



centre adscrit a:



UNIVERSITAT POLITÈCNICA  
DE CATALUNYA  
BARCELONATECH

# GUÍA DOCENTE 2019-20

ASIGNATURA: Emprendimiento e Internacionalización

Fecha de elaboración / actualización: Septiembre de 2019

# DATOS GENERALES

<b>Asignatura:</b>	<b>Emprendimiento e Internacionalización</b>
<b>Código:</b>	
<b>Curso:</b>	2019-20
<b>Titulación:</b>	Master Universitario en Administración y Dirección de Empresas
<b>Nº de créditos (ECTS):</b>	5
<b>Requisitos:</b>	Sin requisitos previos
<b>Ubicación en el plan de estudios:</b>	2º cuatrimestre
<b>Fecha de la última revisión:</b>	Septiembre 2019
<b>Profesor Responsable:</b>	<b>Dr. Jordi Cusidó Roura</b>

## 1 DESCRIPCIÓN GENERAL

La asignatura se enfoca principalmente a la comprensión del proceso de emprendimiento e internacionalización y sus operaciones asociadas. Trabajando en diferentes metodologías de vanguardia desde un punto de vista tanto teórico como práctico, dotando a los estudiantes de las herramientas necesarias para la creación e internacionalización de una empresa de nueva creación.

Crear una compañía requiere de conocimientos y habilidades pluridisciplinares en el campo de la gestión de negocios. La asignatura expone a los estudiantes los fundamentos tanto teóricos como prácticos de cómo identificar y evaluar una idea de negocio, hasta convertirla en una empresa de carácter internacional.

Las clases incorporan dinámicas de innovación como un fenómeno de tensión constante entre las fuerzas de market-pull y technology-push. Estas herramientas son necesarias para entender de donde provienen las oportunidades de negocio, y los diferentes modelos de gestión existentes para desarrollar estas oportunidades, así como generar discusiones sobre como construir nuevos mercados de ideas emergentes. Se proveerá a los alumnos de diferentes aproximaciones al emprendimiento y a la innovación a lo largo del tiempo, con el fin de entender qué clase de oportunidades pueden aparecer y cómo deben gestionarse y fomentarse.

Los contenidos de la asignatura se impartirán combinando múltiples metodologías como el aprendizaje basado en casos reales (case based learning), el aprendizaje basado en proyectos (project based learning), así como la resolución de problemas (problem based learning).

A lo largo de toda la asignatura se trabajará en grupo en un caso de emprendimiento en el que se aplicarán las técnicas aprendidas a lo largo de éste. Se conducirá al alumno a considerar y seleccionar

las técnicas más adecuadas según el estadio del proyecto y se le invitará a hacer los prototipos i test necesarios para validar la idea y llevarla al mercado con éxito.

Cada criterio y cada una de las técnicas y herramientas tratadas en las sesiones lectivas se llevarán a la práctica mediante el planteamiento y resolución de ejercicios y casos.

## 2 OBJETIVOS

---

- Proporcionar a los alumnos un entendimiento comprensivo de los procesos de creación de una nueva empresa o Start-Up (Business Model, Value Proposition Design & Blue Ocean Strategy)
- Formar en habilidades de negocio necesarias para el emprendimiento como la estrategia, el trabajo en equipo, las habilidades de comunicación (sobre todo en público), el liderazgo y las presentaciones delante de clientes e inversores.
- Dar a conocer las diferentes aproximaciones existentes para la creación de modelos de negocio introduciendo las herramientas de empresas Lean (Lean Start-Up, Business Model Canvas).
- Fomentar el trabajo en equipo para el desarrollo de un plan de comercialización de un nuevo producto o servicio para una organización existente o para una nueva empresa.
- Dar un marco de comprensión a la innovación como estrategia de creación de nuevas empresas y gestión de éstas (Lean Start-Up).
- Entender el entorno competitivo y analizar cómo encaja en la estrategia corporativa de un nuevo producto o servicio desde un punto de vista innovador (Open Innovation).
- Llegar al completo entendimiento de las ventajas de aplicar metodologías de creación de empresas basadas en la interacción y empatía con el usuario (Customer Centricity).
- Proporcionar herramientas para la reducción del riesgo y la aceleración del aprendizaje gracias al “prototipado” y la toma de decisiones rápidas (Design Thinking & Value Proposition Design).
- Hacer una aproximación a la dirección de empresas enfocada a la innovación disruptiva y no sólo al crecimiento incremental (Open Innovation).
- Introducir técnicas de pensamiento visual, metodologías de Brainstorming y creatividad para la generación de ideas.
- Dar las herramientas necesarias para el Story Telling y las técnicas de presentación para la captación de clientes, usuarios y financiación.
- Formar en las principales metodologías de desarrollo de negocio disruptivo, Design Thinking, Lean Start-up, Blue Ocean Strategy, Value Proposition Design, Open Innovation, & Business Model Canvas.

