



MODULO VI

Gestionar la Innovación

Nombre Asignatura

Innovación en modelos de negocios

Profesor

Horacio Viana: horacio.viana@uai.cl

OBJETIVOS DE LASIGNATURA

El modelo de negocios es una herramienta fundamental para el entendimiento de una oportunidad de innovación, y para la gestión exitosa de proyectos de innovación. Aquellas organizaciones que logren diseñar modelos -viabes, repetibles y escalables- más innovadores y sustentables gestionados de manera eficiente y efectiva, obtendrán resultados que impactarán positivamente en ella.

Es así como en el contexto de este curso entenderemos modelo de negocios como la capacidad de crear, desarrollar y capturar valor en el tiempo de un proyecto de innovación o unidad de negocio. Este concepto debe identificar los atributos relevantes para crear valor superior al cliente, incorporar el set de actividades y los recursos estratégicos para cumplir con la promesa de la oferta de valor, y colocar a la empresa (o proyecto) en una posición de apropiarse del valor que se genere (o al menos parte de éste).

El objetivo de este curso es introducir al estudiante a una discusión profunda que les permita entender la articulación de los distintos componentes necesarios para la creación, desarrollo y captura de valor de un proyecto de innovación. El curso cubre tópicos que abordan: marcos para el entendimiento de modelos de negocios, casos de empresas emblemáticos y patrones, aprendizaje sobre clientes, levantamiento y testeo de supuestos, orquestación y alianzas estratégicas, entre otros.

Es así como el curso revisa variados modelos de negocios y casos, y propone ejercicios prácticos, desarrollo de un proyecto y participación en clase que estimule y fije la base para el diseño e iteración de modelos de negocios que se espera de un alumno del Máster de Innovación.

Al finalizar la asignatura se espera que cada alumno haya logrado:

- Desarrollar habilidades transversales y técnicas específicas para el diseño y validación de un modelo de negocios viable, repetible y escalable.
- Conocer y aplicar metodologías y herramientas para la evaluación, simulación, prueba de conceptos y componentes de un modelo de negocios que permitan acelerar el aprendizaje sobre oportunidades y proyectos de negocios.

- Vender y argumentar modelos de negocios frente a pares, clientes y potenciales inversionistas.
- Practicar formas participativas de trabajo en equipos, en ambientes de incertidumbre, de alta competencia y exigencia.

EVALUACION DE LA ASIGNATURA

La evaluación de la asignatura seguirá el siguiente desglose de notas:

- Entregas de avances proyecto (40%)
- Proyecto final (60%)

CURRICULUM DEL PROFESOR

Roberto Larenas (PROFESOR ADJUNTO)

MBA Executive (año 2000) y Máster en Innovación de la Universidad Adolfo Ibáñez (Mi6), Ingeniero en informática de la Universidad Diego Portales.

Consultor Senior y asesor de empresas en proyectos de Innovación estratégica y desarrollo de competencias para la innovación. Desde el año 2015 realiza actividades académicas como ayudante y actualmente como profesor de cursos especializados en innovación en la Universidad Adolfo Ibáñez en diversos programas de Maestría (Master en Innovación, MIE, MGN, MGET, EMIEE)

Fundador y Gerente General del grupo de empresas I&C Group desde 2014 (Consultora, Gestión de ventas, Corredores de Seguros y OTEC).

Ejecutivo con más de 30 años de experiencia en la Administración y Gestión de empresas, destaca por su conocimiento integral de los negocios y por los resultados obtenidos en su trayectoria laboral. Gerente General de importantes Corredoras de Seguros tanto en la Banca

Sesión Nº	1	Fecha	Viernes 22 mar	Horario	15:00 - 19:30 HRS
Nombre de la asignatura					
INNOVACION EN MODELOS DE NEGOCIOS					
Temas Desarrollar					
<ul style="list-style-type: none"> Recordando el diseño de modelos de negocios a través de la Metodología del “Canvas” de las 9 cajas de Osterwalder & Pigneur ¿Por qué debemos innovar en el modelo de negocios? Diseñando un portafolio de proyectos de exploración y explotación del modelo de negocios Evaluar el riesgo de disrupción al cual está expuesto un modelo de negocios 					
Ejercicio de Aplicación					
<ul style="list-style-type: none"> Preparar el modelo de negocio inicial de su empresa o proyecto, describir el ecosistema en el cual está inserto, identificar las tendencias de la industria y explicitar la intencionalidad estratégica de crecimiento para los próximos años. Responder cuestionario de riesgo de disrupción de su modelo de negocios. 					
Apoyo Bibliográfico					
<ul style="list-style-type: none"> La empresa Invencible, Alex Osterwalder, Yves Pigneur y otros, 2020. When your business model is in trouble. Entrevista a Rita Gunther McGrath (2011). HBR. 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. Parte V del libro de Osterwalder: Business Model Design and Innovation Process Anthony, S et al (2008): Developing Disruptive Ideas, Capítulo 5 del libro, The Innovator’s Guide to Growth. HBP 					

