

Maestría en Tecnologías de Información para el Negocio - MBIT 2025

Nombre del Curso	Gestión de Productos Digitales: De la Estrategia a la Ejecución
Código	MBIT-4220
Instructor	Benjamin Ospino, B.Ec, MBA b.ospino@uniandes.edu.co
Monitor	Hernán Rojas, MBA & MSCS hernan93@banrep.gov.com

Descripción

En el dinámico ámbito de la innovación digital, donde el progreso se alimenta de la innovación, la gestión de productos emerge como la fuerza motriz detrás de nuestras experiencias digitales. Más allá de las interfaces pulidas y las funcionalidades perfectas, yacen un sin número de desafíos y complejidades entendidas solo por aquellos profundamente dedicados a esta práctica.

Los gestores de productos son los héroes anónimos que navegan a través de un mar de incertidumbres, donde cada decisión repercute en el éxito o el fracaso de un producto. Son los arquitectos de soluciones, los visionarios que miran más allá de lo superficial. Ellos anticipan las necesidades de los usuarios y las tendencias del mañana. Su lienzo se extiende más allá de las interfaces de los usuarios para abarcar la intrincada red de operaciones y entender las dinámicas de mercado, el comportamiento de los usuarios y el entorno competitivo.

Sin embargo, la pasión por sí sola no es suficiente en este ámbito; la gestión de productos requiere un delicado equilibrio entre la creatividad, el conocimiento técnico, el liderazgo, la toma de decisiones y la planificación estratégica. Este curso está meticulosamente diseñado para ofrecer un marco pragmático, brindando prácticas de simulación y herramientas para equipar a los estudiantes con las habilidades necesarias para tener éxito en este campo dinámico.

Objetivos

1. Obtener una comprensión del rol, los desafíos y las responsabilidades centrales de un gestor de productos.
2. Dominar los fundamentos de la estrategia y la estrategia de productos, integrando técnicas efectivas de toma de decisiones con artefactos y prácticas de comunicación.
3. Comprender el concepto de una Organización Dirigida por Productos en diversos modelos de negocio, como el comercio electrónico, SaaS y plataformas.
4. Identificar barreras y principios orientadores en la ejecución del desarrollo de productos a lo largo de su ciclo de vida, tanto para productos a ser lanzados al mercado como para aquellos diseñados en el marco de la transformación digital.
5. Aplicar herramientas y marcos de aprendizaje a escenarios de casos de la vida real a lo largo del curso.

Instructor

Benjamin Ospino

<https://www.linkedin.com/in/benjaminospino>

Con más de 20 años de experiencia en gestión de productos y estrategia empresarial, Ben aporta una tenacidad emprendedora para identificar las necesidades de los clientes, definir la dirección del producto y garantizar la alineación de la ejecución para construir soluciones digitales e implementar estrategias de lanzamiento al mercado para startups y organizaciones de tamaño mediano.

Benjamin tiene un historial de formación, capacitación y liderazgo de equipos globales multifuncionales, incluidos gestores de productos, gestores técnicos de productos, diseñadores, redactores técnicos y equipos de desarrollo de software. Es un coach de corazón y ha implementado varias metodologías ágiles y procesos de desarrollo empresarial para startups y organizaciones de tamaño mediano en camino del crecimiento. Benjamin cree en el valor de los equipos ágiles autoadministrados, pero siempre equilibra la destreza en el desarrollo de los productos con la creación de soluciones comerciales exitosas y sostenibles.

Ha ocupado cargos de liderazgo de productos en startups y organizaciones tecnológicas como Thinkific, PureWeb, ARCHITECH, Tableau, Move Inc. y Abebooks.com (Amazon). A lo largo de estos años, ha gestionado responsabilidades de P&L y ha liderado varios equipos globales en la creación de productos de consumo a gran escala y soluciones SaaS B2B, con experiencia en un amplio espectro de tecnologías en áreas como comercio electrónico, computación en la nube, internet de las cosas e inteligencia artificial.

