

## FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

<b>Datos de la asignatura</b>	
<b>Nombre</b>	Innovación y Estrategia
<b>Código</b>	
<b>Titulación</b>	Administración y Dirección de Empresas (ADE y ADE Mención Internacional)
<b>Curso</b>	Cuarto
<b>Cuatrimestre</b>	Primer y segundo cuatrimestre
<b>Créditos ECTS</b>	6
<b>Carácter</b>	Optativa (Itinerario de Dirección)
<b>Departamento</b>	Gestión Empresarial
<b>Área</b>	Organización
<b>Universidad</b>	Pontificia Comillas de Madrid
<b>Horario</b>	4,0 h/s (2 sesión de 2 horas )
<b>Profesores</b>	
<b>Descriptor</b>	<p>El objetivo de la asignatura es proporcionar a los alumnos la metodología y los instrumentos adecuados para el análisis y la gestión de la innovación en la empresa, así como para la explotación de la posible ventaja competitiva asociada a ella.</p> <p>De forma más precisa, se valora el papel de la innovación en el logro y el mantenimiento de la ventaja competitiva de la empresa. Partiendo de esta realidad, se analizan los factores determinantes que intervienen en la formulación de las estrategias tecnológicas de las empresas, con especial interés en las condiciones organizativas que favorecen la formulación e implantación de dichas estrategias. Las ventajas e inconvenientes de las diferentes estructuraciones posibles del departamento de I+D de la organización son unas de las cuestiones a abordar en este sentido. Asimismo, se contemplan las diferentes alternativas estratégicas para la explotación y comercialización de la tecnología. Todas estas decisiones se particularizan para el caso de los sectores caracterizados por la presencia de estándares de mercado. Finalmente, se espera que los alumnos conozcan los agentes que ejercen un papel clave en el proceso de innovación tecnológica, con especial interés en las ayudas institucionales y en la cooperación con otras empresas e instituciones, así como las principales fuentes de información tecnológica para la dirección de empresas.</p>

<b>Datos del profesorado</b>	
<b>Profesor</b>	
<b>Nombre</b>	
<b>Departamento</b>	Gestión Empresarial
<b>Área</b>	Organización
<b>Despacho</b>	
<b>e-mail</b>	
<b>Teléfono</b>	
<b>Horario de Tutorías</b>	

<b>Profesor</b>	
Nombre	
Departamento	
Área	
Despacho	
e-mail	
Teléfono	
Horario de Tutorías	

## DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

<b>Contextualización de la asignatura</b>
<b>Aportación al perfil profesional de la titulación</b>
<p>La capacidad de innovar por parte de la empresa es destacada de forma cada vez más intensa como esencial para la supervivencia de las organizaciones que se mueven en un entorno de hipercompetencia, con independencia de las actividades que realicen. Por ello, se considera necesario que el alumno cuente con un espacio en el que se pueda reflexionar sobre esta cuestión e incidir en la singularidad de la gestión de esta dimensión de la empresa que, con seguridad, deberá enfrentar de uno u otro modo en su desempeño profesional. La relevancia de la innovación en la empresa no se ciñe, por tanto, a aquellos sectores de actividad intensivos en tecnología sino que hoy en día tiene cabida en la dinámica competitiva de cualquier sector.</p>
<b>Prerrequisitos</b>
<p>Por su naturaleza, esta asignatura mantiene estrechos y permanentes vínculos con “Estrategia Empresarial”, que proporciona ciertos pilares básicos sobre los que construir el debate en torno a la innovación en la empresa. De manera más específica y esporádica, se establecen conexiones con otras asignaturas como “Negocios internacionales” (por los retos que lleva asociada la gestión y la transferencia de la innovación en el contexto internacional) y “Teoría de la Organización” (por el interés en las condiciones organizativas que favorecen las estrategias de innovación).</p>

<b>Competencias - Objetivos</b>	
<b>Competencias Genéricas del título-curso</b>	
<b>Instrumentales</b>	
CGI 1	Capacidad de análisis y de síntesis
CGI 2	Resolución de problemas y toma de decisiones
CGI 4	Capacidad de gestionar información proveniente de fuentes diversas
CGI 6	Comunicación oral y escrita en la propia lengua
CGI 7	Comunicación en una lengua extranjera
CGI 8	Conocimientos de informática relativos al ámbito de estudio
<b>Interpersonales</b>	
CGP 9	Habilidades interpersonales: escuchar, argumentar y debatir
CGP 10	Capacidad de liderazgo y trabajo en equipo
CGP 11	Capacidad crítica y autocrítica
CGP 13	Reconocimiento y respeto a la diversidad y multiculturalidad
<b>Sistémicas</b>	
CGS 14	Capacidad para aprender y trabajar autónomamente
CGS 15	Adaptación al cambio
CGS 17	Capacidad de elaboración, y transmisión de ideas, proyectos e informes, soluciones y problemas
CGS 18	Iniciativa y espíritu emprendedor
<b>Competencias Específicas del área-asignatura</b>	

