

PROGRAMA DE CURSO

Código	Nombre			
	EP 6003: Creación de Negocios: Modelos de Negocio Innovadores			
Nombre en Inglés				
Business Creation: Innovative Business Models				
SCT	Unidades Docentes	Horas de Cátedra	Horas Docencia Auxiliar	Horas de Trabajo Personal
	3	24	0	81
Requisitos			Carácter del Curso	
			Electivo	
Propósito del Curso				
Introducir al estudiante a una discusión profunda que le permita entender la articulación de los distintos componentes para la creación, desarrollo y captura de valor de un proyecto de innovación a través de la definición de una estrategia de innovación como marco para el entendimiento de modelos de negocio viables, escalables y replicables.				
Resultados de Aprendizaje				
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar habilidades transversales y técnicas específicas para el diseño y validación de un Modelo de Negocio, viable, replicable y escalable. • Conocer y aplicar metodologías y herramientas para la evaluación, simulación, prueba de conceptos y componentes de un Modelo de Negocio que permitan acelerar el aprendizaje sobre oportunidades y proyectos de negocios. • Argumentar y vender modelos de negocio frente a pares, clientes y potenciales inversionistas. • Practicar formas participativas de trabajo en equipo, en ambientes de incertidumbre, de alta competencia y exigencia. 				

Metodología Docente	Evaluación General
La metodología consiste en: <ul style="list-style-type: none"> • Clases teórico-prácticas. • Trabajo de campo. • Actividades grupales. • Bitácoras de Trabajo. • Lecturas. • Exposiciones grupales. • Trabajo en equipo. 	Estrategia de Innovación: 20% Diseño Modelo de Negocio: 20% Gestión de Negocios: 20% Modelo de Negocio triangular: 20% Bitácora Final del Proceso de Creación de Empresa + Pitch: 40 %

Unidades Temáticas

Número	Nombre de la Unidad	Duración en Semanas
Clase N° 1	Estrategia de Innovación: del prototipo al mercado	1
Contenidos	Resultados de Aprendizajes de la Unidad	Referencias a la Bibliografía
		(5), (6), (15)

<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia de Management tradicional y Estrategia de Innovación • Diseño de una estrategia de innovación: principales elementos. • Definición intencionalidad estratégica desde la perspectiva del modelo de negocio • Posicionamiento estratégico desde la perspectiva de la innovación: mapa estratégico, análisis del entorno, factores claves de éxito, capacidades medulares. • La estrategia de ir al mercado. • Actividad práctica. • Bitácora del proceso: encargo #1 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elabora una estrategia de innovación para su implementación en el Modelo de Negocio. 2. Identifica la orquestación estratégica necesaria como alternativa de innovación en Modelos de Negocio. 3. Define mapa estratégico, factores claves de éxito y capacidades medulares que respondan al diseño de un Modelo de Negocio. 	
---	---	--

Número	Nombre de la Unidad	Duración en Semanas
Clase N° 2	Lienzo Modelo de Negocio	1
Contenidos	Resultados de Aprendizajes de la Unidad	Referencias a la Bibliografía
<ul style="list-style-type: none"> • Definición de un Modelo de Negocio • Los nueve módulos • Plantilla para el Lienzo del modelo de Negocio. • Propuesta de Valor y Segmento de Mercado: la base del Modelo de Negocio. • Actividad práctica. • Bitácora del proceso: entrega #2 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entiende el Modelo de Negocio como la capacidad de crear, desarrollar y capturar valor en el tiempo de un proyecto de innovación. 2. Identifica los atributos relevantes para crear valor superior al cliente. 3. Incorpora el set de actividades y recursos estratégicos para cumplir con la oferta de valor. 4. Prepara el modelo de negocio inicial de su oportunidad de innovación. 	(1), (2), (3), (4), (7), (8), (9), (10), (17), (18), (19)

Número	Nombre de la Unidad	Duración en Semanas
--------	---------------------	---------------------

