



Guía Docente

Datos Identificativos					2012/13
Asignatura (*)	Dirección Estratégica e Política Empresarial II		Código	611G02033	
Titulación	Grao en Administración e Dirección de Empresas				
Descritores					
Ciclo	Período	Curso	Tipo	Créditos	
Grao	1º cuatrimestre	Cuarto	Obrigatoria	6	
Idioma					
Prerrequisitos					
Departamento	Análise Económica e Administración de Empresas				
Coordinación	García Rodríguez, Rafael María	Correo electrónico	rafael.garcia.rodriguez@udc.es		
Profesorado	García Rodríguez, Rafael María	Correo electrónico	rafael.garcia.rodriguez@udc.es		
Web					
Descrición xeral	<p>¿Por qué las estrategias de las empresas fracasan en tantas ocasiones? ¿Por qué en los casos en los que las estrategias producen buenos resultados a corto plazo terminan fracasando? ¿Por qué muchas empresas sufren crisis periódicas en las ventas, los ingresos y la productividad? ¿Por qué algunas empresas crecen, mientras que otras se estancan e incluso llegan a desaparecer? ¿Y cómo puede una empresa identificar y diseñar políticas eficaces que no se frustren por los efectos secundarios no previstos?</p> <p>El creciente cambio a nivel económico, tecnológico, social y ambiental, plantea el reto de aprender a un ritmo creciente. Por tanto, es necesario aprender a diseñar y gestionar sistemas complejos con múltiples bucles de realimentación, en los que los efectos de nuestras decisiones se extienden durante largos plazos de tiempo, y en múltiples ocasiones resultan completamente anti-intuitivos. Sin embargo, el aprendizaje en estas condiciones es difícil, precisamente porque nunca nos enfrentamos a muchas de las consecuencias de nuestras decisiones más importantes. El aprendizaje efectivo en tales circunstancias, requiere de métodos para desarrollar el pensamiento sistémico, para representar y evaluar la complejidad dinámica existente, y para acelerar el aprendizaje de la organización.</p> <p>Este segundo curso de dirección estratégica y políticas de empresa se centrará en el estudio y diseño de políticas de empresa eficaces dentro del marco de la dinámica de sistemas como metodología de análisis. El alumno aprenderá a visualizar una organización empresarial en términos de las estructuras y políticas que crean su comportamiento dinámico y regulan su rendimiento. La dinámica de sistemas nos permite crear "micromundos", o simuladores de gestión que permiten experimentar, de manera sistemática, los efectos secundarios a largo plazo de las decisiones, explorar nuevas estrategias, y desarrollar una profunda comprensión del comportamiento de sistemas complejos como la empresa. Se utilizarán estudios de casos mediante modelos de simulación y simuladores de gestión, para desarrollar los principios del diseño de políticas de empresa que permitan desarrollar estrategias complejas. El empleo de la dinámica de sistemas promueve un aprendizaje más eficaz del alumno.</p> <p>El propósito principal de los modelos analizados será el de mejorar la comprensión que tiene el alumno de las relaciones entre los resultados, la estructura interna y las políticas funcionales de una empresa, así como la dependencia entre los resultados y el comportamiento de clientes, competidores, proveedores y del entorno económico general.</p> <p>La utilización de modelos de simulación para explorar diferentes cuestiones estratégicas, como las fluctuaciones de las ventas, de la producción y de los resultados, el crecimiento del mercado y su estancamiento, la difusión de nuevas tecnologías, el uso y la fiabilidad de las previsiones, la racionalidad de la toma de decisiones empresariales, y sus aplicaciones en gestión de proyectos, gestión de calidad, gestión financiera? etc.</p>				

Competencias da titulación

Código	Competencias da titulación
A3	Valorar a partir dos rexistros relevantes de información a situación e previsible evolución dunha empresa.
A4	Emitir informes de asesoramento sobre situación concretas de empresas e mercados.
A5	Redactar proxectos de xestión ou de áreas funcionais da empresa.
A6	Identificar as fontes de información económica relevante e o seu contido.
A8	Derivar dos datos información relevante imposible de recoñecer por non profesionais.
A9	Usar habitualmente a tecnoloxía da información e as comunicación en todo a seu desempeño profesional.



