DE LA PRESENTACIÓ

Nom i cognom persona avaluada: _____

Nom i cognom de qui fa l'avaluació: _____

ÍTEMS	ELEMENTS A MILLORAR	OBJECTIU	ELEMENTS A DESTACAR
Continguts		La informació proporcionada és suficient i rellevant per al tema. L'estudiant mostra un nivell de coneixement adequat , també a nivell lingüístic , sobre el que estan explicant.	
Estructura		La presentació té un índex . La informació està estructurada segons un ordre lògic que ajuda a fer-la entenedora. Inclou els exemples i els links funcionen.	
Claredat exposició		El llenguatge utilitzat , l'entonació, la pronúncia i el volum són els adequats perquè l'audiència entengui la informació.	
Actitud		Els estudiants es presenten en començar. Es mostren tranquils i segurs, amb actitud professional , parlen amb naturalitat , miren el públic , demanen si hi ha preguntes i les respon.	
Suport visual		El format del suport visual ajuda a seguir la presentació amb eficàcia. El text no és excessiu , té una mida adequada i es llegeix fàcilment . Les imatges/vídeos són rellevants i originals	
Durada		La presentació s'ajusta al temps màxim	

Valoració global: _____

ACTIVITAT

En un document relacioneu tot l'après de l'estratègia de l'Oceà Blau amb l'exemple del Circ du Soleil i el circ tradicional.

- Quina estratègia ha utilitzat Cirque du Soleil? Relaciona l'estratègia amb l'exemple. Justifica la teva resposta.
- Identifica en quin oceà es troba Cirque du Soleil i el circ tradicional. Justifica la teva resposta.
- Interpreta les corbes de valor comparant-les entre elles.
- Explica com s'ha elaborat la matriu ERIC del Cirque du Soleil.
- Qui van ser els estrateges i quina forma de pensar tenien? Justifica la teva resposta.
- Com va innovar Circ du Soleil?

Data màxima d'entrega: dimecres, 13 de març a les 23.59h

ACTIVITAT

En un document relacioneu tot l'après de l'estratègia de l'Oceà Blau amb l'exemple del Circ du Soleil i el circ tradicional.

- Quina estratègia ha utilitzat Cirque du Soleil? Relaciona l'estratègia amb l'exemple. Justifica la teva resposta.
- Identifica en quin oceà es troba Cirque du Soleil i el circ tradicional. Justifica la teva resposta.
- Interpreta les corbes de valor comparant-les entre elles.
- Explica com s'ha elaborat la matriu ERIC del Cirque du Soleil.
- Qui van ser els estratèges i quina forma de pensar tenien? Justifica la teva resposta.
- Com va innovar Circ du Soleil?

[1]. Quina estratègia ha utilitzat Cirque du Soleil? Relaciona l'estratègia amb l'exemple. Justifica la teva resposta.

El Cirque du Soleil va utilitzar l'estratègia de l'Oceà Blau, amb la qual es va diferenciar del circ tradicional i alhora va reduir costos, obrint un nou espai de mercat i creant una demanda completament nova.

Les característiques del circ tradicional eren;

- Participació de acròbates, malabaristes, domadors d'animals, pallasos.
- Artistes estrella.
- Presència d'animals
- Circs amb carpes, itinerants i amb múltiples pistes.
- Estratègies de preus simples.

El Cirque du Soleil va canviar la manera de fer les coses fent que la competència fos irrellevant (combinació de teatre i circ, nombroses produccions amb un únic fil conductor, internacionalització, diversificació a parcs temàtics i teatres, innovació en les arts escèniques, col·laboracions amb artistes)

Amb aquests canvis, també va canviar els límits del mercat establert pel circ tradicional.

[2]. Identifica en quin oceà es troba Cirque du Soleil i el circ tradicional. Justifica la teva resposta.

El circ tradicional es troba en un oceà vermell ja que;

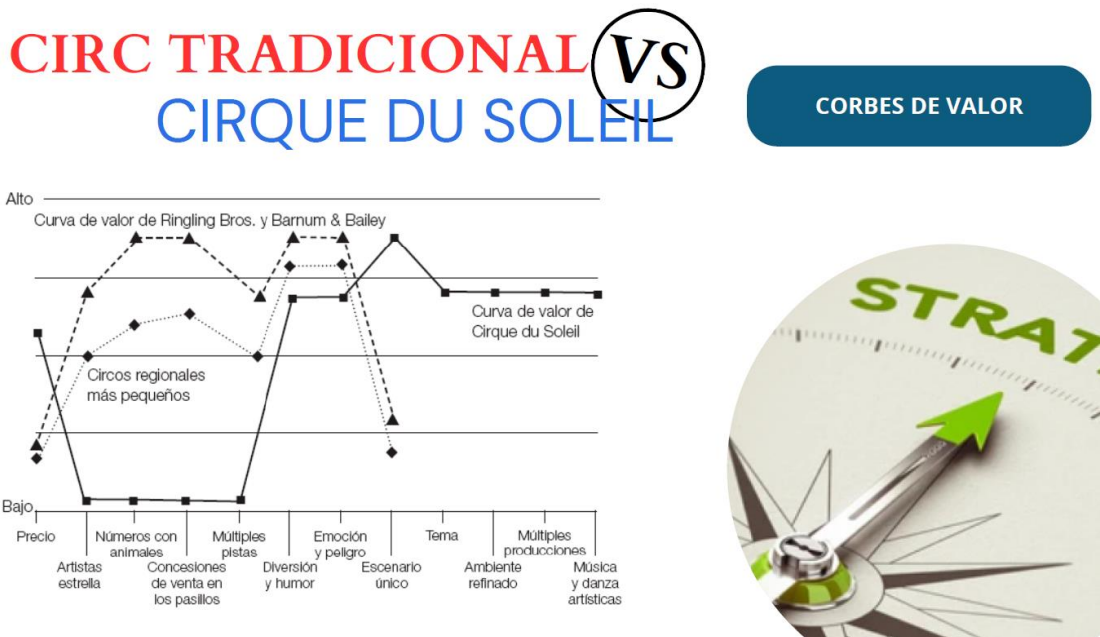
- Hi ha una competència intensa entre circs per guanyar quota de mercat.
- Es focalitzen en la competència i ofereixen un circ similar amb petites millores o diferenciacions incrementals.

- Pressió sobre els preus. El circ tradicional busca atraure els clients oferint productes similars a preus més baixos, cosa que pot afectar la rendibilitat de tots els circs tradicionals del mercat.
- Innovació incremental. La innovació en un Océà Vermell tendeix a ser incremental. Les empreses busquen millores graduals en productes o serveis existents per mantenir-se competitives, però poques vegades introdueixen canvis disruptius.

El Cirque du Soleil es troba en un oceà blau;

- Ha innovat en valor, proporcionant un valor significativament superior als clients en comparació amb les ofertes existents al mercat.
- Ha creat una demanda nova, ja que s'ha enfocad en entendre les necessitats i desitjos dels clients.
- S'ha diferenciat substancialment del circ tradicional, ja que es percep com un circ nou i únic, fent de la competència irrellevant.
- Ha aconseguit reduir costos sense baixar la qualitat o valor percebut pel client.
- Han aplicat la matriu ERIC, una metodologia de l'estratègia de l'oceà blau.
- S'han enfocad a llarg termini.

[3]. Interpreta les corbes de valor comparant-les entre elles.



A la gràfica trobem tres corbes de valor de les empreses següents;

1. Ringling Bros. Y Barnum & Bailey.
2. Circs regionals més petits.
3. Cirque du Soleil.

Si comparem les corbes 1 i 2, veiem que tenen una forma similar, això ens indica que són dues empreses o sectors que estan competint entre ells. Es a dir, ofereixen un producte o servei molt similar i estan en un oceà Blau.

Si comparem la corba 3 amb la 1 i la 2, veiem que són molt diferents. Això ens indica que la corba 3 està en un oceà blau i no competeix amb les altres dues empreses, ja que està en un oceà blau.

Comparant les corbes podem extraure la matriu ERIC que quedaria;



[4]. Explica com s'ha elaborat la matriu ERIC del Cirque du Soleil.

La matriu ERIC és una metodologia per dissenyar estratègies d'un oceà blau i ajuda a crear una nova corba de valor.

Implica treballar en les quatre parts de la matriu;

- ✓ **E** (eliminar) factors no essencials.
- ✓ **R** (reduir) elements menys crítics
- ✓ **I** (incrementar) aspectes importants
- ✓ **C** (crear) nous elements que aportin un valor únic.

Els estratègies del Cirque du Soleil es van realitzar quatre preguntes per canviar i millorar la corba de valor del circ tradicional, canviant completament la indústria del circ. Aquestes preguntes són:

- **ELIMINAR.** Quins són els factors que el circ tradicional considera inalterables però que haurien de ser eliminats?

El Cirque du Soleil va eliminar: artistes estrella, números amb animals. Vendes per concessió als passadissos, múltiples pistes.

- **REDUIR.** Quins factors s'haurien de reduir a un nivell bastant per sota de l'estàndard fixat pel sector?

El Cirque du Soleil va reduir: diversió i humor, emoció i risc.

- **INCREMENTAR.** Quins factors s'haurien d'augmentar molt per sobre del nivell estàndard fixat pel sector?

El Cirque du Soleil va incrementar: preu entrades, un sol escenari.

- **CREAR.** Quins factors haurien de crear-se que el sector no hagi ofert abans?

El Cirque du Soleil va crear. Un tema i argument conductor, ambient refinat, múltiples produccions, música i dansa artístiques

[5]. Qui van ser els estrategues i quina forma de pensar tenien? Justifica la teva resposta.

Els estrategues van ser dos artistes de carrer i malabaristes que van decidir crear un espectacle únic que combinés el circ tradicional amb elements teatrals i artístics moderns.

Es a dir, es van centrar en la innovació de valor utilitzant una lògica estratègica no convencional.

En resum,

- No van acceptar les condicions del sector com inamovible. Més aviat li van donar nova forma en el seu benefici.
- No es van proposar guanyar a la competència, sinó que la van fer irrellevant.
- Es van centrar en crear i captar demanda nova, no barallar-se pels clients existents.
- Van perseguir simultàniament la diferenciació i el baix cost.

[6]. Com va innovar Cirque du Soleil?

- a. El Cirque du Soleil va crear una zona on les accions d'una empresa incideixen favorablement tant en la seva estructura de costos com en la seva proposta de valor per als clients.
- b. Va estalviar costos reduint i eliminant les variables amb les quals competeix el sector.
- c. El valor per als clients va augmentar quan van identificar i crear elements que el sector mai ha ofert.
- d. Amb el temps, els costos es van reduir encara més a mesura que les economies d'escala entren en funcionament degut al volum més gran de vendes.

INFORMACIÓ EXTRA

Produccions

Cirque du Soleil ha creat i produït nombrosos espectacles al llarg dels anys, cadascun amb el seu propi tema i un estil únic.

Algunes de les produccions més conegudes inclouen "Alegria", "Mystère", "O", "Dralion", "Corteo", "Kooza" i "Luzia", entre d'altres.

Aquí hi ha algunes raons clau per les quals Cirque du Soleil es considera un innovador en aquest sentit:

Reinvenció de la indústria de l'entreteniment: Cirque du Soleil no es va limitar a competir amb circs tradicionals, sinó que va reimaginar completament la indústria de l'entreteniment. En lloc d'enfocar-se en característiques estàndard dels circs, com ara animals i pallassos, Cirque du Soleil va combinar elements de teatre, música, dansa i circ, creant una experiència única.

Segmentació de Mercat: En lloc de competir al mateix mercat que els circs tradicionals, Cirque du Soleil va crear el seu propi espai de mercat en dirigir-se a una audiència més àmplia i diversa. Va atraure tant adults com nens, i el seu enfocament artístic i avantguardista el diferenciava clarament de les ofertes convencionals.

Eliminació d'elements tradicionals: Cirque du Soleil va eliminar elements que eren comuns als circs tradicionals, com animals i pallassos clàssics. Aquesta eliminació va permetre reduir costos i crear una experiència més enfocada a la qualitat artística i la narrativa.

Innovació a l'Experiència de l'Espectador: La companyia es va centrar en l'experiència de l'espectador i va oferir produccions teatrals d'alta qualitat amb trames més elaborades. La música, el vestuari i l'escenografia es van convertir en elements clau per captivar l'audiència i diferenciar-ne la marca.

Col·laboració Artística: Cirque du Soleil va atraure artistes de diverses disciplines, com a músics, acròbates i ballarins, creant un espectacle multidimensional. Aquesta col·laboració artística va resultar en produccions úniques i visualment impressionants.

Reducció de Riscos amb Innovació: En lloc d'arriscar-se a un mercat saturat, Cirque du Soleil va reduir el risc en crear un nou espai de mercat on la competència directa era mínima.

