

## 8003 - Operaciones

Tipo de asignatura	
<p> <b>Titulación:</b> Máster Universitario en Emprendimiento e Innovación  <b>Curso:</b> Primero  <b>Trimestre:</b> Segundo  <b>Créditos ECTS:</b> 5  <b>Coordinador Asignatura:</b> Dr. Francesc Ribas  <b>Profesorado Teoría:</b> Dr. Francesc Ribas, José Luis Aroza y varios emprendedores  <b>Profesorado Seminarios:</b> Dr. Francesc Ribas, Carles Povedano, José Carlos Zeballos y Javier Durand.  <b>Idioma de impartición:</b> inglés / castellano         </p>	
1.- Objetivos	
<p><b>Objetivos de aprendizaje generales de la asignatura</b></p>	<p>Conscienciar a los participantes sobre la ejecución como elemento clave al competir desde operaciones. Analizar la importancia incluir las operaciones en la estrategia de la Empresa desde el inicio. Analizar y definir procesos que permitan sistematizar las actuaciones para mejorar la eficacia y el servicio. Proporcionar escalabilidad en las tareas operativas para facilitar el crecimiento del proyecto empresarial. Conocer de primera mano las experiencias en la gestión de operaciones de destacados emprendedores en diversos sectores: digital, logística e industrial.</p>
2.- Competencias	
<p><b>2.1.- Competencias básicas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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</li> <li>• 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</li> </ul>

<p><b>2.2.- Competencias transversales</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CT2.- Liderar un equipo y trabajar equipos multidisciplinares, participando activamente en las tareas y negociando ante opiniones discrepantes hasta llegar a posiciones de consenso</li> <li>• 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</li> <li>• CT4. Desarrollar la capacidad de evaluar las desigualdades por razón de sexo y género para diseñar soluciones</li> </ul>
<p><b>2.3.- Competencias específicas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CE2.- Aplicar herramientas de planificación y control de proyectos emprendedores de carácter local o internacional y en entornos reales y virtuales</li> <li>• CE3.- Aplicar la inteligencia competitiva para detectar señales de cambio, analizar tendencias, reacciones y estrategias de competidores actuales y/o potenciales.</li> <li>• CE6.- Utilizar sistemas de información financiera avanzados de apoyo a la toma de decisiones empresariales</li> <li>• CE7.- Saber aplicar y adaptar la tecnología para la creación de proyectos emprendedores.</li> </ul> <p>CE10.- Diseñar procesos operativos innovadores que permitan hacer más eficientes los procesos actuales de las empresas</p>
<p><b>3.- Metodología de trabajo</b></p>	
<p><b>Sesiones teóricas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Clase magistral:</b> Sesiones de clase expositivas basadas en la explicación del profesor en la que asisten todos los estudiantes matriculados en la asignatura. En cada sesión se invitará a un destacado emprendedor que expondrá de primera mano su experiencia en gestión de operaciones.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Presentaciones:</b> Formatos multimedia que sirven de apoyo a las clases presenciales</li> </ul>
<b>Aprendizaje dirigido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Seminarios:</b> 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</li> <li>• <b>Estudio de casos:</b> 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</li> </ul>
<b>Aprendizaje autónomo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Investigación y lectura crítica de artículos:</b> 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.</li> </ul>

#### 4.- Evaluación de la asignatura

##### Sistema de evaluación:

Entregable	% de la nota de Operaciones
Caso Glovo	40%
Presentación pública del Plan de Operaciones	30%
Modelización de los procesos operativos (proyecto del estudiante)	30%

#### 5.- Contenidos de la asignatura

## **1. Competitividad e Innovación mediante Operaciones**

- 1.1. Introducción
- 1.2. Competitividad empresarial y Operaciones
- 1.3. Evolución de los principales modelos competitivos y Transformación Digital
- 1.4. Innovación del negocio mediante Operaciones
- 1.5. Caso real 1: emprendedor digitalización, operaciones y estrategia (MediQuo)
- 1.6. Caso de Negocio: Glovo – Expanding quick commerce

