Guia docente				
Datos Identificativos				2023/24
Asignatura (*)	Dirección Estratégica y Política Empresarial II		Código	611G02033
Titulación	Grao en Administración e Dirección de Empresas			
Descriptores				
Ciclo	Periodo	Curso	Tipo	Créditos
Grado	1º cuatrimestre	Cuarto	Obligatoria	6
Idioma	Castellano			
Modalidad docente	Presencial			
Prerrequisitos				
Departamento	Empresa			
Coordinador/a	Garcia Rodriguez, Rafael Maria	Correo electrónico	rafael.garcia.rodriguez@udc.es	
Profesorado	Calvo Babío, Nuria Begoña Garcia Rodriguez, Rafael Maria Monje Amor, Ariadna	Correo electrónico	nuria.calvob@udc.es rafael.garcia.rodriguez@udc.es ariadna.monje@udc.es	
Web	campusvirtual.udc.gal			
Descripción general	Este segundo curso de dirección estratégica y políticas de empresa se centra en el estudio y diseño de políticas de empresa efectivas, utilizando la dinámica de sistemas como herramienta de análisis. Esta metodología permite explorar nuevas estrategias y desarrollar una profunda comprensión de la empresa como sistema complejo.			

Competencias / Resultados del título	
Código	Competencias / Resultados del título
A1	CE1 - Gestionar y administrar una empresa u organización de pequeño tamaño, entendiendo su ubicación competitiva e institucional e identificando sus fortalezas y debilidades.
A2	CE2 - Integrarse en cualquier área funcional de una empresa u organización mediana o grande y desempeñar con soltura cualquier labor de gestión en ella encomendada.
A3	CE3 - Valorar a partir de los registros relevantes de información la situación y previsible evolución de una empresa.
A4	CE4 - Emitir informes de asesoramiento sobre situaciones concretas de empresas y mercados.
A5	CE5 - Redactar proyectos de gestión global o de áreas funcionales de la empresa.
A6	CE6 - Identificar las fuentes de información económica relevante y su contenido.
A8	CE8 - Derivar de los datos información relevante imposible de reconocer por no profesionales.
A9	CE9 - Usar habitualmente la tecnología de la información y las comunicaciones en todo su desempeño profesional.
A10	CE10 - Leer o comunicarse en el ámbito profesional en un nivel básico en más de un idioma, en especial en inglés
A11	CE11 - Aplicar al análisis de los problemas criterios profesionales basados en el manejo de instrumentos técnicos.
B1	CB1 - Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educacion secundaria general , y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocmientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio
B2	CB2 - Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesiona y posean las competencias que suelen desmostrarse por medio de la elaboracion y defensa de argumentos y la resolucion de problemas dentro de su área de trabajo
B3	CB3 - Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir jicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, cinetífica o ética
B4	CB4 - Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado
B5	CB5 - Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía
B6	CG1- Desempeñar labores de getión, asesoramiento y evaluacion en las organizaciones empresariales
B7	CG2 - Manejar los conceptos y técnicas empleados en las diferentes áreas funcionales de la empresa, así como entender las relaciones que existen entre ellas y con los objetivos generales de la organización
B8	CG3 - Ser capaz de tomar decisiones, y, en general, asumir tareas directivas

B10	CG5 - Repsetar los derechos fundamentales y de igualdad entre hombres y mujeres, respetar la promoción de los Derechos Humanos y los principios de igualdad de oportundiades, no discriminacion y accesibilidad universal de las personas con discapacidad
C1	CT1 - Expresarse correctamente, tanto de forma oral como escrita, en las lenguas oficiales de la comunidad autónoma.
C4	CT2 - Desarrollarse para el ejercicio de una ciudadanía abierta, culta, crítica, comprometida, democrática y solidaria, capaz de analizar la realidad, diagnosticar problemas, formular e implantar soluciones basadas en el conocimiento y orientadas al bien común.
C5	CT3 - Entender la importancia de la cultura emprendedora y conocer los medios al alcance de las personas emprendedoras.
C6	CT4 - Valorar críticamente el conocimiento, la tecnología y la información disponible para resolver los problemas con los que deben enfrentarse.
C7	CT5 - Asumir como profesional y ciudadano la importancia del aprendizaje a lo largo de la vida.
C8	CT6 - Valorar la importancia que tiene la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico en el avance socioeconómico y cultural de la sociedad.

