centre adscrit a:

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE CATALUNYA BARCELONATECH

# POSGRADO GESTIÓN DE LAS OPERACIONES

## Asignatura La Introducción de Nuevos Productos al Mercado

**GUÍA DOCENTE 2019-20**

## DATOS GENERALES

| | |
|---|---|
| ASIGNATURA: | La Introducción de Nuevos Productos al Mercado |
| CÓDIGO: | PDO-INPM |
| CRÉDITOS (ECTS): | 6 |
| PROFESOR COORDINADOR: | Jordi Cuñé / David Lopez |
| FECHA ÚLTIMA REVISIÓN: | Mayo 2019 |

## DESCRIPCIÓN GENERAL DEL CURSO

Esta asignatura desarrolla los conceptos claves en la introducción de nuevos productos al mercado. Se estructura en dos bloques en tres sesiones:

La primera sesión dedicada al primer bloque que comprende el pipeline del porfolio. Se pondrá énfasis en la importancia de conocer y comprender los elementos novedosos y diferenciales que presenta un producto innovador, junto con los factores que lo generan y motivan, como clave para armonizar todo el proceso y reducir los riesgos en el proceso de llegada al mercado.

Asimismo, y siendo el alumno un actual o futuro actor en el entorno de la innovación, se buscará dotarlo de herramientas para ser un elemento de valor en procesos creativos, y mostrar ejemplos de exposición y defensa de propuestas innovadores

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. En el segundo bloque se abordará la doble visión o enfoque: de los procesos

- 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.

Estar 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 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 de este segundo bloque está estructurado en 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.

Todas las sesiones buscan la máxima interacción con el alumno, de manera que los contenidos puedan adaptarse de forma pragmática a las necesidades profesionales de cada uno. En la medida de lo posible, los ejercicios prácticos, los debates y las charlas de profesionales del sector estarán orientados en este sentido.

## OBJETIVOS GENERALES

- Evaluación crítica de un concepto innovador: potencial del producto
- Reducción de riesgos en la introducción de un producto innovador en el mercado
- Adquisición de procedimientos y herramientas para la generación, conceptualización y defensa de productos y propuestas innovadoras
- Entender qué es un proyecto y las dinámicas que actúan en ellos.
- Identificar las 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 Pipeline del porfolio

**Resultados del aprendizaje:**

A través del desarrollo de los contenidos de este tema, el alumnado será capaz de:

- Analizar de forma autónoma, y emitir un informe de evaluación, del potencial que presenta una propuesta innovadora en el contexto de su ecosistema de mercado
- Pivotando alrededor de las fortalezas identificadas, y tomando consciencia de las limitaciones o debilidades de propuestas innovadoras, identificar los puntos relevantes a contemplar durante el diseño del proceso de introducción del producto en el mercado
- Ser un elemento activo, y capaz de liderar, un proceso creativo de generación de propuestas innovadoras, así como presentarlas de forma clara y atractiva para los diferentes actores que forman parte de la toma de decisiones en el entorno industrial

**Contenido :**

1. introducción y objetivos.
2. Evaluación crítica de la innovación: producto y contexto
3. Análisis Externo y de contexto.
4. Análisis interno.
5. Design Thinking

### TEMA 2 :Project Management

**Parte 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: paralelizacion, fast-tracking, restricciones, ...
- Gestión de coste del proyecto.
    - Presupuestación del proyecto (vs coste vs pago vs precio).
    - Definición de cuentas de control.

**parte 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

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


- Las diez caras de la innovación: Estrategias para una creatividad excelente, Tom Kelley. Editorial Paidos Ibérica. ISBN: 9788449323263
- El método de lean startup, Eric Ries. Editorial Deusto SA Ediciones. ISBN: 9788423409495
- 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
- **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.


## WEBGRAFÍA / BLOGS / ETC.

- Project Management Institute http://www.pmi.org
- PMI capítulo de Barcelona https://pmi-bcn.org/
- International Project Management Association: https://www.aeipro.com/es/