



Teaching Guide

Teaching Guide				
Identifying Data				2016/17
Subject (*)	Dirección Estratéxica e Política Empresarial II		Code	611G02033
Study programme	Grao en Administración e Dirección de Empresas			
Descriptors				
Cycle	Period	Year	Type	Credits
Graduate	1st four-month period	Fourth	Obligatoria	6
Language	Spanish			
Teaching method	Face-to-face			
Prerequisites				
Department	Análise Económica e Administración de Empresas			
Coordinador	Garcia Rodriguez, Rafael Maria		E-mail	rafael.garcia.rodriguez@udc.es
Lecturers	Garcia Rodriguez, Rafael Maria Rodriguez Fernandez, Maria Jose		E-mail	rafael.garcia.rodriguez@udc.es maria.jose.rfernandez@udc.es
Web				
General description	O obxectivo da asignatura é a utilizacion dos modelos de simulacion sirven para explorar diferentes cuestiones estratéxicas, como las fluctuacions das ventas, producción e dos resultados e para axudar na toma de decisións empresariais			

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		
La dirección estratégica para ser eficaz, exige entender los factores últimos responsables del rendimiento de la empresa e identificar los cambios (internos y externos a la empresa) que puedan afectar al 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:	A1	B1	C1
	A2	B2	C4
	A3	B3	C5
	A4	B4	C6
1. Un esfuerzo por comprender la relación entre el comportamiento estratégico de la empresa y las políticas de empresa aplicadas.	A5	B5	C7
	A6	B6	C8
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.	A8	B7	
	A9	B8	
	A10	B10	
	A11		
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 y formulación 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 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.			
g) Inicie el aprendizaje del trabajo en equipo interfuncional, aprendiendo a dialogar y a tomar decisiones.			

Contents	
Topic	Sub-topic
I. INTRODUCCIÓN AS 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. Modelo básico de política de compras. Diagrama causal y de flujos Estructura de las políticas de compras Utilización del modelo de simulación 4. Modelo básico de política de producción y política de personal. Diagrama causal y de flujos Estructura de las políticas de producción y de personal Utilización del modelo de simulación
III. ANÁLISIS E DISEÑO DE POLÍTICAS DE CRECEMENTO	5. Difusión de nuevos productos. Modelo de difusión de Bass Ampliaciones del modelo de Bass Utilización del modelo 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.

Planning				
Methodologies / tests	Competencies	Ordinary class hours	Student?s personal work hours	Total hours
Mixed objective/subjective test	A3 A4 A6 A8 B10	4	16	20
Simulation	A6 A8 A9 A10 A11 B10 B8 C5 C6 C7	20	40	60
Guest lecture / keynote speech	A1 A2 A3 A4 A5 B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 C1 C4 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
Mixed objective/subjective test	Se efectuarán tres pruebas a lo largo del cuatrimestre. Se valoraran las participaciones en clase y las tutorías personalizadas. Se realizará una una prueba final que consistirá en una prueba mixta de preguntas de respuesta muy breve y preguntas de desarrollo. Esta prueba final se realizará el día, hora y aula que figure en el calendario oficial de exámenes fijado por la Junta de Facultad.



Simulation	El alumno ha de hacer un uso intensivo de los modelos de simulación proporcionados por el profesor para cada una de las políticas estudiadas. El desarrollo de las sesiones de trabajo con el simulador exigen el seguimiento de una serie de pasos sucesivos: - Estudio del modelo de simulación utilizado. - Identificación de los recursos incorporados en el modelo - Definición de las políticas alternativas consideradas. - Parámetros de cada una de las políticas. - Escenarios posibles en los que efectuar las diferentes simulaciones. - Diseño de diferentes simulaciones a partir de una definición clara de la pregunta que se pretende responder con la simulación. - Análisis e interpretación de los resultados mostrados por cada simulación. - Conclusiones obtenidas para la formulación de políticas de empresa. 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. El uso de diagramas causales permitirá el desarrollo de ejercicios prácticos en los que el alumno deberá demostrar los conocimientos adquiridos sobre el comportamiento dinámico generado por las distintas políticas de empresa analizadas. Con objeto de habituar al alumno al trabajo en equipo y a la discusión técnica de problemas de política de empresa, se plantearán diferentes ejercicios prácticos cuya realización requiere seguir una serie de etapas: - Identificación del patrón dinámico de comportamiento. - Establecimiento de hipótesis de partida. - Establecimiento del diagrama causal y los bucles necesarios para generarlo. - 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. - 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.
Guest lecture / keynote speech	Para el desarrollo de la clase magistral el alumno 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 alumno ya ha trabajado previamente el material correspondiente, lo que le permitirá seguir con un mayor aprovechamiento los aspectos fundamentales del tema expuesto. Igualmente, el alumno planteará las dudas existentes que serán aclaradas por el profesor para toda la clase. Exposición en las clases presenciales de 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.

