



Teaching Guide

Teaching Guide				
Identifying Data				2016/17
Subject (*)	Xogo de empresa		Code	611507002
Study programme	Mestrado Universitario en Dirección e Administración de Empresas (2013)			
Descriptors				
Cycle	Period	Year	Type	Credits
Official Master's Degree	Yearly	First	Obligatoria	6
Language	Spanish			
Teaching method	Face-to-face			
Prerequisites				
Department	Análise Económica e Administración de EmpresasEconomía Financeira e Contabilidade			
Coordinador	Garcia Rodriguez, Rafael Maria	E-mail	rafael.garcia.rodriguez@udc.es	
Lecturers	Aguiar Maragoto, Fernando	E-mail	fernando.aguiar@udc.es	
	Garcia Rodriguez, Rafael Maria		rafael.garcia.rodriguez@udc.es	
Web				
General description	Los directivos deben gestionar cada vez más la incertidumbre. Pero los directivos no son los únicos que deben de enfrentarse a lo inesperado. La sociedad moderna se basa en sistemas de enorme complejidad, desde plantas de energía nuclear a aviones jumbo. Los pilotos, por ejemplo, deben controlar un sistema de gran complejidad y estar preparados para lo inesperado. A ninguna aerolínea se le ocurriría enviar pilotos a realizar vuelos antes de que hayan tenido una amplia formación en un simulador de vuelo en tierra. Los simuladores permiten a los pilotos experimentar lo inesperado sin riesgo para los pasajeros ni para los aviones. Sin embargo los directivos deben dirigir sus organizaciones en entornos desconocidos contando como su única formación las escuelas de negocio y su experiencia como adjuntos a directivos experimentados. El juego de empresa MBA le da la oportunidad de dirigir usted mismo una empresa. En cada periodo simulado puede usted tomar decisiones y recibir retroalimentación de los resultados de las decisiones adoptadas. Usted decidirá el ritmo de crecimiento, en qué nivel fijar los precios y la agresividad publicitaria. Sus políticas determinarán el crecimiento de su demanda y las reacciones de sus competidores. Usted puede verse sorprendido con efectos secundarios y los retardos de las consecuencias de sus propias decisiones. Puede enfrentarse a crisis financieras o a oportunidades inesperadas. Puede quebrar o crecer hasta lograr el liderazgo en el mercado. Pero no se producirán para usted ni pérdidas ni ganancias. El simulador ilustra las dificultades de coordinación de una estrategia en un mercado en crecimiento y le ayudará a comprender las interdependencias dinámicas existentes entre la empresa, su mercado y sus competidores. El juego de empresa es un laboratorio en el que usted puede explorar sistemáticamente las consecuencias de diversas estrategias sin arriesgar la supervivencia de la empresa real. Pero ante todo, diviértase. Experimente. No se preocupe si provoca la quiebra de la empresa. La utilidad de un juego de empresa es que usted puede fallar tantas veces como desee y volver a intentarlo de nuevo. De hecho, la mayoría del tiempo que pasan los pilotos reales en simuladores de vuelo transcurre en condiciones extremas. Usted puede aprender más de la dirección de una empresa en condiciones de mercado adversas, crisis económica, gran incertidumbre y con ante situaciones inesperadas que en mercados estables, en crecimiento y con grados de certidumbre importantes.			

Study programme competences

Code	Study programme competences
A26	Utilizar las técnicas de simulación dinámica.
A27	Analizar los escenarios competitivos.
A28	Analizar la sensibilidad de las políticas de empresa.
B1	Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación.
B2	Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.



B3	Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.
B4	Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.
B6	Organizar y planificar la gestión empresarial.
B7	Resolver problemas empresariales.
B8	Tomar decisiones en la empresa de forma efectiva.
B9	Compromiso ético en la dirección empresarial.
B10	Aplicar conocimientos a la gestión empresarial.
B12	Adaptarse a nuevas situaciones y generar nuevas ideas en el mundo empresarial.
C1	Saber manejar las fuentes de información relevante y su contenido.
C2	Valorar críticamente el conocimiento y la tecnología.
C3	Valorar la importancia del aprendizaje a lo largo de toda la carrera profesional.
C4	Trabajar en equipo y desarrollar un espíritu lógico y creativo.
C5	Capacidad de análisis y síntesis.
C6	Comunicación oral y escrita.
C7	Capacidad crítica.
C8	Capacidad de liderazgo.
C9	Habilidad para trabajar de forma autónoma.
C10	Capacidad para comunicarse con expertos de otras áreas.
C11	Utilizar las herramientas básicas de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) necesarias para el ejercicio de su profesión y para el aprendizaje a lo largo de su vida.