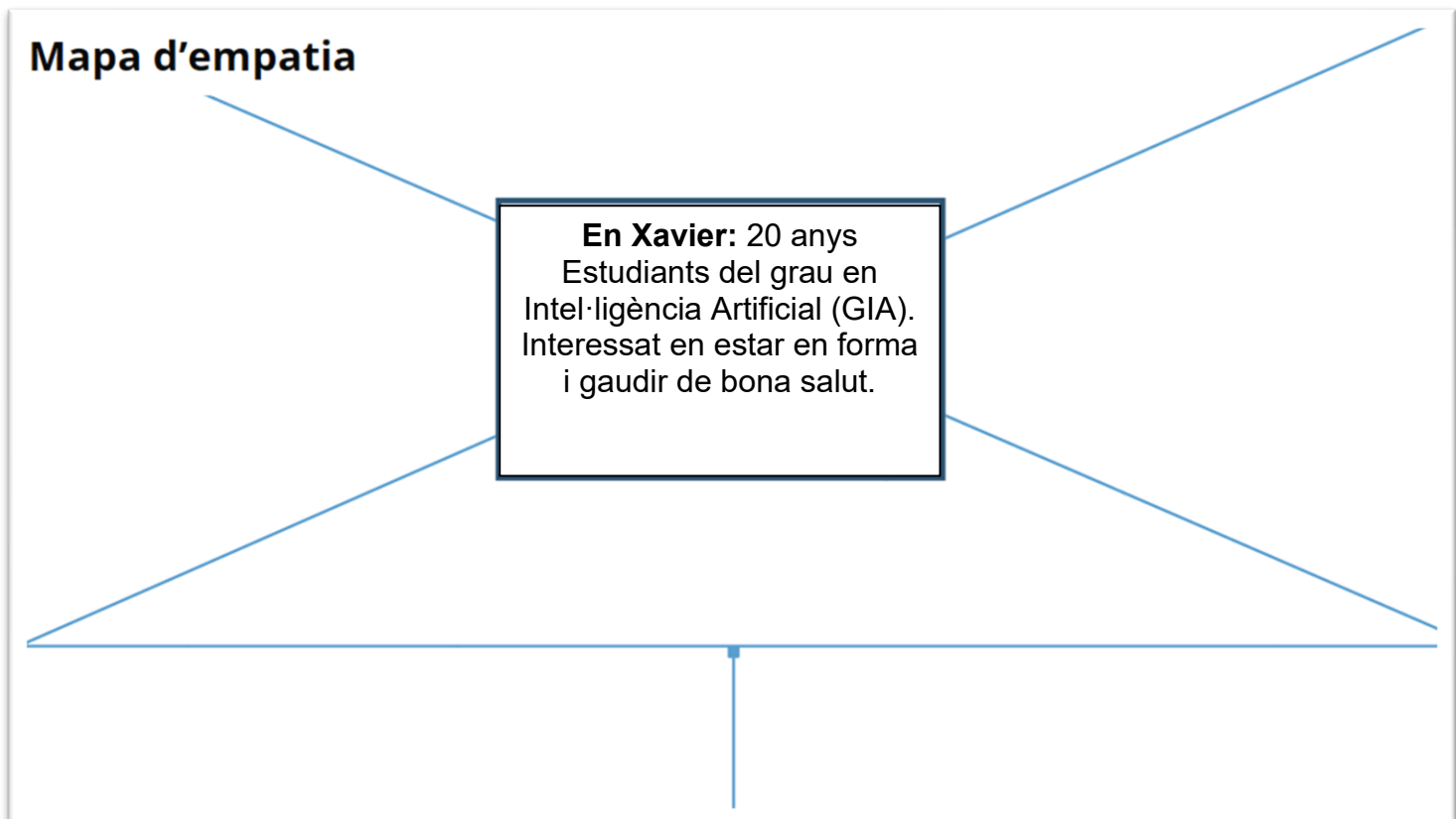
Preu Premium: En lloc de competir en preus baixos, Cirque du Soleil va adoptar una estratègia de preu Premium. Tot i que les entrades poden ser més cares en comparació dels circs tradicionals, l'experiència única i d'alta qualitat justifica el cost per a molts espectadors.

EXERCICI. Mapa d'empatia.

Expliqueu en què consisteix. Escriviu, dins la imatge proporcionada, el nom a les sis parts del model, i, finalment, col·loqueu dins del model les sis frases que fan referència en Xavier. Heu de tenir en compte, que en Xavier li han recomanat que baixi de pes.

- a) Ell veu que els seus amics pengem fotografies cada dia a les xarxes socials en els seus respectius gimnasos.
- b) Escolta els consells dels amics sobre activitats esportives més adients per a baixar pes.
- c) Ell diu que no té molt temps per a fer exercici i, per tant, actua i necessita anar algun lloc concret fora de casa però dins del seu barri.
- d) Ell pensa que vol baixar algunes talles però sent que està massa cansat i que no disposa de temps per a fer exercici.
- e) Moltes vegades perd interès perquè no té temps i no obté el resultat desitjat. Des d'aquesta perspectiva no veu recompensat el seu esforç.
- f) Els resultats que pretén obtenir són: relaxar-se, un canvi de vida i trobar-se bé amb sí mateix.

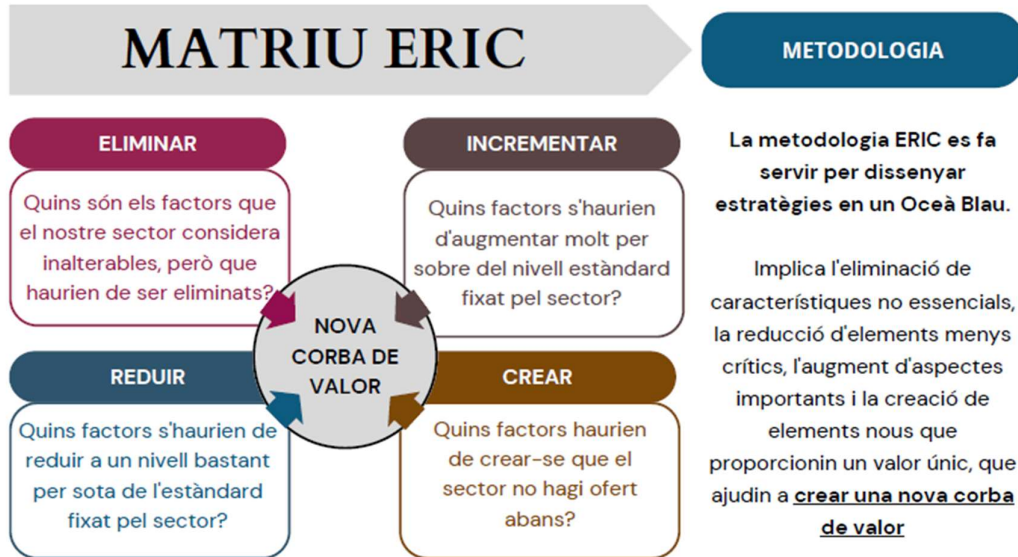
Nota: cada frase només pot anar a una casella. No cal copiar la frase poseu només la lletra que li correspongui a cada part.



NOM I COGNOMS _____

1. L'estratègia de l'oceà Blau [5 punts]

1.1 Explica què és la matriu ERIC, per a què serveix, quines són les seves parts i a quina pregunta respon cada part. [1 punt]



1.2 En el marc de l'estratègia de l'Oceà Blau, trobem dos tipus d'oceans diferents; l'oceà blau i de l'oceà vermell. Llegiu les següents frases i classifica-les segons el tipus d'oceà que li correspon. No cal copiar la frase, col·loqueu la lletra a la casella corresponent. [2 punts]

- a) Aplica la metodologia ERIC
- b) La seva innovació és incremental
- c) Creen una nova demanda
- d) S'enfoquen en l'explotació de mercats existents
- e) S'enfoca a llarg termini
- f) Redueixen els costos sense comprometre la qualitat o el valor percebut pel client
- g) Competeixen en un espai de mercat existent
- h) L'empresa alinea les seves activitats amb l'elecció estratègica de diferenciació o baix cost.
- i) No accepten les condicions del sector com inamovibles.
- j) Un innovador de valor es dirigeix a una gran massa de compradors i voluntàriament accepta perdre'n alguns dels seus clients actuals.

Oceà Blau	Oceà vermell
a, c, e, f, i, j	b, d, g, h

1.3 Exercici confecció matriu ERIC. [2 punts]

L'empresa Accor va concebre un nou concepte d'hotel que la va portar a crear l'hotel Formule 1.

En primer lloc, l'empresa va eliminar algunes de les característiques habituals dels hotels, com els costosos restaurants i els atractius salons. Accor sabia que, encara que això li faria perdre alguns clients, la majoria d'ells podria passar sense aquelles opcions.

La direcció d'Accor opinava que els hotels econòmics també estaven atenen en excés als clients en altres dimensions en les quals Formule 1 ofereix menys que molts hotels sense estrella. Per exemple, els recepcionistes només estan presents físicament durant les hores punta d'admissió i de sortida. La resta de temps els clients han d'utilitzar un caixer automàtic. Les habitacions de Formule 1 són petites i estan equipades amb un sol llit i el més imprescindible – no hi ha material d'escriptori, ni taula de despatx, ni altres adorns. En lloc de d'armari i tocador hi ha unes quantes estanteries i un penja-robes de barra per a la roba a una cantonada de l'habitació. Les habitacions són blocs modulars construïts en fàbrica, una metodologia que permet obtenir economies d'escala en la seva producció, un elevat control de qualitat i un excel·lent aïllament acústic.

El Formule 1 proporciona a Accor considerables avantatges de cost. L'empresa va reduir a la meitat el cost mig de construcció d'una habitació i el cost de personal va disminuir des d'un 25-35% sobre les vendes, la mitja del sector, fins a un 20-23%. Aquests estalvis de cost han permès a Accor millorar altres aspectes més valorats pels clients a un nivell molt superiors a la mitja dels hotels francesos de dues estrelles, com la higiene, la qualitat dels llits i la tranquil·litat de les habitacions, però a un preu de l'habitació només lleugerament superior al dels hotels d'una estrella.

Els clients han recompensat a Accor per la seva innovació de valor. L'empresa no només ha captat a la gran massa de clients dels hotels econòmics, sinó que també ha ampliat el mercat. Des dels camioners, que abans dormien a les cabines dels seus vehicles, fins als homes de negocis que només necessiten unes poques hores de descans, molts són els nous clients que han estat atrets cap a els hotels de categoria econòmica.

Segons les dades anteriors, empleneu la matriu ERIC següent;

<p>ELIMINAR</p>	<p>INCREMENTAR</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Menjadors - Mobiliari habitacions innecessaris - Salons 	<ul style="list-style-type: none"> - Qualitat llits - Higiene - Tranquil·litat de les habitacions (aïllament acústic) - Preus lleugerament
<p>REDUIR</p>	<p>CREAR</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Dimensions de les habitacions - Presència dels recepcionistes - Mobiliari i comoditat habitacions 	<ul style="list-style-type: none"> - Blocs modulars construïts en fàbrica

2. Mapa d'empatia [2 punts]

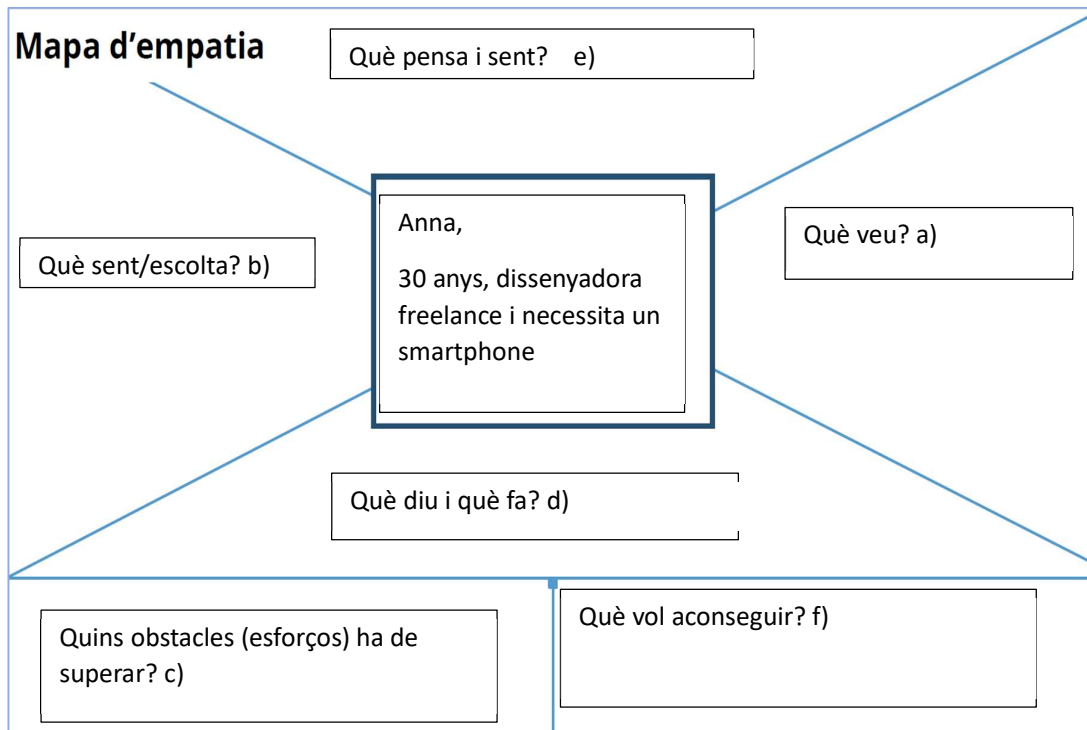
Expliqueu en què consisteix i quins són els passos. Escriviu, dins la imatge proporcionada, el nom a les sis parts del model, i, finalment, col·loqueu dins del model les sis frases que fan referència a l'Anna. Heu de tenir en compte, que en l'Anna té 30 anys, és dissenyadora freelance i necessita un smartphone.

- a. Ella veu que els seus amics fan fotografies i creacions increïbles amb el seu iPhone.
- b. Els seus amics li aconsellen que es compri un iPhone.
- c. Hi ha moments que no té clar quin smartphone comprar, necessita més opinions i no vol gastar en un smartphone que no li serveixi.
- d. L'Anna busca informació a internet i compara diversos smartphones.
- e. Ella pensa que la capacitat del mòbil és un element important i el disseny també.
- f. Li agradaria que el telèfon que compri resulti ideal per al seu treball, amb una bona capacitat i que la inversió hagi valgut la pena.

Nota: cada frase només pot anar a una casella. No cal copiar la frase poseu només la lletra que li correspongui a cada part.

Resposta:

El mapa d'empatia és una eina que permet personalitzar, caracteritzar i conèixer el prototip del client de l'empresa. És un llenç que és divideix en sis parts: què pensa i sent?, què sent/escolta?, què veu?, què diu i què fa? Quins obstacles ha de superar? Què vol aconseguir? Els passos que s'han de seguir per crear un mapa d'empatia són; segmentar, humanitzar, empatitzar i validar.



3. Expliqueu, en primer lloc, què s'entén per **innovació disruptiva i incremental**. Poseu un exemple de cadascuna. En segon lloc, expliqueu breument les diferències entre una innovació radical o disruptiva i una incremental. **[2 punts]**

Resposta:

Tipus d'innovació: segons la magnitud de l'impacte: **radical o disruptiva i incremental**. Pràcticament són iguals la innovació radical i la disruptiva. Per tant, les tractarem com a sinònimes.