## 3 CONTENIDOS

---

### TEMA 1: LA ESTRATEGIA EMPRENDEDORA

#### Resultados del aprendizaje:

El alumnado, una vez expuesto en clase y trabajado este tema, será capaz de:

- Tener herramientas para crecer y crear nuevos mercados considerando a los *No Clientes*.

- Innovar en valor.
- Diferenciar su oferta a bajo coste identificando el hueco en el mercado para ello.
- Generar curvas de valor.

#### Contenido:

- 1.1. Blue Ocean Strategy y cómo aplicarlo a una empresa de nueva creación.
- 1.2. Strategic Canvas para la definición de un Business Plan.

### TEMA 2: DESARROLLO DE PRODUCTO

#### Resultados de aprendizaje

Expuesta y debatida la temática en la clase, el alumnado, será capaz de:

- Entender la metodología Design Thinking y los beneficios de aplicar esta metodología que fuerza la empatía con los clientes.
- Tener herramientas para desarrollar productos o servicios que resuelvan las necesidades de los clientes reduciendo el riesgo y acelerando el aprendizaje con el “prototipado” rápido.
- Incorporar las herramientas de innovación como una herramienta de crecimiento de negocio y de empoderamiento del equipo de trabajo.
- Tener el conocimiento y las capacidades necesarias para observar y entender las necesidades de los usuarios y clientes, desarrollar experimentos y prototipos rápidos con usuarios, y desarrollar predicciones de mercado.
- Incorporar metodologías de Brainstorm para acelerar ideas, así como técnicas de Story telling y presentación para incrementar clientes.
- Entender las metodologías de Visual Thinking para expresar ideas, productos y servicios.

#### Contenidos

- 2.1. Introducción a la metodología Design Thinking, Gift Giving Experience, beneficios y experiencias desarrollando productos innovadores.
- 2.2. Mapa de empatía y definición del Point of View.
- 2.3. Brainstorming y Gamestorming. Cómo seleccionar buenas ideas.
- 2.4. Técnicas de “prototipado” y “prototipado” rápido.
- 2.5. Visual Thinking y técnicas de Storytelling.

### TEMA 3: METODOLOGIA SPRINT

#### Resultados de aprendizaje

Expuesta y debatida la temática en la clase, el alumnado, será capaz de:

- Basada en la metodología Design Thinking ahondar en otra metodología de desarrollo de producto, SPRINT.
- SPRINT condensa todo el proceso en 5 días yendo desde el análisis de datos al sketch y prototipado.

- Profundizar en técnicas de Sketch y creativas de desarrollo de producto
- Mejorar el Story Telling y la aproximación a cliente/usuario final

### Contenidos

- 3.4. Metodología Sprint
- 3.5. Ejemplos desarrollo de producto Digital.

## TEMA 4: LOS MODELOS DE NEGOCIO, EL BUSINESS MODEL CANVAS

### Resultados de aprendizaje:

Expuesta y practicada en clase la metodología objeto de este tema, el alumnado, será capaz de:

- Comprender y trabajar con el modelo de negocio desde un punto de vista integrado que entiende a la empresa como un todo.
- Entender las ventajas y desventajas de adoptar distintas estrategias de ingresos (freemium, long tail...) y su relación con las herramientas de Blue Ocean.
- Disponer de herramientas de pensamiento estratégico, con una visión a alto nivel del modelo de negocio.
- Entender las interrelaciones entre los distintos elementos del modelo, clave para valorar en escenarios ¿y si..? el impacto de cada cambio.
- Disponer de una herramienta integradora de otras herramientas Blue Ocean, mapas de empatía, etc.

