



Guía Docente				
Datos Identificativos			2021/22	
Asignatura (*)	Dirección Estratéxica 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	Castelán			
Modalidade docente	Presencial			
Prerrequisitos				
Departamento	Empresa			
Coordinación	Garcia Rodriguez, Rafael Maria	Correo electrónico	rafael.garcia.rodriguez@udc.es	
Profesorado	Gago Cortés, María Carmen	Correo electrónico	m.gago@udc.es	
	Garcia Rodriguez, Rafael Maria		rafael.garcia.rodriguez@udc.es	
Web	campusvirtual.udc.gal			
Descrición xeral	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.			
Plan de continxencia	1. Modificacións nos contidos - Non se realizarán cambios. 2. Metodoloxías *Metodoloxías docentes que se manteñen - Sesión maxistral. - Proba mixta (computa na avaliación). - Solución de problemas (computa na avaliación). - Simulación. - Atención personalizada. *Metodoloxías docentes que se modifican - Non se realizarán cambios. 3. Mecanismos de atención personalizada ao alumnado - Correo electrónico: Diariamente para solicitude de titorías por Teams (segundo o horario de titorías publicado). - Moodle: Diariamente. Segundo a necesidade do alumnado. Dispoñen dos foros da materia para formular as consultas necesarias. - Teams: sesións semanais en gran grupo para o avance dos contidos teóricos e prácticos na franxa horaria que ten asignada a materia. Ademais, realizaranse as sesións que demande o alumnado en pequeno grupo (ata 6 persoas), para o seguimento e apoio na realización dos problemas. Esta dinámica permite facer un seguimento normalizado e axustado ás necesidades da aprendizaxe do alumnado para desenvolver o traballo da materia. 4. Modificacións na avaliación - Non se realizarán cambios. *Observacións de avaliación: - Mantéñense as mesmas que figuran na guía docente. 5. Modificacións da bibliografía ou webgrafía - Non se realizarán cambios.			



Competencias do título

Código	Competencias do título
A1	Xestionar e administrar unha empresa ou organización de pequeno tamaño, entendendo a súa ubicación competitiva e institucional e identificando as súas fortalezas e debilidades.
A2	Integrarse en calquera área funcional dunha empresa ou organización mediana ou grande e desempeñar con soltura calquera traballo de xestión nela encomendada.
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	Ler e comunicarse no ámbito profesional nun nivel básico en máis dun idioma, en especial en inglés
A11	Aplicar á análise dos problemas criterios profesionais baseados no manexo de instrumentos técnicos.
B1	CB1-Comprender coñecementos na área de estudo que parte da base da educación secundaria general, que apóiándose en libros de texto avanzados, inclúe tamén algúns aspectos que implican coñecementos procedentes da vangarda do seu campo de estudo
B2	CB2-Saber aplicar os coñecementos ao seu traballo dunha forma profesional e posuír as competencias que adoitan demostrarse por medio da elaboración e defensa de argumentos e a resolución de problemas dentro da súa área de traballo
B3	CB3-Saber reunir e interpretar datos relevantes da área de estudo para emitir xuízos que inclúan unha reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica ou ética.
B4	CB4-Transmitir información, ideas, problemas e solucións a un público tanto especializado como non especializado
B5	CB5-Desenvolver habilidades de aprendizaxe necesarias para emprender estudos posteriores cun alto grao de autonomía
B6	CG1-Saber desempeñar labores de xestión, asesoramento e avaliación nas organizacións empresariais
B7	CG2-Saber manexar os conceptos e técnicas empregados nas diferentes áreas funcionais da empresa, así como entender as relacións que existen entre elas e cos obxectivos xerais da organización
B8	CG3-Saber tomar decisións, e, en xeral, asumir tarefas directivas.
B10	CG5-Respectar os dereitos fundamentais e de igualdade entre homes e mulleres, respectar a promoción dos Dereitos Humanos e os principios de igualdade de oportunidades, non discriminación e accesibilidade universal das persoas con minusvalidez.
C1	Expresarse correctamente, tanto de forma oral coma escrita, nas linguas oficiais da comunidade autónoma.
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.
C5	Entender a importancia da cultura emprendedora e coñecer os medios ao alcance das persoas emprendedoras.
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.
C8	Valorar a importancia que ten a investigación, a innovación e o desenvolvemento tecnolóxico no avance socioeconómico e cultural da sociedade.

Resultados da aprendizaxe

Resultados de aprendizaxe	Competencias do título		
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

Contidos	
Temas	Subtemas
Os seguintes temas desenvolven os contidos establecidos na ficha da Memoria de Verificación, que son:	- Perspectiva dinámica da estratexia empresarial e o deseño de políticas de empresa. - Políticas de produción e de man de obra: políticas de produción 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. 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 CRECIMENTO	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.