La innovació incremental representa una evolució lenta (però funcional) de qualsevol producte que ja existeix, per exemple: una marca de roba esportiva que amb el pas dels anys ha millorat els materials i ha llançat nous models més còmodes, lleugers i colorits.

La innovació disruptiva trenca tots els esquemes i crea conceptes mai abans vists o millora exponencialment els existents. A més, es caracteritza per explorar noves tecnologies i pel seu alt nivell de risc i incertesa. Exemple: els ordinadors personals, ja que l'avenç tecnològic en aquest camp mostra elements clars disruptius. Si mirem enrere, veiem com els ordinadors van transformar completament la nostra manera d'estudiar, treballar i passar temps d'oci. Els centres d'estudis i famílies volien comprar un ordinador, per la qual cosa va augmentar la demanda, i en conseqüència, la màquina d'escriure va començar a caure en desús i va produir canvis notables en el mercat.


Diferència entre innovació incremental i innovació disruptiva Per diferenciar la innovació incremental de la innovació disruptiva, només cal destacar que la primera s'enfoca a millorar característiques d'un producte o servei que ja existeix; mentre que la segona crea un producte o servei que transforma mercats i indústries o en concep de nous.

4. Indiqueu amb una creu, quines explicacions de la taula següent són correctes i quines són incorrectes. En el cas de les incorrectes, digueu quin és el motiu. **[1 punt]**

Explicació	Correcte o incorrecte?	En el cas de ser incorrecte, expliqueu el motiu
El buyer persona consisteix en saber els objectius del mercat, els treballs de les persones, els comportaments comuns, els punts de dolor i el objectius i somnis.	Incorrecte	Un buyer persona és un perfil fictici del client ideal d'una empresa o projecte. Es basa en dades reals dels consumidors i les seves necessitats, preocupacions i preferències.
El discurs de l'ascensor és una eina original per a presentar un projecte o idea i que té com a objectiu captar l'atenció de l'interlocutor de forma ràpida i efectiva.	Correcte	
El storytelling, o narració de històries, és una tècnica de comunicació potent que implica explicar històries de manera persuasiva i emocional	Correcte	

per transmetre missatges de manera efectiva.		
Hi ha tres tipus de buyer persona; el principal que assessora un producte; el prescriptor que influencia en la decisió de compra, i el secundari que és el més important.	Incorrecte	(veure diapo següent)

TIPUS DE BUYER PERSONA

<p>Buyer persona PRINCIPAL o decisor de compra</p> <p>És buyer persona més important, el consumidor o usuari que pren la decisió final d'adquirir el teu producte o servei.</p>	<p>Buyer persona SECUNDARI o prescriptor</p> <p>Aquest buyer persona és una persona que recomana un producte, o que ajuda i assessora a un client perquè pugui prendre la decisió de compra correcta.</p>	<p>Buyer persona INFLUENCIADOR</p> <p>La persona que influeix en la decisió de compra d'altres persones. Aquí encaixaria el perfil d'un influencer o de qualsevol generador d'opinió.</p> 
--	--	---

Activitat Storytelling - elevator pict

				Coavaluació. Feedback				15%	85%		
ID	Coavaluació alumnes (80%)	Avaluació coavaluació (10%)	Autoavaluació (10%)	TOTAL	Elements a millorar	Elements a destacar	Mapa empatia	Cirque du Soleil	MITJA ACTIVITATS	EXAMEN	NOTA FINAL
1				5			6	5,5	5,50	6,35	6,22
2	9,35	0	8	8,28	Actitud; llegeix la pantalla. Suport visual; hi ha molta lletra.	La informació és correcta. Estructura ben organitzada. Ordre correcte. Molt visual i entenedor. Bona actitud i llenguatge. Suport visual adequat i rellevant. Ajustat en el temps. Bon contingut. Bona organització. Bon llenguatge i volum correcte. S'ha presentat i parla amb tranquil·litat.	5,5	7	6,93	5,79	5,96
3	9,21	9	0	8,27	Claretat d'exposició; expliquen de forma molt ràpida i és difícil d'entendre. Actitud; es nota una mica de nerviosisme i no s'han presentat. Hi ha molta lletra a la presentació	Està ben explicat. Tenen un bon coneixement del tema. Ben estructurat, de forma correcte i fàcil d'entendre l'ordre. L'exposició és clara. Actitud tranquil·la i correcta. Molt bon suport visual, clar i rellevant. Ajustat a temps.	6	6	6,76	5,8	5,94
4	9,34	3	0	7,77	Estructura: falta més claretat. Costa d'entendre l'ordre. Claretat exposició: llenguatge incorrecte en algunes expressions. Actitud: van massa ràpid. Suport Visual; el vídeo no s'ajusta i el text és excessiu.	Contingut: Hi ha suficient informació. Bon llenguatge i suport visual. Bon volum de veu i claretat de tots dos. Bona presentació. Saben el que estan explicant, s'han presentat i dirigeixen la mirada al professor. El temps és correcte	9,5	7	8,09	8,6	8,52
5	9,21	2	0	7,57	Claretat d'exposició; expliquen de forma molt ràpida i és difícil d'entendre. Actitud; es nota una mica de nerviosisme i no s'han presentat. Hi ha molta lletra a la presentació	Està ben explicat. Tenen un bon coneixement de l tema. Ben estructurat, de forma correcte i fàcil d'entendre l'ordre. L'exposició és clara. Actitud tranquil·la i correcta. Molt bon suport visual, clar i rellevant. Ajustat a temps.	9,5	5,5	7,52	6,65	6,78
6	8,61	3	0	7,19	Continguts: Falta un poc d'explicació. Actitud: Van massa ràpid. No mantenen actitud sèria. Suport visual: Massa text/lletra. Claretat exposició: No mantenen un to correcte i no aguanten el riure al parlar.	Contingut. És clar i concret. Estructura: Correcte, és esquemàtica, té índex. Actitud. Miren al públic. Suport visual: Es llegeix bé. Vídeo fàcil d'entendre i clar. Ajustat a temps. Claretat exposició: el to és correcte la majoria del temps.	5,5	6,25	6,31	5,63	5,73
7	7,86	3	10	7,59	Suport visual; massa text. No llegir tant la presentació. Millorar una mica el llenguatge, no és el més correcte. No mira gaire al públic. Li falta una mica de serietat.	Contingut; la informació és correcta. Està ben estructurat. Claretat exposició; bon llenguatge. Actitud de confiança. Durada; molt just, poc temps.	5	5	5,86	4,83	4,98
8	9,29	10	9,3	9,36	No estar tant nerviosos.	Continguts; poca informació al PWP que després ho han ampliat un poc més. Bon llenguatge i bona actitud. Imatges, vídeos i informació bastant clara. Bona durada presentació	5	6	6,79	7,4	7,31
9	9,34	3	0	7,77	Estructura: falta més claretat. Costa d'entendre l'ordre. Claretat exposició: llenguatge incorrecte en algunes expressions. Actitud: van massa ràpid. Suport Visual; el vídeo no s'ajusta i el text és excessiu.	Contingut: Hi ha suficient informació. Bon llenguatge i suport visual. Bon volum de veu i claretat de tots dos. Bona presentació. Saben el que estan explicant, s'han presentat i dirigeixen la mirada al professor. El temps és correcte	9,5	6,75	8,01	6,1	6,39
10							5	5	3,33	6,6	6,11
11	8,61	3	0	7,19	Continguts: Falta un poc d'explicació. Actitud: Van massa ràpid. No mantenen actitud sèria. Suport visual: Massa text/lletra. Claretat exposició: No mantenen un to correcte i no aguanten el riure al parlar.	Contingut. És clar i concret. Estructura: Correcte, és esquemàtica, té índex. Actitud. Miren al públic. Suport visual: Es llegeix bé. Vídeo fàcil d'entendre i clar. Ajustat a temps. Claretat exposició: el to és correcte la majoria del temps.	8,5	6,5	7,40	6,5	6,63
12	9,29	10	10	9,43	No estar tant nerviosos. Adrià; no mirar tant a la professora, tenir una visió més paronàmica	Continguts; poca informació al PWP que després ho han ampliat un poc més. Bon llenguatge i bona actitud. Imatges, vídeos i informació bastant clara. Bona durada presentació	6,5	5,5	7,14	5,63	5,86
13				6			9,5	6,6	7,37	5,7	5,95

Mitjana 6,69 6,28 6,34

**ANNEX. QUADERN RESUM DE LES GRÀFIQUES DELS
QÜESTIONARIS REALITZATS**

Qüestionari 1. Avaluació sobre la metacognició dels estudiants d'Economia de 2n de BAT.	5
Gràfica 1 Soc capaç de mantenir un equilibri adequat entre les diverses facetes de la meua vida: família, amics, estudis, etc.	5
Gràfica 2 Soc disciplinat/da a l'hora de posar en pràctica els plans (evito demorar les feines, perdre el temps, etcètera).	5
Gràfica 3 No permeto que les activitats realment important de la meua vida es perdin per l'enrenou quotidià.	6
Gràfica 4 Em proposo metes específiques quan estudio un tema o una matèria.	6
Gràfica 5 Distribueixo el meu temps disponible per a aprofitar-lo millor en l'estudi.	7
Gràfica 6 Conec els meus punts forts i febles per a estudiar	7
Gràfica 7 Sé que bé he actuat quan finalitzo un examen.	8
Gràfica 8 Puc determinar el tipus d'informació que resulta important aprendre.	8
Gràfica 9 Soc eficient a l'organitzar, resumir i sintetitzar la informació.	9
Gràfica 10 Tinc facilitat per a recordar la informació.	9
Gràfica 11 M'adono si ho he entès bé.	10
Gràfica 12 Soc conscient de les meves estratègies/ hàbits d'estudi.	10
Gràfica 13 Soc capaç de resoldre els problemes que se'm presenten en l'estudi.	11
Gràfica 14 Penso en tot el que necessito, abans de començar a estudiar.	11
Gràfica 15 Em detinc i reflexiono quan trobo informació important.	12
Gràfica 16 Sintetitzo el que aprenc cada vegada que acabo d'estudiar.	12
Gràfica 17 Demano ajuda quan no entenc alguna cosa.	13
Gràfica 18 Centro l'atenció de forma intencionada en la informació més important.	13
Gràfica 19 Proposo els meus propis exemples per a millorar la comprensió.	14
Gràfica 20 Faig diagrames, quadres, gràfics, dibuixos per a reduir la informació	14

Gràfica 21	Intento formular el que vaig aprenent amb les meves pròpies paraules.	15
Gràfica 22	Intento relacionar el nous coneixements amb els meus sabers previs sobre el tema.	15
Gràfica 23	Reviso les meves idees quan sento confusió.	16
Gràfica 24	Retrocedeixo i torno a llegir quan la informació no em resulta clara.	16
Gràfica 25	Organitzo les tasques d'estudi en diferents etapes.	17
Gràfica 26	Intento utilitzar estratègies d'estudi que en el passat han estat exitoses.	17
Gràfica 27	Utilitzo estratègies/tècniques d'estudi amb un propòsit específic.	18
Gràfica 28	Adequo la manera d'estudiar a les situacions que se'm presenten.	18
Gràfica 29	Analitzo la utilitat de les estratègies que utilitzo mentre estic estudiant.	19
Gràfica 30	Quan acabo d'estudiar, em pregunto si he après tot el que era possible,	19
Gràfica 31	Adverteixo quan estic usant estratègies d'estudi equivocades.	20
Gràfica 32	Estableixo pauses regulars per a controlar la comprensió.	20
Gràfica 33	Detecto de manera ràpida quan una estratègia d'estudi és la més efectiva.	21
Gràfica 34	Formulo preguntes per a avaluar el meu aprenentatge.	21
Gràfica 35	Reviso constantment si vaig entenent les relacions més importants.	22
Qüestionari 2 i 3. Figures resultants dels qüestionaris 2 i 3. Comparativa entre KPSI inicial i KPSI final.		23
Gràfica 36	Sabries explicar que és la narració d'històries o storytelling?	23
Gràfica 37	Sabries explicar que és el discurs de l'ascensor o elevator pitch?	23
Gràfica 38	Coneixes el concepte d'estratègia?	24
Gràfica 39	Què coneixes de l'estratègia d'Oceans Blaus i la matriu ERIC?	24
Gràfica 40	Saps què és el buyer persona?	25
Gràfica 41	Saps que és un mapa d'empatia? El sabries interpretar?	26

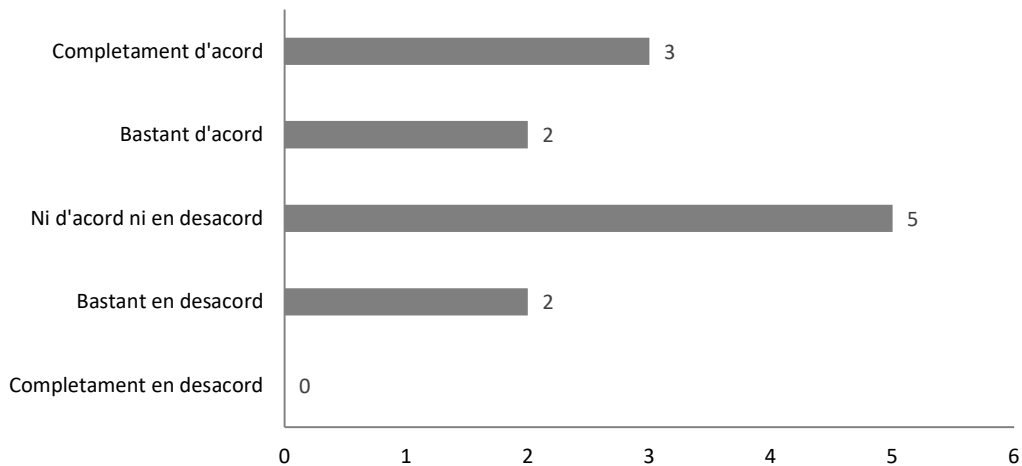
Gràfica 42	Coneixes els conceptes d'innovació incremental i radical/disruptiva?	26
Qüestionari 4. Avaluació final de les pràctiques realitzades per part de l'alumnat de l'assignatura Funcionament de l'empresa i nous models de negoci de 2n de BAT		27
Gràfica 43	Avaluació final de les pràctiques realitzades per part de l'alumnat	27
	Resum de la graella dels resultats de les activitats i de la prova teoricopràctica final.	28
Gràfica 44	Resultats activitats i prova teoricopràctica	28

Qüestionari 1. Avaluació sobre la metacognició dels estudiants d'Economia de 2n de BAT.