Personalized attention

Methodologies	Description
---------------	-------------



Simulation Guest lecture / keynote speech Mixed objective/subjective test	El profesor además de atender a las cuestiones planteadas por los alumnos en las sesiones magistrales, los atenderá de forma más amplia y personaliza 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. Cuando la materia de la tutoría lo permita, el profesor orientará al alumno para que que resuelva el mismo sus dudas utilizando los modelos de simulación de que dispone. Igualmente, un componente importante de estas tutorias consistirá en la explicación de la utilización de los diferentes modelos de simulación. Esto es especialmente relevante durante el mes inicial del curso.
--	--

Assessment			
Methodologies	Competencies	Description	Qualification



Simulation	A6 A8 A9 A10 A11 B10 B8 C5 C6 C7	Con los modelos de simulación ya elaborados y puestos a disposición del alumno por parte del profesor el estudiante ha de ser capaz de: - Analizar los diagramas de flujo. - Describir cada una de las políticas. - Configurar escenarios alternativos e interpretar cada uno de ellos. - Definir un conjunto de simulaciones e interpretar lo que cada simulación pretende analizar. - Interpretar los resultados obtenidos con cada una de las simulaciones. - Describir las conclusiones obtenidas sobre las políticas analizadas justificándolas con los resultados de las simulaciones realizadas. Se pueden plantear en clase diferentes casos prácticos que se someterán a un análisis sistémico mediante la metodología de dinámica de sistemas. Para la discusión de los mismos se desarrollarán en clase diferentes diagramas causales y de flujo en los que se incorporen diferentes políticas. Los casos planteados permitirán reforzar en el alumno aquellos conceptos, estructuras y políticas capaces de originar determinados patrones de comportamiento. (Arquetipos sistémicos) El contenido desarrollado en cada uno de los casos planteados y la comprensión y experimentación con los diferentes modelos de simulación permitirá al alumno obtener el grado de aprendizaje suficiente para poder superar cada una de las tres pruebas que se efectuarán a lo largo del cuatrimestre. LA EXPOSICIÓN Y DEFENSA DE LOS ANÁLISIS DE CADA MODELO DE SIMULACIÓN ES EL COMPONENTE FUNDAMENTAL DE LA VALORACIÓN DEL ALUMNO. NO SE VALORARÁ NINGÚN TRABAJO ENTREGADO FUERA DE PLAZO. EL ANÁLISIS DE LOS MODELOS DE SIMULACIÓN SUPONDRÁ UN 35% (3,5 SOBRE 10) DE LA NOTA GLOBAL DE LA ASIGNATURA. EL PESO DE CADA UNO DE LOS EJERCICIOS DESARROLLADOS VARIARÁ EN FUNCIÓN DEL GRADO DE DIFICULTAS DEL MISMO. PARA PODER APROBAR LA EVALUACIÓN CONTINUA ES NECESARIO OBTENER CONJUNTAMENTE, EN EL ESTUDIO DE CASOS Y EN EL ANÁLISIS DE MODELOS DE SIMULACIÓN UN MÍNIMO DE 1 PUNTO. DADO EL PESO DE LA EVALUACIÓN CONTINUA Y SU VINCULACIÓN AL DESARROLLO DEL CURSO, ESTA HA DE SUPERAR NECESARIAMENTE EL MÍNIMO DE UN PUNTO A LO LARGO DEL CURSO. DE NO SER ASÍ EL ALUMNO SUSPENDERÁ LA CONVOCATORIA DE LA ASIGNATURA INDEPENDIENTEMENTE DE LA NOTA DE LA PRUEBA FINAL.	30
------------	-------------------------------------	--	----



Guest lecture / keynote speech	A1 A2 A3 A4 A5 B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 C1 C4 C8	Durante las sesiones magistrales, la participación activa del alumno podrá llegar a tener una valoración máxima de un punto (10%). Sin embargo el mayor beneficio de la participación el mayor grado de aprendizaje que el alumno alcanzará, lo que le permitirá obtener mejores resultados en cada una de las tres pruebas a superar.	10
Mixed objective/subjective test	A3 A4 A6 A8 B10	LA PRUEBA MIXTA SUPONDRÁ UN 60% (6 SOBRE 10) DE LA NOTA GLOBAL DE LA ASIGNATURA. PARA PODER APROBAR ES NECESARIO OBTENER UN MÍNIMO DE 2,5 PUNTOS.	60

Assessment comments

La evaluación de la asignatura abarcará dos aspectos diferenciados: El trabajo desarrollado por el alumno a lo largo del curso (Evaluación continua) y la realización de una prueba final de la asignatura (Examen final).