<b>CE25 - CONOCE LOS ELEMENTOS DINÁMICOS DE LA VENTAJA COMPETITIVA DE LA EMPRESA: TECNOLOGÍA, INNOVACIÓN E INFORMACIÓN E IDENTIFICA LOS FACTORES DETERMINANTES EN LA FORMULACIÓN E IMPLANTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS TECNOLÓGICAS Y DE INNOVACIÓN DE LAS EMPRESAS.</b>		
<b>Conceptuales (saber)</b>		
<b>CE25.1</b>	<b>Conoce los elementos dinámicos de la ventaja competitiva de la empresa: tecnología, innovación e información</b>	
	RA1	Conoce y justifica el valor de la innovación tecnológica para el logro y el mantenimiento de la ventaja competitiva de la empresa.
	RA2	Conoce los temas relevantes en relación a la gestión de la innovación tecnológica.
	RA3	Comprende la idea de "destrucción creativa" y las razones de su existencia.
	RA4	Conoce y comprende los factores del entorno que determinan una adecuada formulación e implantación de las estrategias tecnológicas y de innovación.
	RA5	Conoce y comprende las fuentes externas e internas de abastecimiento tecnológico.
	RA6	Conoce y comprende los recursos/capacidades internos y organizativos que determinan el adecuado diseño e implantación de las estrategias tecnológicas y de innovación.
	RA7	Conoce y comprende las estrategias de explotación de la innovación, con especial énfasis en la problemática de los sectores sujetos a estándares de mercado.
<b>Procedimentales (saber hacer)</b>		
<b>CE25.2</b>	<b>Identificación y aplicación de los factores determinantes en el diseño e implantación de las estrategias tecnológicas y de innovación de las empresas</b>	
	RA1	Identifica y analiza críticamente en situaciones reales de empresas los factores del entorno que determinan una adecuada formulación de las estrategias tecnológicas y de innovación.
	RA2	Identifica y analiza críticamente en situaciones reales de empresas las fuentes externas e internas de innovación más adecuadas.
	RA3	Identifica y analiza críticamente en situaciones reales de empresas los recursos/capacidades internos y organizativos esenciales para el diseño exitoso de las estrategias tecnológicas y de innovación.
	RA4	Diseña estructuras organizativas eficientes para la implantación de las estrategias tecnológicas y de innovación.
	RA5	Analiza en situaciones reales de empresas cómo pueden explotar y gestionar sus innovaciones.
	RA6	Identifica en situaciones reales de empresas los distintos agentes que ejercen un papel clave en el proceso de innovación tecnológica, con especial interés en la cooperación con otras empresas e instituciones.
	RA7	Usa eficazmente las principales fuentes de información sobre tecnología e innovación al servicio de la dirección estratégica de la empresa.
<b>Actitudinales (saber ser)</b>		
<b>CE25.3</b>	<b>Profundo y crítico respecto al conocimiento histórico-científico de los conceptos de "innovación" y de "dirección estratégica de la innovación", dentro de un marco de responsabilidad ética profesional</b>	
	RA1	El alumno es responsable y crítico en la comprensión y ordenación de los conceptos clave de las lecturas científicas sugeridas.
	RA2	El alumno es maduro para relacionar estos conceptos clave con situaciones reales de empresa.

## BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

<b>PROGRAMA DE LA ASIGNATURA</b>
<b>BLOQUE 1: INTRODUCCIÓN</b>
<b>Tema 1: Invención, innovación y ventaja competitiva</b>
<b>Tema 2: Ventaja competitiva en sectores emergentes e intensivos en tecnología</b>
<b>BLOQUE 2: IDENTIFICACIÓN DE LAS OPORTUNIDADES PARA INNOVAR</b>
<b>Tema 3: Pautas del cambio y la transición tecnológica: el fracaso de los líderes</b>
<b>Tema 4: El control de estándares y los efectos de red</b>
<b>Tema 5: Estrategias para la adquisición de tecnologías</b>
<b>BLOQUE 3: LA EXPLOTACIÓN DE LA INNOVACIÓN</b>
<b>Tema 6: La captura de los beneficios de la innovación: protección legal y bienes complementarios</b>
<b>Tema 7: La venta de tecnología</b>
<b>BLOQUE 4: CREACIÓN Y DIRECCIÓN DE LA EMPRESA INNOVADORA</b>
<b>Tema 8: Incentivos externos e internos a la innovación: la gestión de las personas</b>
<b>Tema 9: Organización para la innovación: la relevancia de la innovación compartida</b>
<b>Tema 10: Innovación y sostenibilidad: nuevos productos y nuevos modelos de negocio</b>