L'objectiu d'aquest qüestionari és conèixer com l'alumnat es relaciona amb el seu propi aprenentatge.

Gràfica 1

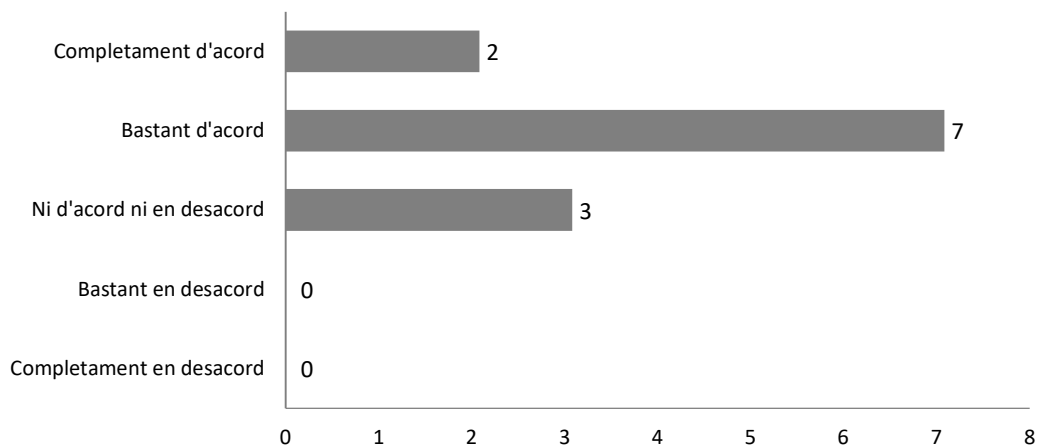
Soc capaç de mantenir un equilibri adequat entre les diverses facetes de la meua vida: família, amics, estudis, etc.



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 2

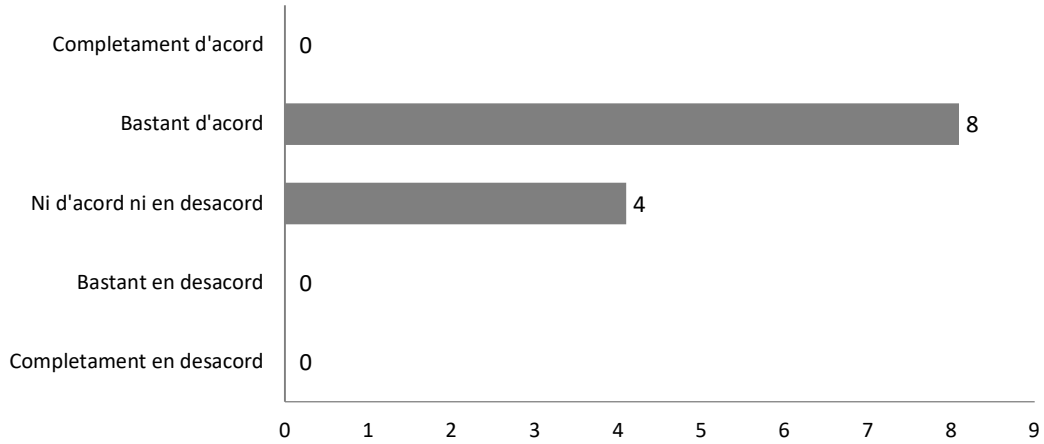
Soc disciplinat/da a l'hora de posar en pràctica els plans (evito demorar les feines, perdre el temps, etc.)



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 3

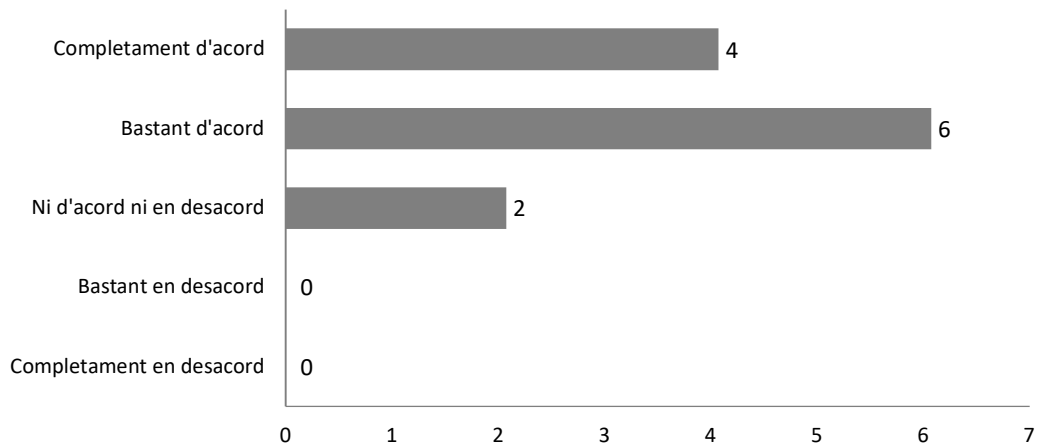
No permeto que les activitats realment importants de la meua vida es perdin per l'enrenou quotidià



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 4

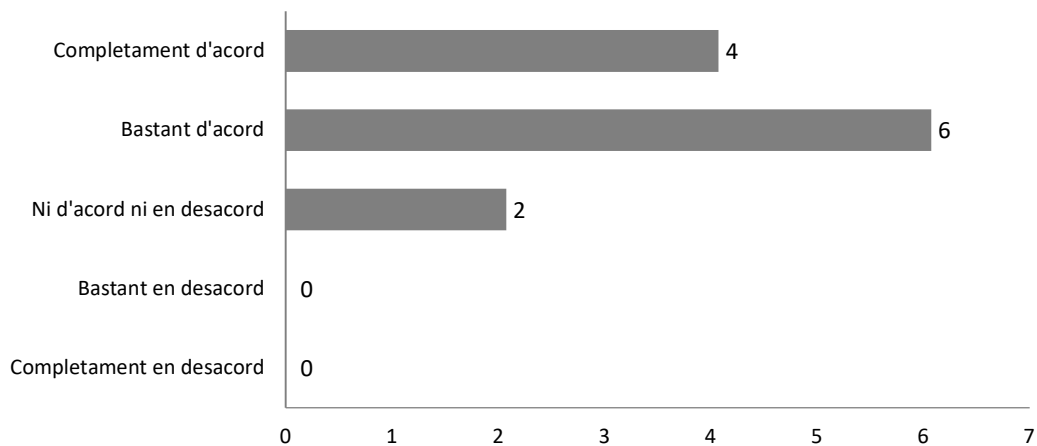
Em proposo metes específiques quan estudio un tema o una matèria



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 5

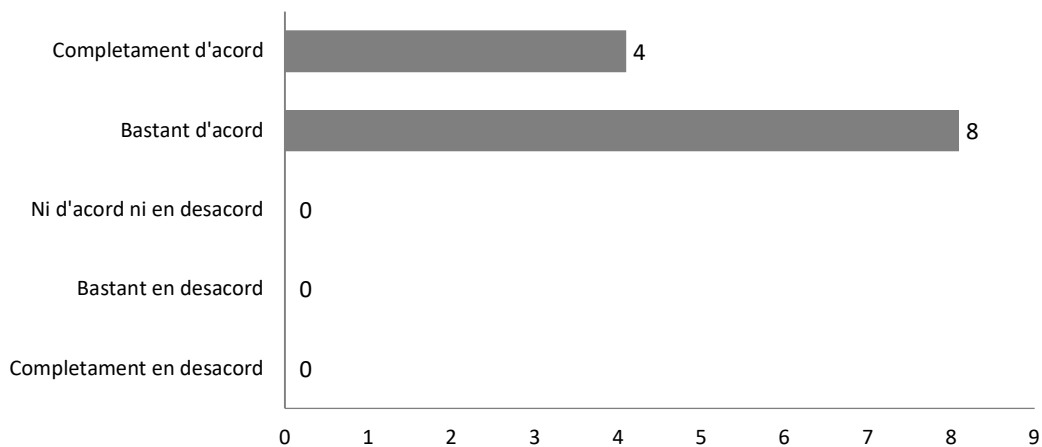
Distribueixo el meu temps disponible per aprofitar-lo millor en l'estudi



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 6

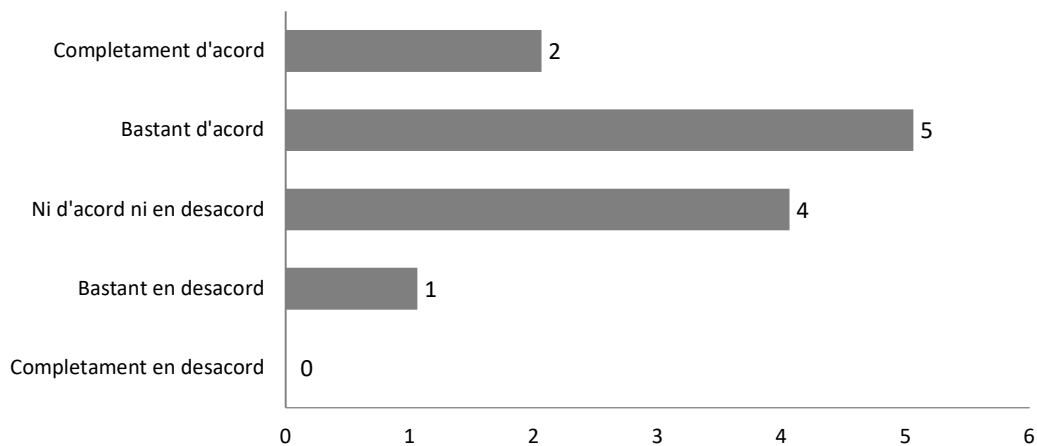
Conec els meus punts forts i febles per estudiar



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 7

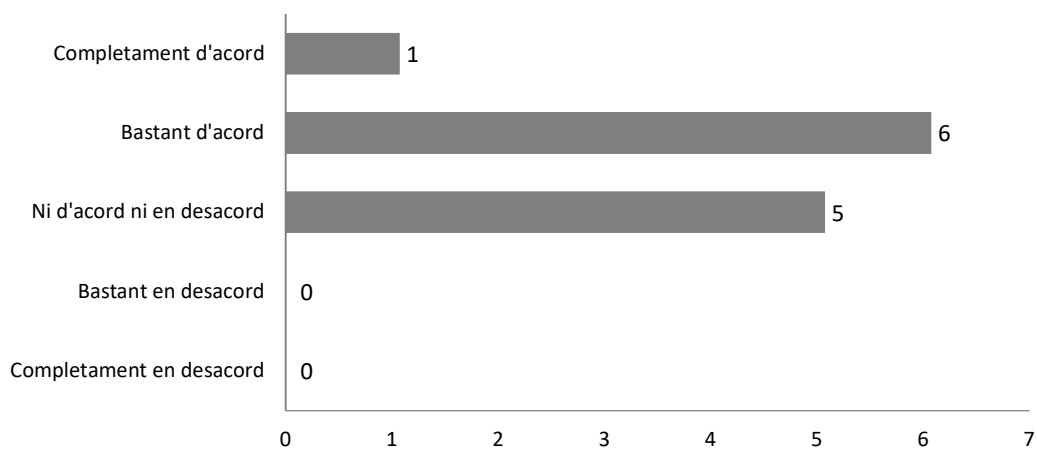
Sé que bé he actuat quan finalitzo un examen



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 8

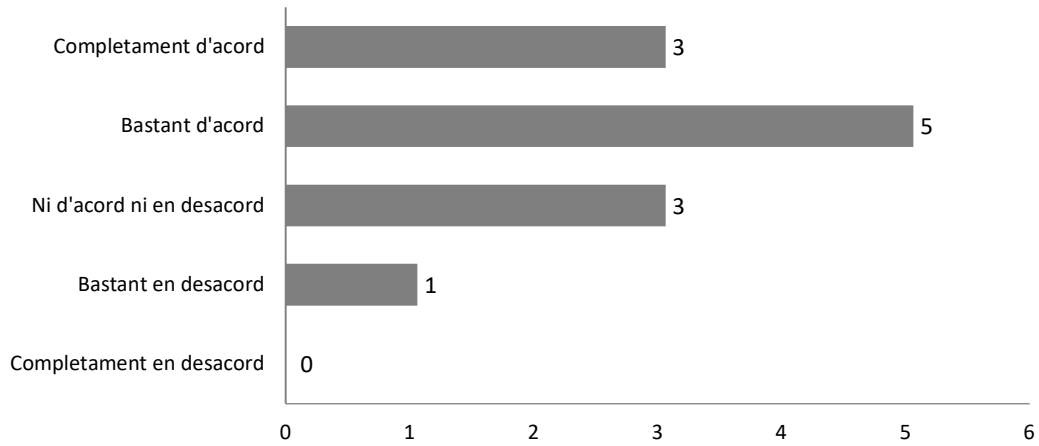
Puc determinar el tipus d'informació que resulta important aprendre



