



Guía docente				
Datos Identificativos				2019/20
Asignatura (*)	Dirección Estratégica y Política Empresarial II		Código	611G02033
Titulación	Grao en Administración e Dirección de Empresas			
Descriptorios				
Ciclo	Periodo	Curso	Tipo	Créditos
Grado	1º cuatrimestre	Cuarto	Obligatoria	6
Idioma	Castellano			
Modalidad docente	Presencial			
Prerrequisitos				
Departamento	Economía Empresa			
Coordinador/a	García Rodríguez, Rafael María	Correo electrónico	rafael.garcia.rodriguez@udc.es	
Profesorado	García Rodríguez, Rafael María	Correo electrónico	rafael.garcia.rodriguez@udc.es	
Web				
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 educación 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 conocimientos 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 profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución 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 juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica 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 gestión, asesoramiento y evaluación 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 - Respetar los derechos fundamentales y de igualdad entre hombres y mujeres, respetar la promoción de los Derechos Humanos y los principios de igualdad de oportunidades, no discriminación 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		
Comprender las relaciones entre los resultados, la estructura interna y las políticas funcionales de una empresa, así como la dependencia entre los resultados y el comportamiento de clientes, competidores, proveedores y del entorno económico general. Desarrollar y fortalecer la perspectiva de dirección general en el diseño de políticas de empresa. Conocer las herramientas de análisis de políticas funcionales y las perspectivas teóricas y metodológicas disponibles.		B1 B3 B5 B7 B8 B10	C4 C5 C6 C7
Experimentar de manera sistémica los efectos secundarios a largo plazo de las decisiones, explorar nuevas estrategias y desarrollar una profunda comprensión del comportamiento de sistemas complejos como la 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:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perspectiva dinámica de la estrategia empresarial y el diseño de políticas de empresa.</li> <li>- Políticas de producción y de mano de obra: políticas de producción e inventarios, políticas de previsión, políticas de mano de obra.</li> <li>- Interdependencias con clientes, proveedores y competidores.</li> <li>- Control financiero de las políticas de empresa.</li> <li>- Políticas de crecimiento empresarial.</li> </ul>



I. INTRODUCCIÓN A LAS POLÍTICAS DE EMPRESA	<p>1. Conceptos básicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Complejidad.</li> <li>Racionalidad.</li> <li>Políticas de empresa.</li> <li>La simulación como herramienta de aprendizaje.</li> </ul> <p>2. Introducción al pensamiento sistémico:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Introducción a la dinámica de sistemas.</li> <li>Diagramas causales y diagramas de flujo.</li> <li>Arquetipos sistémicos</li> <li>Elaboración de un modelo de simulación.</li> </ul>
II. MODELOS DE POLÍTICAS DE EMPRESA	<p>3. Modelo básico de política de compras.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Diagrama causal y de flujos</li> <li>Estructura de las políticas de compras</li> <li>Utilización del modelo de simulación</li> </ul> <p>4. Modelo básico de política de producción y política de personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Diagrama causal y de flujos</li> <li>Estructura de las políticas de producción y de personal</li> <li>Utilización del modelo de simulación</li> </ul>
III. ANÁLISIS Y DISEÑO DE POLÍTICAS DE CRECIMIENTO	<p>5. Difusión de nuevos productos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Modelo de difusión de Bass</li> <li>Ampliaciones del modelo de Bass</li> <li>Utilización del modelo de simulación</li> </ul> <p>6. Políticas de crecimiento empresarial:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Interdependencia entre el mercado, la empresa y los competidores. El crecimiento sostenible.</li> <li>Políticas de inversión y crecimiento.</li> <li>Políticas financieras y crecimiento.</li> <li>Políticas de marketing y crecimiento de ventas.</li> <li>Modelo de políticas de crecimiento.</li> </ul>

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	Se plantearán en clase diferentes problemas que se someterán a un análisis por parte del alumnado. Algunos de estos problemas pueden requerir un análisis sistémico mediante la metodología de dinámica de sistemas. Para la discusión de este tipo de problemas se desarrollarán en clase diferentes diagramas causales y de flujo en los que se incorporarán diferentes políticas. Los problemas planteados permitirán reforzar en el alumno aquellos conceptos, estructuras y políticas capaces de originar determinados patrones de comportamiento (arquetipos sistémicos).
Prueba mixta	La prueba final es una prueba mixta, que consistirá en una combinación de preguntas tipo test, 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.
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.
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 clases presenciales 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. 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.

