



| 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"> - 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 | <p>1. Conceptos básicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Complejidad. Racionalidad. Políticas de empresa. La simulación como herramienta de aprendizaje. <p>2. Introducción al pensamiento sistémico:</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 | <p>3. Modelo básico de política de compras.</p> <ul style="list-style-type: none"> Diagrama causal y de flujos Estructura de las políticas de compras Utilización del modelo de simulación <p>4. Modelo básico de política de producción y política de personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> Diagrama causal y de flujos Estructura de las políticas de producción y de personal Utilización del modelo de simulación |
| III. ANÁLISIS Y DISEÑO DE POLÍTICAS DE CRECIMIENTO | <p>5. Difusión de nuevos productos.</p> <ul style="list-style-type: none"> Modelo de difusión de Bass Ampliaciones del modelo de Bass Utilización del modelo de simulación <p>6. Políticas de crecimiento empresarial:</p> <ul style="list-style-type: none"> 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. |

| 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>Básica</p> | <p>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.</p> |
| <p>Complementaría</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