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 9

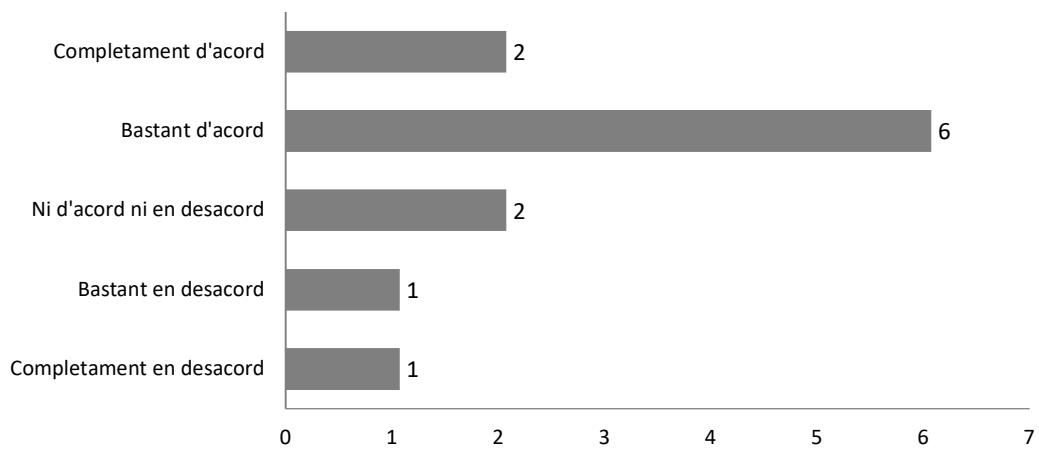
Soc eficient a l'organitzar, resumir i sintetitzar la informació



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 10

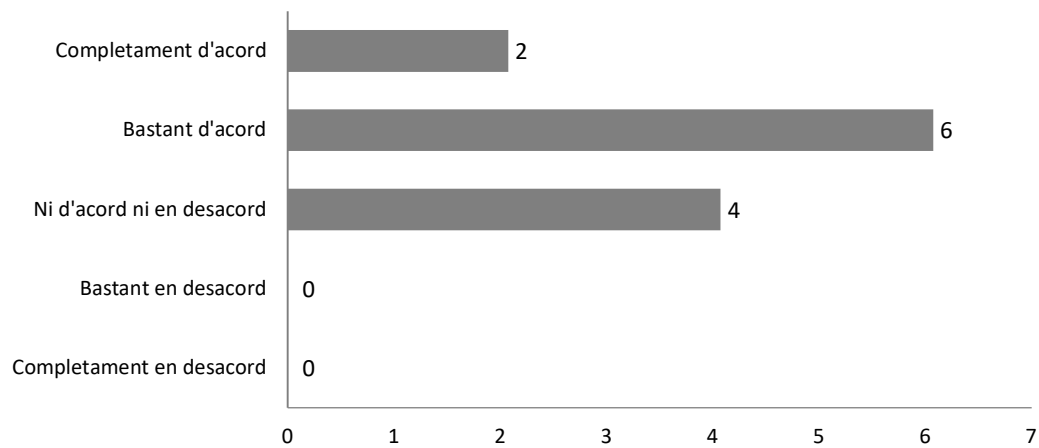
Tinc facilitat per recordar la informació



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 11

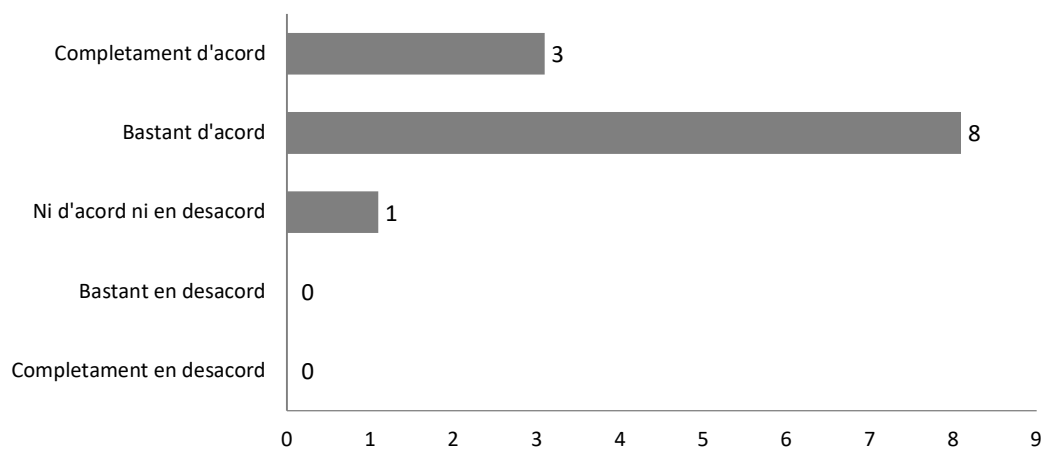
M'adono si ho he entès bé



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 12

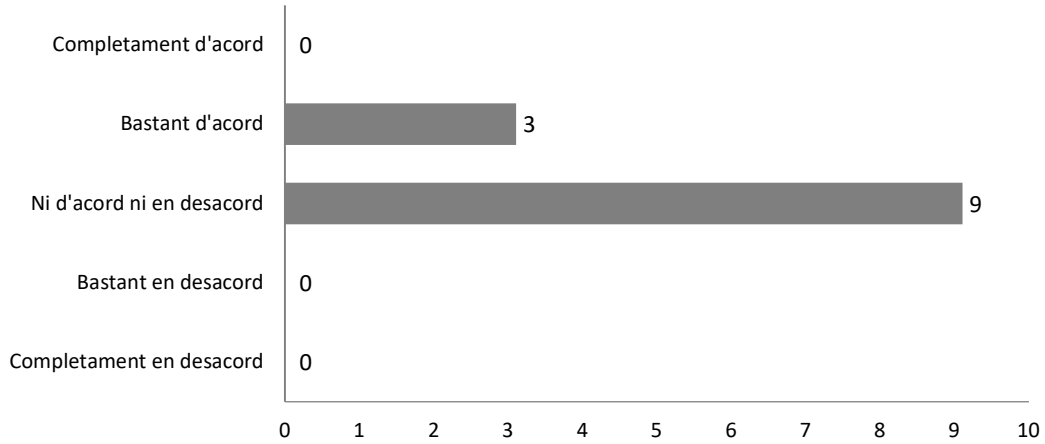
Soc conscient de les meves estratègies / hàbits d'estudi



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 13

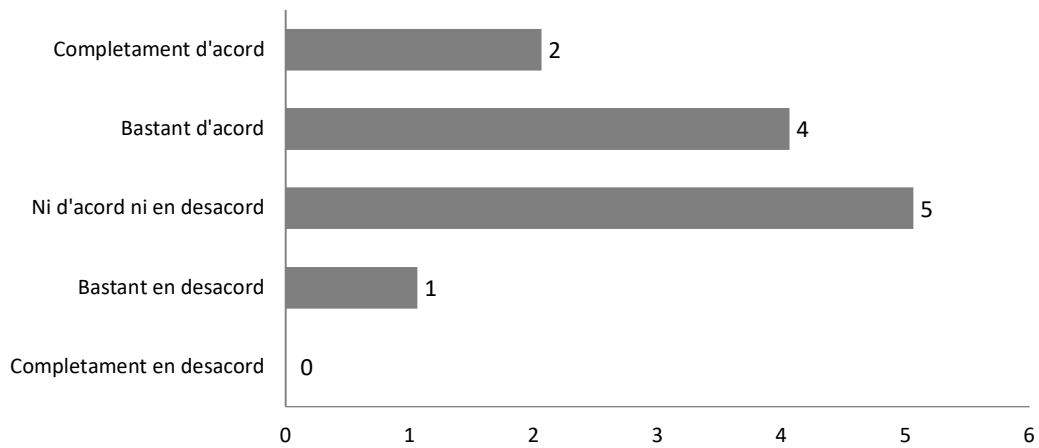
Soc capaç de resoldre els problemes que se'm presenten en l'estudi



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 14

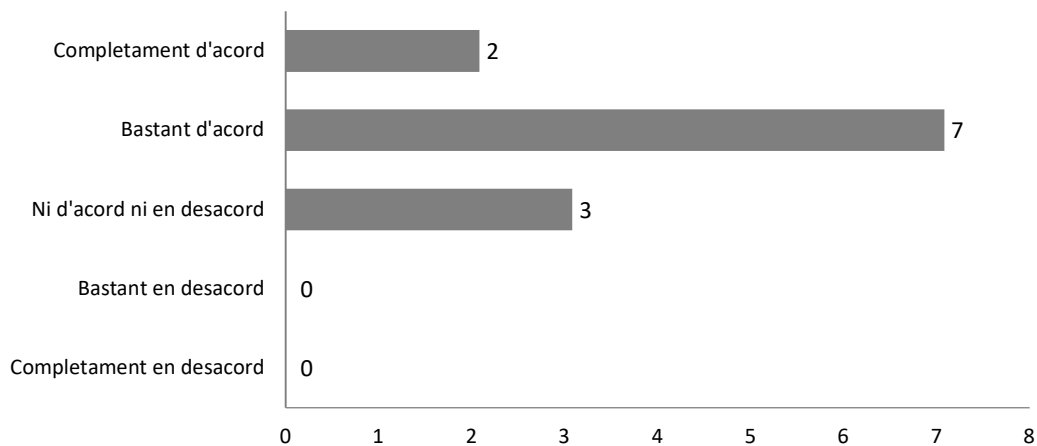
Penso en tot el que necessito abans de començar a estudiar



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 15

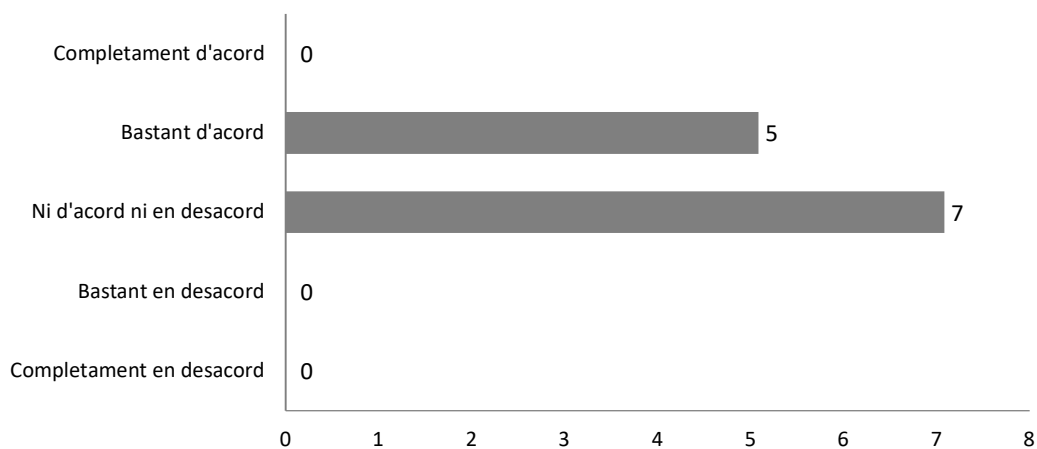
Em detinc i reflexiono quan trobo informació important



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 16

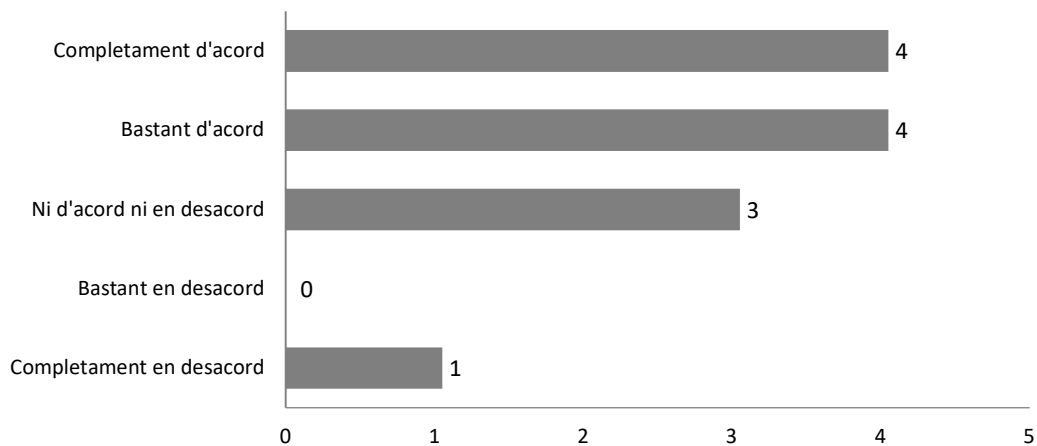
Sintetitzo el que aprenc cada vegada que acabo d'estudiar



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 17

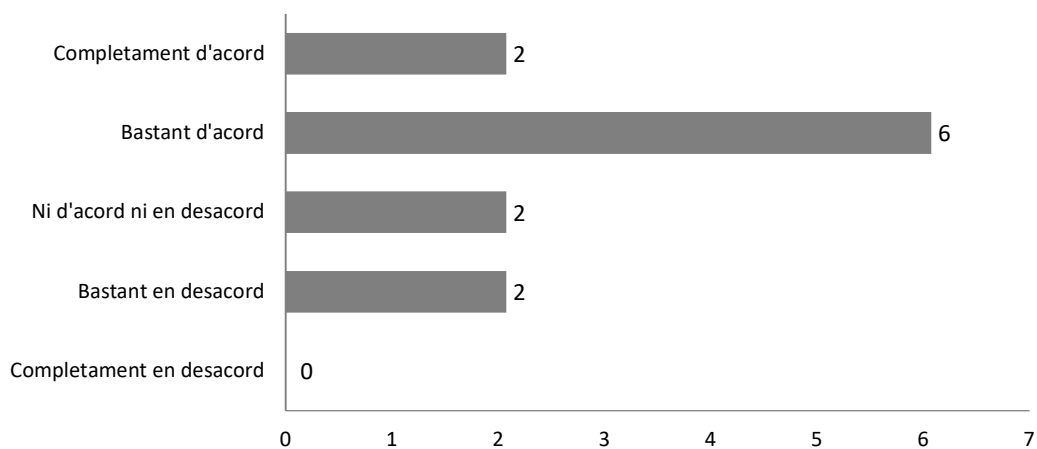
Demano ajuda quan no entenc alguna cosa



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 18

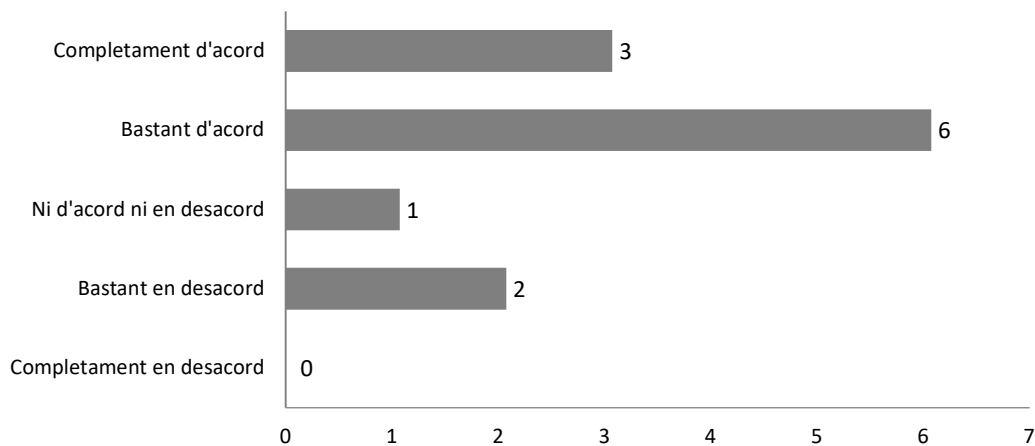
Centro l'atenció de forma intencionada en la informació més important