Programa

SESIÓN	FECHA	CONTENIDO
Módulo 1: Comprendiendo el rol y los desafíos de un gerente de productos		
1	Jun 3 (3 hrs) EN PERSONA	<p>Entendiendo el rol del gerente de productos digitales dentro del contexto de productos digitales e iniciativas de transformación.</p> <p>Temas Cubiertos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué es un producto? - ¿Qué es la Gestión de Productos y quién la lleva a cabo? - Desmontando conceptos erróneos sobre el rol y reconociendo los diversos desafíos enfrentados por los gerentes de productos. - Comprendiendo las cualidades y habilidades clave que distinguen a los gerentes de productos exitosos. - Portafolios de Productos: Comercio electrónico, Transformación Digital, SaaS y Plataformas. <p>Lecturas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Buen Gerente de Producto / Mal Gerente de Producto - El Manifiesto Ágil - ¡Estamos buscando contratar un Gerente de Producto de Grupo para unirse a nuestro equipo!
2	Jun 5 (3 hrs) EN PERSONA	<p>Implementando pensamiento estratégico en la organización y en los equipos de producto y de transformación digital</p> <p>Temas Cubiertos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La Planificación Estratégica no es una Estrategia - El Núcleo Estratégico de Rumelt, los elementos básicos de cualquier estrategia. <p>- “La Trampa del Desarrollo” de Melissa Perri.</p>

SYLLABUS

		<p>Lecturas: - Blog: "The Fallacy of the Next New Feature"</p> <p>Tarea: Caso de Negocio 01: (solo discusión en clase)</p>
3	<p>Jun 7 (4.5 hrs) EN PERSONA</p>	<p>La transición de la estrategia de producto a la ejecución: métodos, procesos y equipos</p> <p>Temas Cubiertos: - Adoptando un modelo de aprendizaje sobre los consumidores Necesidades vs. Deseos - "Continuous Product Discovery" - Exploración del problema y de las posibles Soluciones - "Opportunity Solution Tree" - Adoptando un modelo de planificación adecuado - ¿Por qué los métodos ágiles tienen sentido en el contexto de desarrollo de productos y de Transformación Digital? - Gestión de Recursos y Planificación Basada en Evidencia. - Introducción al Product Roadmap ¿Qué es una hoja de ruta y por qué es importante?</p> <p>Lecturas/Videos: Caso de Negocio 02: (asignación individual calificada #2) Beyond the build trap: Becoming truly product led by Melissa Perri, YouTube video 2023.</p> <p>Tarea: Tarea individual calificada #1(basado en Caso de Negocio #1)</p>
<p>Módulo 2: "The Product Led Organization"</p>		
4	<p>Jun 10 (3 hrs) EN PERSONA</p>	<p>Claves para una Gestión Eficaz de Productos Digitales: Características de una Organización Centrada en Productos y su Impacto en el Éxito</p> <p>Temas Cubiertos: Temas Cubiertos: - La búsqueda del crecimiento y el logro del ajuste producto-mercado: - Transformación Digital como mejora del producto - Formando Equipos de alto rendimiento (PO, Eng, UX/UI/Data Scientist/Data Analyst/Researcher): - Gestión de cartera y arquitectura de productos. - Tipos de equipos por función: propietarios de productos, desarrolladores, diseñadores de UX, científicos de datos y GTM). - Tipos de equipos por objetivos: Crecimiento, Producto, Plataforma, Implementación, Infraestructura, Transformación Digital .</p> <p>Lectura/Video: - "Start with why - how great leaders inspire action" by Simon Sinek, YouTube video 2009</p> <p>Tareas: Caso de Negocio 02. (asignación individual calificada #2)</p>
5	<p>Jun 12 (3 hrs) EN PERSONA</p>	<p>Necesidades de los clientes y modelos de solución de problemas</p> <p>Temas Cubiertos: - Principios del Descubrimiento de Necesidades - Pilares de las soluciones creativas - VOC – Escuchando a nuestros usuarios de manera escalable - Principios del proceso creativo - Nuevo modelo de segmentación del mercado para productos digitales</p> <p>Lecturas: Lectura: Caso de Negocio 03: (primera parte)</p>