Evaluación continua:

En el proceso de evaluación continua el alumno ha de participar al menos en el desarrollo y defensa de un ejercicio práctico completo de cada tipo (análisis sistémico y simulación. (con todas sus fases).

Para la evaluación de los trabajos realizados se tendrá en cuenta la asistencia a las sesiones de trabajo reducido programadas a lo largo del curso y a las tutorías personalizadas sobre cada uno de los trabajos (sesiones de control).

La participación activa en el desarrollo de cada uno de los temas en clase será valorada por el profesor, en la medida en que dicha participación demuestre el interés y los conocimientos del alumno, y sea pertinente en el momento en el que se hace. La puntuación máxima de la evaluación continua es de 6 sobre 10. Se exige un mínimo de 2,5 puntos.

DADO EL PESO FUNDAMENTAL DE LA EVALUACIÓN CONTINUA Y SU VINCULACIÓN AL DESARROLLO DEL CURSO, ESTA HA DE SER NECESARIAMENTE SUPERADA A LO LARGO DEL CURSO. DE NO SER ASÍ EL ALUMNO SUSPENDERÁ LA CONVOCATORIA DE LA ASIGNATURA INDEPENDIENTEMENTE DE LA NOTA DE LA PRUEBA FINAL.

Examen final:

Se realizará una prueba única el día, hora y aula fijada en el calendario oficial de exámenes, aprobado por la junta de facultad. Consistirá en una prueba que supondrá el 60% de la nota final (6 sobre 10). Se exige un mínimo de 2,5 puntos.

Los criterios de evaluación son los mismos para cada una de las oportunidades de evaluación. Por tanto, en ambas pruebas de evaluación se tendrán en cuenta las calificaciones obtenidas en el ejercicio práctico, y en el examen final, de acuerdo con la ponderación expuesta en el apartado anterior.

Los criterios de puntuación de la prueba se darán a conocer en el momento de su realización y se suministrarán junto con el enunciado.

El comportamiento fraudulento en cualquiera de los apartados sometidos a valoración supondrá la calificación de cero puntos en la evaluación final.

De acuerdo con la normativa vigente, se considerará que un alumno estará sometido al proceso de evaluación continua si participa al menos en una de las tres pruebas realizadas durante el cuatrimestre. En caso de someterse al proceso de evaluación continua y no presentarse al examen final figurará como NO PRESENTADO en el acta correspondiente. Por el contrario, si el alumno no se somete al proceso de evaluación continua, AL NO ALCANZAR LA PUNTUACIÓN MÍNIMA NECESARIA (1 PUNTO) EN LA EVALUACIÓN CONTÍNUA NO PODRÁ SUPERAR LA ASIGNATURA CON INDEPENDENCIA DE LA NOTA DE LA PRUEBA FINAL (enero y julio).

Los únicos utensilios con los que está permitido el acceso al recinto de la prueba son los básicos para contestar al examen: lápiz, bolígrafo o pluma, y goma de borrar. Está expresamente prohibido tener acceso durante el examen a teléfonos móviles y cualesquiera otros dispositivos capaces de comunicación a distancia y/o de almacenamiento de información. La no observancia de esta norma supone el que se considere como realizada fraudulentamente la prueba.

El alumno ha de acreditar su identidad de acuerdo a la normativa vigente.

Para cualquier otra cuestión no expresamente detallada en esta guía se estará a lo dispuesto en la normativa vigente aplicable a cada caso que se plantee.

CUANDO EL ALUMNO NO ALCANCE LA PUNTUACIÓN MÍNIMA EXIGIDA PARA PODER APROBAR (1 PUNTO EN EVALUACIÓN CONTINUA Y 2.5 PUNTOS EN LA PRUEBA FINAL, SU CALIFICACIÓN EN ACTAS SERÁ LA MENOR NOTA QUE LE IMPIDA APROBAR.

Sources of information



Basic	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. 2007.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 APOYOLos 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.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.
Complementary	

Recommendations

Subjects that it is recommended to have taken before

Dirección Estratéxica e Política Empresarial I/611G02025

Subjects that are recommended to be taken simultaneously

Contabilidade Directiva/611G02032

Planificación Financeira/611G02034

Dirección Comercial/611G02035

Subjects that continue the syllabus

Other comments

(*)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.