

8003 - Operacions

Tipus d'assignatura	
<p>Titulació: Màster Universitari en Emprenedoria i Innovació Curs: Primer Trimestre: Segon Crèdits ECTS: 5 Coordinador de l'assignatura: Dr. Francesc Ribas Professorat teoria i seminaris: Dr. Francesc Ribas, José Luis Aroza, Dr. Jesús Martínez Marín Idioma d'impartició: Anglès / Castellà</p>	
1.- Objectius	
Objectius generals d'aprenentatge de l'assignatura	<p>Instruir els participants sobre l'execució com a element clau per competir: competir des de les operacions. Analitzar i definir processos que permetin sistematitzar accions per millorar l'eficiència i el servei.</p> <p>Proporcionar repetibilitat en les tasques diàries per facilitar el desenvolupament del projecte empresarial.</p>
2.- Competències	
2.1.- Competències bàsiques	<ul style="list-style-type: none">• CB1.- Posseir i comprendre coneixements que proporcionin una base o oportunitat per ser originals en el desenvolupament i/o aplicació d'idees, sovint en un context de recerca• CB5.- Que els estudiants tinguin les habilitats d'aprenentatge que els permetin continuar estudiant d'una manera que serà en gran part autodirigida o autònoma

2.2.- Competències transversals	<ul style="list-style-type: none"> • CT2.- Liderar un equip i treballar equips multidisciplinaris, participar activament en tasques i negociar davant d'opinions discrepades fins que s'assoleixin posicions de consens • CT3.- Reconèixer la diversitat de punts de vista, entendre la multiculturalitat i poder donar a conèixer les opinions en compliment d'opinions divergents • CT4. Desenvolupar la capacitat d'avaluar les desigualtats de gènere per dissenyar solucions.
2.3.- Competències específiques	<ul style="list-style-type: none"> • CE2.- Aplicar eines de planificació i control per a projectes emprenedors de caràcter local o internacional i en entorns reals i virtuals • CE3.- Aplicar intel·ligència competitiva per detectar signes de canvi, analitzar tendències, reaccions i estratègies dels competidors actuals i/o potencials. • CE6.- Utilitzar sistemes avançats d'informació financera per donar suport a la presa de decisions empresarials • CE7.- Saber aplicar i adaptar la tecnologia per a la creació de projectes emprenedors. <p>CE10.- Dissenyar processos operatius innovadors que fan més eficients els processos actuals de les empreses</p>
3.- Metodologia de treball	
Sessions teòriques	<ul style="list-style-type: none"> • Classe magistral: Sessions de classe d'exposició basades en l'explicació del professor en què assisteixen tots els alumnes matriculats en l'assignatura • Presentacions: Formats multimèdia que admeten classes presencials

Aprenentatge orientat	<ul style="list-style-type: none"> • Seminaris: Format presencial en grups de treball reduïts. Es tracta de sessions vinculades a les sessions presencials de l'assignatura que permeten oferir una perspectiva pràctica de l'assignatura i en què la participació dels estudiants és clau. • Casos d'estudi : Dinàmica que parteix de l'estudi d'un cas que serveixi per contextualitzar l'alumne en una situació particular, el professor pot proposar diferents activitats, tant a nivell individual com en grup, entre els seus alumnes.
Aprenentatge autònim	<ul style="list-style-type: none"> • Recerca i lectura crítica d'articles: Els estudiants partien d'una hipòtesi de treball que desenvoluparan, seguint les fases de la metodologia de recerca, entre les quals la lectura crítica d'articles.