Resultados de aprendizaje			
Resultados de aprendizaje	Competencias / Resultados del título		
La dirección estratégica para ser eficaz exige entender los factores últimos responsables del comportamiento de la empresa e identificar los cambios (internos y externos a la empresa) que puedan afectar a dicho 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: 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. 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, formulación y ensayo de políticas de empresa. Para ello es indispensable conseguir que el alumno: 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 interdisciplinar, aprendiendo a dialogar y a tomar decisiones.		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 una organización empresarial en términos de las estructuras y políticas que crean su comportamiento dinámico y regulan su rendimiento. Desarrollar 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. Desarrollar hábitos de pensamiento sistémico 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. Iniciar el aprendizaje del trabajo en equipo interfuncional, aprendiendo a dialogar y a tomar decisiones.	A4 A5 A10	B4	C1 C8

Contenidos	
Tema	**Subtema**
Los siguientes temas desarrollan los contenidos establecidos en la ficha de la Memoria de Verificación, que son:	- Perspectiva dinámica de la estrategia empresarial y el diseño de políticas de empresa. - Políticas de producción y de mano de obra: políticas de producción e inventarios, políticas de previsión, políticas de mano de obra. - Interdependencias con clientes, proveedores y competidores. - Control financiero de las políticas de empresa. - Políticas de crecimiento empresarial.
I. INTRODUCCIÓN A LAS POLÍTICAS DE EMPRESA	1. Conceptos básicos: Complejidad. Racionalidad. Políticas de empresa. La simulación como herramienta de aprendizaje. 2. Introducción al pensamiento sistémico: Introducción a la dinámica de sistemas. Diagramas causales y diagramas de flujo. Arquetipos sistémicos Elaboración de un modelo de simulación.
II. MODELOS DE POLÍTICAS DE EMPRESA	3. Modelos de políticas de compras. Diagrama causal y de flujos Estructura de las políticas de compras Utilización de los modelos de simulación 4. Modelos de política de producción y personal. Diagrama causal y de flujos Estructura de las políticas de producción y de personal Utilización de los modelos de simulación

III. ANÁLISIS Y DISEÑO DE POLÍTICAS DE CRECIMIENTO	5. Difusión de nuevos productos. Modelo de difusión de Bass Ampliaciones del modelo de Bass Utilización de los modelos de simulación 6. Políticas de crecimiento empresarial: Interdependencia entre el mercado, la empresa y los competidores. El crecimiento sostenible. Políticas de inversión y crecimiento. Políticas financieras y crecimiento. Políticas de marketing y crecimiento de ventas. Modelo de políticas de crecimiento. Utilización de los modelos de simulación

Planificación				
Metodologías / pruebas	Competencias / Resultados	Horas lectivas (presenciales y virtuales)	Horas trabajo autónomo	Horas totales
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
Prueba 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 magistral	A10 A11 B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 B8 C1 C6 C8	22	44	66
Atención personalizada		4	0	4
(*)Los datos que aparecen en la tabla de planificación són de carácter orientativo, considerando la heterogeneidad de los alumnos				

Metodologías	
Metodologías	Descripción

Solución de problemas	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. 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 utilizando el soporte de los modelos de simulación. El uso de los modelos de simulación servirá de referencia para la elaboración de los diferentes ejercicios que darán soporte a cada una de las cuestiones prácticas que se puedan plantear en las diferentes pruebas de valoración. El análisis de diferentes políticas de empresa requiere seguir una serie de etapas: 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 causales en términos de los comportamientos cualitativos que puedan producir y su adecuación al patrón dinámico de comportamiento que se pretende explicar. 5. Conclusiones del análisis causal efectuado. 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.
Prueba mixta	La prueba final es una prueba mixta, que consistirá en una combinación de preguntas tipo test y preguntas de respuesta muy breve. Esta prueba final se realizará el día y hora que figure en el calendario oficial de exámenes fijado por la Junta de Facultad.
Simulación	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, enmarcando cada una de ellas en los apartados correspondientes de los contenidos de la asignatura. En 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. ES ABSOLUTAMENTE IMPRESCINDIBLE QUE EL ALUMNO TRABAJE CON LAS APLICACIONES QUE SOPORTAN LOS DIFERENTES MODELOS DE SIMULACIÓN.
Sesión magistral	Para el desarrollo de la clase magistral el alumnado dispondrá previamente del material de estudio (temas y modelos de simulación) necesario para el seguimiento de la clase. LA EXPOSICIÓN DEL PROFESOR SE HARÁ ASUMIENDO QUE EL ALUMNADO YA HA TRABAJADO PREVIAMENTE EL MATERIAL CORRESPONDIENTE, lo que le permitirá seguir con un mayor aprovechamiento los aspectos fundamentales del tema expuesto. Igualmente, el alumnado planteará las dudas existentes que serán aclaradas por el profesor para toda la clase. Se expondrán en las sesiones los contenidos teóricos y prácticos de la asignatura, 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 más interés. 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. El profesor, además de atender a las cuestiones planteadas por los alumnos en las sesiones magistrales, los 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 el momento de su intervención se esté tratando.