Número	Nombre de la Unidad	Duración en Semanas
Clase N° 3	Patrones de Modelo de Negocio	1
Contenidos	Resultados de Aprendizajes de la Unidad	Referencias a la Bibliografía
<ul style="list-style-type: none"> Desagregación de Modelos de Negocios. La larga cola Plataformas multilaterales Gratis como modelo de negocio. Modelos de Negocio abiertos Actividad práctica. 	<ol style="list-style-type: none"> Identifica y analiza los distintos patrones de Modelos de Negocio que surgen de casos exitosos, basados en conceptos de grandes pensadores empresariales. Selecciona los patrones pertinentes al desarrollo de su proyecto para lograr la creación de valor. 	(1), (2), (3), (4), (7), (8), (9), (10), (17), (18), (19)

Número	Nombre de la Unidad	Duración en Semanas
Clase N° 4	Diseño Modelo de Negocio: técnicas y herramientas	1
Contenidos	Resultados de Aprendizajes de la Unidad	Referencias a la Bibliografía
<ul style="list-style-type: none"> Proceso de diseño de Modelo de Negocio. Entorno del Modelo de Negocio. Evaluación de Modelos de Negocio. Perspectivas de los modelos de Negocio sobre la estrategia del océano azul. Cómo identificar un modelo de negocio viable, replicable y escalable. Actividad práctica. Bitácora del proceso 	<ol style="list-style-type: none"> Valida una oportunidad de negocio a través del diseño de un modelo de negocio viable, replicable y escalable Captura ideas de diseño arquitectónico como descripciones arquetípicas y reutilizables. Aplica técnicas de diseño de Modelos de Negocio. Aplica herramientas procedentes del mundo del diseño para crear Modelos de Negocio más innovadores. 	(1), (2), (3), (4), (7), (8), (9), (10), (17), (18), (19)

Número	Nombre de la Unidad	Duración en Semanas
Clase N° 5	Viabilidad Empresarial	1
Contenidos	Resultados de Aprendizajes de la Unidad	Referencias a la Bibliografía
<ul style="list-style-type: none"> Qué es Marketing?. El mercado y el consumidor Segmentación, targeting, y posicionamiento de mercado. Estrategia de precios, venta y escalamiento. Canvas de la Propuesta de Valor. 	<ol style="list-style-type: none"> Identifica la viabilidad empresarial reconociendo al usuario y su problemática. Elabora el proceso de desarrollo de clientes para la validación del segmento de mercado. 	(1), (2), (3), (4), (7), (8), (9), (10), (17), (18), (19)

<ul style="list-style-type: none"> • Early adopters: identificar los 10 primeros clientes. • Posición y ventajas competitivas • Proceso de ventas como estrategia comercial: prospección y escalamiento. • Actividad práctica. • Bitácora del proceso: encargo #3 	<p>3. Identifica la estrategia de precios que permita un Modelo de Ingreso viable.</p> <p>4. Diseña un proceso de ventas para la definición de las estrategias comerciales y la relación con el cliente.</p>	
--	--	--

Número	Nombre de la Unidad	Duración en Semanas
Clase N° 6	Viabilidad Financiera	1
Contenidos	Resultados de Aprendizajes de la Unidad	Referencias a la Bibliografía
<ul style="list-style-type: none"> • Modelo de Negocio y las fuentes de ingreso. • Modelo de Ingresos óptimo: flujo de ingresos, mecanismo de precios y pago. • Categorías Modelos de Ingresos. • Exploración, definición y estructura de Modelo de Ingresos. • Identificación Modelo de Ingresos: cliente objetivo, propuesta de valor, opciones de modelos de ingresos. • Modelo de Costos. • Flujo de Caja. • Medición e indicadores. • Actividad práctica. • Bitácora del proceso 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evalúa los recursos necesarios para llevar a cabo la implementación del Modelo de Negocio a través de un Modelo de Costos. 2. Elabora un Modelo de Ingreso viable utilizando herramientas financieras. 3. Define indicadores que permitan medir resultados de rentabilidad y valor. 	(14), (16)