A10	Leer e comunicarse no ámbito profesional en máis dun idioma, en especial en inglés.
A11	Aplicar á análise dos problemas criterios profesionais baseados no manexo de instrumentos técnicos.
A12	Comunicarse con fluidez no seu contorno e traballar en equipo.
C3	Utilizar as ferramentas básicas das tecnoloxías da información e as comunicacións (TIC) necesarias para o exercicio da súa profesión e para a aprendizaxe ao longo da súa vida.
C4	Desenvolverse para o exercicio dunha cidadanía aberta, culta, crítica, comprometida, democrática e solidaria, capaz de analizar a realidade, diagnosticar problemas, formular e implantar solucións baseadas no coñecemento e orientadas ao ben común.
C6	Valorar criticamente o coñecemento, a tecnoloxía e a información dispoñible para resolver os problemas cos que deben enfrontarse.
C7	Asumir como profesional e cidadán a importancia da aprendizaxe ao longo da vida.

Resultados da aprendizaxe		
Competencias de materia (Resultados de aprendizaxe)	Competencias da titulación	
<p>La dirección estratégica para ser eficaz, exige entender los factores últimos responsables del rendimiento de la empresa e identificar los cambios (internos y externos a la empresa) que puedan afectar al comportamiento. En concreto, la utilización de la dinámica de sistemas proporciona al alumno tres elementos esenciales para una dirección estratégica y un diseño de políticas de empresa eficaces:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Un esfuerzo por comprender la relación entre el comportamiento estratégico de la empresa y las políticas de empresa aplicadas. 2. Una teoría del comportamiento estratégico de la empresa, que sostiene que el mismo es causado por la interacción de las diferentes políticas de adquisición y asignación de recursos, por la determinación de la posición competitiva de la empresa derivada de dichos recursos y por la respuesta del mercado y de los competidores a las diferentes posiciones competitivas relativas. 3. La utilización de los modelos de simulación como técnica heurística de elaboración y diseño de planes y políticas de empresa. <p>El objetivo es fijar conceptos fundamentales como son la complejidad, la interdependencia, el comportamiento dinámico, la racionalidad de la toma de decisiones, el concepto de política de empresa, el aprendizaje organizativo, los diagramas causales, los diagramas de flujo, las relaciones no lineales, los retardos y los bucles de realimentación en el análisis y formulación de políticas de empresa.</p> <p>Para ello es indispensable conseguir que el alumno:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Integre el conocimiento adquirido en cursos anteriores en un marco conceptual útil a nivel de dirección general. b) Desarrolle y fortalezca una perspectiva de dirección general en el diseño de políticas de empresa. c) Comprenda, diferencie y analice las interdependencias de las diferentes políticas funcionales de la empresa y su papel fundamental en la estrategia empresarial. d) Desarrolle una conciencia de los efectos dinámicos de las acciones estratégicas de la empresa y de sus rivales en la estrategia competitiva y en la estrategia corporativa de la empresa. e) Conozca las herramientas de análisis de políticas funcionales y las perspectivas teóricas y metodológicas disponibles. f) Desarrolle hábitos de pensamiento analítico ordenado y capacidad de síntesis, así como habilidades en la presentación de conclusiones de forma eficaz y convincente tanto en forma escrita como oral, acerca de los problemas de la toma de decisiones estratégicas en una empresa. g) Inicie el aprendizaje del trabajo en equipo interfuncional, aprendiendo a dialogar y a tomar decisiones. 	<p>A3</p> <p>A4</p> <p>A5</p> <p>A6</p> <p>A8</p> <p>A9</p> <p>A10</p> <p>A11</p> <p>A12</p>	<p>C3</p> <p>C4</p> <p>C6</p> <p>C7</p>

Contidos	
Temas	Subtemas
I. INTRODUCCIÓN A LAS POLÍTICAS DE EMPRESA	<ol style="list-style-type: none"> 1. La toma de decisiones y aprendizaje en sistemas complejos. 2. Introducción al pensamiento sistémico.
II. MARCO METODOLÓGICO	<ol style="list-style-type: none"> 3. Introducción a la dinámica de sistemas. 4. Diagramas causales y diagramas de flujo. 5. Elaboración de un modelo de dinámica de sistemas.



