



centro adscrito a:



UNIVERSITAT POLITÈCNICA
DE CATALUNYA
BARCELONATECH

MASTER UNIVERSITARIO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

GUÍA DOCENTE DE EMPRENDIMIENTO E INTERNACIONALIZACIÓN

2022-2023

DETALLES GENERALES

Nombre:	Emprendimiento e Internacionalización
Código:	801505
Año académico:	2022-2023
Grado:	Máster Universitario en Administración y Dirección de Empresas
No. Nº de créditos (ECTS):	5
Requisitos:	Sin requisitos previos
Ubicación en el plan de estudios:	Segundo cuatrimestre
Fecha de la última revisión:	Enero de 2023
Profesor:	Josep Maria Garcia Sala

1 DESCRIPCIÓN GENERAL

El área temática se centra en la comprensión del espíritu empresarial y el proceso de internacionalización con sus operaciones asociadas. Trabajar diferentes metodologías de vanguardia tanto desde el punto de vista teórico como práctico, proporcionando a los estudiantes las herramientas necesarias para la creación e internacionalización de una empresa de nueva creación.

Crear una empresa requiere conocimientos y habilidades multidisciplinares en el campo de la gestión empresarial. El curso expone a los estudiantes a los fundamentos teóricos y prácticos de cómo identificar y evaluar una idea de negocio, hasta que se convierte en una empresa internacional.

Las clases incorporan dinámicas de innovación como un fenómeno de tensión constante entre las fuerzas del mercado y el cambio tecnológico. Estas herramientas son necesarias para entender de dónde proceden las oportunidades de negocio, y los diferentes modelos de gestión existentes para desarrollar estas oportunidades, así como generar debate sobre cómo construir nuevos mercados para las ideas emergentes. A los estudiantes se les proporcionarán diferentes enfoques del emprendimiento y la innovación a lo largo del tiempo, con el fin de comprender qué tipo de oportunidades pueden aparecer y cómo deben gestionarse y promoverse.

Los contenidos de la asignatura se impartirán combinando múltiples metodologías como el aprendizaje basado en casos, el aprendizaje basado en proyectos y el aprendizaje basado en problemas.

A lo largo del curso, los estudiantes trabajarán en grupo en un caso de emprendimiento en el que se aplicarán las técnicas aprendidas durante el mismo. Los estudiantes serán invitados a considerar y seleccionar las técnicas más apropiadas según la etapa del proyecto y serán invitados a realizar los prototipos y pruebas 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 docentes se pondrán en práctica a través del planteamiento y resolución de ejercicios y casos.

2 OBJETIVOS

- Proporcionar a los estudiantes una comprensión integral de los procesos de creación de una nueva empresa o start-up (Modelo de negocio, diseño de propuesta de valor y estrategia del océano azul)
- Capacitar en habilidades empresariales necesarias para el emprendimiento como estrategia, trabajo en equipo, habilidades de comunicación (especialmente en público), liderazgo y presentaciones frente a clientes e inversores.
- Dar a conocer los diferentes enfoques existentes para la creación de modelos de negocio mediante la introducción de herramientas de empresas (Lean Start-Up, Business Model Canvas).
- Fomente el trabajo en equipo para desarrollar un plan de marketing para un nuevo producto o servicio para una organización existente o para una nueva empresa.
- Proporcionar un marco para entender la innovación como estrategia para la creación de nuevas empresas y su gestión (Lean Start-Up).
- Comprender 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).
- Obtener una comprensión completa de las ventajas de aplicar metodologías de creación de empresas basadas en la interacción y la empatía con el usuario (Customer Centricity).
- Proporcionar herramientas para la reducción de riesgos y la aceleración del aprendizaje gracias al "prototipado" y la toma rápida de decisiones (Design Thinking & Value Proposition Design).
- Hacer un enfoque de la gestión empresarial centrado en la innovación disruptiva y no solo en el crecimiento incremental (Open Innovation).
- Introducir técnicas de pensamiento visual, metodologías de lluvia de ideas y creatividad para la generación de ideas.
- Proporcionar las herramientas necesarias para las técnicas de oratoria y presentación para atraer clientes, usuarios y financiación.
- Formarse en las principales metodologías disruptivas de desarrollo de negocio, Design Thinking, Lean Start-Up, Blue Ocean Strategy, Value Proposition Design, Open Innovation y Business Model Canvas.

3 CONTENIDO

BLOQUE 1: VALOR Y ESTRATEGIA DE LA EMPRESA

TEMA 1. DISEÑO DE LA PROPUESTA DE VALOR.

Resultado del aprendizaje:

Al finalizar la presentación, el debate y las prácticas de aplicación de los contenidos de este tema, los alumnos serán capaces de:

- Disponer de metodologías para abordar el lanzamiento de negocios y productos rápidamente, validados por usuarios/clientes y a bajo costo.
- Diseñar experimentos que le permitan pivotar rápidamente en caso de fracaso y enfocar el negocio a las necesidades del mercado de la manera más rápida posible.
- Disponer de herramientas de diferenciación, diseñando una propuesta de valor basada en la validación del mercado y de los clientes/usuarios.
- Diseñar, probar, crear y dirigir productos y servicios que los clientes realmente desean.