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 pasos y plazos para su resolución, serán detallados por el profesor durante las clases. Dependiendo de la naturaleza del problema a resolver, estos pueden requerir una respuesta individual o en grupo. Los distintos problemas han de resolverse dentro del plazo fijado por el profesor. No se valorará ningún trabajo fuera de ese plazo. La calificación de cada problema variará en función de su grado de dificultad.	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 consistirá en una combinación de preguntas tipo test, preguntas de respuesta muy breve y preguntas de desarrollo.	60

Observaciones evaluación



Asistencia a las clases con el mayor grado de participación posible. 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 fuese necesario. A.-Examen (prueba mixta final): 60% de la calificación. B.-Evaluación continua (solución de problemas): 40% de la calificación. La nota agregada deberá ser igual o superior a 5 puntos sobre 10 para poder superar la materia. A estos efectos, se establecen una serie de mínimos a superar tanto en la parte A como en la B. Parte A: es necesario obtener una calificación mínima de 2,5 sobre 6 en la prueba final. Parte B: se establece una calificación mínima de 1,5 sobre 4 en la resolución de problemas. La calificación de la evaluación continua ha de ser obtenida necesariamente a lo largo del curso y su desarrollo se atenderá a las instrucciones proporcionadas por el profesor. Cuando no se supere el mínimo establecido en cualquiera de ellas la calificación final será igual al mínimo de 4 o la suma de la nota de las dos partes.

Los criterios de evaluación son los mismos para la primera y segunda oportunidad de cada convocatoria, así como para la convocatoria adelantada. La convocatoria adelantada sólo supondrá el adelanto de la prueba final (parte A), siendo necesario seguir los criterios de evaluación expuestos con anterioridad para la evaluación continua (parte B), para lo cual es necesario seguir el calendario de entrega normal establecido en el curso. En el caso de alumnado con dedicación a tiempo parcial y dispensa académica de exención de asistencia, se empleará la plataforma virtual y el correo electrónico como vehículo de comunicación principal para la gestión de contenidos, tutorías y entrega de trabajos. Se acordará al comienzo de curso un calendario específico de fechas compatible con su dedicación, pero tendrán el mismo deber de realizar actividades y de acudir a cualquier tipo de prueba de evaluación que el alumnado a tiempo completo. A efectos de calificación, la calificación de no presentado corresponde al alumnado cuando sólo participe en actividades de evaluación que tengan una ponderación inferior al 20% sobre la calificación final, con independencia de la calificación conseguida.

El comportamiento fraudulento en cualquiera de los apartados sometidos a valoración supondrá la calificación de cero puntos en la evaluación final. 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 alumnado ha de acreditar su identidad de acuerdo con la normativa vigente.

Fuentes de información



<p><b>Básica</b></p>	<p><b>BIBLIOGRAFÍA BÁSICA:</b>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 &amp; 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 serían 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 &amp; Sons. Warren, K. D. 2007. Strategic Management Dynamics. Chichester: John Wiley &amp; 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 <a href="http://www.vensim.com">www.vensim.com</a>, 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.</p>
<p><b>Complementaria</b></p>	

**Recomendaciones**

**Asignaturas que se recomienda haber cursado previamente**

Dirección Estratégica y Política Empresarial I/611G02025

**Asignaturas que se recomienda cursar simultáneamente**

Contabilidad Directiva/611G02032

Planificación Financiera/611G02034

Dirección Comercial/611G02035

**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 especialmente las asignaturas que se recomienda cursar simultáneamente.

(\*) 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