4.- Avaluació de l'assignatura

Sistema d'avaluació:

El SE1. Cas Glovo - 40%

El SE2. Presentació pública del Pla d'Operacions - 30%

El SE3. Modelització dels processos operatius (projecte de l'estudiant) - 30%

5.- Continguts de l'assignatura

1. Introducció

- 1.1. Evolució dels principis de gestió de processos
- 1.2. Importància del departament d'Operacions de l'empresa
- 1.3. Funcions principals del Director d'Operacions de la societat

2. Gestió de processos

- 2.1. Què és un procés?
- 2.2. Quants processos s'han de normalitzar?
- 2.3. Tipus de procés (cadena de valor de porter)
- 2.4. Cicle de gestió de processos (Cicle de deming o PDCA)
- 2.5. Gestió d'un procés
- 2.6. Mesurar un procés
- 2.7. Indicadors i WCC

- 3. Eines/programari de gestió i automatització de processos organitzats**
 - 3.1. Mapa global de processos i sistemes de gestió i avaluació
 - 3.2. Exemple del CRM/ Salesforce en els processos de negoci
 - 3.3. Exemple de temps actiu en els processos d'administració o lliurament d'operacions/projectes
 - 3.4. Exemple d'OTRS i ServiceNow en processos d'operacions/ service desk
- 4. Gestió magra**
 - 4.1. Conceptes clau de Lean Management
 - 4.2. Taller de grup: millora dels processos d'una empresa
- 5. Optimització del model d'operacions de negoci**
 - 5.1. Empreses productives / Empreses logístiques i de serveis
 - 5.2. Anàlisi de bretxes entre Estratègia Corporativa i Funcionament.
 - 5.3. Xarxes de subministrament i socis estratègics.
 - 5.4. Planificació de la demanda i l'oferta.
 - 5.5. Planificació de canals i lliuraments.
 - 5.6. Anàlisi d'extrem a extrem del cost del servei.
 - 5.7. Optimització de ràtios i indicadors clau.
- 6. El pla d'operacions**
 - 6.1. Objectius
 - 6.2. Requisits, restriccions i hipòtesis.
 - 6.3. Descripció, descomposició i síntesi.
 - 6.4. Activitats clau: Make or Buy - Socis clau i Canal
 - 6.5. Factors crítics d'èxit.
 - 6.6. Indicadors clau.
 - 6.7. TCO (cost total d'operació): Inversions i despeses d'explotació.
 - 6.8. Tipus de documents i formats per a un pla d'operacions.

6.- Recursos didàctics

Bibliografia bàsica:

Friedman, Thomas L. The World is Flat (2005) Penguin Books

Brown, K. A., Schmitt, T. G., & Schonberger, R. J. (2015). ASP, the Art and science of practice: three challenges for a lean enterprise in turbulent times. *Interfaces*, 45(3), 260-270.

Kirchmer, M. (2017). High performance through business process management. West Chester: Springer.

Bibliografia complementària:

Hayat, F., Rehman, A. U., Arif, K. S., Wahab, K., & Abbas, M. (2019, July). The influence of agile methodology (Scrum) on software project management. In 2019 20th IEEE/ACIS International Conference on Software Engineering, Artificial Intelligence, Networking and Parallel/Distributed Computing (SNPD) (pp. 145-149). IEEE.

Brynjolfsson, E., & McAfee, A. N. D. R. E. W. (2017). The business of artificial intelligence. *Harvard Business Review*, 7, 3-11.

Daugherty, P. R., Wilson, H. J., & Chowdhury, R. (2019). Using artificial intelligence to promote diversity. *MIT Sloan Management Review*, 60(2), 1.

8003 - Operaciones

Tipo de asignatura	
<p>Titulación: Máster Universitario en Emprendimiento e Innovación Curso: Primero Trimestre: Segundo Créditos ECTS: 5 Coordinador Asignatura: Dr. Francesc Ribas Profesorado Teoría y Seminarios: Dr. Francesc Ribas, José Luis Aroza y Dr. Jesús Martínez Marín Idioma de impartición: inglés / castellano</p>	
1.- Objetivos	
<p>Objetivos de aprendizaje generales de la asignatura</p>	<p>Instruir a los participantes sobre la ejecución como elemento clave al competir: competir desde operaciones. Analizar y definir procesos que permitan sistematizar las actuaciones para mejorar la eficacia y el servicio. Proporcionar repetitividad en las tareas diarias para facilitar el desarrollo del proyecto empresarial.</p>
2.- Competencias	
<p>2.1.- Competencias básicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • CB1.- 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 • CB5.- Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo

2.2.- Competencias transversales	<ul style="list-style-type: none"> • CT2.- Liderar un equipo y trabajar equipos multidisciplinares, participando activamente en las tareas y negociando ante opiniones discrepantes hasta llegar a posiciones de consenso • CT3.- Reconocer la diversidad de puntos de vista, entender la multiculturalidad y ser capaz de dar a conocer las opiniones propias dentro del respeto a las opiniones divergentes • CT4. Desarrollar la capacidad de evaluar las desigualdades por razón de sexo y género para diseñar soluciones
2.3.- Competencias específicas	<ul style="list-style-type: none"> • CE2.- Aplicar herramientas de planificación y control de proyectos emprendedores de carácter local o internacional y en entornos reales y virtuales • CE3.- Aplicar la inteligencia competitiva para detectar señales de cambio, analizar tendencias, reacciones y estrategias de competidores actuales y/o potenciales. • CE6.- Utilizar sistemas de información financiera avanzados de apoyo a la toma de decisiones empresariales • CE7.- Saber aplicar y adaptar la tecnología para la creación de proyectos emprendedores. CE10.- Diseñar procesos operativos innovadores que permitan hacer más eficientes los procesos actuales de las empresas
3.- Metodología de trabajo	
Sesiones teóricas	<ul style="list-style-type: none"> • Clase magistral: Sesiones de clase expositivas basadas en la explicación del profesor en la que asisten todos los estudiantes matriculados en la asignatura • Presentaciones: Formatos multimedia que sirven de apoyo a las clases presenciales

Aprendizaje dirigido	<ul style="list-style-type: none"> • Seminarios: Formato presencial en pequeños grupos de trabajo. Son sesiones ligadas a las sesiones presenciales de la asignatura que permiten ofrecer una perspectiva práctica de la asignatura y en la que la participación del estudiante es clave • Estudio de casos: Dinámica que parte del estudio de un caso que sirve para contextualizar al estudiante en una situación en concreto, el profesor puede proponer distintas actividades, tanto a nivel individual como en grupo, entre sus estudiantes
Aprendizaje autónomo	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación y lectura crítica de artículos: Los estudiantes parten de una hipótesis de trabajo que van a desarrollar, siguiendo las fases de la metodología de investigación, entre las cuales la lectura crítica de artículos.

4.- Evaluación de la asignatura

Sistema de evaluación:

SE1. Caso Glovo - 40%

SE2. Presentación pública del Plan de Operaciones - 30%

SE3. Modelización de los procesos operativos (proyecto del estudiante) - 30%

5.- Contenidos de la asignatura

1. Introducción

- 1.1. Evolución de los principios de gestión por procesos
- 1.2. Importancia del departamento de Operaciones en la empresa
- 1.3. Principales funciones del director de Operaciones en la empresa

2. Gestión por procesos

- 2.1. ¿Qué es un proceso?
- 2.2. ¿Cuántos procesos normalizar?
- 2.3. Tipos de procesos (cadena de valor de Porter)
- 2.4. Ciclo de gestión de un proceso (ciclo Deming o PDCA)
- 2.5. Gestión de un proceso
- 2.6. Medir un proceso
- 2.7. Indicadores y CMI

3. Herramientas / softwares de automatización y gestión de los procesos organizativos

- 3.1. Mapa global de procesos y sistemas de gestión y evaluación
- 3.2. Ejemplo CRM / Salesforce en procesos comerciales
- 3.3. Ejemplo Active Time en procesos de operaciones / gestión de proyecto o delivery
- 3.4. Ejemplo OTRS y ServiceNow en procesos operaciones / service desk

4. Lean Management

- 4.1. Conceptos clave de Lean Management
- 4.2. Workshop en grupos: mejora de procesos de una empresa

5. Optimization of the business operations model

- 5.1. Empresas productivas / Logísticas y Empresas de Servicios
- 5.2. Análisis de gap entre Estrategia corporativa y Operación.
- 5.3. Redes de suministro y partners estratégicos.
- 5.4. Planificación de la demanda y abastecimiento.
- 5.5. Planificación del canal y de la entrega.
- 5.6. Análisis “end-to-end” del coste del servicio.
- 5.7. Optimización de Ratios e indicadores clave.

