

Fecha de aprobación: 21/06/2024

Guía docente de la asignatura

## Dirección de Operaciones II (23511E2)

<b>Grado</b>	Grado en Administración y Dirección de Empresas	<b>Rama</b>	Ciencias Sociales y Jurídicas
--------------	---	-------------	-------------------------------

<b>Módulo</b>	Gestión de la Calidad y de las Operaciones en la Empresa	<b>Materia</b>	Dirección de Operaciones II
---------------	--	----------------	-----------------------------

<b>Curso</b>	4º	<b>Semestre</b>	1º	<b>Créditos</b>	6	<b>Tipo</b>	Optativa
--------------	----	-----------------	----	-----------------	---	-------------	----------

### BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS (Según memoria de verificación del Grado)

- Gestión de stocks
- Planificación agregada de la producción
- Los sistemas MRP
- La filosofía “Justo a Tiempo” (JIT)
- Planificación y control a muy corto plazo

### COMPETENCIAS ASOCIADAS A MATERIA/ASIGNATURA

#### COMPETENCIAS GENERALES

- CG01 - Capacidad de aprendizaje y trabajo autónomo
- CG04 - Capacidad de trabajo en equipo
- CG08 - Capacidad para la resolución de problemas en el ámbito económico empresarial
- CG09 - Capacidad de organización y planificación
- CG24 - Capacidad para aplicar los conocimientos a la práctica

#### COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

- CE09 - Conocer y aplicar los conceptos teóricos y/o las técnicas instrumentales y herramientas para la resolución de problemas económicos y situaciones reales
- CE37 - Ser capaz de dirigir las operaciones y organizar la producción.
- CE39 - Entender lo que son los planes estratégicos en el ámbito de estudio, diseñarlos e implementarlos.

#### COMPETENCIAS TRANSVERSALES

- CT01 - Gestionar y administrar una empresa u organización entendiendo su ubicación competitiva e institucional e identificando sus fortalezas y debilidades. Integrarse en



cualquier área funcional de una empresa u organización mediana o grande y desempeñar con soltura cualquier labor de gestión en ella encomendada.

- CT03 - Ser capaz de planificar y controlar la gestión global o de las diversas áreas funcionales de la empresa.

## RESULTADOS DE APRENDIZAJE (Objetivos)

El estudiante sabrá/ comprenderá:

- Entender el papel crítico de la Dirección de Operaciones en la consecución de los objetivos de la empresa.
- Entender lo que son los planes tácticos y operativos de la Dirección de Operaciones, diseñarlos e implementarlos.
- Identificar los parámetros para "competir" desde Operaciones.
- Conocer métodos y técnicas útiles en las distintas áreas operativas.
- Estudiar casos prácticos, reales y actuales para productos y servicios.
- Organizar, dirigir, ejecutar y controlar tareas productivas en el sector industrial de acuerdo a especificaciones técnicas y volúmenes de producción.
- Gestionar correctamente un almacén y saber determinar qué equipos de manipulación son necesarios para un almacén.
- Proporcionar una serie de herramientas de gestión e información usadas para la resolución de los problemas específicos de cada área funcional.

El estudiante será capaz de:

- Identificar, diseñar, planificar y controlar procesos de negocio en función del valor que añaden para el cliente y de lo que el cliente espera.
- Diseñar, planificar y controlar sistemas operativos de alta competitividad en la producción de bienes y servicios.
- Actuar efectivamente en el proceso de negociación y toma de decisiones.
- Lograr una gran eficacia en la relación con las demás áreas de la empresa.
- Implantar procesos de mejora continua que garanticen el mantenimiento de la competitividad de su área de responsabilidad.
- Introducir cambios radicales que impliquen una potenciación profunda en la competitividad de la empresa.
- Enfrentarse con mayores posibilidades de éxito a la solución de los problemas propios de la empresa, en el ámbito de la Dirección de Operaciones.

## PROGRAMA DE CONTENIDOS TEÓRICOS Y PRÁCTICOS

### TEÓRICO

#### Tema 1. Previsión

1. Qué es la previsión
2. Tipos de previsiones
3. La importancia estratégica de la previsión
4. Siete etapas en el sistema de previsión
5. Enfoques de la previsión
6. Previsión de series temporales
7. Seguimiento y control
8. Previsión el sector servicios



## Tema 2. La planificación a medio y corto plazo: la planificación agregada de la producción (PAP)

1. El proceso de planificación agregada
2. La naturaleza de la planificación agregada
3. Estrategias de planificación agregada
4. Métodos de planificación agregada
5. Planificación agregada en servicios
6. Yield management