Learning outcomes			
Learning outcomes	Study programme competences		
Objetivos:	AJ26	BJ1	CJ1
Comprender la interdependencia entre las distintas políticas de empresa. Definir las necesidades informativas de las políticas de empresa. Comprender de forma global el funcionamiento de la empresa.	AJ27	BJ2	CJ2
Diseñar las políticas de empresa necesarias para la toma de las decisiones en el juego.	AJ28	BJ3	CJ3
Experimentar la influencia en los resultados de las variables del entorno, las propias decisiones y las decisiones de los competidores. Familiarizarse con la simulación como instrumento de apoyo para la toma de decisiones.		BJ4	CJ4
Habilidades:		BJ6	CJ5
Familiarizarse con el análisis sistémico de los problemas empresariales.		BJ7	CJ6
Sensibilizarse ante la presencia de retardos, no linealidades y bucles de realimentación. Capacidad para reformular los modelos mentales ante nuevos tipos de problemas. Actitudes:		BJ8	CJ7
Preocupación por los efectos secundarios antiintuitivos de las decisiones a medio y largo plazo.		BJ9	CJ8
Creatividad para definir y probar nuevas políticas de empresas.		BJ10	CJ9
		BJ12	CJ10
			CJ11
	AJ26	BJ1	CJ1
	AJ27	BJ2	CJ2
	AJ28	BJ3	CJ3
		BJ6	CJ4
		BJ7	CJ5
		BJ8	CJ6
		BJ9	CJ7
		BJ10	CJ8
		BJ12	CJ9
			CJ10
			CJ11



Contents	
Topic	Sub-topic
Naturaleza de la empresa del juego. Diagramas de flujo de la empresa. Decisiones a adoptar. Naturaleza de los escenarios. Competencia entre los alumnos. Análisis de los resultados obtenidos.	No es necesario un mayor detalle

Planning				
Methodologies / tests	Competencies	Ordinary class hours	Student?s personal work hours	Total hours
Case study	A26 A27 A28 B1 B2 B3 B4 B6 B7 B8 B9 B10 B12 C1 C2 C3 C4 C5 C6 C7 C8 C9 C10 C11	22	44	66
Mind mapping	A26 A27 A28 B1 B2 B3 B4 B6 B7 B8 B9 B10 B12	6	12	18
Directed discussion	B1 B2 C1 C2 C3 C4 C5 C6 C7 C8 C9 C10 C11	8	24	32
Simulation	A26 A27 A28	6	18	24
Personalized attention		10	0	10
(*)The information in the planning table is for guidance only and does not take into account the heterogeneity of the students.				

