

CURSO EN CRITICAL THINKING CON EL PROPÓSITO DE ORQUESTAR LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN EMPRESAS INDUSTRIALES TECNOLÓGICAS. PRACTITIONER LEVEL

TEMÁTICA Estrategia, Emprendimiento e Innovación

HORAS/ECTS 32 HORAS

CALENDARIO 02/10/2025 - 28/10/2025 Mar-Jue

LUGAR Hernani

Campus Galarreta

IDIOMA Español

MODALIDAD Presencial

**Más información
e inscripción**

PRESENTACIÓN

Observando los asombrosos despegues de las naves desde cualquiera de los puertos espaciales del planeta, podemos ver que sus cohetes convierten el combustible de sus depósitos en energía cinética y diversos tipos de gases calientes. Esta observación, sin embargo, no nos ayuda mucho a comprender cómo funciona un cohete y de qué leyes de la naturaleza depende. Para ello, necesitamos (al menos) comprender las teorías de la química (una fuente de carbono libera energía al reaccionar con el oxígeno), así como las teorías de la física, entre las que destaca la tercera ley de Newton (la acción de expulsar gases ardientes en una dirección provoca la reacción de empujar el cohete en la dirección opuesta). Del mismo modo, debemos aproximarnos a las disciplinas tanto de la innovación estratégica como a la estrategia de innovación, ya que es un juego complejo de muchas piezas a tener que articular. Directivos/as, propietarios/as y empleados/as, todos/as ellos/as con un cierto grado de liderazgo y responsabilidad en una empresa industrial, deben de conocer y dominar las estructuras más profundas de este “juego” para que sus acciones de innovación cumplan con la segunda ley de la innovación, y que hace referencia a que “debe de poder ser implementada”.

Si bien entender como innovar en las categorías de productos, servicios, personas, organización y modelos de negocios es un importante primer paso a cumplir por las organizaciones, mantener una PYME industrial competitiva en el tiempo supone dominar un juego complejo de variables más allá de estas clásicas categorías de innovación. El dominar este juego de variables es algo que muy pocas organizaciones consiguen realizar porque carecen de la capacidad de un pensamiento diseñado para llegar a entender todas estas variables. Esta formación ha sido diseñada para cambiar la manera que tienes de pensar sobre la estrategia de innovación y tecnología, y te capacitará en este tipo de “pensamiento diseñado” para saber como implantar la innovación estratégica en tu organización.

Bajo el título de “Critical thinking for the purpose of orchestrating strategic innovation” estas sesiones han sido especialmente creadas para diseñar tu manera de pensar con el propósito de puedas orquestar la innovación estratégica en tu organización industrial con una visión completa sobre todas aquellas variables implicadas con la innovación estratégica para con tu organización. Cubrir esa frontera entre lo que es la gestión de la innovación y la creación de un “critical thinking” que permita tomar las decisiones con la globalidad suficiente para conducir de manera estratégica la innovación a través de la organización es donde reside la gran diferencia de esta capacitación frente a otras ofrecidas.

Contacto **contenido**

GERMAN ANITUA
[+34600043168](tel:+34600043168)
ganitua@mondragon.edu

Contacto **matrícula**

AINHOA GORONAETA
[+34 664 266716](tel:+34664266716)
agoronaeta@mondragon.edu

OBJETIVOS

Este curso cubre:

- Conocer todas las variables relacionadas con la estrategia de innovación y tecnología: ¿Qué es lo próximo en el camino de la innovación?
- Entender como evolucionan los mercados y las tecnologías y como se relacionan entre ellos
- Relacionar las decisiones tecnológicas con la estrategia de negocio
- Integrar el desarrollo de producto, proceso y la estrategia de la cadena de valor
- ¿Sigues siendo nuestra organización apta para el propósito con nuestro actual modelo de negocio? ¿Y si no que necesitamos cambiar y cómo?
- Saber como evolucionar de una gestión en base a cadenas de valor y suministro a una de ecosistemas
- Entender la gestión de la inversión tecnológica en base al movimiento de la S-Curve.
- Gestión de la transferencia del conocimiento de la i+D a la innovación
- Cuando saber el momento en cuando abandonar una tecnología para subirnos a la tendencia de otra nueva tecnología minimizando el riesgo.
- Interpretar tendencias. Realizar mapas y creación de hipótesis de posibles escenarios futuros.