## METODOLOGÍA DOCENTE

<b>Aspectos metodológicos generales de la asignatura</b>	
El enfoque de la asignatura es fundamentalmente práctico, centrado en el aprendizaje del alumno, fomentando su autonomía y su participación activa en dicho proceso, con el propósito de guiarle en el desarrollo de las competencias descritas en los puntos anteriores. Para ello, se realizarán las siguientes actividades:	
<b>Metodología Presencial: Actividades</b>	<b>Competencias</b>
<p><b>AF1. Sesiones participadas de carácter expositivo.</b> En cada clase magistral se combinará la lección magistral con el debate y/o la discusión sobre el tema en cuestión correspondiente a cada clase. Esto requiere que el estudiante esté preparado para discutir sobre el tema en cuestión y sobre las lecturas que se habrán indicado como material bibliográfico para cada tema (conforme al cronograma).</p> <p>El profesor liderará la exposición de las nociones básicas, con la participación activa y colaborativa de los alumnos, que discuten y debaten los puntos oscuros o los matices que les resulten pertinentes para la correcta comprensión de los contenidos. Incluirá casos prácticos como ejes vertebradores de la exposición de ideas y contenidos, presentaciones dinámicas y la participación reglada o espontánea de los estudiantes por medio de actividades diversas.</p> <p>La participación activa en el aula es una excelente herramienta para mejorar el aprendizaje del estudiante que participa y el de sus compañeros presentes en el aula. Un entorno de aprendizaje productivo requiere que todos los asistentes al aula se involucren de manera activa.</p>	<p><b>CGP9.</b> Habilidades interpersonales: escuchar, argumentar y debatir</p> <p><b>CE25.1</b> Conoce los elementos dinámicos de la ventaja competitiva de la empresa: tecnología, innovación e información</p> <p><b>CE25.2</b> Identificación y aplicación de los factores determinantes en el diseño e implantación de las estrategias tecnológicas y de innovación de las empresas</p> <p><b>CE25.3</b> Profundo y crítico respecto al conocimiento histórico-científico de los conceptos de "innovación" y de "dirección estratégica de la innovación", dentro de un marco de responsabilidad ética profesional</p>
<p><b>AF2. Análisis y resolución de casos</b> propuestos por el profesor y/o por empresas especializadas en consultoría estratégica de reconocido prestigio. El material de partida para dichos casos (material de</p>	<p><b>CGI 1.</b> Capacidad de análisis y de síntesis</p>

<p>actualidad, lecturas o informes, entre otros), estará disponible en el Portal de Recursos de la asignatura. Estos casos estarán orientados de manera que permitan aplicar en la práctica los conocimientos teóricos adquiridos y favorezcan el desarrollo de la capacidad argumentativa del alumno.</p> <p>Las sesiones de trabajo dirigido en el aula se desarrollarán en grupo. La actividad propia de estas clases será la de responder por escrito a preguntas concretas sobre casos reales de empresas.</p> <p>Durante las sesiones de trabajo dirigido, el profesor atenderá las consultas y dudas que surjan durante la realización del trabajo, estimulando el proceso de aprendizaje de los alumnos, de forma que en lo posible sean ellos mismos los que resuelvan sus dudas dentro de su propio grupo de trabajo, o mediante debate intergrupar.</p> <p>Es fundamental que, con carácter previo a cada clase de trabajo dirigido, cada estudiante lea y prepare el material bibliográfico indicado para cada sesión.</p>	<p><b>CGI 2.</b> Resolución de problemas y toma de decisiones</p> <p><b>CGP9.</b> Habilidades interpersonales: escuchar, argumentar y debatir</p> <p><b>CGP 10.</b> Capacidad de liderazgo y trabajo en equipo</p> <p><b>CGP 11.</b> Capacidad crítica y autocrítica</p> <p><b>CGS 17.</b> Capacidad de elaboración, y transmisión de ideas, proyectos e informes, soluciones y problemas</p> <p><b>CGS 18.</b> Iniciativa y espíritu emprendedor</p>
<p><b>AF3. Presentaciones orales de temas y trabajos.</b> De acuerdo con los objetivos de la materia, cada grupo de alumnos deberá presentar oralmente en el aula un comentario de noticias de empresa relacionado con los contenidos desarrollados en el curso y conforme a lo establecido en el cronograma de la asignatura. Estas presentaciones se llevarán a cabo durante las horas de clase y se dirigirán al resto de compañeros de los cuales se esperan preguntas y evaluaciones sobre los contenidos de las mismas. Con el ánimo de dar pie al debate en torno a la noticia presentada, cada grupo deberá cerrar su presentación con la exposición de una pregunta dirigida a la clase.</p> <p>En estas presentaciones, cada uno de los integrantes del grupo deberá presentar alguna parte del comentario, y se espera de ellos que sean capaces de comunicar a la audiencia los conceptos o teorías relevantes que han identificado en la noticia de empresa, y de explicar la lógica de la decisión estratégica en cuestión haciendo para ello uso de los contenidos teóricos de la asignatura.</p> <p>Junto con las presentaciones anteriores, se contempla también que los alumnos tengan que exponer en el aula otros trabajos de investigación realizados en grupo, conforme a las instrucciones y a la planificación diseñadas por el profesor.</p>	<p><b>CGI 1.</b> Capacidad de análisis y síntesis</p> <p><b>CGI 4.</b> Capacidad de gestionar información proveniente de fuentes diversas</p> <p><b>CGI 6.</b> Comunicación oral y escrita en la propia lengua</p>
<p><b>Metodología No presencial: Actividades</b></p>	<p><b>Competencias</b></p>
<p><b>AF4. Estudio individual y ampliación de la documentación</b> que el estudiante realiza para comprender, reelaborar y retener un contenido científico con vistas a una posible aplicación en el ámbito de su profesión. Lectura individual de textos y otros materiales relacionados con la materia de estudio. En el Portal de Recursos de la asignatura los alumnos podrán encontrar documentación, materiales de las sesiones y las prácticas a realizar.</p>	<p><b>CGI 1.</b> Capacidad de análisis y síntesis</p> <p><b>CGI 4.</b> Capacidad de gestionar información proveniente de fuentes diversas</p> <p><b>CGS 14.</b> Capacidad para aprender y trabajar autónomamente</p> <p><b>CE25.1</b> Conoce los elementos dinámicos de la ventaja competitiva de la empresa: tecnología, innovación e información</p>
<p><b>AF5. Tutoría académica.</b> El equipo docente estará a la disposición del alumno, en los horarios, fechas y lugares designados, para solucionar las dudas y problemas que origine el estudio de los contenidos, el trabajo en las distintas actividades de la asignatura, o cualquier otro tema vinculado directamente o indirectamente con la asignatura "Innovación y Estrategia".</p>	<p><b>CGI 1.</b> Capacidad de análisis y síntesis</p> <p><b>CGI 4.</b> Capacidad de gestionar información proveniente de fuentes diversas</p>

