

7

1. El presidente de la compañía AAA se acerca durante el almuerzo a Ricardo, uno de los ejecutivos de la empresa, y le pregunta de dónde proviene la creación de nuevo valor para el usuario. Si Ricardo aplicara lo que hemos estudiado, ¿en cuál de los siguientes conceptos basaría su respuesta?:

- ☐ Inversiones millonarias en ciencia básica
- ☐ Productos radicalmente nuevos y sofisticados.
- ☒ **Claridad de visión de lo que quiere el cliente.**
- ☐ Productos simples y baratos
- ☐ Asociación de servicios a productos existentes



Alternativa Correcta: C

La innovación puede provenir de actos simples, al alcance de cualquier empresa. Es clave poner al cliente al centro y estar comprometidos con la innovación.

2. El Sr. Pérez, gerente de innovación de la empresa ABC S.A., tiene que hacer por estos días una presentación para el directorio de la compañía sobre el rol del cliente en el proceso de innovación. Si el Sr. Pérez aplicara lo que hemos estudiado, ¿cuál de los siguientes sería el argumento principal que utilizaría?:

- ☒ **El cliente es el juez final que determina la calidad de la nueva propuesta.**
- ☐ El cliente es quien paga por los nuevos productos
- ☐ El cliente es quien le dice a la empresa qué es lo que quiere.
- ☐ El cliente es el que tiene que tener claro qué quiere para que el innovador lo tome y cree algo nuevo.



Alternativa Correcta: A

El cliente, a través de su disposición a pagar es quien determina la calidad de la nueva propuesta de valor.

3. Al interior de una empresa los ejecutivos tuvieron recientemente una reunión de trabajo. En ella, se habló sobre el proceso de "escuchar" al cliente. Si usted hubiera participado de esa reunión, ¿cómo habría explicado ese proceso?:

- ☐ Este proceso consiste en hacer lo que el cliente dice que quiere.
- ☒ **Este proceso consiste en interpretar creativamente lo que dice el cliente.**
- ☐ Este proceso dice relación con entender que el cliente siempre quiere ser único.
- ☐ Este proceso consiste en sorprender al cliente con nuevas tecnologías.
- ☐ Este proceso consiste en manifestar la visión del cliente, tal y como él la



propone.

Alternativa Correcta: B

El innovador no es una simple caja de resonancia de la voz del cliente, debe interpretar lo que éste quiere y combinarlo con las herramientas que posee para crear una fuerte propuesta de valor.

4. Usted es un experto en innovación y es contratado para enseñar a los ejecutivos de una empresa los puntos clave del proceso de innovación. En su primera presentación usted decide enumerar algunos de estos puntos. Si aplicara lo que hemos estudiado, ¿cuál de las siguientes alternativas NO escogería para dar su explicación?

- ☐ La innovación no es un acto solitario.
- ☐ En el proceso de innovación se debe interactuar con actores como el gobierno, medios de comunicación y otros.
- ☐ La innovación se da en medio de una red de interacción de agentes sociales y económicos.
- ☒ **La innovación es un proceso científico que debe ser realizado por expertos.**



Alternativa Correcta: D

Para ejemplificar la respuesta podemos recurrir al caso de Invertec, que se menciona en la clase. Para esta empresa el llegar al mundo con productos favorecidos con el voto de millones de consumidores en los exigentes mercados americanos, europeos y asiáticos se basa principalmente en su capacidad de interactuar con proveedores, clientes y hasta el último operario en una búsqueda constante de nuevas y mejores maneras de crear valor junto a ellos.

5. La empresa en la que trabajas desea sacar algunos aprendizajes de la estrategia permanente de Google. Si aplicaran correctamente lo que hemos estudiado, ¿qué conclusión sacarían al estudiar la estrategia de Google?:

- ☒ **Centrarse en las necesidades de sus usuarios y clientes.**
- ☐ Generar mejores resultados de búsqueda.
- ☐ Cobrar a las empresas por mejoras en el ranking
- ☐ Cobrar barato por publicidad para poder vender más



Alternativa Correcta: A

La estrategia de Google se refleja en la frase de uno de sus fundadores, Larry Page, quien señaló: "El motor de búsqueda perfecto, debiera entender exactamente lo que uno quiso decir y entregar de vuelta exactamente lo que uno anda buscando."