- ¿Innovación abierta? ¿Se ajusta esta propuesta de trabajo a la realidad de mi empresa?
- Transferencia de la tecnología a un entorno industrial ¿Cuándo es el momento?
- Saber como cumplir con los ciclos de vida cada vez mas cortos de los proyectos/productos.
- Los criterios para saber como seleccionar a los “partners” de tu ecosistema
- Venture capital versus Private equity: ¿Cómo medir el riesgo de una actividad en la fase de inicio?
- Saber cuando poder decir no a la propuesta de proyecto de un cliente en cuanto a la predicción de la evolución de la tecnología.

DIRIGIDO A

Este curso está dirigido a organizaciones industriales donde la tecnología tiene un impacto importante tanto en sus procesos internos como en desarrollo de sus actividades de I+D.

- En PYMES a los/as responsables de I+D+i, gerencia, dirección de marketing, desarrollo de producto/mercado. Dirección financiera. Dirección de planta. A todos/as aquellos/as responsables o relacionados con el proceso de toma de decisiones.
- En grandes empresas: Gerencia, dirección, mandos intermedios, directores de I+D, innovación, marketing, producción. A todos/as aquellos/as responsables o relacionados con el proceso de toma de decisiones.
- En instituciones públicas: Responsables de gobiernos locales, regional y nacionales en materias de industria y competitividad. A todos/as aquellos/as responsables en la toma de decisiones.
- En clusters: Directivos/as de clusters. A todos/as aquellos/as responsables en la toma de decisiones.

PROGRAMA

El curso se compone de 8 sesiones de trabajo de 4 horas cada una.

El formato del curso puede ser presencial, online o una mezcla de ambos.

Las 32 horas cubren los siguientes grandes módulos con sus correspondientes contenidos.

Nota: Es muy posible que según el “feedback” que vaya recibiendo de los/as asistentes, los módulos y sus contenidos puedan ser cambiados en su orden de impartición.

SESIÓN 1: 4 horas (mañanas o tardes)

Módulo 1: Introducción al modelo de “design thinking” para el propósito de los objetivos marcados.

En este módulo presentaré el modelo de “design thinking” y la necesidad de tener que cambiar nuestro “mindset” en cuanto a lo que entendemos por innovación y de como la gestionamos en las PYMES industriales. Nos capacitaremos sobre las variables, sus relaciones y sus efectos.

Presentaré ejemplos de como se ha aplicado y como deberíamos de tratar la innovación estratégica en las organizaciones.

SESIÓN 2: 4 horas (mañanas o tardes)

Módulo 2: Las dinámicas de la innovación y la falsa respuesta de las herramientas de reflexión actuales

En este módulo nos capacitaremos en entender la diferencia de trabajar con herramientas estáticas y su efecto a trabajar con herramientas dinámicas diseñadas para competir en entornos de ecosistemas.

Módulo 3: Tendencias y trayectorias tecnológicas. Ruta hacia la comercialización de las nuevas tecnologías (i).

En nos capacitaremos en entender que las tendencias desde la perspectiva de la oferta. Entenderemos como las trayectorias tecnológicas como elementos clave para poder interpretar tendencias. Entenderemos como la ruta hacia la comercialización de una determinada innovación es diferente para el tipo de empresa que seamos. Nos familiarizaremos con las diferentes rutas de comercialización.

SESIÓN 3: 4 horas (mañanas o tardes)

Módulo 4: Tendencias y trayectorias tecnológicas. Ruta hacia la comercialización de las nuevas tecnologías (ii).