Atención personalizada	
Metodologías	**Descripción**
Solución de problemas Sesión magistral Prueba mixta Simulación	Con carácter general y para todas las metodologías, está diseñada para atender y aclarar aquellas cuestiones que le surjan al alumnado en la preparación de la materia. Se orientará para la resolución autónoma de las dudas mediante la utilización de los modelos de simulación disponibles. Se incidirá en este aspecto especialmente durante el mes inicial del curso. Tanto las tutorías de grupo reducido, como las individuales o grupales se realizarán de forma virtual a través de Teams. Se deberán solicitar previamente a través del MICROSOFT TEAMS y se ajustarán al horario de tutorías publicado. En cualquier caso, siempre que el profesor disponga del tiempo necesario, atenderá todas as tutorías solicitadas, ajustando el horario de las mismas a las necesidades puntuales de cada tutoría.

Evaluación			
Metodologías	Competencias / Resultados	Descripción	**Calificación**
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 el planteamiento 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 procesos para su resolución, serán detallados por el profesor durante las clases. La valoración de la capacidad desarrollada para la solución de problemas se realizará a través de pruebas de evaluación continua.	40
Prueba 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	La prueba final es prueba mixta, que puede consistir en preguntas tipo test, preguntas de respuesta muy breve o una combinación da ambas.	60

Observaciones evaluación
A) NORMATIVA DE EVALUACIÓN: 1. Condiciones de evaluación: el comportamiento fraudulento en cualquiera de los apartados sometidos a valoración supondrá la calificación de cero puntos en la evaluación final. 2. Identificación del estudiante: el estudiante ha de acreditar su personalidad de acuerdo con la normativa vigente. B) TIPOS DE CALIFICACIÓN: 1. Calificación de no presentado: corresponde al alumno, cuando solo participe en actividades de evaluación que tengan una ponderación inferior al 20% sobre la calificación final, con independencia de la calificación alcanzada. 2. Estudiantes con reconocimiento de dedicación a tiempo parcial y dispensa académica de exención de asistencia: los estudiantes conreconocimiento de dedicación a tiempo parcial serán evaluados con los mismos criterios que los alumnos a tiempo completo C) OPORTUNIDADES DE EVALUACIÓN: 1. Primera oportunidad: se aplicarán los criterios de evaluación anteriormente indicados en el apartado de evaluación. 2. Segunda oportunidad: las condiciones de evaluación de la segunda oportunidad serán específicas para esta oportunidad. Supondrá el 100 % de la calificación final. 3. Convocatoria adelantada: las condiciones de evaluación de la oportunidad adelantada (art. 19 das Normas de Avaliación,Revisión e Reclamacións das Cualificacións dos Estudos de Grao e Mestrado Universitario) serán específicas para esta oportunidad. Esta será evaluada por medio de una prueba mixta amplia, que contendrá tanto la parte A (prueba mixta) como la B (solución de problemas) de la evaluación, y que supondrá el 100 % de la calificación final. D) OTRAS OBSERVACIONES DE EVALUACIÓN: Participación en las sesiones. Utilización del material de estudio proporcionado (temas y modelos de simulación) y de la bibliografía recomendada en el programa. Resolver siempre todas las dudas que surjan durante el desarrollo de las sesiones, recurriendo a la atención personalizada cuando fuera necesario. Evaluación: A.-Examen (prueba final): 60% de la calificación. B.-Evaluación continua (solución de problemas): 40% de la calificación. En la parte A (prueba final) será necesaria una nota mínima de 3 sobre 6 para poder superar la materia. La nota agregada (A+B) deberá ser igual o superior a 5 puntos sobre 10 para poder superar la materia. Cualquier calificación inferior a 5 comportará el suspenso en la asignatura. En caso de que no se supere el 3 en la prueba mixta final (parte A), la nota resultante será el mínimo entre 4.5 y la suma de las dos notas (parte A y parte B).

