

**ANX-PR/CL/001-02**  
**GUÍA DE APRENDIZAJE**

**ASIGNATURA**

Planficacion estrategica

**CURSO ACADÉMICO - SEMESTRE**

2014-15 - Segundo semestre

**FECHA DE PUBLICACIÓN**

Diciembre - 2014

## Datos Descriptivos

---

<b>Nombre de la Asignatura</b>	Planficacion estrategica
<b>Titulación</b>	10AN - Master Universitario en Ingenieria Informatica
<b>Centro responsable de la titulación</b>	E.T.S. de Ingenieros Informaticos
<b>Semestre/s de impartición</b>	Segundo semestre
<b>Carácter</b>	Obligatoria
<b>Código UPM</b>	103000621

## Datos Generales

---

<b>Créditos</b>	4.5	<b>Curso</b>	1
<b>Curso Académico</b>	2014-15	<b>Período de impartición</b>	Febrero-Junio
<b>Idioma de impartición</b>	Castellano	<b>Otros idiomas de impartición</b>	

## Requisitos Previos Obligatorios

---

### Asignaturas Superadas

El plan de estudios Master Universitario en Ingenieria Informatica no tiene definidas asignaturas previas superadas para esta asignatura.

### Otros Requisitos

El plan de estudios Master Universitario en Ingenieria Informatica no tiene definidos otros requisitos para esta asignatura.

## Conocimientos Previos

---

### Asignaturas Previas Recomendadas

El coordinador de la asignatura no ha definido asignaturas previas recomendadas.

### Otros Conocimientos Previos Recomendados

Microeconomía

## Competencias

---

CE5 - Capacidad para la elaboración, planificación estratégica, dirección, coordinación y gestión técnica y económica de proyectos en todos los ámbitos de la Ingeniería en Informática siguiendo criterios de calidad y medioambientales

CE6 - Capacidad para la dirección general, dirección técnica y dirección de proyectos de investigación, desarrollo e innovación, en empresas y centros tecnológicos en el ámbito de la Ingeniería Informática

## Resultados de Aprendizaje

---

RA36 - Identificar y caracterizar las implicaciones económicas de las decisiones empresariales: escala y alcance de las operaciones, experiencia y aprendizaje, integración vertical, diversificación, crecimiento, ?

RA37 - Conocer y aplicar las herramientas de la teoría de juegos al análisis de situaciones empresariales y a la toma de decisiones estratégicas

RA38 - Aplicar estas herramientas y metodologías para el diseño y análisis de estrategias y políticas empresariales en contextos competitivos, especialmente en aquellos que están inmersos en la nueva economía del conocimiento

## Profesorado

---

### Profesorado

Nombre	Despacho	e-mail	Tutorías
Ramos Diaz, Rafael ( <b>Coordinador/a</b> )	UDEcon ETSIIM	rafael.ramos@upm.es	Las auditorías deben solicitarse previamente por correo electrónico

**Nota.-** Las horas de tutoría son orientativas y pueden sufrir modificaciones. Se deberá confirmar los horarios de tutorías con el profesorado.

## Descripción de la Asignatura

---

La asignatura **Planificación Estratégica**, que se imparte en el segundo semestre del Master Universitario en Ingeniería Informática, tiene como objetivos fundamentales que los alumnos sean capaces de:

- Comprender el concepto de análisis estratégico y las distintas perspectivas que pueden adoptarse para diseñar y poner en práctica procesos de planificación estratégica.
- Aplicar herramientas de análisis de la estructura de los mercados/industrias para entender la dinámica de las fuerzas que determinan el tipo e intensidad de la competencia en los mismos.
- Analizar las capacidades y competencias esenciales de la organización y su potencial como fuente de ventajas competitivas.
- Aplicar la Teoría de Juegos al análisis de situaciones determinadas por el comportamiento estratégico de los agentes, y concretamente a las decisiones empresariales clave como la de entrada en un mercado, el diseño del producto, las relaciones con los clientes o la fijación de precios.
- Entender los problemas específicos de la diversificación y conocer las herramientas básicas para hacer frente a los mismos.
- Conocer las aproximaciones más recientes en este campo, incluyendo las más críticas con los fundamentos de la planificación estratégica.
- Comprender las peculiaridades específicas que presentan los sectores intensivos en TIC desde el punto de vista del análisis estratégico.