Methodologies	
Methodologies	Description



Case study	Uno de los pilares básicos del MBA es generar un método de aprendizaje que permita afrontar con éxito los problemas de gestión a los que la empresa se enfrenta. Tradicionalmente, el aprendizaje respondía a un modelo de mantenimiento continuo, únicamente interrumpido por breves periodos de innovación, provocados, en gran medida, por acontecimientos externos. El aprendizaje de mantenimiento es adecuado para hacer frente a situaciones conocidas y recurrentes y, por tanto, desarrolla nuestra capacidad para solucionar problemas ya experimentados. Este tipo de aprendizaje es, y continuará siendo, indispensable para preservar el funcionamiento y estabilidad de cualquier organización. Es, sin duda, el requerido para la toma de decisiones operativas de la empresa. No obstante, las decisiones estratégicas responsables de asegurar la supervivencia a largo plazo, especialmente en épocas de incertidumbre y cambio acelerado, exigen otra modalidad aún más esencial. Es el aprendizaje capaz de aportar cambio, renovación, reformulación y reestructuración de problemas que podemos denominar aprendizaje innovador. El MBA pretende implantar una metodología capaz de aunar ambos aprendizajes: el de mantenimiento y el innovador. La dirección y administración de empresas requiere conocer multitud de conocimientos y habilidades. Uno de los métodos más efectivos es el "learning by doing", que fundamentalmente precisa que el alumno haga las cosas por sí mismo, complementando y guiando este proceso, leyendo y escuchando experiencias sobre los conocimientos y habilidades objeto del aprendizaje. Para ello el desarrollo del Juego de empresa en el MBA seguirá los pasos siguientes: Se formaran grupos de alumnos (4 a 6 alumnos por grupo). Se le facilitará al alumno la descripción de una empresa en crecimiento y un modelo de simulación con las relaciones fundamentales incorporadas al mismo. En una primera fase (fase de estudio) los alumnos utilizarán el simulador para comprender la lógica de comportamiento de la empresa ante diferentes políticas y diferentes escenarios. El objetivo de esta primera fase es que el estudiante ha de definir su la estrategia competitiva de su empresa y articularla mediante las políticas de empresa necesarias para llevarlas a cabo. En consecuencia, ha de ser capaz de comprender la estructura básica de cualquier política de empresa diferenciando claramente entre decisión y política de empresa. Para ello el estudiante ha de ser capaz de diferenciar los siguientes elementos de toda política: La variable que se pretende controlar, o variable objetivo. La información necesaria para poder estimar el valor de esa variable objetivo en cada momento. La naturaleza del proceso de decisión para tratar de ajustar el valor de la variable objetivo a su valor deseado. La velocidad con la que se pretende conseguir el equilibrio entre el valor deseado y el valor real de la variable objetivo. Cada grupo se responsabilizará de la formulación de las líneas generales de la estructura de de las políticas necesarias para tomar cada una de las decisiones del juego. Para el cumplimiento del punto anterior, los alumnos han de recabar los conocimientos precisos de forma interdisciplinar, intradisciplinar y transversal de cada uno de los profesores de los diferentes módulos del máster, cuando considere que esto sea necesario. De forma similar a lo que ocurre en el caso de empresa general, el profesor de cada módulo actuará como consultor responsable de guiar la actuación de cada grupo en función de las necesidades que el juego les plantee en cada momento. Su papel cubre cuatro facetas esenciales: Desarrollar de forma esquemática el contenido fundamental del módulo Explicar el marco teórico necesario para el problema consultado Guiar la búsqueda del material de consulta adicional preciso Sugerir las interdependencias a considerar con el resto de los módulos Las consultas efectuadas por cada uno de los grupos se realizarán durante el desarrollo de las clases, en las que participarán todos los grupos conjuntamente para facilitar el aprendizaje a partir de las cuestiones planteadas por todas las empresas.
------------	---



En una segunda fase del juego (fase de juego) cada estudiante competirá con el ordenador en un mercado ante un escenario determinado y desconocido para el estudiante adoptando en cada periodo cada una de las decisiones previstas en el juego.

El estudiante ha de realizar después de cada jugada un análisis que le permita:

Explicar los resultados obtenidos

Valorar la adecuación de la política aplicada

Reflexionar sobre las modificaciones necesarias en las políticas

El grado de satisfacción con los resultados obtenidos

El contenido de las dos fases mencionadas exige el concurso de las metodologías adicionales que componen el módulo del juego de empresa, en concreto:

La elaboración de mapas conceptuales

La discusión dirigida

La simulación



Mind mapping	Con objeto de habituar al alumno al trabajo en equipo y a la discusión técnica de problemas de política de empresa, el análisis del juego de empresa requiere seguir una serie de etapas: 1. Identificación de patrones dinámicos de comportamiento. 2. Establecimiento de hipótesis de partida. 3. Establecimiento de los diagramas causales y los bucles necesarios para generarlo. 4. Análisis de los diagramas causales en términos de los comportamientos cualitativos que puedan producir y su adecuación a los patrones dinámicos de comportamiento que se pretende explicar. 5. Conclusiones del análisis causal efectuado.
Directed discussion	Consiste en un intercambio de ideas y opiniones entre los integrantes de cada uno de los grupos responsables de los casos de empresa acerca de un tema específico relacionado con el caso y con la materia correspondiente a la clase en la que la discusión se produce. Su finalidad es intercambiar experiencias, ideas, opiniones y conocimientos con el objeto de resolver un problema o situación conflictiva, tomar decisiones, buscar datos o simplemente adquirir conocimientos aprovechando las aportaciones de cada uno de los participantes. La discusión será suscitada por el profesor en torno a las consultas evacuadas por cada uno de los grupos acerca de los problemas suscitados en cada uno de los casos de empresa. Igualmente el profesor alentará la participación de los grupos ajenos al caso analizado para generar puntos de vista, enfoques y perspectivas de análisis diferentes tratando de alcanzar puntos de encuentro entre las mismas.
Simulation	Consistirá en la realización de simulaciones con diferentes políticas planteadas por el propio estudiante. Su realización requiere seguir una serie de etapas: 1. Identificación del patrón dinámico de comportamiento que se pretende generar. 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. Una vez planteadas las diferentes políticas y seleccionadas las más convenientes el alumno participará en la fase competitiva del juego en la que se enfrentará con dichas políticas a escenarios desconocidos para él y a competidores de los que desconoce sus correspondientes políticas.

Personalized attention

Methodologies	Description
Mind mapping	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. 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. Durante el desarrollo del juego, el estudiante podrá intervenir para preguntar, aclarar o exponer su punto de vista sobre algún aspecto relativo al juego, y se atenderá de forma personalizada a cada uno de los grupos de trabajo y/o estudiantes en el planteamiento del juego, 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 los resultados del juego contribuirá a poder valorar de forma más precisa el esfuerzo realizado por cada uno de los estudiantes.
Simulation	
Directed discussion	
Case study	

Assessment

Methodologies	Competencies	Description	Qualification
---------------	--------------	-------------	---------------



Case study	A26 A27 A28 B1 B2 B3 B4 B6 B7 B8 B9 B10 B12 C1 C2 C3 C4 C5 C6 C7 C8 C9 C10 C11	Se valorará la capacidad del alumno para comprender el funcionamiento de la empresa del juego en función de sus interdependencia físicas, económicas, financieras, de recursos humanos y competitivas. Igualmente es necesario que el estudiante comprenda la dinámica del mercado en el que está compitiendo.	100
------------	--	---	-----

Assessment comments

La valoración

del alumno en el juego de empresa ha de recoger la capacidad adquirida por el mismo para comprender las diferentes interdependencias entre las diferentes políticas de empresa y su contribución al funcionamiento de la estrategia global de la empresa.

Es evidente que el estudio de casos (el estudio del juego de empresa) exige para su realización la correcta elaboración de diagramas causales, la comprensión de los diagramas de flujo (Mapas conceptuales), la capacidad de discutir y defender los criterios que sustentan cada una de las políticas planteadas y la utilización de la simulación como apoyo al aprendizaje. En consecuencia, la valoración del estudio de caso refleja el 100% de la calificación, entendiendo que de forma implícita se incorpora en dicha valoración las capacidades del estudiante en todas las metodologías propuestas.

Sources of information

Basic	Dada la naturaleza del juego de empresa y de las metodologías desarrolladas durante el curso y sometidas a valoración, será el propio alumno (orientado por el profesor) quién en función de los problemas que tenga que abordar buscará las referencias documentales más apropiadas. No obstante, a lo largo del desarrollo del curso, tanto los profesores como los profesores responsables del juego sugerirán el material que consideren más conveniente en cada momento.
Complementary	

Recommendations

Subjects that it is recommended to have taken before

Subjects that are recommended to be taken simultaneously

Subjects that continue the syllabus

Other comments

<p>En el juego de empresa es absolutamente fundamental comprender la empresa como un sistema integrado por diferentes áreas funcionales fuertemente interrelacionadas, siendo precisamente fundamental comprender las interdependencias entre las propias áreas funcionales además de la propia área funcional de cara a tener una comprensión cabal de la naturaleza de la estrategia empresarial.</p>

(*)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.