



centre adscrit a:



UNIVERSITAT POLITÈCNICA  
DE CATALUNYA  
BARCELONATECH

POSGRADO EN OPERACIONES Y  
SUPPLY CHAIN  
Asignatura Colaborando Para Ganar  
**GUÍA DOCENTE 2018-19**

## DATOS GENERALES

---

ASIGNATURA:	Colaborando para ganar (La Introducción de Nuevos Productos al Mercado)
CÓDIGO:	
CRÉDITOS (ECTS):	3
PROFESOR COORDINADOR:	David Lopez
FECHA ÚLTIMA REVISIÓN:	Septiembre 2018

## DESCRIPCIÓN GENERAL DEL CURSO

---

Esta asignatura desarrolla los conceptos claves en la introducción de nuevos productos al mercado. Una vez superadas las fases de investigación y test de mercado, se hace necesario entender la dinámica y ser capaces de gestionar y monitorizar todos los procesos asociados a dicha introducción.

Estos procesos requieren de una doble visión o enfoque:

- Enfoque externo que tratará de entender y describir cómo el contexto (mercado, clientes, proveedores, competencia, ...) puede afectar positiva o negativamente a nuestros objetivos.
- Enfoque interno que tratará de diseñar, planificar/organizar, ejecutar, controlar/monitorizar y cerrar de la manera más eficaz las actividades propias necesarias para alcanzar nuestros objetivos.

La introducción de nuevos productos al mercado, entre otros, tiene las siguientes 3 características:

- Resultado (o entregable) "único". Con "único" se refiere a que por muchas veces que repitas los procesos asociados, siempre aparecerán condicionantes internos y/o externos que afecten de manera diferente. Este hecho otorga cierta ambigüedad a los procesos y, por supuesto, la ambigüedad es el principal componente del Riesgo.
- Determinación en Alcance, Coste y Tiempo. No dispondremos de todos los recursos que que queramos de manera ilimitada, sino que deberemos ceñirnos a los asignados.
- Objetivos claros y medibles; tanto de la gestión como como del entregable.

Estas características, efectivamente, son las 3 características que, según determinados *frameworks*, se otorgan a los proyectos. Así pues, esta asignatura tratará la "introducción de nuevos productos al mercado" como un proyecto y, por tanto, se centrará en la **gestión de proyectos**.

La disciplina de gestión de proyectos, enmarcada en el área de dirección general y estrategia, se ocupa de la preparación o iniciación del proyecto, la planificación, la gestión de la ejecución, la monitorización y control, y el cierre de todos los procesos asociados al mismo, con el objetivo de "entregar" lo pactado en los objetivos (alcance), en el tiempo requerido y con los costes (aprobados) y a su vez controlar los riesgos, la calidad, los recursos, las adquisiciones, la comunicación y todos los *stakeholders* (o interesados en el proyecto).

El contenido está estructurado en 2 temas a desarrollar durante 2 sesiones:

- La primera sesión está dedicada completamente a entender qué es un proyecto, cómo se organiza, cómo se fijan los objetivos, qué criterios internos y externos hay que tener en cuenta y qué es la triple restricción.
- En la segunda sesión tendremos dos partes: En la primera, nos centraremos en las áreas de conocimiento necesarias para completar con éxito el proyecto y en la segunda, realizaremos un caso práctico utilizando diversas herramientas proporcionadas por el profesor.

## OBJETIVOS GENERALES

---

Los objetivos del curso son los siguientes:

- Entender qué es un proyecto y las dinámicas que actúan en ellos.
- Identificar los principales procesos asociados a la gestión de proyectos.
- Saber fijar objetivos correctamente y organizar tareas en base a proyectos.
- Saber analizar y descomponer retos en “entregables” más sencillos y abordables.
- Saber establecer líneas base de tiempo y coste, así como utilizar las principales ratios de demora y sobrecoste.
- Preparar al alumno para tomar decisiones en base a situaciones reales de proyecto y proporcionarle herramientas para “reencauzar” (*back-in-track*) proyectos desviados.
- Hacer análisis de riesgos con el objetivo de minimizarlos, mitigarlos, transferirlos o asumirlos.
- Dominar el uso y nivelación de recursos asociados al proyecto.
- Entender la necesidad de comunicar: “ni más ni menos de lo necesario” así como identificación, medición y gestión de los *stakeholders* del proyecto.