Módulo 3: Transformación Digital con Enfoque de Producto		
6 & 7	Jun 14 (4.5 hrs) EN PERSONA	<p>Transformación Digital en el marco de mejora de servicios y productos</p> <ul style="list-style-type: none"> - El rol del gerente de producto en un contexto de transformación digital - Liderazgo Digital, Colaboración y Gestión del Cambio - Modelos de Negocios y Estrategias de Transformación Digitales - Transformación Centrada en el Cliente - Medición del Éxito y ROI de la Transformación Digital <p>La Revolución de la IA: Conectando el valor del ia con el producto</p> <ul style="list-style-type: none"> - Practical Introducción del IA - Monetizando la Mejora de la Experiencia del Cliente - Monetizando la Eficiencia Operativa - Monetizando las Capacidades Predictivas <p>Lectura:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Guía Práctica para Comenzar a Crear Productos Impulsados por IA (Ben Ospino)
8	Jun 17 (3 hrs) EN PERSONA	<p>TALLER 01: Diseñando la solución con prototipos intencionales</p> <p>Temas Cubiertos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ideación de Producto y Mapas de Historias (métodos y herramientas) - Jobs-to-Be-Done - Productos Mínimos Viables - Personas y Journeys - TALLER <p>Lecturas:</p> <p>Lectura: Caso de Negocio 03: Tu nueva idea de producto para SDL (segunda parte)</p> <p>Tarea:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Confirma la formación de tu equipo.
Módulo 4: Estrategia de lanzamiento de un producto (GTM)		
9	Jun 19 (3 hrs) EN PERSONA	<p>Lanzamiento de nuevos productos al mercado: GTM paso a paso.</p> <p>Temas Cubiertos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Componentes Clave de una Estrategia de Lanzamiento al Mercado Exitosa - Conectando los equipos de producto, marketing y ventas. - Componentes Clave de una Estrategia de Lanzamiento al Mercado Exitosa - Decisiones de productos basadas en datos - Estrategias de GTM más comunes según modelos de negocios <p>Tarea:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elegir Idea de Producto del Equipo.
10	Jun 24 (3 hrs) VIRTUAL	<p>Lanzamiento de nuevos productos al mercado: Estrategia de precios y Competitividad</p> <p>Temas Cubiertos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Modelos de precio basados en el valor - Modelo Willingness to pay (WTP) o Disposición a Pagar: Modelos Gabor-Granger, Van Westendorp y Conjoint Analysis - Estrategias de precios más comunes - Costos relevantes en el desarrollo y gestión de productos digitales <p>Lecturas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Caso de Negocio 04: Estrategia de Precios - "What's Your Blue Ocean Strategy? Make Your Competition Irrelevant with Author René Mauborgne"

SYLLABUS

11	Jun 26 (3 hrs) VIRTUAL	<p>TALLER 02: Implementando y operando en organizaciones “Product-Led” a fondo</p> <p>Temas Cubiertos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El modelo de documentación del "Strategic Stack" - El proceso de planificación: desde las Iniciativas de Producto hasta la Hoja de Ruta - El proceso de ejecución: de la Hoja de Ruta del Producto a la Priorización del Backlog <p>Lecturas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Métodos de Planificación: Scrum, Kanban, SAFe y Shape Up (marcos ágiles) - Escritura de Iniciativas, Épicas e Historias <p>Tarea:</p> <p>Caso de Negocio #4: (asignación individual calificada #3)</p>
Módulo 5: Desarrollando tu solución		
12	Jul 1 (3 hrs) VIRTUAL	<p>Taller en Clase: Revisión y Retroalimentación de Presentaciones</p> <p>En este taller, tendrás la oportunidad de recibir retroalimentación sobre tu presentación tanto del instructor como de tus compañeros de clase. El objetivo es garantizar que tu narrativa de venta y plan de producto para presentar tu idea sean adecuados para una audiencia imaginaria compuesta por inversores y ejecutivos de alto nivel.</p> <p>Lecturas:</p> <p>"El Secreto para Dar una Presentación de Producto Exitosa"</p> <p>Tarea:</p> <p>Presentación de 5 Diapositivas - Pitch de Producto (asignación en equipo #1)</p>
13	Jul 3 (3 hrs) VIRTUAL	<p>Taller en Clase: Revisión y Retroalimentación de Prototipos</p> <p>Este taller brinda la oportunidad de recibir retroalimentación sobre tu prototipo por parte del instructor y tus compañeros de clase. El objetivo es alinear tu concepto de producto con habilidades de ideación y comunicación adecuadas para presentar a una audiencia imaginaria de inversores y ejecutivos de alto nivel.</p> <p>Tareas</p> <p>Trae tu prototipo al taller para recibir aportes en clase.</p>
14	Jul 5 (4.5 hrs) VIRTUAL	<p>Presentación Final del Plan del Producto y cierre del curso</p> <p>Se requiere que cada miembro del equipo traiga el deck de presentación final completo y esté preparado para presentarlo colectivamente como equipo durante la sesión de presentación programada (Segunda tarea grupal calificada).</p>

