



Teaching Guide				
Identifying Data				2018/19
Subject (*)	Strategic Management and Business Policy II		Code	611G02033
Study programme	Grao en Administración e Dirección de Empresas			
Descriptors				
Cycle	Period	Year	Type	Credits
Graduate	1st four-month period	Fourth	Obligatory	6
Language	Spanish			
Teaching method	Face-to-face			
Prerequisites				
Department	Economía Empresa			
Coordinador	Garcia Rodriguez, Rafael Maria	E-mail	rafael.garcia.rodriguez@udc.es	
Lecturers	Gago Cortés, María Carmen Garcia Rodriguez, Rafael Maria	E-mail	m.gago@udc.es rafael.garcia.rodriguez@udc.es	
Web				
General description	Este segundo curso de dirección estratéxica e políticas de empresa céntrase no estudo e deseño de políticas de empresa efectivas, utilizando a dinámica de sistemas como ferramenta de análise. Esta metodoloxía permite explorar novas estratexias e desenvolver unha profunda comprensión da empresa como sistema complexo.			

Study programme competences / results	
Code	Study programme competences / results
A1	Manage an enterprise or small organization, understanding their competitive and institutional position and identifying their strengths and weaknesses
A2	Integrate in any functional area of micro-firms or SMEs and perform fluently any management task commissioned
A3	Evaluate and foreseeing, from relevant data, the development of a company.
A4	Elaborate advisory reports on specific situations of companies and markets
A5	Write projects about specific functional areas (e.g. management, marketing, financial) of the company
A6	Identify the relevant sources of economic information and to interpret the content.
A8	Derive, based on from basic information, relevant data unrecognizable by non-professionals.
A9	Use frequently the information and communication technology (ICT) throughout their professional activity.
A10	Read and communicate in a professional environment at a basic level in more than one language, particularly in English
A11	To analyze the problems of the firm based on management technical tools and professional criteria
B1	CB1-The students must demonstrate knowledge and understanding in a field of study that part of the basis of general secondary education, although it is supported by advanced textbooks, and also includes some aspects that imply knowledge of the forefront of their field of study
B2	CB2 - The students can apply their knowledge to their work or vocation in a professional way and have competences typically demonstrated by means of the elaboration and defense of arguments and solving problems within their area of work
B3	CB3- The students have the ability to gather and interpret relevant data (usually within their field of study) to issue evaluations that include reflection on relevant social, scientific or ethical
B4	CB4-Communicate information, ideas, problems and solutions to an audience both skilled and unskilled
B5	CB5-Develop skills needed to undertake further studies learning with a high degree of autonomy
B6	CG1-Perform duties of management, advice and evaluation in business organizations
B7	CG2-Know how to use the concepts and techniques used in the various functional areas of the company and understand the relationships between them and with the overall objectives of the organization
B8	CG3- Know how to make decisions, and, in general, assume leadership roles.
B10	CG5-Respect the fundamental and equal rights for men and women, promoting respect of human rights and the principles of equal opportunities, non-discrimination and universal accessibility for people with disabilities.
C1	Express correctly, both orally and in writing, in the official languages of the autonomous region
C4	To be trained for the exercise of citizenship open, educated, critical, committed, democratic, capable of analyzing reality and diagnose problems, formulate and implement knowledge-based solutions oriented to the common good



C5	Understand the importance of entrepreneurial culture and know the means and resources available to entrepreneurs
C6	Assess critically the knowledge, technology and information available to solve the problems and take valuable decisions
C7	Assume as professionals and citizens the importance of learning throughout life.
C8	Assess the importance of research, innovation and technological development in the economic and cultural progress of society.

Learning outcomes		
Learning outcomes	Study programme competences / results	
Comprender as relacións entre os resultados, a estrutura interna e as políticas funcionais dunha empresa, así como a dependencia entre os resultados e o comportamento de clientes, competidores, provedores e da contorna económica xeneral. Desenvolver e fortalecer a perspectiva de dirección xeral no deseño de políticas de empresa. Coñecer as ferramentas de análises de políticas funcionais e as perspectivas teóricas e metodolóxicas dispoñibles.	B1 B3 B5 B7 B8 B10	C4 C5 C6 C7
Experimentar de maneira sistémica os efectos secundarios a longo prazo das decisións, explorar novas estratexias e desenvolver unha profunda comprensión do comportamento de sistemas complexos como a empresa.	A1 A2 A3 A6 A8 A9 A11	B2 B6
Visualizar unha organización empresarial en termos das estruturas e políticas que crean o seu comportamento dinámico e regulan o seu rendemento. Desenvolver unha conciencia dos efectos dinámicos das accións estratéxicas da empresa e dos seus rivais na estratexia competitiva e na estratexia corporativa da empresa. Desenvolver hábitos de pensamento sistémico ordenado e capacidade de síntese, así como habilidades na presentación de conclusións de forma eficaz e convincente tanto en forma escrita como oral, acerca dos problemas da toma de decisións estratéxicas nunha empresa. Iniciar a aprendizaxe do traballo en equipo interfuncional, aprendendo a dialogar e a tomar decisións.	A4 A5 A10	B4 C1 C8