Fuentes de información

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. Se trata de una introducción al comportamiento dinámico de los sistemas complejos, gestión del cambio, toma de decisiones, solución de problemas de grupo y aprendizaje organizacional.Morecroft, J. 2015.Strategic Modelling and Business Dynamics: A Feedback Systems Approach. Chichester: John Wiley & Sons. Muestra el uso de modelos para la dirección estratégica usando "simuladores de gestión" y una serie de ejemplos del 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.En la quinta disciplina, Senge describe cómo las empresas pueden librarse del "aprendizaje nocivo" que amenaza su productividad y éxito. Las herramientas necesarias serian la adopción de estrategias de aprendizaje en las organizaciones, el uso de arquetipos sistémicos y modelos de simulación juegan un papel determinante.Sterman, J. D. 2000.Business Dynamics: Systems Thinking and Modeling for a Complex World. Boston: Irwin/McGraw-Hill. Contiene una completa introducción a los principios para el modelado de sistemas dinámicos complejos e incluye modelos de simulación, ejercicios y estudios de casos.Warren, K. D. 2002.Competitive Strategy Dynamics. Chichester: John Wiley & Sons.Warren, K. D. 2007.Strategic Management Dynamics. Chichester: John Wiley & Sons. Estos dos libros introducen un enfoque práctico para entender la dinámica de los resultados de la empresa y el análisis de su estrategia. Es especialmente útil el análisis que estos libros efectúan de la rivalidad competitiva.MATERIAL DE APOYO Los diferentes temas se apoyarán en modelos de simulación elaborados por el profesor, para facilitar el aprendizaje del alumno mediante la experimentación directa con los mismos. Para utilizar dichos modelos el alumno ha de instalar en su equipo informático el programa Vensim Model Reader, un software libre que le permite utilizar los modelos elaborados con Vensim sin necesidad de comprar el programa. El programa se puede descargar gratuitamente en www.vensim.com, y estará a disposición del alumno en la plataforma Moodle.Cada uno de los modelos estará a disposición de los alumnos en la plataforma Moodle con la antelación suficiente para poder seguir las explicaciones y poder reproducir las simulaciones explicadas.ACLARACIÓN IMPORTANTE: Independientemente de las referencias anteriores, el profesor irá incluyendo a lo largo del curso en la plataforma Moodle, material complementario de apoyo y podrá en cualquier momento recomendar otras referencias que por su actualidad e interés puedan ayudar al alumno en la preparación de la asignatura.
Complementária	

Recomendaciones
Asignaturas que se recomienda haber cursado previamente
Dirección Estratégica y Política Empresarial I/611G02025
Asignaturas que se recomienda cursar simultáneamente
Asignaturas que continúan el temario
Otros comentarios

El carácter directivo de la asignatura exige al alumno una formación integral en todas las materias de la carrera. Por tanto, en la asignatura se van a contemplar de forma transversal contenidos pertenecientes a otras disciplinas. Recomendaciones:1.-La entrega de los trabajos documentales que se realicen en esta materia:1.1.Se solicitarán en formato virtual y/o soporte informático.1.2.Se realizarán a través de Moodle, en formato digital sin necesidad de imprimirlos.1.3.De realizarse en papel:-No se emplearán plásticos.-Se realizarán impresiones a doble cara.-Se empleará papel reciclado.-Se evitará la impresión de borradores.2.-Se debe hacer un uso sostenible de los recursos y la prevención de impactos negativos sobre el medio natural.3.-Se debe tener en cuenta la importancia de los principios éticos relacionados con los valores de la sostenibilidad en los comportamientos personales y profesionales.4.-Según se recoge en las distintas normativas de aplicación para la docencia universitaria, se deberá incorporar la perspectiva de género en esta materia (se usará lenguaje no sexista, se utilizará bibliografía de autores de ambos sexos, se propiciará la intervención en clase de alumnos y alumnas...).5.-Se trabajará para identificar y modificar prejuicios y actitudes sexistas, y se influirá en el entorno para modificarlos y fomentar valores de respeto e igualdad.6.Se deberán detectar situaciones de discriminación por razón de género y se propondrán acciones y medidas para corregirlas.7. Se facilitará la plena integración del alumnado que, por razones físicas, sensoriales, psíquicas o socioculturales, experimenten dificultades aun acceso adecuado, igualitario y provechoso a la vida universitaria. https://www.udc.es/export/sites/udc/normativa/_galeria_down/estudantes/Normativa_ADI.pdf_2063069294.pdf8. Se promoverá la compatibilidad de la actividad académica y deportiva del alumno que tenga el reconocimiento de la condición de deportista de alto nivel (DANUDC) o de deportista de nivel cualificado o similar facilitándoles procesos como cambios de grupos docentes, horarios o exámenes, a los efectos de permitir conciliar su aprendizaje con sus responsabilidades y actividades deportivas. https://sede.udc.gal/services/electronic_board/EXP2021/006963/document?logicalId=60063477-81aa-4320-84cd-114f4aeae4a7&documentCsv=K5VNMF199EV2JUQLKAR00E8M9. Todo el material elaborado por el profesorado de la materia está sujeto al derecho de la propiedad intelectual. No se podrá utilizar, bajo ningún concepto, sin la autorización expresa de sus autores.

(*) La Guía Docente es el documento donde se visualiza la propuesta académica de la UDC. Este documento es público y no se puede modificar, salvo cosas excepcionales bajo la revisión del órgano competente de acuerdo a la normativa vigente que establece el proceso de elaboración de guías