



Teaching Guide				
Identifying Data				2020/21
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	Non-attendance			
Prerequisites				
Department	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 estratégica e políticas de empresa céñtrase no estudio 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.			
Contingency plan	<ol style="list-style-type: none">1. Modifications to the contents2. Methodologies<ul style="list-style-type: none">*Teaching methodologies that are maintained*Teaching methodologies that are modified3. Mechanisms for personalized attention to students4. Modifications in the evaluation<ul style="list-style-type: none">*Evaluation observations:5. Modifications to the bibliography or webgraphy			

Study programme competences	
Code	Study programme competences
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	
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, proveedores 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 estratégicas 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 estratégicas 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">- Perspectiva dinámica da estratexia empresarial e o deseño de políticas de empresa.- Políticas de producción e de man de obra: políticas de producción e inventarios, políticas de previsión, políticas de man de obra.- Interdependencias con clientes, provedores e competidores.- Control financeiro das políticas de empresa.- Políticas de crecemento empresarial.
I. INTRODUCIÓN ÁS POLÍTICAS DE EMPRESA	<ol style="list-style-type: none">1. Conceptos básicos: Complexidade. Racionalidade. Políticas de empresa. A simulación como ferramenta de aprendizaxe.2. Introdución ao pensamento sistémico: Introdución á dinámica de sistemas. Diagramas causais e diagramas de fluxo. Arquetipos sistémicos. Elaboración dun modelo de simulación.
II. MODELOS DE POLÍTICAS DE EMPRESA	<ol style="list-style-type: none">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 producción e política de persoal. Diagrama causal e de fluxos. Estrutura das políticas de producción e de persoal. Utilización do modelo de simulación.
III. ANÁLISE E DESEÑO DE POLÍTICAS DE CRECIMENTO	<ol style="list-style-type: none">5. Difusión de novos produtos. Modelo de difusión de Bass. Ampliacións do modelo de Bass. Utilización do modelo de simulación.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.

Planning				
Methodologies / tests	Competencies	Ordinary class hours	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	Explorar en clase diferentes problemas que se someterán a una análisis por parte del alumnado. Algunos de estos problemas pueden requerir una análisis sistemática mediante la metodología de dinámica de sistemas. Para la discusión de este tipo de problemas desarrollarse en clase diferentes diagramas causales y de flujo en los que se incorporarán diferentes políticas. Los problemas expuestos permitirán reforzar al alumno aquellos conceptos, estructuras y políticas capaces de originar determinados patrones de comportamiento (arquetipos sistemáticos). Estos problemas subirán a Moodle y deberán ser resueltos por el alumnado vía reunión en Teams.
Mixed objective/subjective test	A prueba final es una prueba mixta, que consistirá en una combinación de preguntas tipo test y preguntas de respuesta corta. Esta prueba final se realizará el día y hora que figuren en el calendario oficial de exámenes establecido por la Universidad, a través de Moodle y Teams.
Simulation	Consiste en el uso intensivo de los modelos de simulación proporcionados por el profesor para cada una de las políticas estudiadas, siguiendo los correspondientes pasos para su análisis. Esta metodología permite el estudio de diferentes políticas de empresa, encuadrando cada una de ellas en los apartados correspondientes de los contenidos de la materia. En cada una de las situaciones expuestas, los estudiantes y el profesor participan en un proceso de análisis y discusión profundos sobre las consecuencias de las políticas aplicadas.
Guest lecture / keynote speech	Para el desarrollo de la clase magistral o alumnado dispondrá previamente del material de estudio (temas y modelos de simulación) necesario para el seguimiento de la clase. La exposición del profesor se basa en que el alumnado ya trabajó previamente el material correspondiente, lo que le permitirá seguir con mayor aprovechamiento los aspectos fundamentales del tema expuesto. Igualmente, el alumnado explorará las dudas existentes que serán aclaradas por el profesor para toda la clase. Expondránse en las sesiones virtuales los contenidos teóricos y prácticos de la materia, orientando al alumno tanto en la metodología de trabajo más apropiada como en el material bibliográfico complementario que le permitirá profundizar en aquellos aspectos que le resulten de mayor interés. El tiempo dedicado a cada uno de los capítulos en los que está dividida la materia será proporcional a su extensión y a su grado de dificultad. El profesor, además de atender a las preguntas expuestas por los alumnos en las sesiones magistrales, atenderá de forma más amplia y personalizada en las sesiones de tutorías reducidas programadas en Teams. 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 ese momento sea tratado.