### Contenidos:

- 4.1. Segmentación de clientes.
- 4.2. La propuesta de valor y nuestra estrategia competitiva.
- 4.3. El canal de ventas y distribución.
- 4.4. La relación entre stakeholders y la identificación de alianzas necesarias.
- 4.5. Los flujos de ingresos.
- 4.6. Identificación de recursos y actividades clave.
- 4.7. Definición de la estructura de costes.

## TEMA 5: DISEÑANDO LA PROPUESTA DE VALOR

### Resultados de aprendizaje:

Al finalizar la exposición, el debate y las prácticas de aplicación de los contenidos de este tema, el alumnado será capaz de:

- Obtener metodologías para abordar el lanzamiento de negocios y productos de forma rápida, validada por los usuarios/clientes y a bajo coste.

- Diseñar experimentos que permitan pivotar rápidamente en caso de fallo y enfocar el negocio a las necesidades del mercado de la forma más rápida posible.
- Tener herramientas de diferenciación, diseñando una propuesta de valor en base a la validación del mercado y de los clientes/usuarios.
- Diseñar, probar, crear y dirigir productos y servicios que quieran realmente los clientes.

**Contenidos:**

- 5.1. Cómo diseñar una buena propuesta de valor: Value Proposition Design.
- 5.2. La metodología Lean Start-up y cómo aplicarla.
- 5.3. El Lean Canvas y sus diferencias con el Business Model Canvas.

**TEMA 6: GESTIONANDO START-UPS Y INNOVACIÓN**

Resultados de aprendizaje:

Al finalizar la descripción metodológica y las prácticas de aplicación de los contenidos de este tema, el alumnado será capaz de:

- Gestionar el día a día de una empresa de nueva creación de forma ágil optimizando al máximo el tiempo y los recursos disponibles.
- Obtener resultados rápidos y dar respuesta a las necesidades de mercado de forma ágil y económica.

**Contenidos:**

- 6.1. - Las metodologías Agile para la gestión del día a día de una empresa de nueva creación.
- 6.2. - SCRUM como herramienta de desarrollo, gestión y seguimiento de proyectos.
- 6.3. - Uso de la herramienta TRELLO para la gestión Agile

**TEMA 7: INVESTMENT READINESS: PREPARANDO PARA LA INVERSIÓN**

Resultados de aprendizaje:

Expuesta y practicada en clase la metodología objeto de este tema, el alumnado, será capaz de:

- Realizar un buen pitch de inversión y plasmar de forma clara y atractiva la idea de negocio.
- Identificar y dar valor a las métricas más importantes en una empresa de nueva creación.
- Tener un mapa de las herramientas de financiación existentes para empresas de nueva creación, así como una guía de obtención de estas.

**Contenidos:**

- 7.1. - Herramientas de storytelling y realización de un buen pitch.
- 7.2. - Cómo analizar y plasmar las métricas de una empresa de nueva creación.
- 7.3. - Herramientas de financiación.

## TEMA 8: METODOLOGÍAS INTEGRADAS DE INNOVACIÓN

Resultados de aprendizaje:

Al finalizar la exposición, el debate y las prácticas de aplicación de los contenidos de este tema, el alumnado será capaz de:

- Disponer de diferentes metodologías de vanguardia para innovar en un emprendimiento.
- Entender la importancia y necesidad de incorporar los procesos de innovación en la creación de nuevas empresas y nuevas ideas de negocio.

### Contenidos:

- 8.1. - La metodología de Harvard Business Review.
- 8.2. - MIT Entrepreneurs.

## TEMA 9: INNOVACIÓN CORPORATIVA y ECOSISTEMA

Resultados de aprendizaje:

Al finalizar la exposición, el debate y las prácticas de aplicación de los contenidos de este tema, el alumnado será capaz de:

- Conocer los principales modelos de innovación y emprendimiento corporativo.
- Modelos de Transferencia de Tecnología.
- Modelos de Incubación.
- Modelos de Aceleración
- Principales diferencias entre los distintos modelos, particularidades por sector.
- Ventajas e inconvenientes desde el punto de vista del corporativo y el emprendedor

### Contenidos:

- 9.1. - Open Innovation
- 9.2. - Modelos de Aceleración e Incubación
- 9.3. – Modelos de transferencia tecnológica
- 9.4. – Ecosistemas de Innovación

## 4 METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

---

La enseñanza se lleva a cabo mediante una serie de sesiones presenciales, cuyo espíritu es el de combinar teoría y la práctica, complementadas con una serie de materiales didácticos (manual y presentación), ejercicios y casos para su resolución, facilitados vía online y con feedback, asimismo, online.