<p>La tutoría es una herramienta que el equipo docente de esta asignatura pone a disposición del alumno para que éste mejore su proceso de aprendizaje; sin embargo, la decisión del alumno de usar o no dicha herramienta no incidirá en la calificación final de la asignatura.</p>	<p><b>CGI 6.</b> Comunicación oral y escrita en la propia lengua</p>
<p><b>AF6. Lectura organizada.</b> Lectura y análisis de textos relevantes con diversas tareas que evalúen la comprensión lectora de forma individual o grupal.</p>	<p><b>CGP 11.</b> Capacidad crítica y autocrítica</p>
<p><b>AF7. Aprendizaje cooperativo: comentarios de noticias de empresa.</b> Esta actividad grupal parte de la búsqueda de artículos de prensa (general y especializada) sobre noticias de empresa actuales y relevantes que se puedan relacionar con los contenidos de la materia. Cada grupo debe realizar un comentario por escrito sobre la noticia en cuestión, incluyendo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Breve sinopsis de la noticia.</li> <li>• La/s fuente/s bibliográfica/s de la noticia.</li> <li>• Comentario del grupo en el que se vincula el contenido del artículo, se presentan contenidos precisos y completos, se explican los contenidos de manera detallada y se emiten juicios de valor, críticas o evaluaciones sobre los contenidos de la asignatura y/o de la noticia.</li> </ul>	<p><b>CGI 4.</b> Capacidad de gestionar información proveniente de fuentes diversas</p> <p><b>CGS 17.</b> Capacidad de elaboración, y transmisión de ideas, proyectos e informes, soluciones y problemas</p> <p><b>CGS 18.</b> Iniciativa y espíritu emprendedor</p>

## EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN<sup>1</sup>

Actividades de evaluación	CRITERIOS	PESO
<b>Examen final escrito:</b> con una orientación esencialmente práctica, basado en la discusión de caso/s práctico/s, permite demostrar al alumno sus conocimientos aplicados a la resolución de problemas relativos a la dirección estratégica de la innovación.	Capacidad comprensiva y relacional. Capacidad argumentativa y expositiva.	<b>50%</b>
<b>Análisis de casos reales de empresa<sup>2</sup>:</b> Aplicaciones prácticas de los contenidos, los modelos y las herramientas desarrollados durante el curso, a propuesta del profesor y/o de consultoras de prestigio. La nota final de esta actividad será la media aritmética de todos y cada uno de los ejercicios/casos resueltos a lo largo de todo el curso académico.	Aplicación práctica y trabajo en equipo.	<b>25%</b>
<b>Comentarios de noticias:</b> Trabajo grupal escrito basado en noticias reales de empresa de actualidad y relevancia para la materia propuesta.	Profundidad de análisis y comprensión. Búsqueda y presentación de información.	<b>10%</b>
<b>Presentación oral de los comentarios de noticias:</b> Conforme al cronograma de la asignatura, cada semana del curso tendrán lugar las presentaciones orales de los comentarios de noticias.	Rigor en la exposición. Trabajo en grupo y gestión del tiempo. Movilización al debate tras la presentación.	<b>5%</b>
<b>Participación activa en clase:</b> Se considera la participación activa del alumno en el aula: búsqueda de información adicional, reflexión para la toma de postura personal sobre temas concretos, proactividad y otros rasgos participativos; se valorarán tanto las aportaciones como las actitudes del alumno, fruto de un proceso de aprendizaje relacionado con las competencias definidas para la materia.	Calidad de la actitud hacia el trabajo individual y de equipo. Participación y rigor. Proactividad.	<b>10%</b>

- A efectos del normal desenvolvimiento de las sesiones de trabajo en el aula, el equipo docente de esta asignatura valora que el alumno mantenga una actitud activa de escucha y de participación, que le mantenga conectado con las reflexiones que en torno a la materia se desarrollen en la clase. En este sentido, se considerará negativamente el uso de dispositivos electrónicos fuera de los momentos reservados para ellos en el contexto de la clase.
- Asimismo, se valorará negativamente el ejercicio de plagio por parte de los alumnos en aquellas actividades de la asignatura que puedan dar lugar a ello, entendiendo por plagio, entre otras, las siguientes actuaciones:
  - No hay referencias bibliográficas.
  - No hay citas que muestren en qué autor/es se apoya el alumno en el desarrollo de su trabajo.