Sesión Nº	2	Fecha	Viernes 23 mar	Horario	15:00 - 19:30 HRS
Nombre de la asignatura					
INNOVACION EN MODELOS DE NEGOCIOS					
Temas Desarrollar					
<ul style="list-style-type: none"> Validando las Hipótesis del modelo de Negocios 					
<ul style="list-style-type: none"> Encontrando el acople solución/problema y propuesta de valor/mercado 					
<ul style="list-style-type: none"> Minimum Viable Product (MVP) ¿Cómo evitar la construcción de productos que los clientes no quieren? 					
<ul style="list-style-type: none"> Dimensionando su modelo de negocios (Modelo de negocio de cuatro cajas, M, Johnson (2010). <i>Seizing the White Space</i>) 					
Herramientas para el cuestionamiento de modelos de negocios:					
<ul style="list-style-type: none"> 55 patrones de innovación 					
Ejercicio de Aplicación					
<p>Actividad de aplicación práctica de la metodología de 55 patrones y 10 tipos de innovación a su modelo de negocios base mediante el uso de tarjetas y tácticas de apoyo para la generación de oportunidades. Al término de esta actividad los grupos deberán generar al menos 2 nuevos modelos de negocios alternativos a su modelo de negocio inicial.</p>					
Apoyo Bibliográfico					
Johnson, M (2010): The four box business model framework. Capítulo 2 del libro <i>Seizing the White Space: Business Model Innovation for Growth and Renewal</i> . HBP.					
Cooper, B. and Vlaskovits, P. (2010). The Entrepreneur's Guide to Customer Development: A cheat sheet to The Four Steps to the Epiphany					
Eisenmann, T (2012): Business Model Analysis for Entrepreneurs. HBP					
Casadesus-Manasell, R y J. Ricart (2011): How to design a winning business model. Harvard Business Review, January-February.					
Gassmann et al (2014): The Business Model Navigator. FT Publishing					
Thomas R. Eisenmann, Eric Ries, Sarah Dillard (2011): Hypothesis-Driven Entrepreneurship: The Lean Startup. HBSP					
Eisenmann, T et al (2012): Dropbox: Just do it. HBSP					
Anthony, S (2009): Shared the Innovation Load: Managing the Costs and Risks of Innovation through Partnerships. HBP.					

Eyring, M et al (2011): New Business Models in Emerging Markets. Harvard Business Review. January-February

Sesión Nº	3	Fecha	Viernes 05 abril	Horario	15:00 - 19:30 HRS
Nombre de la asignatura					
INNOVACION EN MODELOS DE NEGOCIOS					
Temas Desarrollar					
Herramientas para el cuestionamiento de modelos de negocios:					
10 tipos de innovación					
Ejercicio de Aplicación					
Aplicar metodología 10 tipos de Innovación: <ul style="list-style-type: none">- En forma combinada con la metodología de 55 patrones de innovación.- A partir del cuestionario de riesgo de disrupción de Alex Ostwerwalder (La compañía Invencible)					
Apoyo Bibliográfico					
Ten Types of Innovation The Discipline of Building Breakthroughs. Larry Keeley Ryan Pikkell Brian Quinn Helen Walters (2013)					

Sesión Nº	4	Fecha	Viernes 21 abril	Horario	15:00 - 19:30 HRS
Nombre de la asignatura					
INNOVACION EN MODELOS DE NEGOCIOS					
Temas Desarrollar					
<ul style="list-style-type: none"> - Modelos de negocios de plataformas - Determinando el potencial de un modelo de negocios 					
Ejercicio de Aplicación					
Identificación de metodología de identificación de posibles modelos de plataformas para su modelo de negocios, utilizando metodología de 5 fases y 88 patrones del BMI Lab					
Presentación proyecto final de Innovación en Modelos de Negocios					
Exposición Grupal proyecto final					
Apoyo Bibliográfico					
The platform navigator (white paper), Felix Wortmann, Sven Jung, Wolfgang, Bronner, Oliver Gassmann, BMI Lab (2022)					
Platform Revolution, Geoffrey G Parker, Marshall W, Van Alstyne, Sangeet Paul Choudary, (2017)					
The Business of Platforms, Michael A. Cusumano, Annabelle Gawer, David B Yoffie (2019)					
Anthony, S (2009): Shared the Innovation Load: Managing the Costs and Risks of Innovation through Partnerships. HBP. Eyring, M et al (2011): New Business Models in Emerging Markets. Harvard Business Review. January-February					