Las actividades presenciales que se realizarán mediante:

- Exposición por parte del profesor de los contenidos teóricos de los distintos temas de la asignatura.
- Debate de los contenidos.
- Aplicación de los conceptos y metodologías a ejemplos prácticos.

El aprendizaje se consolidará mediante la resolución de los ejercicios y casos que se facilitarán vía online, evaluándose el mismo y proporcionando feedback al alumno sobre su alcance.

## 5 EVALUACIÓN

---

De acuerdo con el Plan Bolonia, el modelo premia el esfuerzo constante y continuado del estudiantado. Un 40% de la nota se obtiene de la evaluación continua de las actividades dirigidas y el 60% porcentaje restante, del examen final presencial. El examen final tiene dos convocatorias.

La nota final de la asignatura (NF) se calculará a partir de la siguiente fórmula:

- **NF = Nota Examen Final x 60% + Nota Evaluación Continua x 40%.**
- Nota mínima del examen final para calcular la NF será de 40 puntos sobre 100.
- La asignatura queda aprobada con una NF igual o superior a 50 puntos sobre 100.

## 6 BIBLIOGRAFÍA

---

### Bibliografía básica

School, Jeane Liedtka and Tim Ogilvie (2010), *Designing for Growth: A Design Thinking Tool Kit for Managers*, Columbia Business

Paul Harris (2011) *Design Thinking*; Gavin Ambrose, AVA Publishing

Tim Brown (2009) *Change by Design*, Harper Business.

Kaufmann Foundation “Entrepreneurial Impact: the role of MIT”, 2009.

Harvard Business Review “Meeting the Challenge of Corporate Entrepreneurship”, 2006

MIT Sloan Management Review “The Four Models of Corporate Entrepreneurship”, 2007

Harvard Business Review “Should You Listen to The Customer?”, 2012

California Management Review “Organizational DNA for Strategic Innovation”, 2005

Alexander Osterwalder (2015), *Value Proposition Design*, Deusto

Eric Ries (2013), *El método Lean StartUp: Cómo crear empresas de éxito usando la innovación*, Deusto

Alexander Osterwalder & Yves Pigneur (2011), *Generación de Modelos de Negocio*, Deusto



Dan Roam (2008), Tu mundo en una Servilleta: Resolver problemas y vender ideas Mediante dibujos, Portfolio.

- Dave Gray, Sunni Brown, James Macanufo (2010) Gamestorming: A Playbook for Innovators, Rulebreakers and Changemakers, , O' Relly
- School, Jeane Liedtka and Tim Ogilvie (2010), Designing for Growth: A Design Thinking Tool Kit for Managers, Columbia Business
- Paul Harris (2011) Design Thinking; Gavin Ambrose, AVA Publishing
- Tim Brown (2009) Change by Design, , Harper Business.

### **Bibliografía complementaria**

Dave Gray, Sunni Brown, James Macanufo (2010) Gamestorming: A Playbook for Innovators, Rulebreakers and Changemakers, , O' Relly

Finanzas para emprendedores, Antonio Manzanera, Deusto, 2010

Business Model Generation: A Handbook for visionaries, Game Changers and Challengers, Oscar Osterwalder, Yves Pigneur, Willey, 2010

Making Innovation Work, Davila et Al., 2006

The Long Tail: Why the Future of Business Is Selling Less of More, Chris Anderson, 2008.

The Innovator's Dilemma, Clayton M. Christensen, 1997

Strategic Management of Technological Innovation, M. Schilling, Mc Graw Hill, 2009.

The Innovator's Dilemma. Clayton M. Christensen. Harper Business 2003.

Managing Technology and Innovation for Competitive Advantage, V.K Narayanan, Prentice Hall 2001.

Mastering the Dynamics of Innovation: how companies can seize opportunities in the face of technological change. James M. Utterback. Harvard Business School Press, 1994.