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 19

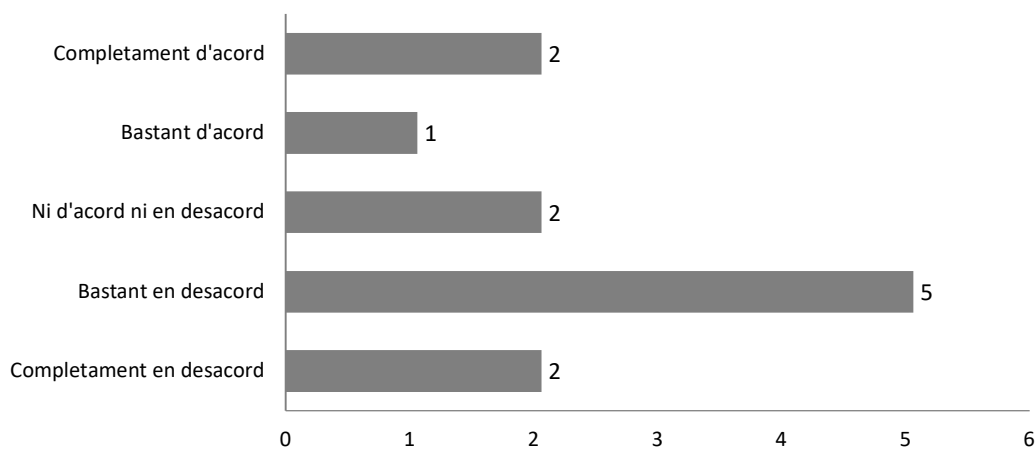
Proposo els meus propis exemples per a millorar la comprensió



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 20

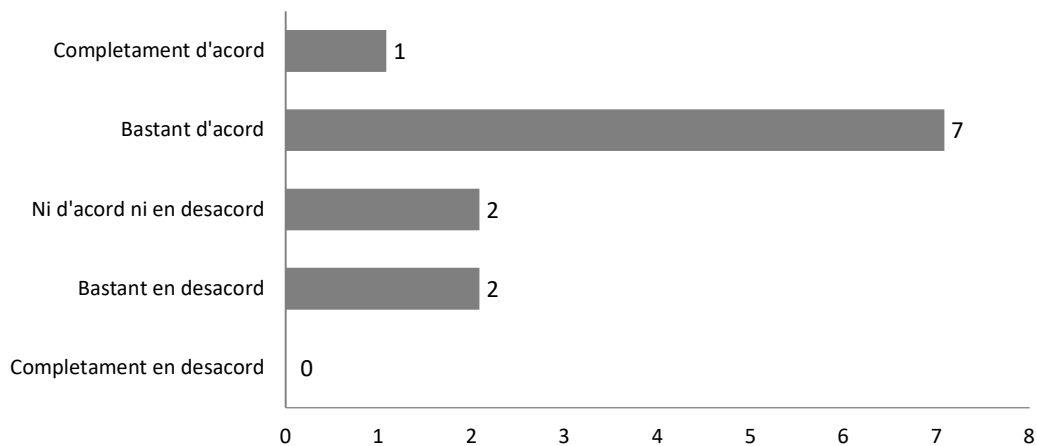
Faig diagrames, quadres, gràfics, dibuixos per a reduir la informació



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 21

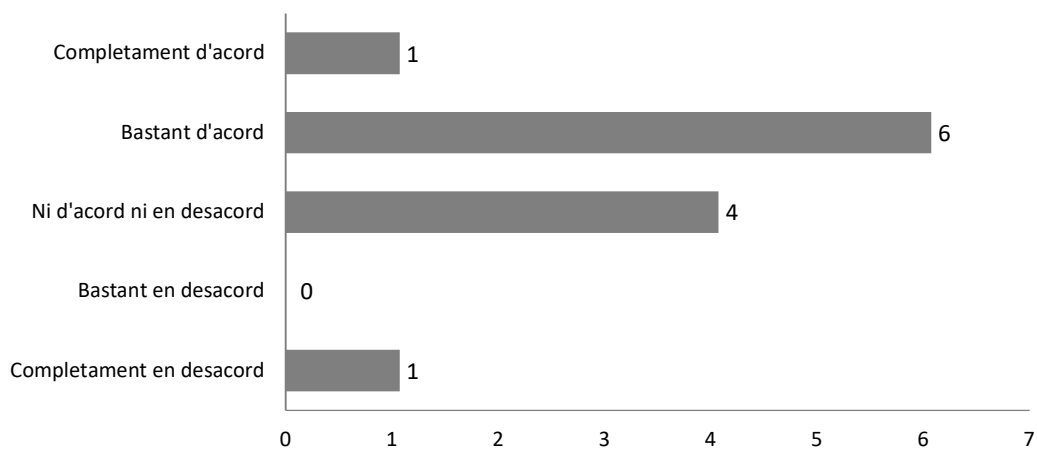
Intento formular el que vaig aprenent amb les meves pròpies paraules



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 22

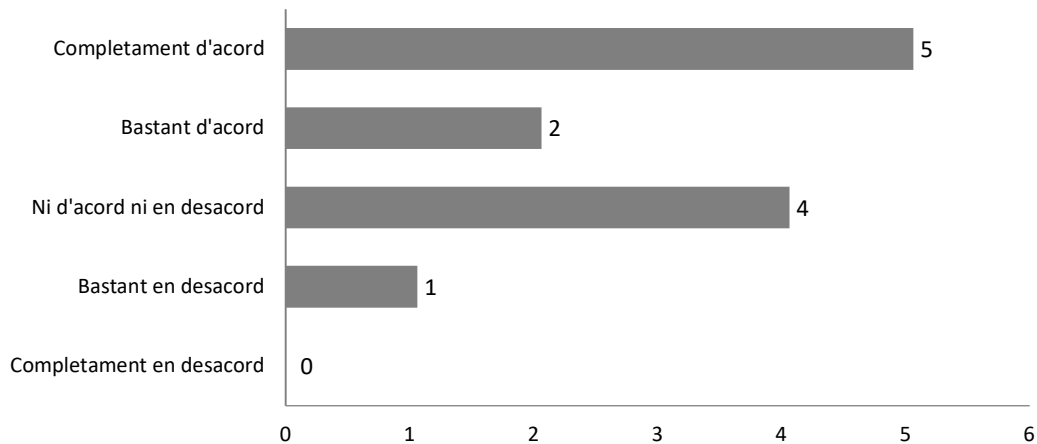
Intento relacionar els nous coneixements amb els meus sabers previs sobre el tema



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 23

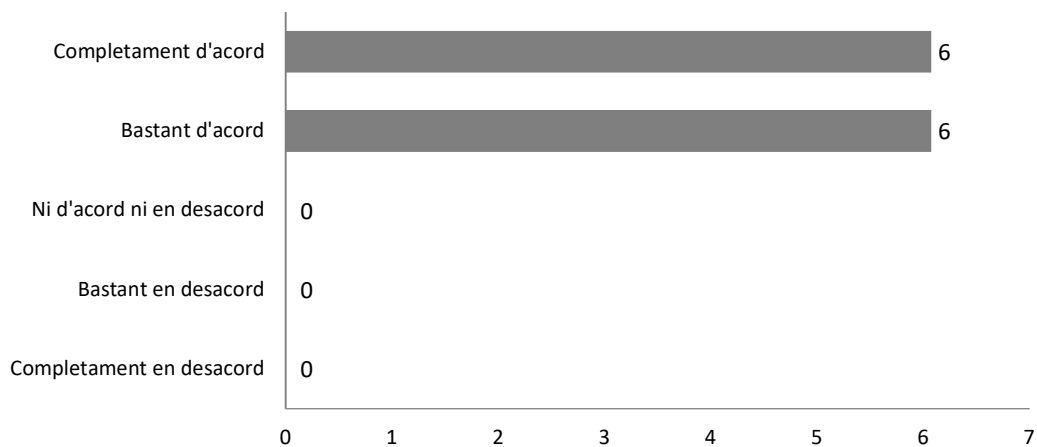
Reviso les meves idees quan sento confusió



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 24

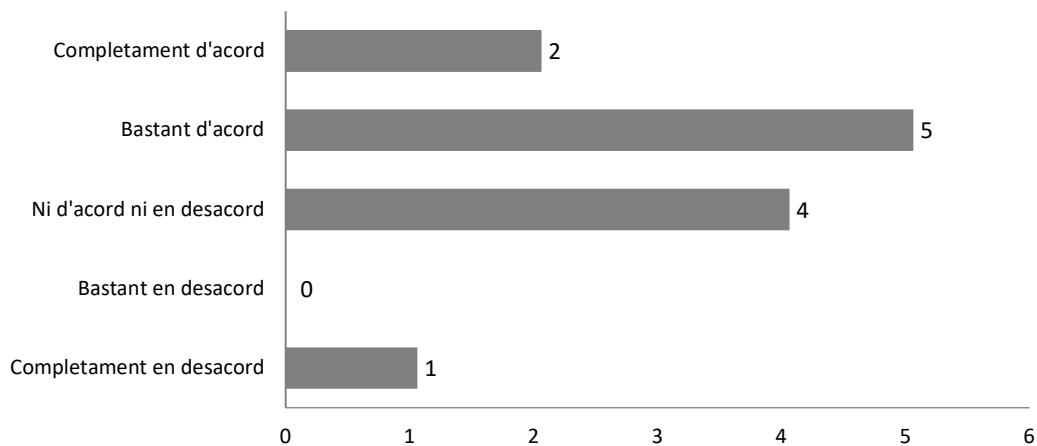
Retrocedeix i torno a llegir quan la informació no em resulta clara



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 25

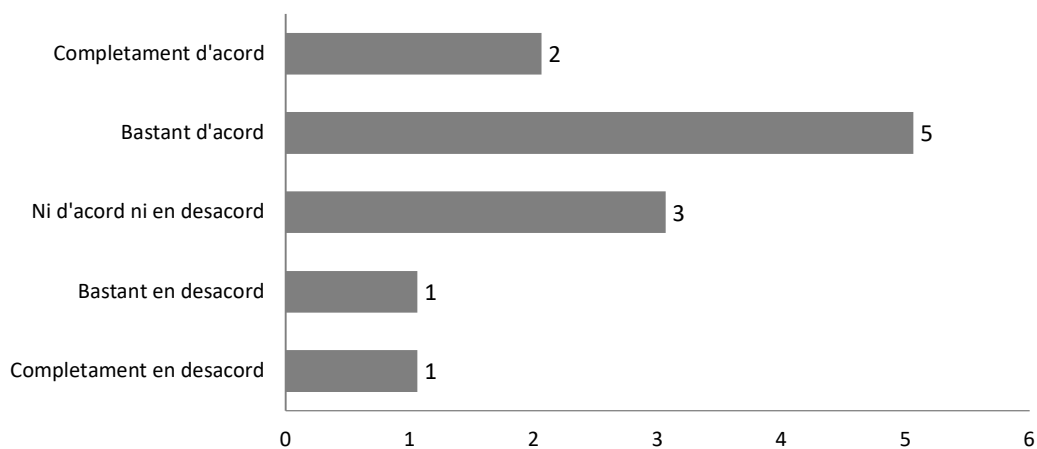
Organitzo les tasques d'estudi en diferents etapes



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 26

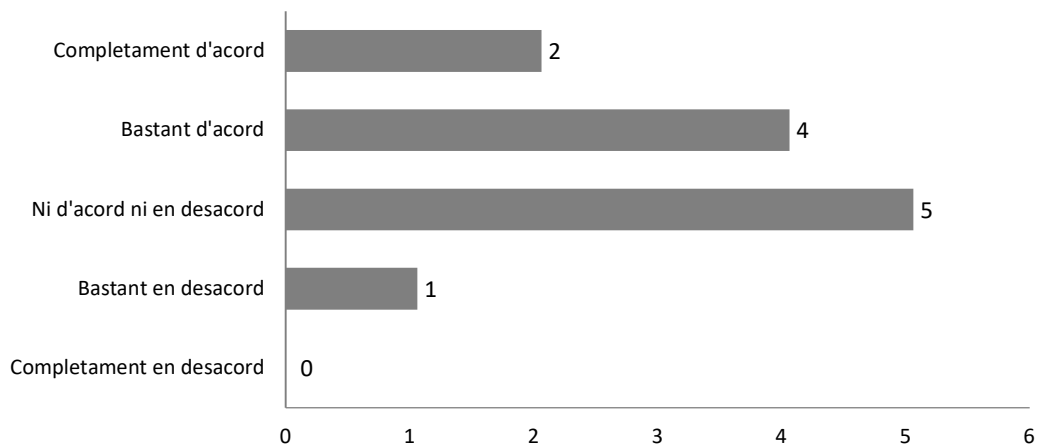
Intento utilitzar estratègies d'estudi que en el passat han estat exitoses