## Tema 3. Planificación de necesidades de materiales

1. Requisitos del modelo de inventario con demanda dependiente
2. Estructura de MRP
3. Gestión del MRP
4. MRP y JIT
5. Técnicas de lotificación
6. Ampliaciones del MRP
7. MRP en servicios
8. Planificación de los recursos de la empresa (ERP)

## Tema 4. Programación a corto plazo

1. Importancia estratégica de la programación a corto plazo
2. Conceptos de programación
3. Programación de instalaciones enfocadas a proceso
4. Carga de trabajos
5. Secuenciación de trabajos: Reglas de prioridad
6. Programación a capacidad finita
7. Teoría de las restricciones
8. Programación en instalaciones de fabricación repetitiva
9. Programación en servicios

## Tema 5. La gestión de la cadena de suministro

1. Importancia estratégica de la cadena de suministro
2. Economía de la cadena de suministros
3. Externalización (Outsourcing)
4. Ética en la cadena de suministro
5. Estrategias de cadena de suministro
6. Gestionando la cadena de suministro
7. Compras por internet
8. Selección de proveedores
9. Gestión logística
10. Benchmarking de la cadena de suministro

## Tema 6. Sistemas de producción justo a tiempo y de producción ajustada (LEAN)

1. Justo a tiempo y producción ajustada
2. Proveedores
3. Layout
4. Inventario
5. Programación
6. Calidad
7. Potenciación de los empleados



8. Producción ajustada (Lean)
9. El sistema JIT en servicios

#### Tema 7. Gestión de proyectos

1. La importancia estratégica de la dirección de proyectos
2. Planificación del proyecto
3. Programación del proyecto
4. Control de proyectos
5. Técnicas de dirección de proyectos: PERT y CPM
6. Determinación del programa (calendario) de un proyecto
7. Equilibrio entre coste y duración, y aceleración de la duración de un proyecto
8. Crítica a los métodos PERT-CPM

#### Tema 8. Gestión de inventarios

1. Funciones del inventario
2. Gestión de inventarios
3. Modelos de inventario
4. Modelos de inventario con demanda independiente
5. Sistemas de periodo fijo

### PRÁCTICO

A lo largo de la asignatura se realizarán distintas actividades prácticas relacionadas con el contenido teórico de la asignatura. Estas actividades se realizarán principalmente en las sesiones prácticas de la asignatura. Estas actividades prácticas podrán incluir ejercicios, guías de trabajo autónomo, estudios de casos breves, análisis de noticias, visitas a empresas, trabajos en grupo y/o estudios de casos reales de empresas.

### BIBLIOGRAFÍA

#### BIBLIOGRAFÍA FUNDAMENTAL

- HEIZER J., RENDER B. Dirección de la producción. Decisiones tácticas. Prentice Hall Iberia. Madrid, 2008.
- ARIAS ARANDA D., MIGUELA RATA, B. Dirección de la producción y operaciones: Decisiones tácticas. Editorial Pirámide. 2018.
- HEIZER J., RENDER B. Dirección de la producción. Decisiones tácticas. Prentice Hall Iberia. Madrid, 2015.
- HEIZER J., RENDER B. Dirección de la producción. Decisiones estratégicas. Prentice Hall Iberia. Madrid, 2008.
- ARIAS ARANDA D., MIGUELA RATA, B. Dirección de la producción y operaciones: Decisiones estratégicas. Editorial Pirámide. 2018.
- HEIZER J., RENDER B. Dirección De La Producción. Decisiones Estratégicas. Prentice Hall Iberia. Madrid, 2015.

#### BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

- DOMÍNGUEZ MACHUCA, J. A.; GARCÍA GONZÁLEZ, S.; DOMÍNGUEZ MACHUCA, M.A.;



RUÍZ JIMÉNEZ, A.; ALVAREZ GIL, M<sup>a</sup>. J. Dirección de operaciones: Aspectos estratégicos en la producción y en los servicios. McGraw Hill. Madrid. 2001.