III. APLICACIÓN DE LA DINÁMICA DE SISTEMAS AL ANÁLISIS Y DISEÑO DE POLÍTICAS DE EMPRESA	6. La dinámica del crecimiento empresarial. 7. Políticas de marketing y crecimiento de ventas. 8. Políticas de inversión y crecimiento. 9. Políticas financieras y crecimiento. 10. Política de recursos humanos en la dinámica de crecimiento. 11. Rivalidad competitiva y políticas de empresa.
---	--

Planificación			
Metodoloxías / probas	Horas presenciais	Horas non presenciais / traballo autónomo	Horas totais
Estudo de casos	20	60	80
Proba de resposta múltiple	6	0	6
Sesión maxistral	20	40	60
Atención personalizada	4	0	4

*Os datos que aparecen na táboa de planificación son de carácter orientativo, considerando a heteroxeneidade do alumnado

Metodoloxías	
Metodoloxías	Descrición
Estudo de casos	<p>El profesor planteará el análisis de diferentes políticas de empresa enmarcando cada una de ellas en los apartados correspondientes de los contenidos de la asignatura.</p> <p>Por medio de cada una de las situaciones planteadas, los estudiantes y el profesor se involucran en un proceso de análisis y discusión profundos acerca de las consecuencias de las políticas aplicadas.</p> <p>El uso de los modelos de simulación servirá de referencia para la elaboración de los ejercicios prácticos de carácter obligatorio que consistirán en la realización y exposición de ejercicios prácticos propuestos por el profesor, en los que el alumno deberá demostrar los conocimientos adquiridos sobre el comportamiento dinámico generado por las distintas políticas de empresa analizadas.</p> <p>Con objeto de habituar al alumno al trabajo en equipo y a la discusión técnica de problemas de política de empresa, se plantearán diferentes ejercicios prácticos cuya realización requiere seguir una serie de etapas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación del patrón dinámico de comportamiento. 2. Establecimiento de hipótesis de partida. 3. Establecimiento del diagrama causal y los bucles necesarios para generarlo. 4. Análisis de los diagramas de flujo. 5. Análisis descriptivo de las políticas. 6. Análisis de los escenarios. 7. Conclusiones de las simulaciones <p>El alumno intervendrá de forma activa en las sesiones presenciales, especialmente en las de carácter interactivo. Igualmente, en la sesión magistral el alumno puede intervenir, previa petición de la palabra, para preguntar, aclarar o exponer su punto de vista sobre el tema que en el momento de su intervención se esté tratando.</p> <p>Los ejercicios del desarrollo práctico han de ser defendidos oralmente por los componentes del grupo responsable de su elaboración.</p>
Proba de resposta múltiple	<p>Consiste en un examen que puede combinar preguntas de respuestas cortas con preguntas tipo test. Su duración puede oscilar entre 30 y 90 minutos.</p> <p>Se realizará el día, hora y aula que figure en el calendario oficial de exámenes fijado por la Junta de Facultad.</p>



Sesión maxistral	<p>Exposición en las clases presenciales de los contenidos teóricos y prácticos de la asignatura, orientando al alumno tanto en la metodología de trabajo más apropiada como en el material bibliográfico necesario para la preparación de la asignatura.</p> <p>El tiempo dedicado a cada uno de los capítulos en que está dividida la materia será proporcional a su extensión y a su grado de dificultad.</p> <p>Para la preparación de los contenidos de mayor dificultad de comprensión se orientará al alumno sobre las fuentes bibliográficas más apropiadas y sobre los aspectos más relevantes para alcanzar los resultados del aprendizaje establecidos para la asignatura.</p> <p>Para la exposición de las sesiones magistrales el profesor facilitará al alumno distintos modelos de simulación que apoyarán las explicaciones.</p> <p>Además el profesor impartirá 4 horas de docencia en grupos reducidos (cada grupo se dividirá en dos a estos efectos). Se comunicará el aula y la hora de cada una de las sesiones reducidas para cada grupo.</p>
------------------	--