6. Recientemente, al interior de la empresa GAW, diversos ejecutivos discutieron sobre las características del sistema de autoservicio de publicidad, Google AdWords. De acuerdo a lo estudiado, ¿cuál(es) de las siguientes afirmaciones realizadas en la discusión es(son) correcta(s) en relación a este sistema?:

- I. Focaliza los avisos publicitarios sólo en la medida en que éstos son relevantes para la consulta del usuario.
- II. Se adecúa en forma costoefectiva tanto para grandes negocios como para pequeños.
- III. La publicidad sólo le llega a la gente que efectivamente desea verla.

- ☐ Sólo I
- ☐ Sólo II
- ☐ II y III
- ☒ I, II y III



Alternativa Correcta: D

El modelo de negocio permite agregar valor para sus dos grandes usuarios, las personas que buscan en el sitio y las empresas que publicitan en el mismo, cobrándoles a estas últimas por su servicio.

7. Google está enormemente interesado en contratarte como experto en el área de la innovación para asesorar a sus empleados. En la primera entrevista de trabajo te piden que menciones, sin referirte al modelo de negocios, en qué se caracteriza Google. En base a lo estudiado, ¿qué responderías?:

- ☐ Google se caracteriza por tener un enorme número de empleados
- ☒ **Google se caracteriza por buscar sitios más rápidos y resultados más precisos**
- ☐ Google se caracteriza por tener los supercomputadores más avanzados del mundo.
- ☐ Google se caracteriza por vender el ranking de las páginas al mejor postor.



Alternativa Correcta: B

Si bien se ha discutido mucho sobre el innovador modelo de negocios de Google, no hay que dejar de ver las ventajas reales de su producto.

8. El directorio de la empresa Invertec está construyendo una memoria y con el fin de escribir este documento le ha solicitado a Gustavo, uno de los ejecutivos, que identifique algunos de los factores claves que la empresa ha sabido reconocer. Si aplicara Gustavo lo que hemos estudiado, ¿qué factor(es) mencionaría?:

- I. Los recursos humanos son clave y representan una ventaja competitiva.
- II. Se debe trabajar en redes colaborativas con el cliente en la mira.
- III. Es importante no tener reglas claras para que todos puedan innovar.

- ☐ Sólo I
- ☐ Sólo III
- ☒ I y II
- ☐ I, II y III



Alternativa Correcta: C

Para Invertec el capital humano es la clave para la diferenciación y representa su mayor ventaja competitiva, esto los ha llevado a ser líderes en su medio.

9. La empresa FFF siempre saca enseñanzas de los problemas de otras organizaciones, como también de sus casos de éxito. Por esa razón le pidieron a uno de sus ejecutivos que expusiera el modelo de innovación de Invertec y su gestión. Si el ejecutivo aplicara correctamente lo que hemos estudiado, NO mencionaría...:

- ☐ Que el sector alimenticio es cada vez más complejo.
- ☒ **Que los que innovan son personas que se "encierran" a pensar en nuevos productos y servicios.**



- ☐ Que escuchar y ver son claves
- ☐ Que se debe difundir y comunicar todo lo aprendido
- ☐ Que los espacios para interactuar (entre distintas empresas del grupo) son fundamentales.

Alternativa Correcta: B

El sistema de innovación abierta de Invertec se caracteriza por la interacción de todas las áreas de la empresa y los entes externos que apoyan el proceso de innovación.

10. Javier es gerente de servicio al cliente de un banco. En los últimos meses ha habido muchos reclamos sobre mal servicio, por lo que el gerente general le ha pedido armar un plan de trabajo para mejorar el nivel de servicio al cliente. Si Javier aplicara lo que hemos estudiado, ¿cuál de las siguientes opciones definiría como el primer paso en este plan de trabajo?:

- ☒ **Salir a observar a los clientes y ver cómo se relacionan con el servicio.**
- ☐ Crearía un equipo de trabajo compuesto de personas de varias áreas, para discutir el tema.
- ☐ Contratar un equipo de consultores.
- ☐ El servicio es bueno, así que no haría nada.
- ☐ Preguntaría a la alta gerencia su visión sobre el problema.



Alternativa Correcta: A

Si bien todas las acciones pueden ser válidas para solucionar el problema, es de primera importancia analizar al cliente y ponerlo al centro del proceso de creación de valor.