<sup>1</sup> Para aprobar la asignatura en convocatoria ordinaria, el alumno deberá superar todas y cada una de las actividades que forman parte de la nota final de la materia (examen final, análisis de casos reales, comentarios de noticias, presentación de comentarios de noticias y participación).

NO se tendrán en cuenta los ejercicios que NO se entreguen en las condiciones exactas de lugar, fecha y hora programadas para cada ejercicio, y comunicadas al inicio del curso/cuatrimestre en el cronograma de la materia.

<sup>2</sup> Es obligatorio asistir a todas las sesiones de trabajo dirigido. El alumno que no asista a alguna de estas clases, obtendrá una calificación de "0" (cero) en el trabajo en grupo correspondiente a dicha clase.



- No pueden apreciarse las diferencias entre la información original consultada y la elaboración propia del alumno.
- Se cambian algunas palabras de la información original pero no se ha re-escrito la información de la que se parte.

• **ALUMNOS CON DISPENSA DE ESCOLARIDAD:**

Aquellos alumnos que hayan obtenido dispensa de escolaridad durante el cuatrimestre deberán afrontar únicamente la actividad de “examen final”, y su nota final en la asignatura estará formada en un **100% por la calificación en dicha actividad.**

• **EVALUACIÓN EN CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA DE JULIO:**

1. Deberán acudir a ella aquellos alumnos que no hayan aprobado el examen en convocatoria ordinaria. Superado este examen, les serán de aplicación las ponderaciones establecidas como norma general de evaluación
2. Deberán acudir a ella aquellos alumnos que no superen cualquiera de los otros dos elementos que componen la evaluación de la asignatura (análisis de casos reales de empresa y comentarios de noticias). Estos alumnos, además de examinarse de toda la materia de la asignatura, deberán realizar una serie de prácticas complementarias definidas por el profesor.

**RESUMEN PLAN DE LOS TRABAJOS Y CRONOGRAMA<sup>3</sup>**

<b>Actividades Presenciales y No presenciales</b>	<b>Fecha de realización</b>	<b>Fecha de entrega</b>
<b>Análisis y resolución de casos reales de empresas:</b> Propuestos por el profesor y/o por empresas especializadas en consultoría estratégica de reconocido prestigio.	Cada semana del curso conforme al desarrollo de los contenidos y planificado en el cronograma de la asignatura	Entrega semanal tras la realización y discusión en clase
<b>Comentarios de noticias:</b> Un comentario por grupo.	Cada semana del curso (desde el 2º mes)	Cada semana del curso (desde el 2º mes)
<b>Presentaciones orales de comentarios de noticias:</b> Una presentación por semestre.	Cada semana del curso (desde el 2º mes)	Cada semana del curso (desde el 2º mes)
<b>Examen final escrito:</b> Aplicación de conocimientos a la resolución de problemas de la dirección estratégica de la innovación.	Metodología de trabajo desarrollada durante todo el curso	Fecha y hora establecidas por la Jefatura de Estudios correspondiente

<sup>3</sup> Se puede consultar el cronograma semanal de la asignatura en el módulo introductorio de la plataforma Moodle.



<b>RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO</b>			
<b>HORAS PRESENCIALES</b>			
Clases teóricas	Clases prácticas	Actividades académicamente dirigidas	Evaluación
15 horas	15 horas	28 horas	2 horas
<b>HORAS NO PRESENCIALES</b>			
Trabajo autónomo sobre contenidos teóricos	Trabajo autónomo sobre contenidos prácticos	Realización de trabajos colaborativos	Estudio
20 horas	30 horas	20 horas	20 horas
<b>CRÉDITOS ECTS:</b>			<b>6</b> (150 horas de trabajo)

## BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

<b>Bibliografía Básica</b>
<b>Libros de texto (para el desarrollo de ciertas temáticas)</b>
Tidd, J. y Bessant, J. (2013). <i>Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change</i> . Chichester: John Wiley, Fifth edition. Westland, J. C. (2017). <i>Global innovation management</i> . Palgrave Macmillan, Second edition. Cetindamar, D.; Phaal, R. y Probert, D. (2016). <i>Technology Management. Activities and Tools</i> . Palgrave Macmillan, Second edition.
<b>Capítulos de libros</b>
<b>Artículos</b>
En el Portal de Recursos de la asignatura se podrán encontrar artículos académicos y divulgativos elaborados por instituciones académicas y empresariales de referencia. Asimismo, llegado el caso se proporcionarán en clase materiales de actualidad para su trabajo en el aula. La utilización de estos materiales se hará conforme al calendario establecido en el cronograma de la asignatura.
<b>Páginas web</b>
Portal de Recursos de la Asignatura y <i>links</i> de interés sobre Tecnología e Innovación (entre otros): <ul style="list-style-type: none"><li>• EUROSTAT (<a href="http://ec.europa.eu/eurostat/data/database">http://ec.europa.eu/eurostat/data/database</a>)</li><li>• INE (<a href="http://www.ine.es">www.ine.es</a>)</li><li>• Índice de competitividad del IMD International Lausana (<a href="https://www.imd.org/wcc/world-competitiveness-center/">https://www.imd.org/wcc/world-competitiveness-center/</a>)</li><li>• Índice de Competitividad Global (ICG) del Foro Económico Mundial (<a href="https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2017-2018">https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2017-2018</a>)</li><li>• Informes de la Fundación COTEC (<a href="http://www.cotec.es">www.cotec.es</a>)</li><li>• INNOSIGHT (<a href="https://www.innosight.com/">https://www.innosight.com/</a>)</li><li>• Ministerio de Economía y Competitividad. Secretaría de Estado de Investigación, Desarrollo e Innovación (<a href="http://www.idi.mineco.gob.es">http://www.idi.mineco.gob.es</a>)</li><li>• Oficina Española de Patentes y Marcas (<a href="http://www.oepm.es">www.oepm.es</a>)</li></ul>
<b>Apuntes</b>
Resúmenes de temas con soporte de transparencias disponibles en el Portal de Recursos.
<b>Otros materiales</b>
El uso de Internet por parte del estudiante es esencial para los comentarios de noticias y la preparación de presentaciones orales. Para preparar algunas sesiones de trabajo dirigido, el alumno deberá hacer uso de las bases de datos de artículos y literatura académica que Comillas pone a disposición de la comunidad universitaria.
<b>Bibliografía Complementaria</b>
<b>Libros de texto</b>
SHANE, S.A. (2009): <i>Technology Strategy for Managers and Entrepreneurs</i> , Prentice Hall. 3M (2002): <i>A Century of Innovation. The 3M Story</i> , 3M Company.

## FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Course Data	
Subject	INNOVATION AND STRATEGY
Code	
Degree	Bachelor's Degree in Business Administration and Management (E2) – Bilingual pathway in English
Course	4º E2 -
Semester	First
Credits ECTS	6
Character	Free choice
Department	Gestión Empresarial
Area	Organización
University	
Hours	4 h/week (2 sessions 2 hours)
Professor	
Description	<p>The aim of the course is to provide students with the methodology and appropriate tools for analysis and management of innovation in the company as well as for exploiting the potential competitive advantage associated with it.</p> <p>More precisely, the role of innovation in achieving and maintaining competitive advantage of the company is valued. Given this reality, the determining factors in the development of technological strategies of companies, with a focus on the organizational conditions that favor the development and implementation of these strategies are analyzed. The advantages and disadvantages of the various possible structuring of the R &amp; D organization are among the issues to be addressed in this regard. Also, different strategic for the exploitation and commercialization of technology alternatives are contemplated. All these decisions are particularized for the case of sectors characterized by the presence of market standards.</p> <p>Finally, it is expected that the students know the agents that have a key role in the process of technological innovation, with special emphasis on the institutional aid and cooperation with other companies and institutions as well as the main sources of technological information for the address companies.</p>

<b>Academic Team</b>	
<b>Professor</b>	
<b>Name</b>	
<b>Department</b>	
<b>Area</b>	
<b>Office</b>	-
<b>e-mail</b>	
<b>Tutorial</b>	

## **COURSE SPECIFIC INFORMATION**

<b>Context of the course</b>
<b>Contribution to the professional profile of the degree</b>
The ability to innovate by the company is outstanding increasingly intense as essential to the survival of organizations that move in an environment of hypercompetition, regardless of the activities they undertake. Therefore, it is necessary that students have a space in which to reflect on this issue and to highlight the uniqueness of the management of the size of the company that surely will face one way or another in your professional performance. The importance of innovation in the company is not limited, therefore, those sectors of activity in technology intensive but today has no place in the competitive dynamics of any sector.
<b>Pre -requisites</b>
By nature, this subject has close and permanent links with "Business Strategy" which provides some basic pillars on which to build the debate about innovation in the company. More specifically and sporadically, connections with other subjects such as "International Business" is set (for the challenges that entails the management and transfer of innovation in the international context) and "Organization Theory "(by interest in the organizational conditions that favor innovation strategies)

<b>Competencies - Objectives</b>	
<b>Course Generic Competencies</b>	
<b>Instrumental</b>	
CGI 1	Analysis and synthesis capabilities
CGI 2	Problem solving and taking decisions
CGI 4	Ability to manage information coming from diverse sources
CGI 6	Oral and written communication
CGI 7	Communication in a foreign language
CGI 8	Knowledge of IT tools relative to the area
<b>Interpersonal</b>	
CGP 9	Interpersonal abilities: listening, reasoning and debate
CGP 10	Leadership and teamwork abilities
CGP 11	Critic ability
CGP 13	Respect for diversity and multiculturalism
<b>Systemic</b>	
CGS 14	Ability to learn and work autonomously
CGS 15	Change management
CGS 17	Ability to elaborate and transmit ideas, projects, reports, solutions and problems
CGS 18	Initiative and entrepreneurship
<b>Course Specific Competencies</b>	
<b>CE25 – STUDENT KNOWS THE DYNAMIC ELEMENTS OF COMPETITIVE ADVANTAGE OF THE ENTERPRISE (TECHNOLOGY; INNOVATION AND INFORMATION) AND IDENTIFIES THE KEY FACTORS IN THE DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION OF INNOVATION STRATEGIES IN FIRMS</b>	