Contents	
Topic	Sub-topic
Os seguintes temas desenvolven os contidos establecidos na ficha da Memoria de Verificación, que son:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perspectiva dinámica da estratexia empresarial e o deseño de políticas de empresa.</li> <li>- Políticas de produción e de man de obra: políticas de produción e inventarios, políticas de previsión, políticas de man de obra.</li> <li>- Interdependencias con clientes, provedores e competidores.</li> <li>- Control financeiro das políticas de empresa.</li> <li>- Políticas de crecemento empresarial.</li> </ul>
I. INTRODUCCIÓN ÁS POLÍTICAS DE EMPRESA	1. Conceptos básicos: Complexidade. Racionalidade. Políticas de empresa. A simulación como ferramenta de aprendizaxe. 2. Introducción ao pensamento sistémico: Introducción á dinámica de sistemas. Diagramas causales e diagramas de fluxo. Arquetipos sistémicos. Elaboración dun modelo de simulación.
II. MODELOS DE POLÍTICAS DE EMPRESA	3. Modelo básico de política de compras. Diagrama causal e de fluxos Estrutura das políticas de compras. Utilización do modelo de simulación. 4. Modelo básico de política de produción e política de persoal. Diagrama causal e de fluxos. Estrutura das políticas de produción e de persoal. Utilización do modelo de simulación.



III. ANÁLISE E DESEÑO DE POLÍTICAS DE CRECEMENTO	<p>5. Difusión de novos produtos. Modelo de difusión de Bass. Ampliacións do modelo de Bass. Utilización do modelo de simulación.</p> <p>6. Políticas de crecemento empresarial: Interdependencia entre o mercado, a empresa e os competidores. O crecemento sustentable. Políticas de investimento e crecemento. Políticas financeiras e crecemento. Políticas de márketing e crecemento de vendas. Modelo de políticas de crecemento.</p>
--	---

Planning				
Methodologies / tests	Competencies / Results	Teaching hours (in-person & virtual)	Student's personal work hours	Total hours
Problem solving	A1 A2 A3 A4 A5 A6 A8 A9 A10 A11 B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 B8 B10 C1 C4 C5 C6 C7 C8	10	20	30
Mixed objective/subjective test	A1 A2 A3 A4 A5 A6 A8 A9 A10 A11 A12 B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 B8 B10 C1 C4 C5 C6 C7 C8	4	16	20
Simulation	A1 A2 A3 A4 A10 B1 B3 B4 B5 B8 C6 C7 C8	10	20	30
Guest lecture / keynote speech	A10 A11 B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 B8 C1 C6 C8	22	44	66
Personalized attention		4	0	4

(\*The information in the planning table is for guidance only and does not take into account the heterogeneity of the students.

Methodologies	
Methodologies	Description
Problem solving	Exporanse en clase diferentes problemas que se someterán a unha análise por parte do alumnado. Algúns destes problemas poden requirir unha análise sistémica mediante a metodoloxía de dinámica de sistemas. Para a discusión deste tipo de problemas desenvolveranse en clase diferentes diagramas causais e de fluxo nos que se incorporarán diferentes políticas. Os problemas expostos permitirán reforzar no alumno aqueles conceptos, estruturas e políticas capaces de orixinar determinados patróns de comportamento (arquetipos sistémicos).
Mixed objective/subjective test	A proba final é unha proba mixta, que consistirá nunha combinación de preguntas tipo test, preguntas de resposta moi breve e preguntas de desenvolvemento. Esta proba final realizarase o día, hora e aula que figure no calendario oficial de exames fixado pola Xunta de Facultade.
Simulation	Consiste no uso intensivo dos modelos de simulación proporcionados polo profesor para cada unha das políticas estudadas, seguindo os correspondentes pasos para a súa análise. Esta metodoloxía permite o estudo de diferentes políticas de empresa, enmarcando cada unha delas nos apartados correspondentes dos contidos da materia. En cada unha das situacións expostas, os estudantes e o profesor involúcranse nun proceso de análise e discusión profundos acerca das consecuencias das políticas aplicadas.