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 27

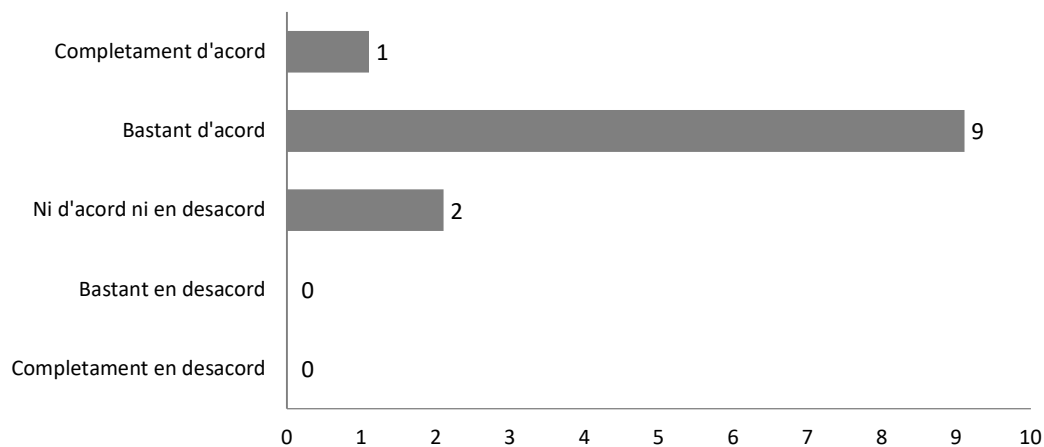
Utilitzo estratègies/tècniques d'estudi amb un propòsit específic



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 28

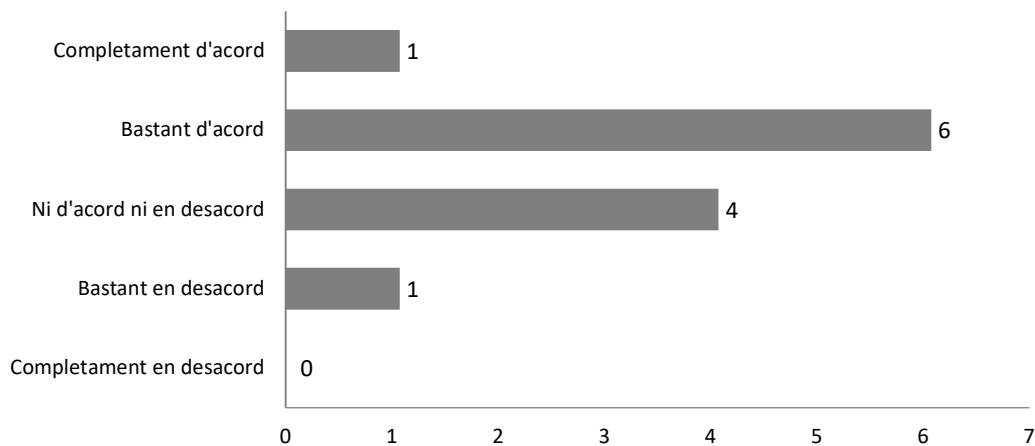
Adequo la manera d'estudiar a les situacions que se'm presenten



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 29

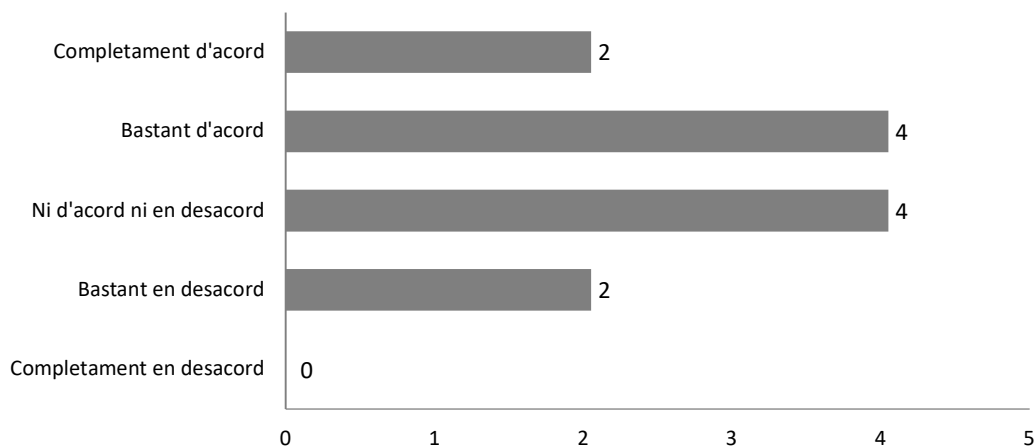
Analitzo la utilitat de les estratègies que utilitzo mentre estic estudiant



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 30

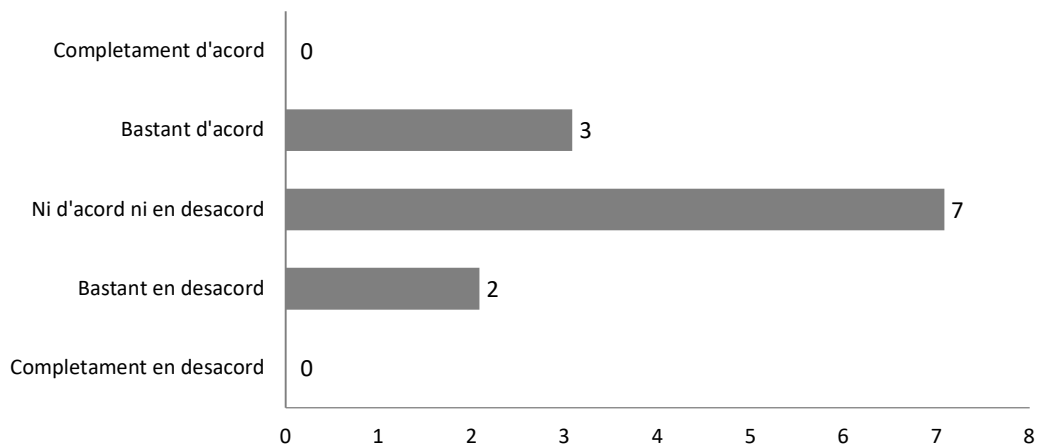
Quan acabo d'estudiar, em pregunto si he après tot el que era possible



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 31

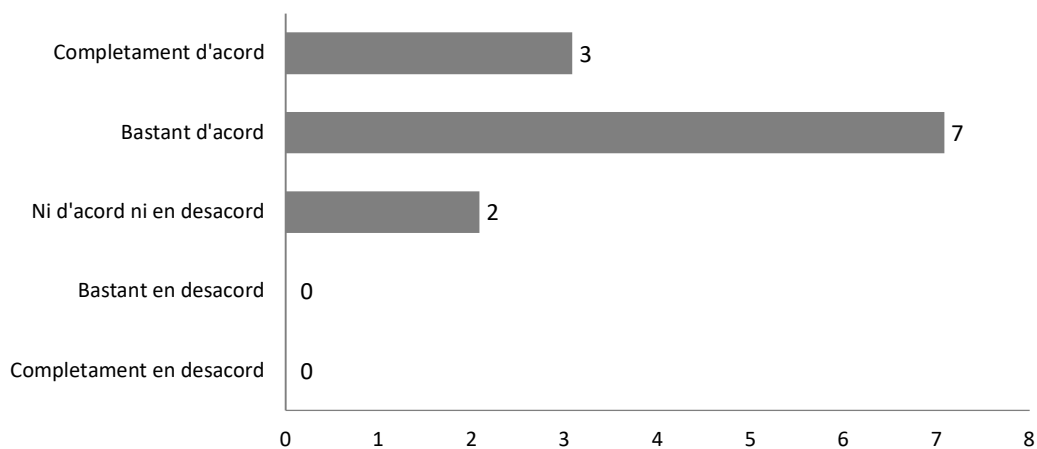
Adverteixo quan estic utilitzant estratègies d'estudi equivocades



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 32

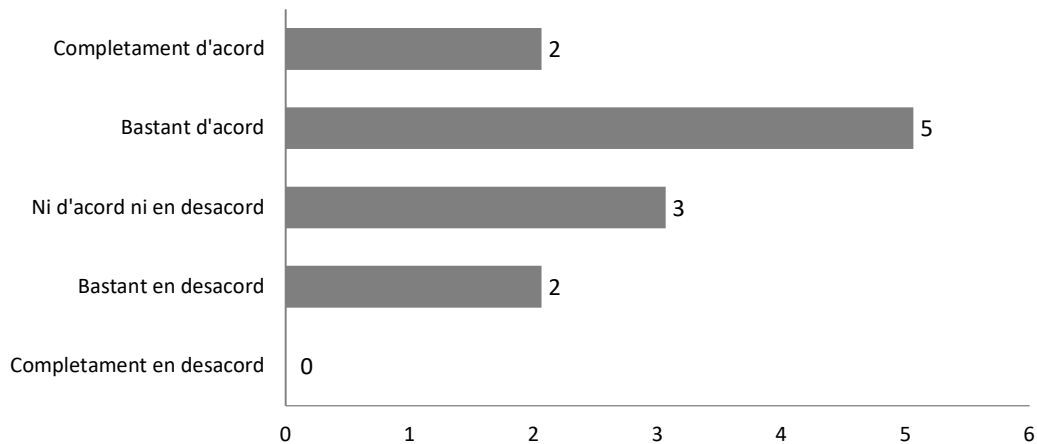
Estableixo pautes regulars per a controlar la comprensió



Nota. Elaboració pròpia.

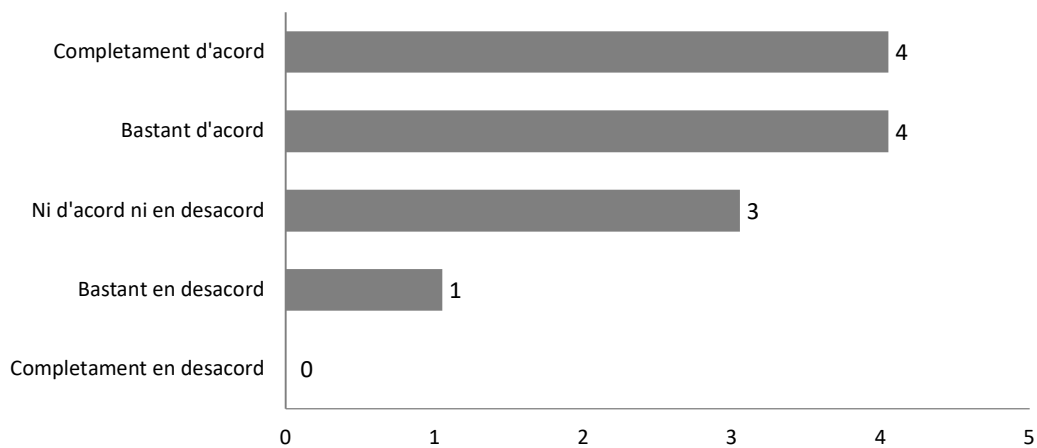
Gràfica 33

Detecto de manera ràpida quan una estratègia d'estudi és la més efectiva



Gràfica 34

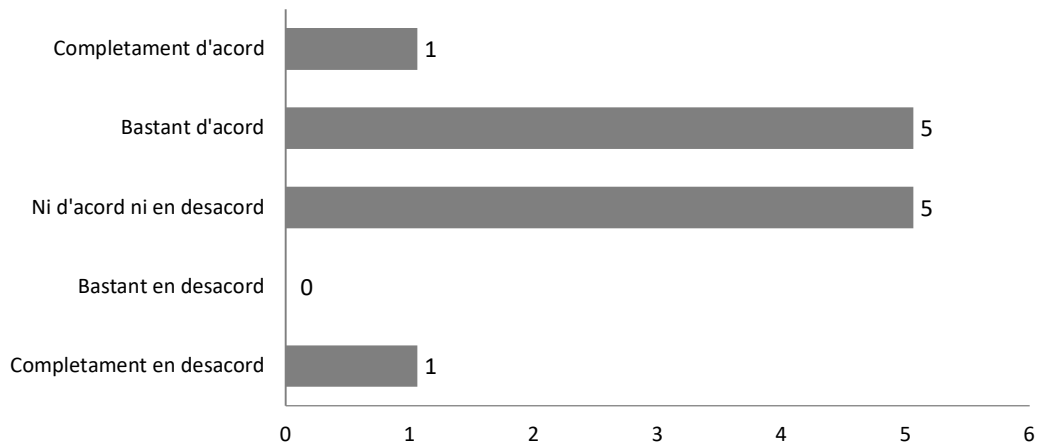
Formulo preguntes per avaluar el meu aprenentatge



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 35

Reviso constantment si vaig entenent les relacions més importants



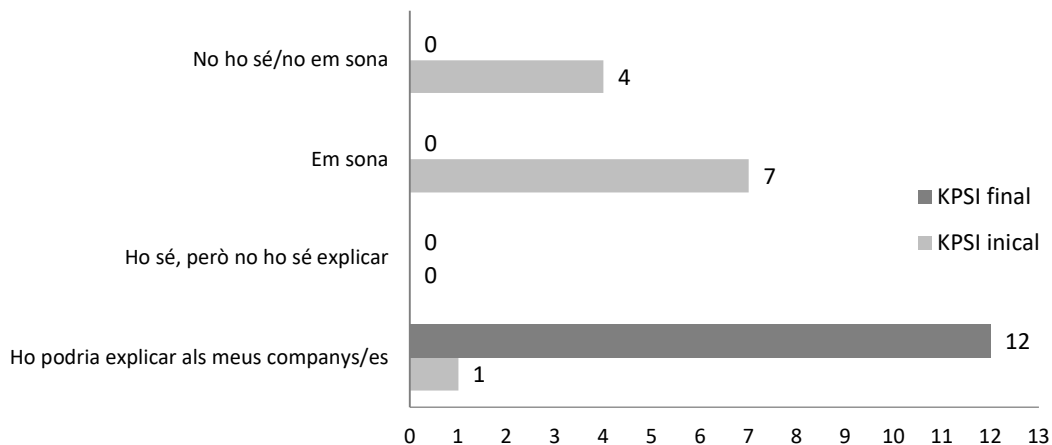
Nota. Elaboració pròpia.