## Temario

---

1. ESTRATEGIA: CONCEPTOS BÁSICOS Y ALGO DE HISTORIA
  - 1.1. Estrategia: definiciones y visiones
  - 1.2. Estrategia competitiva: dimensiones externa e interna
  - 1.3. Estrategias genéricas y dinámica competitiva
  - 1.4. Evolución del concepto: del presupuesto a la dirección estratégica
2. TEORÍA DE JUEGOS Y DECISIONES EMPRESARIALES
  - 2.1. Introducción a la Teoría de Juegos
  - 2.2. Competencia y coordinación entre empresas
  - 2.3. Decisiones de entrada, I+D+i y diseño de productos
  - 2.4. Decisiones sobre clientes y precios
3. ESTRUCTURA HORIZONTAL Y VERTICAL
  - 3.1. Estructura horizontal: diversificación
  - 3.2. Estructura vertical: integración vertical
4. REGULACIÓN DE MERCADOS Y COMPETENCIA
  - 4.1. Política de defensa de la competencia
  - 4.2. Propiedad intelectual e industrial

5. BIENES DE INFORMACIÓN Y MERCADOS EN RED

5.1. La economía transparente

5.2. Estrategias en mercados en red

6. NUEVAS PERSPECTIVAS

6.1. 15. Complejidad e incertidumbre: implicaciones estratégicas. Fragilidad, robustez y antifragilidad

## Cronograma

**Horas totales:** 51 horas

**Horas presenciales:** 51 horas (43.6%)

**Peso total de actividades de evaluación continua:** 75%

**Peso total de actividades de evaluación sólo prueba final:** 100%

Semana	Actividad Presencial en Aula	Actividad Presencial en Laboratorio	Otra Actividad Presencial	Actividades Evaluación
Semana 1	<p><b>Estrategia: definiciones y visiones</b> Duración: 01:30 LM: Actividad del tipo Lección Magistral</p> <p><b>Estrategia: definiciones y visiones</b> Duración: 01:30 AC: Actividad del tipo Acciones Cooperativas</p>			
Semana 2	<p><b>Estrategia competitiva: dimensiones externa e interna</b> Duración: 01:30 LM: Actividad del tipo Lección Magistral</p> <p><b>Estrategia competitiva: dimensiones externa e interna</b> Duración: 01:30 AC: Actividad del tipo Acciones Cooperativas</p>			
Semana 3	<p><b>Estrategias genéricas y dinámica competitiva</b> Duración: 01:30 LM: Actividad del tipo Lección Magistral</p> <p><b>Estrategias genéricas y dinámica competitiva</b> Duración: 01:30 AC: Actividad del tipo Acciones Cooperativas</p>			
Semana 4	<p><b>Evolución del concepto: del presupuesto a la dirección estratégica</b> Duración: 01:30 LM: Actividad del tipo Lección Magistral</p> <p><b>Evolución del concepto: del presupuesto a la dirección estratégica</b> Duración: 01:30 AC: Actividad del tipo Acciones Cooperativas</p>			
Semana 5	<p><b>Introducción a la Teoría de Juegos</b> Duración: 01:30 LM: Actividad del tipo Lección Magistral</p> <p><b>Introducción a la Teoría de Juegos</b> Duración: 01:30 AC: Actividad del tipo Acciones Cooperativas</p>			

Semana 6	<p><b>Competencia y coordinación entre empresas</b></p> <p>Duración: 01:30</p> <p>LM: Actividad del tipo Lección Magistral</p> <p><b>Competencia y coordinación entre empresas</b></p> <p>Duración: 01:30</p> <p>AC: Actividad del tipo Acciones Cooperativas</p>			
Semana 7	<p><b>Decisiones de entrada, I+D+i y diseño de productos</b></p> <p>Duración: 01:30</p> <p>LM: Actividad del tipo Lección Magistral</p> <p><b>Decisiones de entrada, I+D+i y diseño de productos</b></p> <p>Duración: 01:30</p> <p>AC: Actividad del tipo Acciones Cooperativas</p>			
Semana 8	<p><b>Decisiones sobre clientes y precios</b></p> <p>Duración: 01:30</p> <p>LM: Actividad del tipo Lección Magistral</p> <p><b>Decisiones sobre clientes y precios</b></p> <p>Duración: 01:30</p> <p>AC: Actividad del tipo Acciones Cooperativas</p>			
Semana 9				<p><b>Primera prueba de control evaluación continua: temas 1 a 8</b></p> <p>Duración: 03:00</p> <p>EX: Técnica del tipo Examen Escrito</p> <p>Evaluación continua</p> <p>Actividad presencial</p>
Semana 10	<p><b>Estructura horizontal: diversificación</b></p> <p>Duración: 01:30</p> <p>LM: Actividad del tipo Lección Magistral</p> <p><b>Estructura horizontal: diversificación</b></p> <p>Duración: 01:30</p> <p>AC: Actividad del tipo Acciones Cooperativas</p>			
Semana 11	<p><b>Estructura vertical: integración vertical</b></p> <p>Duración: 01:30</p> <p>LM: Actividad del tipo Lección Magistral</p> <p><b>Estructura vertical: integración vertical</b></p> <p>Duración: 01:30</p> <p>AC: Actividad del tipo Acciones Cooperativas</p>			