Guest lecture / keynote speech	Para o desenvolvemento da clase maxistral o alumnado dispoñerá previamente do material de estudo (temas e modelos de simulación) necesario para o seguimento da clase. A exposición do profesor farase asumindo que o alumnado xa traballou previamente o material correspondente, o que lle permitirá seguir cun maior aproveitamento os aspectos fundamentais do tema exposto. Igualmente, o alumnado exporá as dúbidas existentes que serán aclaradas polo profesor para toda a clase. Expoñeranse nas clases presenciais os contidos teóricos e prácticos da materia, orientando ao alumno tanto na metodoloxía de traballo máis apropiada como no material bibliográfico complementario que lle permitirá profundar naqueles aspectos que lle resulten de máis interese. O tempo dedicado a cada un dos capítulos en que está dividida a materia será proporcional á súa extensión e ao seu grao de dificultade. O profesor, ademais de atender ás cuestións expostas polos alumnos nas sesións maxistras, atenderaos de forma máis ampla e personalizada nas sesións de tutorías reducidas. Igualmente, na sesión maxistral o alumno pode intervir, previa petición da palabra, para preguntar, aclarar ou expoñer o seu punto de vista sobre o tema que no momento da súa intervención estea a tratarse.
-----------------------------------	---

### Personalized attention

Methodologies	Description
Problem solving Guest lecture / keynote speech Mixed objective/subjective test Simulation	Con carácter xeral e para todas as metodoloxías, está deseñada para atender e aclarar aquelas cuestións que lle xurdan ao alumnado na preparación da materia. Orientase para a resolución autónoma das dúbidas mediante a utilización dos modelos de simulación dispoñibles. Incidirase neste aspecto especialmente durante o mes inicial do curso.

### Assessment

Methodologies	Competencies / Results	Description	Qualification
Problem solving	A1 A2 A3 A4 A5 A6 A8 A9 A10 A11 B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 B8 B10 C1 C4 C5 C6 C7 C8	Mediante a formulación e a resolución de problemas, realizarase un seguimento continuo da aprendizaxe do alumnado por parte do profesor. O detalle dos distintos problemas a resolver ao longo do curso, así como os distintos pasos e prazos para a súa resolución, serán detallados polo profesor durante as clases. Dependendo da natureza do problema para resolver, estes poden requirir unha resposta individual ou en grupo. Os distintos problemas terán que resolverse dentro do prazo fixado polo profesor. Non se valorará ningún traballo fóra dese prazo. A cualificación de cada problema variará en función do seu grao de dificultade.	40
Mixed objective/subjective test	A1 A2 A3 A4 A5 A6 A8 A9 A10 A11 A12 B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 B8 B10 C1 C4 C5 C6 C7 C8	A proba final é proba mixta, que consistirá nunha combinación de preguntas tipo test, preguntas de resposta moi breve e preguntas de desenvolvemento.	60

### Assessment comments



Asistencia ás clases co

maior grao de participación posible. Utilización do material de estudo proporcionado (temas e modelos de simulación) e da bibliografía recomendada no programa. Resolver sempre todas as dúbidas que xurdan durante o desenvolvemento das sesións, recorrendo á atención personalizada cando fose necesario. A.-Exame (proba mixta final): 60% da cualificación. B.-Avaliación continua (solución de problemas): 40% da cualificación. A nota agregada deberá ser igual ou superior a 5 puntos sobre 10 para poder superar a materia. A estes efectos, establécense unha serie de mínimos a superar tanto na parte A como na B. Parte A: é necesario obter unha cualificación mínima de 2,5 sobre 6 na proba final. Parte B: establécese unha cualificación mínima de 1,5 sobre 4 na resolución de problemas. A cualificación da avaliación continua ha de ser obtida necesariamente ao longo do curso e o seu desenvolvemento aterase ás instrucións proporcionadas polo profesor. Non se sumará a nota das dúas partes cando non se supere o mínimo establecido en calquera delas.

Os

criterios de avaliación son os mesmos para a primeira e segunda oportunidade de cada convocatoria, así como para a convocatoria adiantada. A convocatoria adiantada só supoñerá o adianto da proba final (parte A), sendo necesario seguir os criterios de avaliación expostos con anterioridade para a avaliación continua (parte B), para o que é necesario seguir o calendario de entrega normal establecido no curso. No caso de alumnado con dedicación a tempo parcial e dispensa académica de exención de asistencia, empregárase a plataforma virtual e o correo electrónico como vehículo de comunicación principal para a xestión de contidos, titorías e entrega de traballos. Acordárase ao comezo de curso un calendario específico de datas compatible coa súa dedicación, pero terán o mesmo deber de realizar actividades e de acudir a calquera tipo de proba de avaliación que o alumnado a tempo completo. A efectos de cualificación, a cualificación de non presentado corresponde ao alumnado cando só participe en actividades de avaliación que teñan unha ponderación inferior ao 20% sobre a cualificación final, con independencia da cualificación conseguida.