Evaluación

- (60%) Estudio de Caso, tres entregas, cada una con un peso del 20%.
- (30%) Proyecto en Grupo, una entrega y una presentación final, cada una con un peso del 15%.
- (10%) Participación en Clase. Esta calificación incluye todas las actividades en clase y la participación en foros y otros mecanismos de interacción virtual.

Referencias

- Christensen, Clayton M. (2011). The Innovator’s Dilemma: The Revolutionary Book That Will Change the Way You Do Business. Paperback edition. HarperBusiness.
- Horowitz, B. (2012, June 15). "Good Product Manager/Bad Product Manager". Retrieve from: <https://a16z.com/good-product-manager-bad-product-manager>

SYLLABUS

- Chen, A. (2015). "The Next Feature Fallacy: The fallacy that the next new feature will suddenly make people use your product." Retrieved from
- Rumelt, R. (2011). *Good Strategy Bad Strategy: The Difference and Why It Matters*. Hardcover edition.
- Martin, R. L. (2014). The big lie of strategic planning. **Harvard Business Review**, 92(1/2), 78-84.
- Perri, M. (2018). *Escaping the Build Trap: How Effective Product Management Creates Real Value*.
- Cagan, M. (2017). *INSPIRED: How to Create Tech Products Customers Love*. Hardcover edition. *Beyond the Build Trap: Achieving True Product Leadership*" by Melissa Perri, YouTube video, 2023. Retrieved from: <https://www.youtube.com/watch?v=W4-3o96hKAI&t=21s>
- Torres, T. (2021). *Continuous Discovery Habits: Discover Products that Create Customer Value and Business Value*.
- Senge, P. M. (2006). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Deckle Edge Edition. Random House.
- Bryar, C., & Carr, B. (2021). *Working Backwards: Insights, Stories, and Secrets from Inside Amazon*. Hardcover edition.
- Parker, G., Van Alstyne, M. W., & Choudary, S. P. (2017). *Platform Revolution: How Networked Markets are Transforming the Economy - and How to Make Them Work For You*. Paperback edition.
- Ries, E. (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. Paperback edition.
- Mehta, R., & Gadiyali, Z. (Year of publication, if available). *The Product Strategy Stack*. Retrieved from: <https://www.reforge.com/blog/the-product-strategy-stack>
- Christensen, C. M., Hall, T., Dillon, K., & Duncan, D. S. (2016, September). Know Your Customers' "Jobs to Be Done": Is innovation inherently a hit-or-miss endeavour? Not if you understand why customers make the choices they do. *Harvard Business Review*
- Myers, H., & Razack, Z. (2022, December 22). *Validating Product-Market Fit in the Real World*. Journal/Website Name
- Drucker, P. F. (1999). "Knowledge-worker productivity: The biggest challenge." *California Management Review*, 41(2)
- Reeves, M., Haanaes, K., & Sinha, J. (2015). *Your Strategy Needs a Strategy: How to Choose and Execute the Right Approach*. Hardcover, Illustrated Edition. Harvard Business Review Press.
- Lombardo, C. Todd, McCarthy, Bruce, Ryan, Evan, & Connors, Michael. (2017). *Product Roadmaps Relaunch: How to Set Direction while Embracing Uncertainty*.
- Roberto, M. A. (2019). *Unlocking Creativity: How to Solve Any Problem and Make the Best Decisions by Shifting Creative Mindsets*.
- Thiel, P., & Masters, B. (2014). *Zero to One: Notes on Startups, or How to Build the Future*. Hardcover edition. Crown Business.
- D'Aveni, Richard A. (2007). "Product Management: Mapping Your Competitive Position." *Harvard Business Review*, November 2007 issue.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. A. (2015). *Blue Ocean Strategy, Expanded Edition: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. Hardcover edition. Harvard Business Review Press.