Semana 12	<p><b>Política de defensa de la competencia</b> Duración: 01:30 LM: Actividad del tipo Lección Magistral</p> <p><b>Política de defensa de la competencia</b> Duración: 01:30 AC: Actividad del tipo Acciones Cooperativas</p>			
Semana 13	<p><b>Propiedad intelectual e industrial</b> Duración: 01:30 LM: Actividad del tipo Lección Magistral</p> <p><b>Propiedad intelectual e industrial</b> Duración: 01:30 AC: Actividad del tipo Acciones Cooperativas</p>			
Semana 14	<p><b>La economía transparente</b> Duración: 01:30 LM: Actividad del tipo Lección Magistral</p> <p><b>La economía transparente</b> Duración: 01:30 AC: Actividad del tipo Acciones Cooperativas</p>			
Semana 15	<p><b>Estrategias en mercados en red</b> Duración: 01:30 LM: Actividad del tipo Lección Magistral</p> <p><b>Estrategias en mercados en red</b> Duración: 01:30 AC: Actividad del tipo Acciones Cooperativas</p>			
Semana 16	<p><b>Complejidad e incertidumbre: implicaciones estratégicas. Fragilidad, robustez y antifragilidad</b> Duración: 01:30 LM: Actividad del tipo Lección Magistral</p>			<p><b>Presentación final trabajos en equipo</b> Duración: 01:30 PG: Técnica del tipo Presentación en Grupo Evaluación continua Actividad presencial</p>
Semana 17				<p><b>Segunda prueba de control evaluación continua: temas 9 a 15</b> Duración: 03:00 EX: Técnica del tipo Examen Escrito Evaluación continua Actividad presencial</p> <p><b>Examen final (no evaluación continua)</b> Duración: 01:30 EX: Técnica del tipo Examen Escrito Evaluación sólo prueba final Actividad presencial</p>

**Nota.-** El cronograma sigue una planificación teórica de la asignatura que puede sufrir modificaciones durante el curso.

**Nota 2.-** Para poder calcular correctamente la dedicación de un alumno, la duración de las actividades que se repiten en el tiempo (por ejemplo, subgrupos de prácticas") únicamente se indican la primera vez que se definen.

## Actividades de Evaluación

Semana	Descripción	Duración	Tipo evaluación	Técnica evaluativa	Presencial	Peso	Nota mínima	Competencias evaluadas
9	Primera prueba de control evaluación continua: temas 1 a 8	03:00	Evaluación continua	EX: Técnica del tipo Examen Escrito	Sí	25%	4 / 10	CE5, CE6
16	Presentación final trabajos en equipo	01:30	Evaluación continua	PG: Técnica del tipo Presentación en Grupo	Sí	25%	5 / 10	CE5, CE6
17	Segunda prueba de control evaluación continua: temas 9 a 15	03:00	Evaluación continua	EX: Técnica del tipo Examen Escrito	Sí	25%	4 / 10	CE5, CE6
17	Examen final (no evaluación continua)	01:30	Evaluación sólo prueba final	EX: Técnica del tipo Examen Escrito	Sí	100%	5 / 10	CE5, CE6

## Criterios de Evaluación

El sistema de calificación de la asignatura contempla dos modalidades alternativas a elegir por el alumno:

### 1. Evaluación continúa (Bolonia):

- Dos pruebas de control, una a mitad de semestre (temas 1 a 8) y otra a final de semestre (temas 9 a 14). Cada una de estas pruebas de control consistirá en un **test** de respuesta múltiple de entre 30 y 50 preguntas, y/o unas **cuestiones** que pueden ser teóricas o prácticas, como comentarios de casos o de situaciones empresariales.
  - La calificación del test responderá a la siguiente fórmula:  $NOTA\ TEST = 5 + 1/2 (x - (N-10))$ , siendo N el número de preguntas del test y x el número de preguntas respondidas correctamente (las respuestas incorrectas no restan puntos).
  - Adicionalmente, de forma ocasional y sin anuncio previo, se realizarán pruebas escritas en clase, de duración en torno en torno a 15 minutos, sobre los contenidos que correspondan a dicha sesión.
  - La calificación del trabajo en equipo responderá a la siguiente escala (puntos sobre uno): A = 1,00 B = 0,75 C = 0,50 D = 0,25
    - Media de las notas de las dos pruebas de control, siempre que **ambas** estén por encima de 4 puntos, y la media de ambas sea igual o superior a 5: 50%
    - Trabajo en equipo: 25%
    - Valoración del profesor (asistencia, participación, ?): 25%
  - En el caso de que en una de las pruebas de control no se alcance una calificación de 4, el alumno podrá presentarse el día del examen final para examinarse de la parte del temario no superada; si se obtiene una puntuación igual o superior a 4 se aplica el sistema de cálculo anterior.
- Examen final (método tradicional):
- N preguntas con contenido tanto teórico como de aplicación de los conceptos estudiados en el curso a casos prácticos y ejemplos reales.
  - La calificación final del curso será la del examen final

## Recursos Didácticos

Descripción	Tipo	Observaciones
HAX Arnoldo, The Delta Model: Reinventing Your Business Strategy, Springer, 2009	Bibliografía	
HAX Arnoldo y Nicolás MAJLUF, Strategic Management: An Integrative Perspective, Prentice Hall, 1984	Bibliografía	
ACKOFF Rusell L, A Concept of Corporate Planning, Wiley-Interscience, 1970	Bibliografía	
BARABÁSI Alfred László y J FRANGOS, Linked, Perseus Book Group, 2002	Bibliografía	
CHANDLER Alfred, Strategy and Structure, MIT Press, 1962	Bibliografía	
DIXIT Avinash K y B J NALEBUFF, Thinking Strategically, Norton, 1993	Bibliografía	
HAMEL Gary y C K PRAHALAD, The Core Competence of the Corporation, Harvard Business Review, 1990	Bibliografía	
HAMEL Gary y C K PRAHALAD, Competing for the Future, Harvard Business School Press, 1996	Bibliografía	
KAY John, Foundations of Corporate Success, Oxford University Press, 1995	Bibliografía	
KIM W Chan y Reneé MAUBORGNE, Blue Ocean Strategy, Harvard Business School Press, 2005	Bibliografía	
KUIJPER Mia de, Profit Power Economics, Oxford University Press, 2009	Bibliografía	
MINTZBERG Henry, The Rise and Fall of Strategic Planning: Reconceiving the Roles for Planning, Plans, Planners, Free Press, 1994	Bibliografía	
PORTER Michael, Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, Free Press, 1980	Bibliografía	
RUMELT Richard P, Strategy, Structure and Economic Performance, HBS, 1974	Bibliografía	
TALEB Nassim N, Antifragile, Penguin, 2013	Bibliografía	
FREEDMAN Lawrence, Strategy A History, Oxford University Press, 2013	Bibliografía	

## Otra Información

El desarrollo de la asignatura se atenderá, en la medida de lo posible, a las directrices de Bolonia. Concretamente:

- Las clases presenciales servirán para:
  - La resolución de dudas de los alumnos, la realización de casos prácticos, la discusión sobre ejemplos, el comentario de noticias, ? relacionados con el tema correspondiente de acuerdo con el calendario que figura a continuación, el cual estará disponible en la plataforma Moodle y **que los alumnos deberán haber estudiado con antelación.**
  - La discusión y debate sobre materiales complementarios, normalmente videos y enlaces a páginas web, asimismo disponibles en la plataforma Moodle y **que los alumnos deberán haber visto o leído con antelación.**
- Además, los alumnos deberán hacer, y en algunos casos presentar públicamente en clase, un trabajo sobre un tema relacionado con la **estrategia**, cuya propuesta deberá ser presentada por cada equipo para su aprobación por el profesor no más tarde del 17 de febrero, y que deberá estar subido en la plataforma Moodle antes del 19 de mayo. Los equipos de trabajo

tendrán un mínimo de dos y un máximo de cuatro integrantes. En casos excepcionales y justificados se podrá realizar el trabajo en solitario.