Atención personalizada

Metodoloxías	Descrición
Sesión maxistral	El profesor además de atender a las cuestiones planteadas por los alumnos en las sesiones magistrales, los atenderá de forma más amplia y personaliza en las sesiones de tutorías.
Estudo de casos	
Proba de resposta múltiple	
	<p>En los horarios de tutoría el alumno será atendido para aclarar aquellas dudas que le surjan para la preparación de la materia. Sin citar a la persona que realizó la consulta en horario de tutoría, ésta puede ser publicada en Moodle, junto con su respuesta, con la finalidad de que otros alumnos puedan sacar provecho de la misma. Todo ello si el profesor considera oportuna y de interés general la consulta planteada.</p> <p>Durante el desarrollo de los ejercicios prácticos, el alumno podrá intervenir para preguntar, aclarar o exponer su punto de vista sobre algún aspecto relativo al caso, y se atenderá de forma personalizada a cada uno de los grupos de trabajo orientándolos en el planteamiento del caso, fomentando la discusión constructiva entre los componentes del grupo y corrigiendo aquellos aspectos del trabajo que a juicio del profesor así lo requieran. El seguimiento de cada uno de los trabajos contribuirá a poder valorar de forma más precisa el esfuerzo realizado por cada uno de los componentes del grupo de trabajo. Cada trabajo pasará obligatoriamente tres sesiones de control del desarrollo del mismo.</p>

Avaliación

Metodoloxías	Descrición	Cualificación
--------------	------------	---------------



Estudo de casos	<p>Los ejercicios prácticos planteados serán de dos tipos diferentes:</p> <p>Ejercicios de análisis sistémico de un problema de políticas de empresa.</p> <p>Consistirán en la realización y exposición de ejercicios prácticos propuestos por el profesor o por el propio alumno en los que el estudiante deberá demostrar los conocimientos adquiridos sobre el comportamiento dinámico generado por las distintas políticas de empresa analizadas. Su realización requiere seguir una serie de etapas:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Identificación del patrón dinámico de comportamiento.2. Establecimiento de una hipótesis de partida.3. Establecimiento del diagrama causal y de los bucles necesarios para generarlo.4. Análisis de los diagramas de flujo.5. Análisis descriptivo de las políticas.6. Análisis de los escenarios. <p>Ejercicios de simulación de un problema de políticas de empresa.</p> <p>Al igual que los ejercicios del tipo anterior, Consistirán en la realización y exposición de ejercicios prácticos propuestos por el profesor, a partir de un modelo de simulación ya elaborado.</p> <p>Su realización requiere seguir una serie de etapas:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Identificación del patrón dinámico de comportamiento.2. Establecimiento de una hipótesis de partida.3. Establecimiento del diagrama causal y los bucles necesarios para generarlo a partir del modelo de simulación de soporte.4. Análisis de los diagramas de flujo del modelo.5. Análisis descriptivo de las políticas implantadas en el modelo.6. Análisis de los escenarios contemplados en el modelo.7. Diseño de simulaciones a realizar con el modelo y conclusiones obtenidas. <p>Tanto en el desarrollo de las actividades prácticas como en las clases magistrales el estudiante deberá demostrar los conocimientos adquiridos sobre el comportamiento dinámico generado por las distintas políticas de empresa analizadas. Para ello el alumno intervendrá de forma activa en las sesiones presenciales, especialmente en las de carácter interactivo. Igualmente, en la sesión magistral el alumno puede intervenir, previa petición de la palabra, para preguntar, aclarar o exponer su punto de vista sobre el tema que en el momento de su intervención se esté tratando.</p> <p>Los ejercicios de desarrollo práctico han de ser defendidos oralmente por los componentes del grupo responsable de su elaboración.</p> <p>El estudio de casos supondrá un 50% de la nota global de la asignatura. El peso de cada uno de los ejercicios desarrollados variará en función del grado de dificultad del mismo.</p>	50
Proba de resposta múltiple	<p>Consiste en un examen que puede combinar preguntas de respuestas cortas con preguntas tipo test. Su duración puede oscilar entre 30 y 90 minutos.</p> <p>Se realizará el día, hora y aula que figure en el calendario oficial de exámenes fijado por la Junta de Facultad.</p>	50

Observación avaliación



La evaluación de la asignatura abarcará dos aspectos diferenciados: El trabajo desarrollado por el alumno a lo largo del curso (Evaluación continua) y la realización de una prueba final de la asignatura (Examen final).

