centro adscrito a:

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE CATALUNYA
BARCELONATECH

GUÍA DOCENTE
PROJECT MANAGEMENT EN EL MUNDO DIGITAL: ATERRIZANDO LA ESTRATEGIA
2024-2025

DATOS GENERALES

Nombre:	Pqroject Management en el Mundo digital: aterrizando la estrategia
Código:	801505
Curso:	2024-25
Titulación:	Máster Universitario en Administración y Dirección de Empresas
N.º de créditos (ECTS):	5
Ubicación en el plan de estudios:	2º trimestre
Departamento:	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y ORGANIZACIÓN
Responsable departamento:	Prof. Alfonso Bárcena
Fecha de la última revisión:	Julio 2024
Profesorado:	Prof. Josep Maria Garcia Sala Prof. Carlos Canivell

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

Al finalizar el curso el estudiante será capaz de:

- 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 detoryte lling y presentación para atraer clientes, usuarios y financiación.
- Formarse en las principales metodologías disruptivas de desarrollo de negocio, Design Thinking, Lean Start-Upp, Blue Ocean Strategy, Value Proposition Design, Open Innovation y Business Model Canvas.

3. RESULTADOS DE APRENDIZAJE

- Interpretar los beneficios y riesgos que implica para la organización la incorporación de la robótica, la inteligencia artificial y la automatización.
- Aplicar diferentes enfoques de gestión de proyectos y metodologías ágiles.

- Diseñar modelos de negocio digital a partir de metodologías como Growth Hacking y Design Thinking.

4. CONTENIDOS

TEMA 1. DISEÑO DE LA PROPUESTA DE VALOR.

Resultados específicos 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

Resultados específicos 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

Resultados específicos 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:

Resultados específicos 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.

TEMA 5. DESARROLLO DE PRODUCTOS

Resultados específicos 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 denarración 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

Resultados específicos 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

Resultados específicos 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

Resultados específicos 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

Resultados específicos 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.

5. METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

Grupo presencial:

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.

6. 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.

Grupo Presencial:

Tipo de actividad	Descripción	% Evaluación continua	
Entregas:			**40%**
Caso práctico	VALUE PROPOSITION DESIGN	10%	
Caso práctico	BUSINESS CANVAS	20%	
Caso práctico	STRATEGIC CANVAS	10%	
Caso práctico	STORYTELLING	10%	
Caso práctico	COMPANY VALUATION	20%	

Caso práctico	INVESTORS PROPOSAL	20%	
Caso práctico	PRODUCT PROPOSITION	10%	
Cuestionario:			**20%**
	TEST SESION 3	25%	
	TEST SESION 4	25%	
	TEST SESION 5	25%	
	TEST SESION 6	25%	
Examen final			**40%**
	Examen final	100%	

7. BIBLIOGRAFÍA

6.1. 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 "Sould You Listen to The Costumer?", 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 Oesterwalder & 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.

6.2. 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.