Contenido:

- 1.1. Cómo diseñar una buena propuesta de valor: Value Proposition Design.
- 1.2. La metodología Lean Start-Up y cómo aplicarla.
- 1.3. El Lean Canvas y sus diferencias con el Business Model Canvas.

TEMA 2. LOS MODELOS DE NEGOCIO, EL CANVAS DE MODELO DE NEGOCIO

Resultado del aprendizaje:

Presentado y practicado en clase el propósito metodológico de este tema, los estudiantes serán capaces de:

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

Contenido:

- 2.1. Segmentación de clientes.
- 2.2. La propuesta de valor y nuestra estrategia competitiva.
- 2.3. Ventas y canales de distribución.
- 2.4. Integración entre las partes interesadas e identificación de las alianzas necesarias.
- 2.5. Flujos de ingresos.
- 2.6. Identificación de recursos y actividades clave.
- 2.7. Definición de la estructura de costes y punto de equilibrio.

TEMA 3. LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Resultado del aprendizaje:

Una vez que este tema salga a la luz en clase y se trabaje, los estudiantes podrán:

- Tener herramientas para crecer y crear nuevos mercados considerando a los no consumidores.
- Innovar en valor.
- Diferenciar la oferta a bajo costo identificando la brecha en el mercado para ella.
- Generar curvas de valor.

Contenido:

- 3.1. Estrategia de Blue Ocean y cómo aplicarla a una empresa emergente.
- 3.2. Aspectos estratégicos para la definición de un plan de negocio.

TEMA 4. PREPARACIÓN PARA LA INVERSIÓN

Resultado del aprendizaje:

Presentado y practicado en clase el propósito metodológico de este tema, los estudiantes serán capaces de:

- Hacer un buen discurso de lanzamiento de inversión y expresar la idea de negocio de una manera clara y atractiva.
- Identificar y valorar las métricas más importantes en una empresa de nueva creación.
- Disponer de un mapa de las herramientas de financiación existentes para start-ups, así como una guía para su obtención.

Contenido:

- 4.1.- Herramientas de storytelling y hacer un buen pitch.
- 4.2.- Cómo analizar y capturar las métricas de una empresa de nueva creación.
- 4.3.- Herramientas de financiación.

BLOQUE 2: GESTIÓN DE PRODUCTO E INNOVACIÓN

TEMA 5. DESARROLLO DE PRODUCTOS

Resultado del aprendizaje

Presentado y discutido el tema en clase, los estudiantes serán capaces de:

- Comprender la metodología Design Thinking y los beneficios de aplicar esta metodología que obliga a la empatía con los clientes.
- Disponer de herramientas para desarrollar productos o servicios que satisfagan las necesidades del cliente al reducir el riesgo y acelerar el aprendizaje con "prototipado" rápido.
- Incorporar herramientas de innovación como herramienta para el crecimiento empresarial y el empoderamiento del equipo de trabajo.
- Tener el conocimiento y las habilidades necesarias para observar y comprender las necesidades de los usuarios y clientes, desarrollar experimentos y prototipos rápidos de usuarios y desarrollar predicciones de mercado.
- Incorporar metodologías de "brainstorming" para acelerar las ideas, así como técnicas de narración y presentación para aumentar los clientes.
- Comprender las metodologías de expresión de ideas, productos y servicios.

Contenido

- 5.1. Introducción a la metodología Design Thinking, Gift Giving Experience, beneficios y experiencias desarrollando productos innovadores.
- 5.2. Mapa de empatía y definición del point de view.
- 5.3. Lluvia de ideas y gamestorming. Cómo seleccionar buenas ideas.
- 5.4. Técnicas rápidas de "prototipado".
- 5.5. Técnicas de pensamiento visual y técnicas de narración.

TEMA 6. INNOVACIÓN CORPORATIVA Y ECOSISTEMA

Resultado del aprendizaje:

Al finalizar la presentación, el debate y las prácticas de aplicación de los contenidos de este tema, los alumnos serán capaces de:

- Conocer los principales modelos de innovación y emprendimiento corporativo.
- Modelos de transferencia tecnológica.
- Modelos de incubación.
- Modelos de aceleración
- Principales diferencias entre los diferentes modelos, particularidades por sector.
- Ventajas y desventajas desde el punto de vista de la empresa y el empresario.

Contenido:

- 6.1.- Innovación abierta
- 6.2.- Aceleración y modelos de incubación
- 6.3.- Modelos de transferencia de tecnología
- 6.4. - Innovación y ecosistemas

TEMA 7. GESTIÓN DE START-UPS E INNOVACIÓN

Resultado del aprendizaje:

Al final de la descripción metodológica, las prácticas de aplicación de los contenidos de este tema, los estudiantes serán capaces 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 responder a las necesidades del mercado de forma ágil y económica.