Qüestionari 2 i 3. Figures resultants dels qüestionaris 2 i 3. Comparativa entre KPSI inicial i KPSI final.

L'objectiu d'aquests dos qüestionaris és conèixer l'evolució de l'aprenentatge comparant els coneixements inicials i els finals de la matèria realitzada.

Gràfica 36

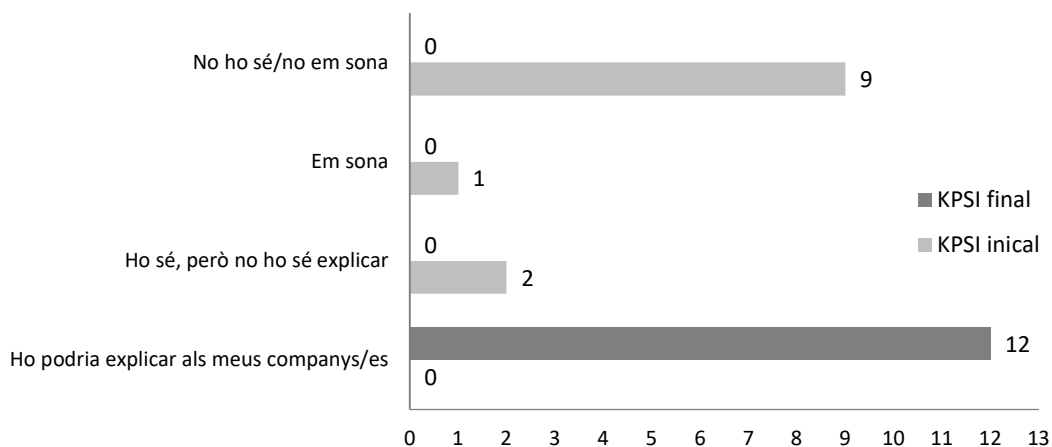
Sabries explicar què és la narració d'històries o storytelling?



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 37

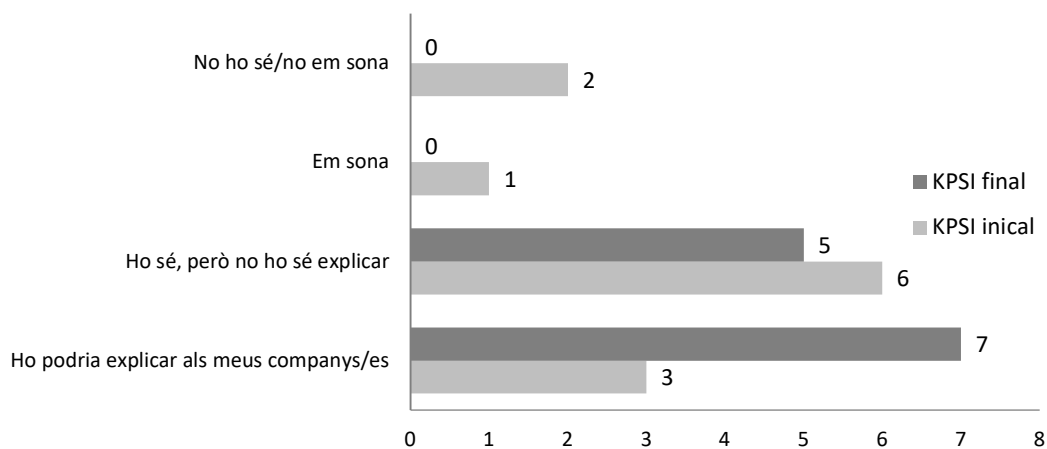
Sabries explicar què és el discurs de l'ascensor o elevator pitch?



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 38

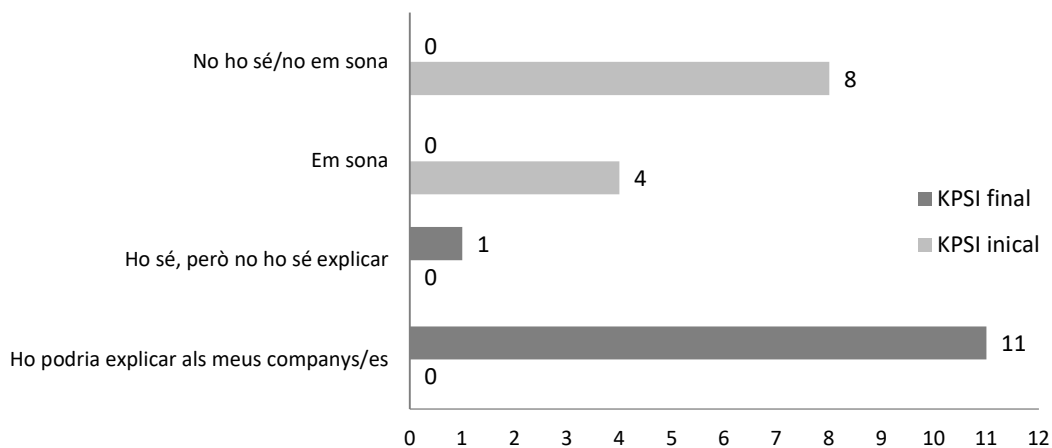
Coneixes el concepte d'estratègia?



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 39

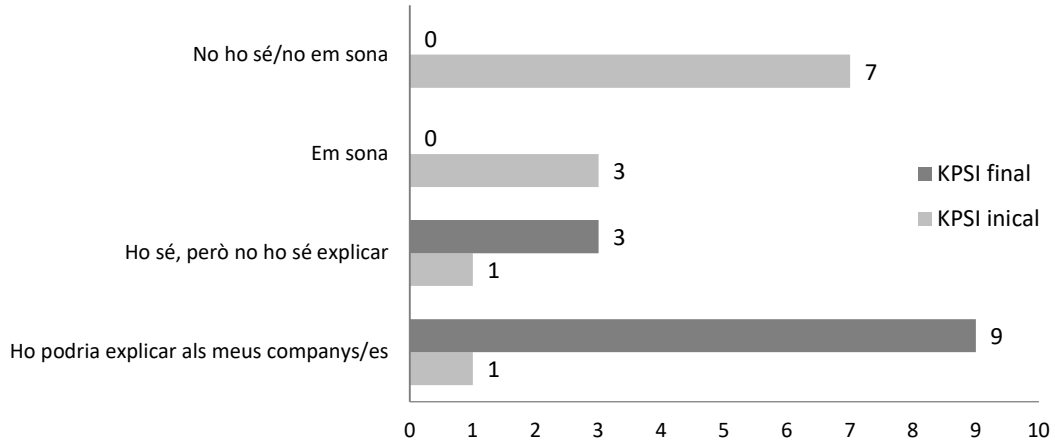
Què coneixes de l'estratègia de l'Oceà Blau i la matriu ERIC?



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 40

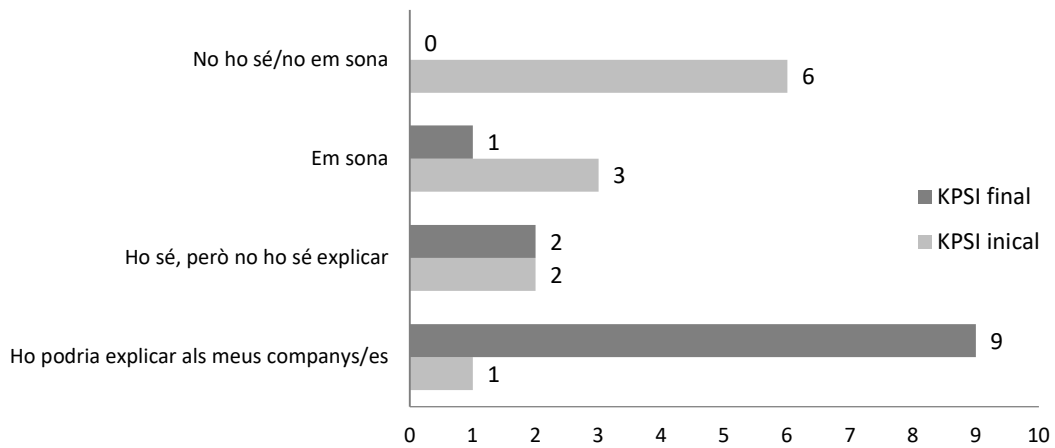
Saps què és el buyer persona?



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 41

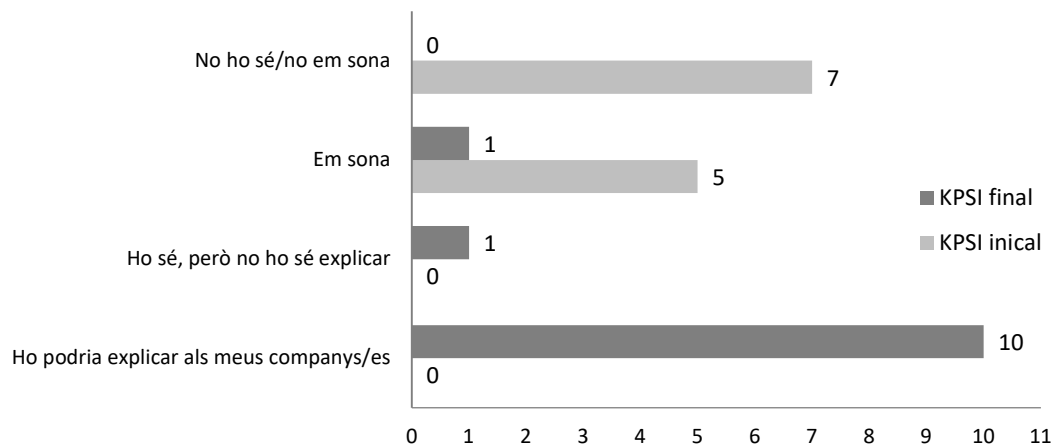
Saps què és un mapa d'empatia? el sabries interpretar?



Nota. Elaboració pròpia.

Gràfica 42

Coneixes els conceptes d'innovació incremental i radical/disruptiva?

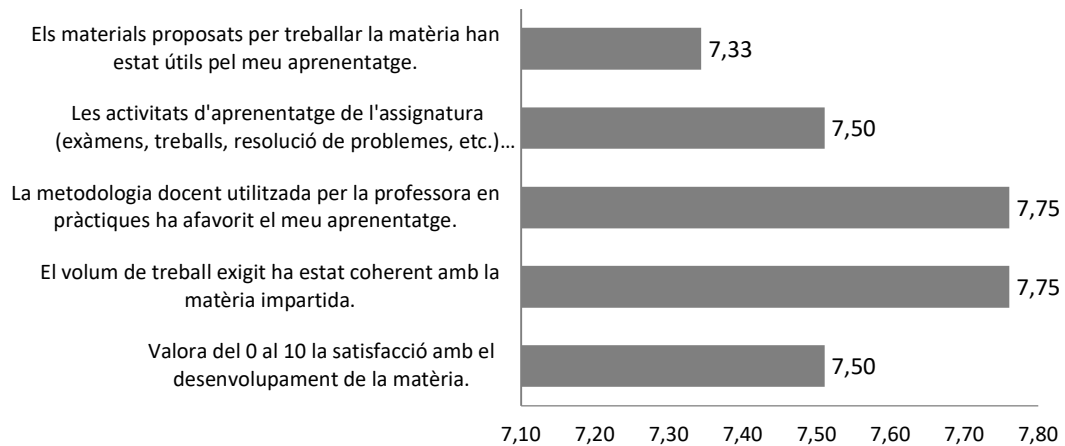


Nota. Elaboració pròpia.

Qüestionari 4. Avaluació final de les pràctiques realitzades per part de l'alumnat de l'assignatura Funcionament de l'empresa i nous models de negoci de 2n de BAT

Gràfica 43

Avaluació final de les pràctiques realitzades per part de l'alumnat



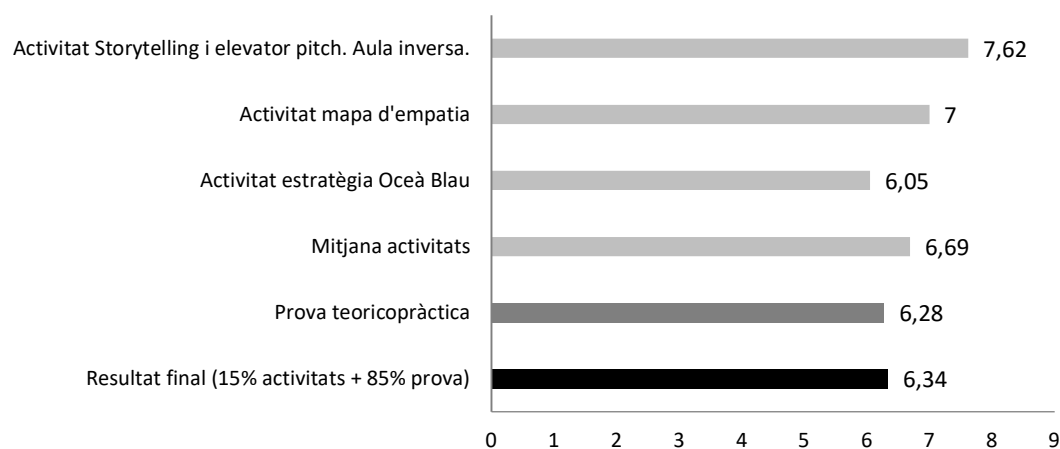
Nota. Elaboració pròpia.

Resum de la graella dels resultats de les activitats i de la prova teoricopràctica final.

Gràfica que conté els resultats final extrets de la graella de valoració de les activitats i prova realitzada, en les que s'han utilitzat diverses metodologies avaluatives; avaluacions formadores (coavaluacions i autoavaluacions) i avaluacions formatives (heteroavaluacions). El pes de les activitats ha estat del 15% i de la prova final del 85%, del total.

Gràfica 44

Resultats activitats i prova teoricopràctica final



Nota. Elaboració pròpia.