En nos capacitaremos en saber como crear y gestionar un área interna para trabajar las tendencias. Diseñaremos mapas interpretativos de escenarios de futuro sobre ejemplos reales para identificar oportunidades industrializables y comercializables y saber si inversión en formato de “equity” o “venture capital”.

Módulo 5: ¿Innovación abierta o ecosistemas de negocio?

En este módulo nos capacitaremos en entender las dinámicas para la elección de trabajar bajo un modelo de innovación abierta o de ecosistemas de negocio. Este es un elemento determinante que romperá con muchas de las ideas que tenemos hasta ahora de lo que es la innovación abierta y de como debe de gestionarse si además queremos implantar un modelo de ambidextra en la organización.

SESIÓN 4: 4 horas (mañanas o tardes)

Módulo 6: Diseño de las S-curves y la interpretación de cuando una tecnología será sustituida por otra.

En este módulo nos capacitaremos en saber como trazar las S-curves que crean los diferentes escenarios de trayectorias tecnológicas a seguir. Podremos ver los 4 estadios de posible sustitución de una tecnología antigua por otra nueva. La herramienta de los “4 rings opportunity Slot” nos ayudará a ello. Sabremos en cual de los 4 momentos está cada proyecto nuestro y poder estimar sus tiempos al mercado, así como recursos necesarios para ello.

SESIÓN 5: 4 horas (mañanas o tardes)

Módulo 7: Diseño de ecosistemas de negocio.

En este módulo nos capacitaremos en saber como crear un ecosistema de negocio teniendo en cuenta todos los elementos a considerar. La representación será gráfica y crearemos un ecosistema concreto. Cuidado! Ten emos que tener en cuenta que vamos a crear un ecosistema de negocio; es decir vamos a construir la ruta de agentes para que nuestra innovación llegue al mercado. De aquí surgirá nuestra lista de “partners” con los que tener que crear acuerdos de colaboración.

SESIÓN 6: 4 horas (mañanas o tardes)

Módulo 8: Nuevos criterios de selección de nuestros partners”.

En este módulo nos capacitaremos en saber como poder seleccionar a cada “partner” para nuestro proyecto ya que los criterios han cambiado de como eran los criterios de selección de años anteriores.

Módulo 9: Redefinición del ecosistema a la realidad de nuestros “partners”

En este módulo nos capacitaremos en saber como poder reconfigurar nuestro ecosistema en base a los posibles “partners” y con ello determinar nuestro estadio actual del proyecto, recalculando el riesgo y determinar la re-financiación junto con la estrategia de la organización.

Módulo 10: Redefinición de la propuesta de valor de cada proyecto frente a la ley de wasting abundance

En este módulo veremos como la mayoría de las propuestas de valor no lo son y no están bien diseñadas. Aquí nos capacitaremos en saber como con todo lo trabajado una propuesta de valor debe de ser diseñada.

SESIÓN 7: 4 horas (mañanas o tardes)

Módulo 11: Decisión de inversión. Private equity versus venture capital

En este módulo nos capacitaremos sobre las reglas básicas de entender la diferencia entre ambas opciones. Cuando saber si ir por una o la otra, y como proceder una vez tomada la decisión.

Módulo 12: La zona oscura de la ambidiestría tras una adquisición empresarial

En muchas ocasiones la inversión y la adquisición de una empresa como oportunidad supone que los objetivos de ambas empresas no son los mismos, pero si cubren un fin común. En muchos casos la ambidiestría se puede dar en la organización nodriza. En este módulo nos capacitaremos en como poder evitar la zona oscura de la ambidiestría.

SESIÓN 8: 4 horas (mañanas o tardes)

Módulo 13: La adopción de elementos en la adquisición de una tecnología por terceros

En este módulo nos capacitaremos en conocer las limitaciones que tiene la creación y la captura de valor hacia la comercialización de una tecnología si no dominamos la adopción tanto por el mercado como por el resto de los agentes del ecosistema en este proceso. Nos capacitaremos en saber como gestionarlo.