## **2. Importancia de los procesos para mejorar la eficiencia**

- 2.1. Principales responsabilidades del área de operaciones en la empresa.
- 2.2. ¿Qué es un proceso?.
- 2.3. Tipos de procesos (cadena de valor de Porter).
- 2.4. Gestión y Control de procesos: KPI's & BSC.
- 2.5. El sistema E-TOM.
- 2.6. Herramientas de gestión y automatización: CRM, ERP, MRP, RPA, etc.
- 2.7. Internalización VS externalización de servicios.
- 2.8. Del proceso al coste: costes variables y fijos
- 2.9. Case real 2: emprendedor en la última milla (Kanguro)

## **3. El Plan de Operaciones para empresas ecommerce y logísticas**

- 3.1. Elementos básicos de un sistema operacional
- 3.2. Gestión de la demanda
- 3.3. Gestión del stock
- 3.4. Operaciones Logísticas
- 3.5. Logística de la distribución digital: e-Commerce, marketplaces, Delivery
- 3.6. Logística Inversa
- 3.7. Caso real 3: pdte confirmación.
- 3.8. Discusión conjunta del Caso Glovo

## **4. Operaciones y Transformación Digital**

- 4.1. Madurez de la empresa digital.
- 4.2. Nuevas capacidades organizativas digitales: CDO, CMO, CISO...
- 4.3. Principales proveedores de servicios digitales: PaaS, IaaS..
- 4.4. Inteligencia Artificial y operaciones.
- 4.5. Marco de operaciones inteligentes de negocio.
- 4.6. Caso real 4: pdte confirmación.

## **6.- Recursos didácticos**

### **Bibliografía básica:**

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

Goldratt, Eliyahu M, Jeff Cox, La Meta, 3a edición, Díaz de Santos, 2005 (ISBN 84-7978-718-X, 402 páginas)

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 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.

<https://www.modaes.es/back-stage/una-industria-que-no-sabe-lo-que-quiere-el-consumidor.html>

<https://www.sumapositiva.com/p/coo>

<https://medium.com/@richardcadman/what-does-operations-mean-at-a-tech-startup-bb953d6a2802>

[https://www.quora.com/What-do-business-operations-people-at-tech-startups-do/answer/Michael-Douglas19?ch=10&oid=150446278&share=255e2812&srid=uxOI2&target\\_type=answer](https://www.quora.com/What-do-business-operations-people-at-tech-startups-do/answer/Michael-Douglas19?ch=10&oid=150446278&share=255e2812&srid=uxOI2&target_type=answer)

Gulati, R., & DeSantola, A. (2016). Start-Ups That Last, Harvard Business Review March 2016

## 8003 - Operations

General Information	
<p> <b>Degree:</b> University Master's Degree in Entrepreneurship and Innovation  <b>Course:</b> First  <b>Quarter:</b> Second  <b>ECTS credits:</b> 5  <b>Course Coordinator:</b> Francesc Ribas, Ph.D.  <b>Teaching Theory:</b> Francesc Ribas, Ph.D., José Luis Aroza and several entrepreneurs  <b>Teaching Workshops:</b> Francesc Ribas, Ph.D., Carles Povedano, José Carlos Zeballos and Javier Durand.  <b>Teaching language:</b> English / Spanish         </p>	
1.- Objectives	
<p><b>General objectives</b></p>	<p>Make participants aware of execution as a key element when competing from operations. Analyze the importance of including operations in the Company's strategy from the beginning. Analyze and define processes that allow systematizing actions to improve efficiency and service. Provide scalability in operational tasks to facilitate the growth of the business project. Know first-hand the experiences in the management of operations of prominent entrepreneurs in various sectors: digital, logistics and industrial.</p>
2.- Competences	
<p><b>2.1.- Basic competences</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> <li>• CB5.- That students possess the learning skills that allow them to continue studying in a way that will be largely selfdirected or autonomous</li> </ul>
<p><b>2.2.- Transversal competences</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CT2.- Lead a team and work multidisciplinary teams, actively participating in the tasks and negotiating before dissenting opinions until reaching consensus positions</li> <li>• CT3.- Recognize the diversity of points of view, understand multiculturalism and be able to make their own opinions known in respect to divergent opinions</li> <li>• CT4. Develop the ability to assess gender inequalities to design solutions</li> </ul>
<p><b>2.3.- Specific competences</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CE2.- Apply planning and control tools for entrepreneurial projects of local or international character and in real and virtual environments</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CE3.- Apply competitive intelligence to detect signs of change, analyze trends, reactions and strategies of current and / or potential competitors.</li> <li>• CE6.- Use advanced financial information systems to support business decision making</li> <li>• CE7.- Know how to apply and adapt technology for the creation of entrepreneurial projects.</li> <li>• CE10.- Design innovative operational processes that allow the current processes of companies to be made more efficient.</li> </ul>
<b>3.- Methodology</b>	
<b>Theoretical sessions</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Master class:</b> Expository class sessions based on the teacher's explanation in which all students enrolled in the subject attend. In each session, a prominent entrepreneur will be invited to share his experience in operations management.</li> <li>• <b>Presentations:</b> Multimedia formats that support classroom classes</li> </ul>
<b>Directed learning</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Workshops:</b> 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</li> <li>• <b>Case study:</b> 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</li> </ul>
<b>Autonomous learning</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Resolution of exercises and problems:</b> Non-face-to-face activity dedicated to the resolution of practical exercises from the data provided by the teacher</li> </ul>

