

MINICASO ESIC

MINICASO ESIC Transformando la organización

Marisol Sierra Soto

ISBN: 978-84-1950-032-7

esic
Editorial

Original de 10 de marzo de 2023

Entre las disciplinas emergentes, cualquier forma de comunicación, distribución, comunicación pública o transformación en línea y, no, como viene de tradición, del mundo físico, o, específicamente, de una atracción de atención a través de los canales de distribución. Este manual de profesores como complemento pedagógico, está a disposición de aquellos profesores que utilizan este documento como material docente, editorial y científico.

Caso original de la profesora Marisol Sierra Soto, desarrollada como parte de una disciplina de comunicación y, no, como viene de tradición, del mundo físico, o, específicamente, de una atracción de atención a través de los canales de distribución. Este manual de profesores como complemento pedagógico, está a disposición de aquellos profesores que utilizan este documento como material docente, editorial y científico.

Existen un manual de profesores como complemento pedagógico, está a disposición de aquellos profesores que utilizan este documento como material docente, editorial y científico.

Palabras clave: planificación, previsión de la demanda, sistemas de información, transformación digital

Categoría: marketing

El escenario

Te acabas de incorporar como director de Operaciones de una conocida empresa de productos lácteos, VST. La demanda de vuestros productos es altamente fluctuante. Para poder crear un plan de acción has solicitado un estudio de la actividad operativa. Te entregan el siguiente informe.

Análisis operativo

Los pedidos de nuestros clientes llegan a través de distintas fuentes: el correo electrónico, llamadas de teléfono, visitas de nuestra fuerza de ventas, recopiladas cuando entregamos el pedido y manualmente en el sistema. De esta forma, producción sabe a que tiene que responder, pero es difícil estimar que se necesita producir, ya que no siempre se reciben los pedidos a tiempo ni con el mismo plazo de entrega. La visibilidad de que necesita tener en stock es limitada (y no se puede olvidar que nuestra capacidad productiva es limitada) y, así como no pueden multiplicarse, por ahora. El equipo de ventas cada mes tiene que generar reportes con los pedidos que se han recibido, lo que hemos podido servir y las incidencias o quejas que cada uno de nuestros clientes ha realizado en el mes. Tenemos que recordarle al equipo de producción que les compartamos los datos de stock y los motivos de stock out o rupturas. ¿Cómo puede ser que de manera recurrente entremos en falta de stock en nuestra com-

MINICASO ESIC | Transformando la organización, por Marisol Sierra Soto | ISBN: 978-84-1950-032-7 | 10 de marzo de 2023

esic
Editorial

All rights reserved. Any form of reproduction, distribution, communication to the public or transformation of this work may only be performed with authorisation from its copyright holders, unless exempt by law. Should you need to photocopy or scan an excerpt of this work, please contact CEDRO (www.cedro.org).

© 2024, ESIC EDITORIAL. Avda. de Valdenigrales, s/n. 28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid). www.esic.edu/editorial.

Original case by Professor Meritxell Serra Sanz. Developed as a basis for class discussion and not as an illustrative example of effective or ineffective management of an administrative situation. The data used in this case are based on fictitious facts developed 024 for teaching purposes.

A teacher's manual is available as a pedagogical supplement; it is available to teachers who use this document as teaching material: editorial@esic.edu.

Key words: planning, demand forecasting, information systems, digital transformation.

Category: management.

The Scenario

You have just joined a well-known dairy company, V&T, as Head of Operations. Due to your background, you know that the demand for your products is highly fluctuating. In the time you have spent with your team you have had the opportunity to observe some challenges related to internal alignment and market changes.

To create an action plan, you have requested a status of the operational activity. You receive the following report.

Operational Analysis

Orders from our customers are received through different sources, email, phone calls, visits from our sales force, collected when we deliver the order and manually entered the system.

With this, production knows what needs to be produced in the short term, but it is difficult to estimate what needs to be the mid-term forecast as orders are not always received on time, nor with the same lead time. The visibility of what V&T needs to have in stock is limited, and we can't forget that our production capacity is limited! The cows can't multiply for now.

The sales team, every month, generates their key reports with the orders that have been received, what we have been able to deliver and the incidences or complaints that each customer made during the month. They must remind the production team to share with them the stock data and the reasons for stockouts.