<b>Course Contents</b>
<b>PART 1: INTRODUCTION</b>
<b>Lesson 1: Invention, innovation and competitive advantage</b>
<b>Lesson 2: Competitive advantage in emerging and technology intensive sectors</b>
<b>PART 2: SEARCHING FOR OPPORTUNITIES TO INNOVATE</b>
<b>Lesson 3: Guidelines for change and technological transition: the failure of leaders</b>
<b>Lesson 4: Standards control and network effects</b>
<b>Lesson 5: Strategies for technology acquisition</b>
<b>PART 3: EXPLOITATION OF INNOVATION</b>
<b>Lesson 6: Innovation appropriability: legal protection and complementary resources</b>
<b>Lesson 7: Technology selling</b>
<b>PART 4: CREATE AND MANAGE AN INNOVATIVE FIRM</b>
<b>Lesson 8: External and internal incentives to innovation: people management</b>
<b>Lesson 9: Organizing for innovation: the role of collaborative innovation</b>
<b>Lesson 10: Innovation and sustainability: new products and new business models</b>

## TEACHING METHODOLOGY

<b>General methodological aspects of the course</b>	
The course follows a practical approach, focused on the student, to promote his / her autonomy and active participation during the learning process with the aim of helping him / her to develop the necessary competences for the professional life. The following activities will be developed in order to develop the concepts and competences above mentioned:	
<b>In Class Methodology: Activities</b>	<b>Competencies</b>
<b>AF1. Master Classes</b> where the professor will present the main contents in a clear, structured and motivating manner, in general supported with audiovisual resources. Main aspects will be outlined to support the student learning process, as well as suggestions from students are encouraged and considered. Professor lead exposure of the basics , with the active and collaborative participation of students , who discuss and debate dark spots or nuances that they are relevant to the correct understanding of the content. It will include case studies as backbone of the exposition of ideas and content, dynamic presentations and formal or spontaneous participation of students through various activities. Active participation in the classroom is an excellent tool to improve student learning involved and their comrades present in the classroom. A productive learning environment requires all attendees to the classroom actively involved.	CGI 9 CE 25
<b>AF2. Analysis and resolution of cases proposed by the teacher and / or by companies specializing in strategic consulting prestige.</b> The starting material for such cases (material present, readings or reports, etc.) will be available in the Moodle of the subject. These cases will be oriented to permit, apply in practice the acquired theoretical knowledge and promote the development of argumentative student ability. The working sessions conducted in the classroom will be developed in-group. The activity of these classes will be to respond in writing to specific questions on real business cases. It is essential that, prior to each practice class, each student read and prepare the bibliographical material indicated for each session.	CGI 1 CGI 2 CGP 9 CGP 10 CGP 11 CGS 17 CGS 18

<p><b>AF3. Public presentations of specific issues or cases.</b> According to the objectives of the subject, each group must present orally in the classroom a business news analysis related to the contents developed in the course and as provided in the schedule of the subject. These presentations will take place during school hours. With the aim of giving rise to debate about the news presented, each group will close his presentation with the exposure of a question to the class.</p> <p>In these presentations, each of the group members must participate and expects them to be able to communicate to the audience the concepts and relevant theories that have been identified in the news, and explain the logic strategic decision making for this question using the theoretical contents of the subject.</p> <p>Along with previous presentations, it is also contemplated that students have to expose in the classroom other research work conducted in groups, according to instructions and planning designed by the teacher.</p>	<p>CGI 1 CGI 4 CGI 6</p>
<p><b>Out of Class Methodology: Activities</b></p>	<p><b>Competencies</b></p>
<p><b>AF4. Individual study and exploring in more detail on the documentation</b> that the student will do to comprehend rework and assimilate the scientific content with the goal of a practical application. Individual reading of texts and materials (books, reviews, articles, press releases, Internet documents, cases, etc.) related with the course. All materials and guides are available on the course website.</p>	<p>CGI 1 CGI 4 CGS 14 CE25</p>
<p><b>AF5. Academic Tutorial</b> individual or in groups in order to solve problems or doubts that could have arisen during the learning process.</p>	<p>CGI 1 CGI 4 CGI 6</p>
<p><b>AF6. Structured reading.</b> Reading and analysis of relevant texts with various tasks that assess reading comprehension individually or in groups.</p>	<p>CGP 11</p>
<p><b>AF7. Collaborative learning.</b> This group activity of seeking press articles (general and specialized) on news of current and relevant company that may be related to the contents of the subject.</p> <p>Each group must make a written comment on the news in question, including :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brief synopsis of the news.</li> <li>• The / s source / s literature / s of the news.</li> <li>• Review group in which the content of the article is linked, accurate and complete content is presented, the contents in detail are explained and value judgments, reviews or evaluations on the contents of the subject and / or news issued.</li> </ul>	<p>CGI 4 CGS 17 CGS 18</p>

