



UNIVERSIDAD  
POLITÉCNICA  
DE MADRID

PROCESO DE  
COORDINACIÓN DE LAS  
ENSEÑANZAS PR/CL/001



E.T.S. de Ingenieros  
Informaticos

# ANX-PR/CL/001-01

## GUÍA DE APRENDIZAJE

### ASIGNATURA

**103000621 - Planficacion Estrategica**

### PLAN DE ESTUDIOS

10AN - Master Universitario en Ingenieria Informatica

### CURSO ACADÉMICO Y SEMESTRE

2019/20 - Segundo semestre

## Índice

---

### Guía de Aprendizaje

1. Datos descriptivos.....	1
2. Profesorado.....	1
3. Conocimientos previos recomendados.....	2
4. Competencias y resultados de aprendizaje.....	2
5. Descripción de la asignatura y temario.....	3
6. Cronograma.....	5
7. Actividades y criterios de evaluación.....	8
8. Recursos didácticos.....	10
9. Otra información.....	12

## 1. Datos descriptivos

---

### 1.1. Datos de la asignatura

<b>Nombre de la asignatura</b>	103000621 - Planficacion Estrategica
<b>No de créditos</b>	4.5 ECTS
<b>Carácter</b>	Obligatoria
<b>Curso</b>	Primer curso
<b>Semestre</b>	Segundo semestre
<b>Período de impartición</b>	Febrero-Junio
<b>Idioma de impartición</b>	Castellano
<b>Titulación</b>	10AN - Master Universitario en Ingenieria Informatica
<b>Centro responsable de la titulación</b>	10 - Escuela Tecnica Superior de Ingenieros Informaticos
<b>Curso académico</b>	2019-20

## 2. Profesorado

---

### 2.1. Profesorado implicado en la docencia

<b>Nombre</b>	<b>Despacho</b>	<b>Correo electrónico</b>	<b>Horario de tutorías</b> *
Fernando Aldana Laso (Coordinador/a)		f.aldana@upm.es	- -
Pilar Quevedo Cano		pilar.quevedo@upm.es	Sin horario.

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

## 3. Conocimientos previos recomendados

---

### 3.1. Asignaturas previas que se recomienda haber cursado

- Analisis Economico Y Financiero

### 3.2. Otros conocimientos previos recomendados para cursar la asignatura

- contabilidad financiera

## 4. Competencias y resultados de aprendizaje

---

### 4.1. Competencias

CE2 - Capacidad para la planificación estratégica, elaboración, dirección, coordinación, y gestión técnica y económica de proyectos en los ámbitos de la ingeniería informática relacionados, entre otros, con sistemas, aplicaciones, servicios, redes, infraestructuras o instalaciones informáticas y centros o factorías de desarrollo de software, respetando el adecuado cumplimiento de los criterios de calidad y medioambientales y en entornos de trabajo multidisciplinares.

### 4.2. Resultados del aprendizaje

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

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

## 5. Descripción de la asignatura y temario

---

### 5.1. 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.

### 5.2. Temario de la asignatura

#### 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

## 6. Cronograma

### 6.1. Cronograma de la asignatura \*

Sem	Actividad presencial en aula	Actividad presencial en laboratorio	Otra actividad presencial	Actividades de evaluación
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>			
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>			
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>			
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>			
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>			

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

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

Las horas de actividades formativas no presenciales son aquellas que el estudiante debe dedicar al estudio o al trabajo personal.

Para el cálculo de los valores totales, se estima que por cada crédito ECTS el alumno dedicará dependiendo del plan de estudios, entre 26 y 27 horas de trabajo presencial y no presencial.

\* El cronograma sigue una planificación teórica de la asignatura y puede sufrir modificaciones durante el curso.

## 7. Actividades y criterios de evaluación

### 7.1. Actividades de evaluación de la asignatura

#### 7.1.1. Evaluación continua

Sem.	Descripción	Modalidad	Tipo	Duración	Peso en la nota	Nota mínima	Competencias evaluadas
9	Primera prueba de control evaluación continua: temas 1 a 8	EX: Técnica del tipo Examen Escrito	Presencial	03:00	35%	4 / 10	CE2
17	Segunda prueba de control evaluación continua: temas 9 a 15	EX: Técnica del tipo Examen Escrito	Presencial	03:00	35%	4 / 10	CE2

#### 7.1.2. Evaluación sólo prueba final

Sem	Descripción	Modalidad	Tipo	Duración	Peso en la nota	Nota mínima	Competencias evaluadas
17	Examen final (no evaluación continua)	EX: Técnica del tipo Examen Escrito	Presencial	01:30	100%	5 / 10	CE2

#### 7.1.3. Evaluación convocatoria extraordinaria

No se ha definido la evaluación extraordinaria.

## 7.2. Criterios de evaluación

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

### 1. Evaluación continua (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 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 5 puntos.
  - 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

## 8. Recursos didácticos

### 8.1. Recursos didácticos de la asignatura

Nombre	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	

## 9. Otra información

---

### 9.1. Otra información sobre la asignatura

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.