Evaluación continua:

En el proceso de evaluación continua el alumno ha de participar al menos en el desarrollo y defensa de un ejercicio práctico completo de cada tipo (análisis sistémico y simulación. (con todas sus fases).

Para la evaluación de los trabajos realizados se tendrá en cuenta la asistencia a las sesiones de trabajo reducido programadas a lo largo del curso y a las tutorías personalizadas sobre cada uno de los trabajos (sesiones de control).

La participación activa en el desarrollo de cada uno de los temas en clase será valorada por el profesor, en la medida en que dicha participación demuestre el interés y los conocimientos del alumno, y sea pertinente en el momento en el que se hace. La puntuación máxima de la evaluación continua es de 5 sobre 10. Se exige un mínimo de 2,5 puntos.

Examen final:

Se realizará una prueba única el día, hora y aula fijada en el calendario oficial de exámenes, aprobado por la junta de facultad. Consistirá en una prueba que supondrá el 50% de la nota final (5 sobre 10). Se exige un mínimo de 2,5 puntos.

Los criterios de evaluación son los mismos para cada una de las oportunidades de evaluación. Por tanto, en ambas pruebas de evaluación se tendrán en cuenta las calificaciones obtenidas en el ejercicio práctico, y en el examen final, de acuerdo con la ponderación expuesta en el apartado anterior. la prueba de respuesta breve, de acuerdo con la ponderación expuesta en el apartado de evaluación.

Los criterios de puntuación de la prueba se darán a conocer en el momento de su realización y se suministrarán junto con el enunciado.

El comportamiento fraudulento en cualquiera de los apartados sometidos a valoración supondrá la calificación de cero puntos en la evaluación final.

De acuerdo con la normativa vigente, se considerará que un alumno estará sometido al proceso de evaluación continua si se integra en un grupo para la realización de uno de los ejercicios prácticos presentados. En caso de someterse al proceso de evaluación continua y no presentarse al examen final figurará como suspenso en el acta correspondiente. Por el contrario, si el alumno no se somete al proceso de evaluación continua, no tendrá derecho a que se le califique el examen final y figurará como no presentado en la convocatoria correspondiente (enero y julio).

La no realización de alguno de los tres controles, o de la defensa del ejercicio práctico, en las fechas programadas, supondrá que el trabajo tenga una calificación de cero con cero para aquellos componentes del grupo de trabajo que no comparezcan.

Los únicos utensilios con los que está permitido el acceso al recinto de la prueba son los básicos para contestar al examen: lápiz, bolígrafo o pluma, y goma de borrar. Está expresamente prohibido tener acceso durante el examen a teléfonos móviles y cualesquiera otros dispositivos capaces de comunicación a distancia y/o de almacenamiento de información. La no observancia de esta norma supone el que se considere como realizada fraudulentamente la prueba.

El alumno ha de acreditar su identidad de acuerdo a la normativa vigente.

Para cualquier otra cuestión no expresamente detallada en esta guía se estará a lo dispuesto en la normativa vigente aplicable a cada caso que se plantee.

Fontes de información

Bibliografía básica

Bibliografía complementaria

Recomendacións

Materias que se recomienda ter cursado previamente

Simulación e Xogos da empresa/611G02042

Materias que se recomienda cursar simultaneamente

Materias que continúan o temario

Dirección Estratéxica e Política Empresarial I/611G02025

Observacións



(*A Guía docente é o documento onde se visualiza a proposta académica da UDC. Este documento é público e non se pode modificar, salvo casos excepcionais baixo a revisión do órgano competente dacordo coa normativa vixente que establece o proceso de elaboración de guías