O

comportamento fraudulento en calquera dos apartados sometidos a valoración supoñerá a cualificación de cero puntos na avaliación final. Os únicos utensilios cos que está permitido o acceso ao recinto da proba son os básicos para contestar o exame: lapis, bolígrafo ou pluma, e goma de borrar. Está expresamente prohibido ter acceso durante o exame a teléfonos móbiles e calquera outros dispositivos capaces de comunicación a distancia e/ou de almacenamento de información. A non observancia desta norma supón o que se considere como realizada de modo fraudulento a proba. O alumnado terá que acreditar a súa identidade de acordo coa normativa vixente.

Sources of information



<p><b>Basic</b></p>	<p>BIBLIOGRAFÍA BÁSICA:Maani, K. E., and R. Y. Cavana. 2007. Systems Thinking, System Dynamics: Managing Change and Complexity, Second Edition. Auckland: Pearson Education New Zealand.Trátase dunha introdución ao comportamento dinámico dos sistemas complexos, xestión do cambio, toma de decisións, solución de problemas de grupo e aprendizaxe organizacional.Morecroft, J. 2007.Strategic Modelling and Business Dynamics: A Feedback Systems Approach. Chichester: John Wiley &amp; Sons.Mostra o uso de modelos para a dirección estratéxica usando "simuladores de xestión" e unha serie de exemplos do mundo real.Senge, P. M. (1990). La Quinta Disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Ediciones Juan Granica, S.A., Barcelona.Na quinta disciplina, Senge describe como as empresas poden librarse da "aprendizaxe nociva" que ameaza a súa produtividade e éxito. As ferramentas necesarias serían a adopción de estratexias de aprendizaxe nas organizacións, o uso de arquetipos sistémicos e modelos de simulación xogan un papel determinante.Sterman, J. D. 2000.Business Dynamics: Systems Thinking and Modeling for a Complex World. Boston: Irwin/McGraw-Hill.Contén unha completa introdución aos principios para o modelado de sistemas dinámicos complexos e inclúe modelos de simulación, exercicios e estudos de casos.Warren, K. D. 2002. Competitive Strategy Dynamics. Chichester: John Wiley &amp; Sons.Warren, K. D. 2007.Strategic Management Dynamics. Chichester: John Wiley &amp; Sons.Estes dous libros introducen un enfoque práctico para entender a dinámica dos resultados da empresa e a análise da súa estratexia. É especialmente útil a análise que estes libros efectúan da rivalidade competitiva. MATERIAL DE APOIO: Os diferentes temas apoiaranse en modelos de simulación elaborados polo profesor, para facilitar a aprendizaxe do alumno mediante a experimentación directa cos mesmos. Para utilizar os devanditos modelos o alumno ten que instalar no seu equipo informático o programa Vensim Model Reader, un software libre que lle permite utilizar os modelos elaborados con Vensim sen necesidade de comprar o programa. O programa pódese descargar gratuitamente en <a href="http://www.vensim.com">www.vensim.com</a>, e estará a disposición do alumno na plataforma Moodle. Cada un dos modelos estará a disposición dos alumnos na plataforma moodle coa antelación suficiente para poder seguir as explicacións e poder reproducir as simulacións explicadas. ACLARACIÓN IMPORTANTE: Independentemente das referencias anteriores, o profesor irá incluíndo ao longo do curso na plataforma Moodle, material complementario de apoio e poderán en calquera momento recomendar outras referencias que pola súa actualidade e interese poidan axudar ao alumno na preparación da materia.</p>
<p><b>Complementary</b></p>	

### Recommendations

#### Subjects that it is recommended to have taken before

Strategic Management and Business Policy I/611G02025

#### Subjects that are recommended to be taken simultaneously

Management Accounting/611G02032

Financial Planning/611G02034

Business Management/611G02035

#### Subjects that continue the syllabus

#### Other comments

O carácter directivo da materia esixe ao alumno unha formación integral en todas as materias da carreira. Por tanto na materia vanse contemplar de forma transversal contidos pertencentes a outras disciplinas especialmente as materias que se recomenda cursar simultaneamente.

(\*The teaching guide is the document in which the URV publishes the information about all its courses. It is a public document and cannot be modified. Only in exceptional cases can it be revised by the competent agent or duly revised so that it is in line with current legislation.