6. El Plan de Operaciones

- 6.1. Objetivos
- 6.2. Requisitos, restricciones y suposiciones.
- 6.3. Descripción, descomposición y síntesis.
- 6.4. Actividades clave: Make or Buy - Key Partners & Channel
- 6.5. Factores críticos de éxito.
- 6.6. Indicadores clave.
- 6.7. TCO (total cost of Operation): Inversiones y gastos de operación.
- 6.8. Tipos y formatos de documentos para un plan de operaciones.

6.- Recursos didácticos

Bibliografía básica:

Friedman, Thomas L. The World is Flat (2005) Penguin Books

Brown, K. A., Schmitt, T. G., & Schonberger, R. J. (2015). ASP, the Art and science of practice: three challenges for a lean enterprise in turbulent times. *Interfaces*, 45(3), 260-270.

Kirchmer, M. (2017). High performance through business process management.

West Chester: Springer.

Bibliografía complementaria:

Hayat, F., Rehman, A. U., Arif, K. S., Wahab, K., & Abbas, M. (2019, July). The influence of agile methodology (Scrum) on software project management. In 2019 20th IEEE/ACIS International Conference on Software Engineering, Artificial Intelligence, Networking and Parallel/Distributed Computing (SNPD) (pp. 145-149). IEEE.

Brynjolfsson, E., & McAfee, A. N. D. R. E. W. (2017). The business of artificial intelligence. *Harvard Business Review*, 7, 3-11.

Daugherty, P. R., Wilson, H. J., & Chowdhury, R. (2019). Using artificial intelligence to promote diversity. *MIT Sloan Management Review*, 60(2), 1.

8003 - Operations

General Information	
<p>Degree: University Master's Degree in Entrepreneurship and Innovation Course: First Quarter: Second ECTS credits: 5 Course Coordinator: Francesc Ribas, Ph.D. Teaching Theory and Workshops: Francesc Ribas, Ph.D., José Luis Aroza and Jesús Martínez Marín, Ph.D. Teaching language: English / Spanish</p>	
1.- Objectives	
General objectives	<p>To instruct students about the execution as a key element in competing: competing from operations. Analyze and define processes that allow systematization of actions to improve efficiency and service. Provide repetitiveness in daily tasks to facilitate the development of the business project.</p>
2.- Competences	
2.1.- Basic competences	<ul style="list-style-type: none"> • CB1.- Possess and understand knowledge that provides a basis or opportunity to be original in the development and / or application of ideas, often in a research context. • CB5.- That students possess the learning skills that allow them to continue studying in a way that will be largely self-directed or autonomous
2.2.- Transversal competences	<ul style="list-style-type: none"> • CT2.- Lead a team and work multidisciplinary teams, actively participating in the tasks and negotiating before dissenting opinions until reaching consensus positions • CT3.- Recognize the diversity of points of view, understand multiculturalism and be able to make their own opinions known in respect to divergent opinions • CT4. Develop the ability to assess gender inequalities to design solutions