Módulo 14: La ruta de comercialización de las innovaciones de las “technology-enabled firms”

Más del 75% de las empresas Gipuzkoanas son “technology-enabled”, lo que demanda un método diferente de trabajo hacia la comercialización de sus innovaciones. En este módulo nos capacitaremos conocer estas diferencias y saber como trabajarlas para acercar las innovaciones de esta categoría de empresas a su comercialización.

Módulo 15: Cierre y conclusiones

En este módulo dedicaremos un tiempo a recordar todo lo visto y darle de nuevo la forma secuencial que buscamos con el fin de verificar el haber creado un diseño en el pensamiento de los/as asistentes ajustado a la realidad de las empresas industriales que buscan conocer los caminos hacia la comercialización de sus nuevas tecnologías en un mundo de ecosistemas.

METODOLOGÍA

La metodología está diseñada por el autor German Anitua Azkarate con la ayuda de varios ingenieros industriales y profesores de las prestigiosas escuelas como el M.I.T., Manchester Business School y Cambridge University.

Los contenidos están diseñados de una manera y secuencia que posibilita crear un “critical thinking” con el único propósito que la audiencia no dude a la hora de tomar decisiones en un entorno tan volátil, incierto e hiperconectado.

RESULTADOS

Los principales comentarios que recibimos tras las sesiones son:

“Que equivocado he estado hasta ahora”

“Ahora me doy cuenta porque los impactos de mis innovaciones han sido tan insignificantes”

“Ahora entiendo porque mis proyectos de innovación han acabado al acabarse el proyecto de I+D”

“Ahora entiendo porque no he conseguido ni crear una cultura de innovación ni potenciar el liderazgo compartido en la organización”

“Ahora se como arrancar con nueva ilusión”

Los resultados también serán los siguientes:

- Sorprenderte y capacitarte en ver como hemos aplicado la innovación de manera muy poco efectiva por desconocer todas sus variables.
- Entender todas las variables implicadas con la implantación de la innovación estratégica en una organización industrial.
- Saber dar una secuencia a cada una de estas variables y poder interpretar sus relaciones de dependencia.
- Entender como diseñar la evolución y actualización de mi propuesta de valor.
- Dependencias entre la propuesta de valor y mi modelo de negocio; el rigor de las etapas hacia el cambio
- ¿Cómo de posible es que mi propuesta de valor llegue a ser capturada y adoptada?
- ¿Qué son los ecosistemas, como se configuran y como puedo crear uno para dar respuesta a mi propuesta de valor?
- ¿Cómo debo de elegir a mis “partners” en esta era de los ecosistemas?
- Entender y predecir los ritmos de la sustitución tecnológica. Se pueden gestionar
- ¿En qué fase del estadio de una tecnología debo de lanzar un proyecto de I+D?
- Entender la interpretación de los ciclos de sustitución de una tecnología por otra en base al análisis de las S-curve.
- La gestión de las personas y de los equipos debe de seguir un ritmo y un criterio que está marcado por las trayectorias tecnológicas de las “S-Curves”.
- Aprende a gestionar las “S-Curves” y tomar decisiones
- Visualiza cuando, como y porqué abandonar una tecnología por otra
- Saber entender el momento en el cual es acertado subirse a una cierta trayectoria tecnológica o no.
- La seguridad de saber cuándo subirme a un proyecto tecnológicos de un tercero o de un cliente

- Entender los nuevos indicadores para saber medir el riesgo de toda inversión en innovación tecnológica.
- Todos estos elementos y varios mas determinará las posibilidades de re-posicionarte en un entorno multi-industrial.

PRECIO

2.695€

Importe total previsto 2025-26

32 HORAS

Si te matriculas antes del 30 de julio, el precio será de

2.415€

<https://www.mondragon.edu/cursos/es/critical-thinking-proposito-orquestar-innovacion-estrategica-empresas-industriales-tecnologicas-practitioner-level>