## 4.- Overall assessment of the subject

### Evaluation system:

Deliverable	% of Ops grade
Glovo case	40%
Operations plan public presentation	30%
Operational processes modelling (Student Project)	30%

## 5.- Contents

### 1. Business Competitiveness and Innovation through Operations

- 1.1. Introduction
- 1.2. Business Competitiveness and Operations
- 1.3. Evolution of the main competitive models and Digital Transformation
- 1.4. Competitive levers resulting from Digitalization and processes
- 1.5. Real Case Study 1: Entrepreneur Digitalization, Operations and Strategy (Mediquo).
- 1.6. Business Case: Glovo – Expanding quick commerce

### 2. The importance of Business Processes to drive efficiency

- 2.1. Main responsibilities of the operations area in the company.
- 2.2. What is a process?.
- 2.3. Types of processes (Porter's value chain).
- 2.4. Management & Control of processes: KPI's & BSC.
- 2.5. E-TOM framework.
- 2.6. Management and automation tools : CRM, ERP, MRP, RPA, etc.
- 2.7. Internalization VS outsourcing of services.
- 2.8. From process to cost: variable and fix costs.
- 2.9. Real Case Study 2: Logistics last mile Entrepreneur (Kanguro).

### 3. The Operations Plan for E-commerce and Logistics Companies

- 3.1. Basic elements of an operational system
- 3.2. Demand management
- 3.3. Stock management
- 3.4. Logistics Operations
- 3.5. Digital distribution logistics: e-Commerce, marketplaces, Delivery
- 3.6. Reverse Logistics
- 3.7. Real Case Study 3: Entrepreneur TBC.
- 3.8. Classroom discussion of the Glovo Case.

### 4. Operations and Digital Transformation

- 4.1. Digital Maturity of the Company.
- 4.2. New digital organizational capabilities: CDO, CMO, CISO...



- 4.3. Main digital service providers: PaaS, IaaS..
- 4.4. Artificial Intelligence & Operations.
- 4.5. Business Intelligent Operations framework.
- 4.6. Real Case Study 4: Entrepreneur TBC.

## 6.- Didactic Resources

### References:

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

Goldratt, Eliyahu M, Jeff Cox, La Meta, 3a edició, Díaz de Santos, 2005 (ISBN 847978-718-X, 402 pages)

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.

<https://www.modaes.es/back-stage/una-industria-que-no-sabe-lo-que-quiere-el-consumidor.html>

<https://www.sumapositiva.com/p/coo>

<https://medium.com/@richardcadman/what-does-operations-mean-at-a-tech-startup-bb953d6a2802>

[https://www.quora.com/What-do-business-operations-people-at-tech-startups-do/answer/Michael-Douglas19?ch=10&oid=150446278&share=255e2812&srid=uxOl2&target\\_type=answer](https://www.quora.com/What-do-business-operations-people-at-tech-startups-do/answer/Michael-Douglas19?ch=10&oid=150446278&share=255e2812&srid=uxOl2&target_type=answer)

Gulati, R., & DeSantola, A. (2016). Start-Ups That Last, Harvard Business Review  
March 2016