Personalized attention

Methodologies	Description
Problem solving	Con carácter general y para todas las metodologías, está diseñada para atender y aclarar aquellas preguntas que le surgen al alumnado en la preparación de la materia. Orientarse para la resolución autónoma de las dudas mediante la utilización de los modelos de simulación disponibles. incidir en este aspecto especialmente durante el primer mes del curso. Tanto las tutorías de grupo reducido, como las individuales o grupales se realizarán de forma virtual a través de Teams. Deberán solicitar previamente a través del correo electrónico y ajustarse al horario de tutorías publicado.
Guest lecture / keynote speech	
Mixed objective/subjective test	
Simulation	

Assessment

Methodologies	Competencies	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 la formulación y la resolución de problemas, se realizará un seguimiento continuo del aprendizaje del alumnado por parte del profesor. El detalle de los distintos problemas a resolver a lo largo del curso, así como los distintos pasos y plazos para su resolución, serán detallados por el profesor durante las clases. Dependiendo de la naturaleza del problema para resolver, estos pueden requerir una respuesta individual o en grupo. Los distintos problemas se resolverán dentro del plazo establecido por el profesor. No se valorará ningún trabajo fuera del plazo establecido. La calificación de cada problema variará en función de su grado de dificultad.	50



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 e preguntas de resposta moi breve.	50
---------------------------------	---	---	----

Assessment comments

Participación nas sesións. Utilización do material de estudo proporcionado (temas e modelos de simulación) e da bibliografía recomendada no programa. Resolver sempre todas as dúbihdas que xurdan durante o desenvolvemento das sesións, recorrendo á atención personalizada cando fose necesario. A.-Exame (proba mixta final): 50% da cualificación. B.-Avaliación continua (solución de problemas): 50% da cualificación. Na parte A (proba mixta final) será necesaria unha nota mínima de 1.5 sobre 5 para poder superar a materia. A nota agregada deberá ser igual ou superior a 5 puntos sobre 10 para poder superar a materia. No caso de que non se supere o 1.5 na proba mixta final (parte A), a nota resultante será o mínimo entre 4.5 e a suma das dúas notas (parte A e parte B).

Criterios de avaliação para a segunda oportunidade de cada convocatoria, así como para a convocatoria adiantada:

- Segunda oportunidade: séguese o mesmo criterio de avaliação que para a primeira oportunidade. Para iso, gardarase a cualificación da avaliação continua obtida ao longo do curso (parte B) para a segunda oportunidade.

- Convocatoria adiantada: supoñerá unha proba final más amplia, que conterá tanto a parte A como a B da avaliação. Esta proba valorarase sobre 10.

No caso de alumnado con dedicación a tempo parcial e dispensa académica de exención de asistencia, empregarase a plataforma virtual e o correo electrónico como vehículo de comunicación principal para a xestión de contidos, titorías e entrega de traballos. Acordarase 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 avaliação que o alumnado a tempo completo. A efectos de cualificación, a cualificación de non presentado corresponde ao alumnado cando só participe en actividades de avaliação 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 avaliação final. O alumnado terá que acreditar a súa identidade de acordo coa normativa vixente.

Sources of information



Basic	<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 & 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 & Sons. Warren, K. D. 2007. Strategic Management Dynamics. Chichester: John Wiley & 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.</p> <p>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 www.vensim.com, 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.</p> <p>ACLARACIÓN IMPORTANTE: Independentemente das referencias anteriores, o profesor irá incluíndo ao longo do curso na plataforma Moodle, material complementario de apoio e poderá en calquera momento recomendar outras referencias que pola súa actualidade e interese poidan axudar ao alumno na preparación da materia.</p>
Complementary	

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

Subjects that continue the syllabus

Other comments



O carácter directivo da materia

exixe 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.Recomendacións:1.- A entrega dos traballos documentais que se realicen nesta materia:1.1. Solicitarase en formato virtual e/ou soporte informático.1.2. Realizarase a través de Moodle, en formato dixital sen necesidade de imprimilos.1.3. De se realizar en papel:- Non se empregarán plásticos.- Realizaranse impresións a dobre cara.- Empregarase papel reciclado.- Evitarase a impresión de borradores.2.- Débese facer un uso sostible dos recursos e a prevención de impactos negativos sobre o medio natural.3.- Débese ter en conta a importancia dos principios éticos relacionados cos valores da sostibilidade nos comportamentos persoais e profesionais.4.- Segundo se recolle nas distintas normativas de aplicación para a docencia universitaria deberase incorporar a perspectiva de xénero nesta materia (usarase linguaxe non sexista, utilizarase bibliografía de autores de ambos os性os, propiciarase a intervención en clase de alumnos e alumnas...).5.- Traballarase para identificar e modificar prejuízos e actitudes sexistas, e influirase na contorna para modificalos e fomentar valores de respecto e igualdade.6. Deberanse detectar situacóns de discriminación por razón de xénero e proporanse accións e medidas para corrixilas.7. Facilitarase a plena integración do alumnado que, por razón físicas, sensoriais, psíquicas ou socioculturais, experimenten dificultades a un acceso axeitado, igualitario e proveitoso á vida universitaria.

(*)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.