## CONTENIDOS DEL CURSO

---

### TEMA 1: El Proyecto y su organización.

- Qué es un proyecto y sus principales procesos y áreas de conocimiento.
- Organización de proyecto: criterios externos e internos.
- Definición de objetivos, triple restricción y triple restricción ampliada.
- Inicialización del proyecto: *Project Charter*.
- Gestión del Alcance del proyecto.
  - Gestión de Requerimientos
  - Definición de entregables y criterios de aceptación.
  - Definición de Tareas mediante Estructuras de Descomposición (EDT).
- Gestión de Tiempo del proyecto.
  - Métodos de aproximación de tiempo.

- Definición de Fases y calendarios.
- Estrategias de gestión de tiempo: paral·lelització, fast-tracking, restriccions, ...
- Gestión de coste del proyecto.
  - Presupuestación del proyecto (vs coste vs pago vs precio).
  - Definición de cuentas de control.

## TEMA 2: La Gestión de proyectos de introducción de nuevos productos en el mercado.

- Gestión de la calidad del proyecto:
  - Planificación, Aseguramiento y control de la calidad.
- Gestión de recursos, stakeholders, comunicaciones y adquisiciones.
- Gestión de riesgos y planes de contingencia.
  - Identificación de riesgos.
  - Análisis cuantitativo y cualitativo de riesgos.
  - Estrategias de mitigación, transferencia y aceptación.
  - Planes de contingencia.
- CASO DE ESTUDIO.

## METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

TEMA	CONTENIDO	MÉTODO	SESIÓN
TEMA 1: EL PROYECTO Y SU ORGANIZACIÓN	1.1 Qué es un proyecto. 1.2 Organización de proyecto. 1.3 Definición de objetivos. 1.4 <i>Project Charter</i> 1.5 Gestión de Alcance 1.6 Gestión de Tiempo 1.7 Gestión de Costes	T/C	30/11/18
TEMA 2: LA GESTIÓN DE PROYECTOS	2.1 Gestión de la calidad del proyecto 2.2 Gestión de recursos y otros. 2.3 Gestión de Riesgos 2.4 CASO DE ESTUDIO	T/P/C	01/12/18

La enseñanza de esta asignatura se llevará a cabo de forma presencial, combinando sesiones teóricas (T) y prácticas (P), complementados con ejemplos reales expuestos por profesionales del sector (c) – ver tabla adjunta-

Las sesiones teóricas se realizarán mediante:

- . Exposición por parte del profesor de los contenidos teóricos
- . Debate de los contenidos entre los asistentes

Las sesiones prácticas podrán consistir en:

- . Aplicación de los conceptos y metodologías a ejemplos prácticos por parte de los alumnos
- . Discusión casos reales en aula

Las charlas estarán a cargo de profesionales del sector y proporcionarán un enfoque pragmático sobre los contenidos teóricos de la asignatura.

## EVALUACIÓN

---

El sistema de evaluación de esta asignatura pretende garantizar tanto la comprensión de los contenidos cómo la capacidad del alumno para ponerlos en práctica; valorando el progreso y el esfuerzo continuado.

La nota final constará asistencia a las clases, la participación y debate en el aula, y el resultado de las actividades prácticas propuestas.

## BIBLIOGRAFÍA

---

- Project Management Institute. (2018). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). Project Management Institute.
- Kerzner, H. (2018). Project management best practices: Achieving global excellence. John Wiley & Sons.
- K. Crawford, J. (2011). "Lessons from the Best: Practices of World's Top PMOs". PMI Global Congress Proceedings. Pennsylvania: Project Management Institute.
- Project Management Institute (2012). "The Project Management Office, in Synchrony with Strategy" (PMI white paper). Pennsylvania: Project Management Institute
- Taylor, P. (2011). "Leading Successful PMOs". PM Solutions

## WEBGRAFÍA / BLOGS / ETC.

---

- **Libro de lectura:** Goldratt, E. M. (2007). Cadena crítica. Ediciones Granica SA.
- **Libro de lectura:** Johnson, S., & Indriago, H. (2000). ¿ Quién se ha llevado mi Queso? (Vol. 35). Ediciones Urano.
- Project Management Institute <http://www.pmi.org>
- PMI capítulo de Barcelona <https://pmi-bcn.org/>
- International Project Management Association: <https://www.aepro.com/es/>