Número	Nombre de la Unidad	Duración en Semanas
Clase N° 7	Modelo de Negocio Triangular: cuestionando el Modelo de Negocio	1
Contenidos	Resultados de Aprendizajes de la Unidad	Referencias a la Bibliografía
<ul style="list-style-type: none"> • Cuándo innovar en el Modelo de Negocio?. • La orquestación estratégica como alternativa de 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseña y cuestiona el Modelo de Negocio para la creación de empresas de alto valor. 	(1), (2), (3), (4), (7), (8), (9), (10), (17), (18), (19)

<p>innovación en modelos de negocio.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El modelo de las 4 cajas para sistematizar el análisis de modelos de negocio. • Validación Modelo de Negocio. • Actividad práctica. • Bitácora del proceso, entrega #4 	<p>2. Revisa, cuestiona e itera el Modelo de Negocio para su validación en un entorno real.</p> <p>3. Compara tres posibilidades de Modelos de Negocio</p> <p>3. Define el Modelo de Negocio Final según validación de creación, captura y entrega de valor.</p>	
--	--	--

Número	Nombre de la Unidad	Duración en Semanas
Clase N° 8	Presentación Pitch Proyectos de Innovación	
Contenidos	Resultados de Aprendizajes de la Unidad	Referencias a la Bibliografía
<ul style="list-style-type: none"> • Guion para presentación del prototipo de baja resolución. • Recursos audiovisuales para presentaciones efectivas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comunica de manera efectiva el proceso de experimentación llevado a cabo. 2. Elabora una presentación efectiva con el objeto de inspirar a otros con su propuesta de solución como base para una propuesta de valor 3. Aplica técnicas de comunicación efectiva en formato Pitch. 	

Referencias Bibliográficas

- (1) When your business model is in trouble. Entrevista a Rita Gunther McGrath (2011). HBR.
- (2) Johnson, M (2010): Transforming Existing Markets y Creating New Markets. Capítulos 3 y 4 del libro Seizing the White Space: Business Model Innovation for Growth and Renewal. HBP.
- (3) Parte V del libro de Osterwalder: Business Model Design and Innovation Process
- (4) Anthony, S et al (2008): Developing Disruptive Ideas, Capítulo 5 del libro, The Innovator's Guide to Growth. HBP
- (5) Orquestación Estratégica: la clave para la agilidad en el escenario global. Alejandro Ruelas-Gossi y Donald Sull, HBR Latinoamérica, Noviembre 2006
- (6) Strategic Orchestration , Donald Sull y Alejandro Ruelas-Gossi, Business Strategy Review, Issue 4, 2010.
- (7) Johnson, M (2010): The four box business model framework. Capítulo 2 del libro Seizing the White Space: Business Model Innovation for Growth and Renewal. HBP.

- (8) Cooper, B. and Vlaskovits, P. (2010). The Entrepreneur's Guide to Customer Development: A cheat sheet to The Four Steps to the Epiphany.
- (9) Eisenmann, T (2012): Business Model Analysis for Entrepreneurs. HBP.
- (10) Casadesus-Manasell, R y J. Ricart (2011): How to design a winning business model. Harvard Business Review, January-February.
- (11) Gassmann et al (2014): The Business Model Navigator . FT Publishing.
- (12) Thomas R. Eisenmann, Eric Ries, Sarah Dillard (2011): Hypothesis-Driven Entrepreneurship: The Lean Startup. HBSP
- (13) Eisenmann, T et al (2012): Dropbox: Just do it. HBSP.
- (14) Anthony, S (2009): Shared the Innovation Load: Managing the Costs and Risks of Innovation through Partnerships. HBP.
- (15) Andrew, J. & Sirkin, H. (2006). The orchestrator, chapter 5.
- (16) Payback, reaping the rewards of Innovation. Harvard Business School Press. Boston.
- (17) Ruelas-Gossi, A (2009): Crear una atmósfera de valor. HBR América Latina.
- (18) Eyring, M et al (2011): New Business Models in Emerging Markets. Harvard Business Review. January-February
- (19) The Catalyst: How You Can Become an Extraordinary Growth Leader

Vigencia desde:	Desde Otoño 2024
Elaborado por:	Paulina Concha