- DOMÍNGUEZ MACHUCA, J. A.; GARCÍA GONZÁLEZ, S.; DOMÍNGUEZ MACHUCA, M.A.; RUÍZ JIMÉNEZ, A.; ALVAREZ GIL, M<sup>a</sup>. J. Dirección de operaciones: Aspectos tácticos y operativos en la producción y en los servicios. McGraw Hill. Madrid. 2003.
- FERNÁNDEZ SÁNCHEZ, E.; AVELLA CAMARERO, L.; FERNÁNDEZ BARCALA, M. Administración de la producción. Enfoque estratégico. Pirámide. 2020.
- KRAJEWSKI, L.; RITZMAN, L. Administración de operaciones. Pearson Prentice Hall. Madrid, 2004.
- KRAJEWSKI, L.; RITZMAN, L.; MALHOTRA, M. Operations Management. 8Ed. Pearson Prentice Hall. New Jersey. 2007.
- MIRANDA GONZÁLEZ, F.J.; RUBIO LACOPA, S.; CHAMORRO MERA, A. Manual de dirección de operaciones. Thomson. Madrid, 2004.
- MIRANDA GONZÁLEZ, F.J.; RUBIO LACOPA, S.; CHAMORRO MERA, A.; BAÑEGIL PALACIOS, T.M. Dirección de operaciones. Casos prácticos y recursos didácticos. Parainfo. Madrid, 2014.
- CHASE, R.; JACOBS, F.R. Administración de operaciones: Producción y cadena de suministro. 13Ed. McGraw–Hill, 2014.
- NAHMIA, S. Análisis de la producción y las operaciones. 5<sup>o</sup>Ed. McGraw–Hill 2007.
- BROWN, S.; BESSANT, J.; LAMMING, R. Strategic operations management. 3Ed. Routledge. New York, 2013.

Otros recursos didácticos:

- GUTIÉRREZ, L.; CASTILLO, A.; RUIZ, M. (2024): La Fábrica. Juego de mesa de estrategia empresarial y gestión de operaciones.

### ENLACES RECOMENDADOS

En los siguientes enlaces se accede a material y estudios de casos internacionales de dirección y gestión de operaciones:

- <https://heizerrenderom.wpcomstaging.com/>
- <https://hbsp.harvard.edu/operations-management/>
- <https://hbr.org/>
- <https://www.youtube.com/user/CanalOperaciones>
- <https://emprendedores.es/>
- <https://merkado.unex.es/operaciones/casos.html>

### EVALUACIÓN (instrumentos de evaluación, criterios de evaluación y porcentaje sobre la calificación final)

#### EVALUACIÓN ORDINARIA

De acuerdo con la Normativa de evaluación y de calificación de los estudiantes de la UGR, aprobada por Consejo de Gobierno en sesión extraordinaria de 20 de mayo de 2013, con objeto de evaluar la adquisición de los contenidos y competencias a desarrollar en la materia, se utilizará un sistema de evaluación diversificado, seleccionando las técnicas más adecuadas para la asignatura en cada momento y modalidad de evaluación, y que permitan poner de manifiesto los diferentes conocimientos y capacidades adquiridos por el estudiante al cursar la asignatura. Se podrán utilizar las siguientes técnicas de evaluación:

- Prueba escrita: exámenes de ensayo, pruebas objetivas, resolución de problemas, casos o supuestos, pruebas de respuesta breve, informes y diarios.



- Prueba oral: exposiciones orales de trabajos y/o proyectos, individuales o en grupo, sobre contenidos de la asignatura (seminario) y sobre ejecución de tareas prácticas correspondientes a competencias concretas.
- Observación: escalas de observación, en donde se registran conductas que realiza el estudiante en la ejecución de tareas o actividades que se correspondan con las competencias.
- Técnicas basadas en la asistencia y participación activa del estudiante en clase, seminarios y tutorías: trabajos en grupos reducidos sobre supuestos prácticos propuestos.

El sistema de calificaciones se expresará mediante calificación numérica de acuerdo con lo establecido en el art. 5 del R. D 1125/2003, de 5 de septiembre, por el que se establece el sistema europeo de créditos y el sistema de calificaciones en las titulaciones universitarias de carácter oficial y validez en el territorio nacional.

En concreto, la distribución de la calificación será la siguiente, según la convocatoria de que se trate:

Para la evaluación en convocatoria ordinaria:

La evaluación de conocimientos y competencias es por defecto continua, y se realiza sobre dos grandes bloques: actividad continua y examen final. La calificación global corresponderá a la puntuación ponderada de varias actividades e instrumentos de evaluación, según la siguiente distribución:

- Actividad continua (40% del peso total de la evaluación). Esta parte será el resultado de la realización de actividades prácticas, participación en seminarios/talleres, entrega de actividades individuales y grupales, exposiciones de contenidos. Como resultado de la valoración del desempeño del estudiante en la parte práctica, podrá obtenerse un máximo 4 puntos sobre 10. En relación con la evaluación de esta parte, deben tenerse en cuenta las siguientes cuestiones:
  - Para tener derecho a calificación de la actividad continua, se deberán haber entregado un mínimo de actividades, de entre el total de actividades propuestas por el profesor a lo largo del cuatrimestre. Este mínimo se establecerá a lo largo del transcurso del curso.
  - No hay otra forma de obtener calificación práctica en la convocatoria ordinaria del primer semestre que mediante este sistema de prácticas.
- Examen final (60% del peso total de la evaluación). Constará de una parte teórica, formada por una batería de preguntas objetivas, y una parte práctica, que incluirá dos o tres ejercicios. Para considerar aprobada esta parte el estudiante deberá obtener 5 puntos sobre 10. La puntuación obtenida en la parte de teoría será ponderada por el 60%, pudiendo obtenerse, por tanto, un máximo de 6 puntos en este bloque.