Contenido:

- 7.1.- Metodologías ágiles para la gestión del día a día de una empresa de nueva creación.
- 7.2.- SCRUM como herramienta de desarrollo, gestión y seguimiento de proyectos.
- 7.3.- Uso de la herramienta TRELLO para una gestión ágil.

TEMA 8. METODOLOGÍAS INTEGRADAS DE INNOVACIÓN

Resultado del aprendizaje:

Al finalizar la presentación, el debate y las prácticas de aplicación de los contenidos de este tema, los alumnos serán capaces de:

- Contar con diferentes metodologías vanguardistas para innovar en un emprendimiento.
- Comprender la importancia y necesidad de incorporar procesos innovadores en la creación de nuevas empresas y nuevas ideas de negocio.

Contenido:

- 8.1.- La metodología Harvard Business Review.
- 8.2.- MIT Emprendedores.

TEMA 9. METODOLOGÍA DE SPRINT

Resultado del aprendizaje

Presentado y discutido el tema en clase, los estudiantes serán capaces de:

- Basado en la metodología Design Thinking, profundiza en otra metodología de desarrollo de producto, SPRINT.
- SPRINT condensa todo el proceso en 5 días desde el análisis de datos hasta el boceto y la creación de prototipos.
- Profundice en el boceto y las técnicas creativas de desarrollo de productos
- Mejorar la tradición y el enfoque del cliente/usuario final

Contenido

- 9.1. Metodología SPRINT
- 9.2. Ejemplos de desarrollo de productos digitales.

4 METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

La docencia se lleva a cabo a través de una serie de sesiones presenciales, cuyo espíritu es combinar teoría y práctica de forma equilibrada, complementadas con una serie de materiales didácticos (manual y presentación), ejercicios y casos para su resolución, facilitados online y con feedback, que también es online,

Las actividades presenciales que se llevarán a cabo a través de:

- Presentación por parte del profesor de los contenidos teóricos de las diferentes temáticas del área temática.
- Discusión de contenidos.
- Aplicación de los conceptos y metodologías a ejemplos prácticos.

El aprendizaje se consolidará trabajando en los ejercicios y casos que se proporcionarán en línea, evaluándolo y retroalimentando al estudiante sobre su alcance.

5 EVALUACIÓN

De acuerdo con el Plan Bolonia, el modelo premia el esfuerzo constante y continuo del alumnado. Para el curso 2020-21, el 60% de la nota del área temática se obtiene de la evaluación continua de las actividades supervisadas y el 40% restante del examen final presencial. Hay un aviso para el examen final.

La nota final del área temática (FM) se calculará a partir de la siguiente fórmula:

- **FM = Nota del examen final x 40% + Nota de evaluación continua x 60%**
- La nota mínima del examen final para calcular el FM será de 40 puntos sobre 100.
- El área temática se aprueba con un FM igual o superior a 50 puntos sobre 100.

Tipo de actividad	Descripción	% Evaluación	
Entregas:			39%
	DISEÑO DE UNA PROPUESTA DE VALOR	15,38%	
	BUSINESS CANVAS	23,08%	
	CANVAS ESTRATÉGICO	23,08%	
	PROPUESTA A INVERSORES Y VALORACIÓN DE LA EMPRESA	23,08%	
	PROPUESTA DE PRODUCTO	15,38%	

Cuestionarios:			21%
	TEST SESION 1	14,28%	
	TEST SESION 2	14,28%	
	TEST SESION 3	14,28%	
	TEST SESION 4	14,28%	
	TEST SESION 5	14,28%	
	TEST SESION 6	14,28%	
	TEST SESION 7	14,28%	
Examen final			40%
	Examen final	100%	

6 BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

School, Jeane Liedtka y 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) Cambio por diseño, Harper Business.

Fundación Kaufmann "Impacto empresarial: el papel del MIT", 2009.

Harvard Business Review "Meeting the Challenge of Corporate Entrepreneurship", 2006

MIT Sloan Management Review "Los cuatro modelos de emprendimiento corporativo", 2007

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

California Management Review "ADN organizacional para la innovación estratégica", 2005

Alexander Osterwalder (2015), Diseño de Propuesta de Valor, Deusto

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

Alexander Osterwalder & Ives 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 y 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) Cambio por diseño, 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, Dávila et al., 2006

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

El dilema del innovador, Clayton M. Christensen, 1997

Gestión Estratégica de la Innovación Tecnológica, M. Schilling, Mc Graw Hill, 2009.

El dilema del innovador. Clayton M. Christensen. Harper Business 2003.

Gestión de la tecnología y la innovación para obtener una ventaja competitiva, V.K Narayanan, Prentice Hall 2001.

Dominar la dinámica de la innovación: cómo las empresas pueden aprovechar las oportunidades frente al cambio tecnológico. James M. Utterback. Harvard Business School Press, 1994.