2.3.- Specific competences	<ul style="list-style-type: none"> • CE2.- Apply planning and control tools for entrepreneurial projects of local or international character and in real and virtual environments • CE3.- Apply competitive intelligence to detect signs of change, analyze trends, reactions and strategies of current and / or potential competitors. • CE6.- Use advanced financial information systems to support business decision making • CE7.- Know how to apply and adapt technology for the creation of entrepreneurial projects. • CE10.- Design innovative operational processes that allow the current processes of companies to be made more efficient.
3.- Methodology	
Theoretical sessions	<ul style="list-style-type: none"> • Master class: Expository class sessions based on the teacher's explanation in which all students enrolled in the subject attend • Presentations: Multimedia formats that support classroom classes
Directed learning	<ul style="list-style-type: none"> • Seminars: Face-to-face format in small work groups. They are sessions linked to the face-to-face sessions of the subject that allow offering a practical perspective of the subject and in which student participation is key • Case study: Dynamics based on the study of a case that serves to contextualize the student in a specific situation, the teacher can propose different activities, both individually and in groups, among his students

Autonomous learning	<ul style="list-style-type: none"> • Resolution of exercises and problems: Non-face-to-face activity dedicated to the resolution of practical exercises from the data provided by the teacher
4.- Overall assessment of the subject	
Evaluation system: <ul style="list-style-type: none"> ES1. Glovo Case - 40% ES2. Public Presentation of the Operations Plan - 30% ES3. Modeling of Operational Processes (student project) - 30% 	
5.- Contents	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Introduction <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Evolution of process management principles 1.2. Importance of the Operations department in the company 1.3. Main functions of the Director of Operations in the company 2. Process management <ol style="list-style-type: none"> 2.1. What is a process? 2.2. How many processes to normalize? 2.3. Types of processes (Porter's value chain) 2.4. Process management cycle (Deming cycle or PDCA) 2.5. Management of a process 2.6. Measure a process 2.7. Indicators and CMI 3. Tools / software for automation and management of organizational processes <ol style="list-style-type: none"> 3.1. Global map of management and evaluation processes and systems 3.2. CRM / Salesforce example in business processes 3.3. Example Active Time in operations processes / project management or delivery 3.4. OTRS and ServiceNow example in operations / service desk processes 4. Lean Management <ol style="list-style-type: none"> 4.1. Key concepts of Lean Management 4.2. Workshop in groups: improvement of company processes 5. Optimization of the business operations model <ol style="list-style-type: none"> 5.1. Production companies / Logistics and Service Companies 5.2. Analysis of gap between Corporate Strategy and Operation. 	

- 5.3. Supply networks and strategic partners.
- 5.4. Demand planning and supply.
- 5.5. Channel and delivery planning
- 5.6. “End-to-end” analysis of the cost of the service.
- 5.7. Optimization of Ratios and key indicators.

6. The Operations Plan

- 6.1. Objectives
- 6.2. Requirements, restrictions and assumptions.
- 6.3. Description, decomposition and synthesis.
- 6.4. Key Activities: Make or Buy - Key Partners & Channel
- 6.5. Critical factors of success.
- 6.6. Key indicators.
- 6.7. TCO (total cost of Operation): Investments and operating expenses.
- 6.8. Types and formats of documents for an operations plan.

6.- Didactic Resources

References:

Friedman, Thomas L. The World is Flat (2005) Penguin Books

Brown, K. A., Schmitt, T. G., & Schonberger, R. J. (2015). ASP, the Art and science of practice: three challenges for a lean enterprise in turbulent times. *Interfaces*, 45(3), 260-270.

Kirchmer, M. (2017). High performance through business process management. West Chester: Springer.

Further Reading:

Hayat, F., Rehman, A. U., Arif, K. S., Wahab, K., & Abbas, M. (2019, July). The influence of agile methodology (Scrum) on software project management. In 2019 20th IEEE/ACIS International Conference on Software Engineering, Artificial Intelligence, Networking and Parallel/Distributed Computing (SNPD) (pp. 145-149). IEEE.

Brynjolfsson, E., & McAfee, A. N. D. R. E. W. (2017). The business of artificial

intelligence. Harvard Business Review, 7, 3-11.

Daugherty, P. R., Wilson, H. J., & Chowdhury, R. (2019). Using artificial intelligence to promote diversity. MIT Sloan Management Review, 60(2), 1.