SUMMARY OF WORKED HOURS BY STUDENT			
IN CLASS HOURS			
Master Classes	Practise Classes	Academic Activities	Exams
15 horas	15 horas	28 horas	2 horas
OUT OF CLASS HOURS			
Individual work over theoretical contents	Individual work over practical contents	Teamwork	Study
20 horas	30 horas	20 horas	20 horas
CREDITS ECTS: 5			150

## GRADING SYSTEM<sup>4</sup>

EVALUATION ACTIVITIES	CRITERIA	WEIGHT
<b>Final Exam:</b> con una orientación esencialmente práctica, basado en la discusión de caso/s práctico/s, permite demostrar al alumno sus conocimientos aplicados a la resolución de problemas relativos a la dirección estratégica de la innovación.	Capabilities: Comprehension, Relational, Exposition Reasoning	<b>50%</b>
<b>Case Analysis</b> <sup>5</sup> : Practical applications of the contents, models and tools developed during the course proposed by the teacher and / or consultants of prestige. The final note of this activity will be the arithmetic mean of each one of the exercises / resolved throughout the academic year.	Teamwork and practice application of theory.	<b>25%</b>
<b>News Analysis:</b> Group work	Depth analysis and understanding. Search and reporting.	<b>15%</b>
<b>Public Presentations</b>	Rigor. Time management. Active debate following the presentation.	
<b>Active Participation</b> in class <b>Attitude</b> on individual work	Participation. Proactivity.	<b>10%</b>

- For the purposes of normal development of the working sessions in the classroom, the teaching staff of this course assesses the student an active role by listening and participation, to keep connected with the reflections about the subject that are developed in the class. In this sense, the use of electronic devices, outside the moments for them in the context of the class, will be negatively considered.
- In addition, plagiarism is understood as:
  - No references.
  - No notes that reveal the basis and the information resources of the work.
  - No significant differences between the original and the students' work.
- Those students who have obtained dispensation from school during the term should only deal with the activity of "final exam" and the final grade in the course will consist of 100% for the rating in such activity.
- **EXTRAORDINARY EVALUATION:** For students who have not passed the exam in ordinary session. After passing this test, we will apply the weights established as a general evaluation rule. Also for students who do not exceed any of the other elements of the evaluation system. These students will have to pass the extraordinary exam and perform a series of complementary practices defined by the teacher also.

<sup>4</sup> To pass the course in ordinary session, students must pass each one of the activities that are part of the final grade of matter. Exercises must be delivered in the exact conditions of place, date and time scheduled in the syllabus.

<sup>5</sup> It is compulsory to attend all the working sessions. The student who does not attend any of these classes will get a score of " 0" ( zero) in the work group corresponding to that class.



## COURSE MATERIALS / REFERENCES

<b>Bibliography</b>
<b>Textbooks (for some specific topics)</b>
Tidd, J. y Bessant, J. (2013). <i>Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change</i> . Chichester: John Wiley, Fifth edition. Westland, J. C. (2017). <i>Global innovation management</i> . Palgrave Macmillan, Second edition. Cetindamar, D.; Phaal, R. y Probert, D. (2016). <i>Technology Management. Activities and Tools</i> . Palgrave Macmillan, Second edition.
<b>Papers</b>
In the web of the subject, students will find academic and informative articles written by academic and business institutions of reference. In addition, if necessary, updated materials will be provided in class for work in the classroom. The use of these materials will take place according to the timetable set out in the schedule of the subject.
<b>Web pages</b>
Moodle of the subject and other interesting links related to Technology and Innovation (for example): <ul style="list-style-type: none"><li>• EUROSTAT (<a href="http://ec.europa.eu/eurostat/data/database">http://ec.europa.eu/eurostat/data/database</a>)</li><li>• INE (<a href="http://www.ine.es">www.ine.es</a>)</li><li>• Índice de competitividad del IMD International Lausana (<a href="https://www.imd.org/wcc/world-competitiveness-center/">https://www.imd.org/wcc/world-competitiveness-center/</a>)</li><li>• Índice de Competitividad Global (ICG) del Foro Económico Mundial (<a href="https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2017-2018">https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2017-2018</a>)</li><li>• Informes de la Fundación COTEC (<a href="http://www.cotec.es">www.cotec.es</a>)</li><li>• INNOSIGHT (<a href="https://www.innosight.com/">https://www.innosight.com/</a>)</li><li>• Ministerio de Economía y Competitividad. Secretaría de Estado de Investigación, Desarrollo e Innovación (<a href="http://www.idi.mineco.gob.es">http://www.idi.mineco.gob.es</a>)</li><li>• Oficina Española de Patentes y Marcas (<a href="http://www.oepm.es">www.oepm.es</a>)</li></ul>
<b>Notes</b>
PowerPoint Presentations available in Moodle. Databases of articles and academic literature.
<b>Others</b>
Internet use by the student is essential for searching for news and preparing oral presentations. Databases of articles and academic literature.
<b>Complementary bibliography</b>
<b>Textbooks</b>
SHANE, S.A. (2009): <i>Technology Strategy for Managers and Entrepreneurs</i> , Prentice Hall. 3M (2002): <i>A Century of Innovation. The 3M Story</i> , 3M Company.