Planificación				
Metodoloxías / probas	Competencias	Horas presenciais	Horas non presenciais / traballo autónomo	Horas totais



Solución de problemas	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
Proba mixta	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
Simulación	A1 A2 A3 A4 A10 B1 B3 B4 B5 B8 C6 C7 C8	10	20	30
Sesión maxistral	A10 A11 B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 B8 C1 C6 C8	22	44	66
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
Solución de problemas	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). Estes problemas subiranse a Moodle e deberán ser resoltos polo alumnado vía reunión en Teams.
Proba mixta	A proba final é unha proba mixta, que consistirá nunha combinación de preguntas tipo test e preguntas de resposta moi breve. Esta proba final realizarase o día e hora que figure no calendario oficial de exames fixado pola Xunta de Facultade, a través de Moodle e Teams.
Simulación	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 involucranse nun proceso de análise e discusión profundos acerca das consecuencias das políticas aplicadas.
Sesión maxistral	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 sesións 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 maxistrais, atenderaos de forma máis ampla e personalizada nas sesións de tutorías reducidas programadas en Teams. 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.

Atención personalizada	
Metodoloxías	Descrición



Solución de problemas Sesión maxistral Proba mixta Simulación	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. Orientarase para a resolución autónoma das dúbidas mediante a utilización dos modelos de simulación dispoñibles. Incidirase neste aspecto especialmente durante o mes inicial do curso. Tanto as titorías de grupo reducido, como as individuais ou grupais realizaranse de forma virtual a través de Teams. Deberanse solicitar previamente a través do correo electrónico e axustaranse ao horario de titorías publicado.
--	---

Avaliación			
Metodoloxías	Competencias	Descrición	Cualificación
Solución de problemas	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 procesos para a súa resolución, serán detallados polo profesor durante as clases. A valoración da capacidade desenvolvida para a solución de problemas realizarase a través de probas de avaliación continua.	50
Proba mixta	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

Observacións avaliación



A) NORMATIVA DE AVALIACIÓN:

1. Condicións de avaliación: o comportamento fraudulento en calquera dos apartados sometidos a valoración supoñerá a cualificación de cero puntos na avaliación final.

2. Identificación do estudante: o estudante ha de acreditar a súa personalidade de acordo coa normativa vixente.

B) TIPOS DE CUALIFICACIÓN:

1. Cualificación de non presentado: corresponde ao alumno, cando só participe en actividades de avaliación que teñan unha ponderación inferior ao 20% sobre a cualificación final, con independencia da cualificación alcanzada.

2. Estudantes con recoñecemento de dedicación a tempo parcial e dispensa académica de exención de asistencia: os estudantes con recoñecemento de dedicación a tempo parcial serán avaliados cos mesmos criterios que os alumnos a tempo completo.

C) OPORTUNIDADES DE AVALIACIÓN:

1. Primeira oportunidade: aplicaranse os criterios de avaliación anteriormente indicados no apartado de avaliación.

2. Segunda oportunidade: os criterios de avaliación son os mesmos para todas as oportunidades de avaliación. Gardarase a cualificación da avaliación continua obtida ao longo do curso (parte B) para a segunda oportunidade.

3. Convocatoria adiantada: as condicións de avaliación da oportunidade adiantada (art. 19 das Normas de Avaliación, Revisión e Reclamacións das Cualificacións dos Estudos de Grao e Mestrado Universitario) serán específicas para esta oportunidade. Esta será avaliada por medio dunha proba mixta ampla, que conterá tanto a parte A (exame) como a B (solución de problemas) da avaliación, e que supoñerá o 100 % da cualificación final.

D) OUTRAS OBSERVACIÓNS DE AVALIACIÓN:

Participación nas sesións. 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.

Avaliación:

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 (A+ B) deberá ser igual ou superior a 5 puntos sobre 10 para poder superar a materia. Calquera cualificación inferior a 5 comportará o suspenso na 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).



Bibliografía básica	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. 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. 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.
Bibliografía complementaria	

Recomendacións

Materias que se recomenda ter cursado previamente

Dirección Estratéxica e Política Empresarial I/611G02025

Materias que se recomenda cursar simultaneamente

Materias que continúan o temario

Observacións



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. 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 sexos, propiciarase a intervención en clase de alumnos e alumnas...). 5.- Traballarase para identificar e modificar prexuízos e actitudes sexistas, e influirase na contorna para modificalos e fomentar valores de respecto e igualdade. 6. Deberanse detectar situacións 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.

(*)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