La calificación final del estudiante será el resultado de sumar la calificación obtenida en la parte de actividad continua (máximo 4 puntos) más la calificación del examen final -siempre que haya sido superado- (máximo 6 puntos).

## EVALUACIÓN EXTRAORDINARIA

Para la evaluación en convocatoria extraordinaria:

En la convocatoria extraordinaria la evaluación se realiza en un acto académico único. La calificación se obtendrá mediante la realización de un examen que tendrá una parte teórica y una parte práctica:

- La parte teórica consistirá en un examen compuesto por una batería de preguntas objetivas (mismo formato y forma de puntuación que la(s) prueba(s) de la convocatoria ordinaria), y una ponderación del 50%.
- La parte práctica consistirá en la resolución de varios ejercicios que permitirán al estudiante aplicar de forma práctica los contenidos teóricos de la asignatura, y una ponderación del 50%.





- Los estudiantes deberán sacar una nota mínima de 5 sobre 10 en cada parte para poder calcularse la calificación global (50% teoría + 50% práctica).

Nota: La calificación práctica obtenida mediante el seguimiento de la actividad continua a lo largo del cuatrimestre (evaluación continua) podrá conservarse en convocatoria extraordinaria para los estudiantes que no superen la asignatura en convocatoria ordinaria. A la nota obtenida en el examen (siempre que lo superen, es decir, obtengan un mínimo de 5 puntos sobre 10) y ponderada por el 60%, se le sumará la puntuación (sobre 4 puntos) que ya tuvieran en la actividad continua en la convocatoria ordinaria.

## EVALUACIÓN ÚNICA FINAL

El estudiante podrá acogerse a la Evaluación Única Final de acuerdo con lo establecido en la Normativa de evaluación y de calificación de los estudiantes de la UGR (aprobada por Consejo de Gobierno en sesión extraordinaria del 20 de mayo de 2013), que en su artículo 8 especifica que: “Para acogerse a la evaluación única final, el estudiante, en las dos primeras semanas de impartición de la asignatura, o en las dos semanas siguientes a su matriculación si ésta se ha producido con posterioridad al inicio de la asignatura, lo solicitará, a través del procedimiento electrónico, al Director del Departamento, alegando y acreditando las razones que le asisten para no poder seguir el sistema de evaluación continua... No obstante lo anterior, por causas excepcionales sobrevenidas y justificadas (motivos laborales, estado de salud, discapacidad, programas de movilidad, representación o cualquier otra circunstancia análoga), podrá solicitarse la evaluación única final fuera de los citados plazos, bajo el mismo procedimiento administrativo”.

En caso de no llevar a cabo este proceso, se entiende que el estudiante participa voluntariamente en el sistema de evaluación explicado en el punto anterior.

Dicha evaluación única, entendiéndose por tal la que se realiza en un único acto académico, consistirá en:

- Un examen teórico, con la misma estructura que el examen de la convocatoria extraordinaria (ponderación del 50%), que el estudiante preparará en base a la bibliografía recomendada y apoyándose en todos los materiales complementarios proporcionados en la plataforma docente PRADO.
- Un examen práctico, del mismo tipo y estructura que el descrito para la convocatoria extraordinaria (ponderación del 50%).
- Los estudiantes deberán sacar una nota mínima de 5 sobre 10 en cada parte para poder calcularse la calificación global (50% teoría + 50% práctica).

[Solicitud de la evaluación única final](#)

## INFORMACIÓN ADICIONAL

Para poder realizar las pruebas, tanto en convocatoria ordinaria como extraordinaria, es requisito indispensable que el estudiante disponga de su D.N.I. u otro documento oficial acreditativo de su identidad.

La calificación final de la asignatura será comunicada al e-mail de cada estudiante. Para ello se utilizará el e-mail de la Universidad de Granada (usuario@correo.ugr.es).

Junto a la comunicación de la calificación final, se indicarán el día, hora y lugar para la revisión de calificaciones.

Información de interés para estudiantado con discapacidad y/o Necesidades Específicas de Apoyo Educativo (NEAE): [Gestión de servicios y apoyos \(https://ve.ugr.es/servicios/atencion-social/estudiantes-con-discapacidad\)](https://ve.ugr.es/servicios/atencion-social/estudiantes-con-discapacidad).

