

MINICASO ESIC

MINICASO ESIC Transformando la organización

Meritxell Serra Sureda

esic
Editorial

Original de 10 de marzo de 2023

Este es un manual de profesiones. Contiene formas de organización, procedimientos, comunicaciones públicas o transformación en caso y no como forma de gestión. No se recomienda su uso en entornos de trabajo. Este es un manual de profesiones. Contiene formas de organización, procedimientos, comunicaciones públicas o transformación en caso y no como forma de gestión. No se recomienda su uso en entornos de trabajo. Este es un manual de profesiones. Contiene formas de organización, procedimientos, comunicaciones públicas o transformación en caso y no como forma de gestión. No se recomienda su uso en entornos de trabajo.

Este es un manual de profesiones. Contiene formas de organización, procedimientos, comunicaciones públicas o transformación en caso y no como forma de gestión. No se recomienda su uso en entornos de trabajo. Este es un manual de profesiones. Contiene formas de organización, procedimientos, comunicaciones públicas o transformación en caso y no como forma de gestión. No se recomienda su uso en entornos de trabajo.

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

Categoría: management

El escenario

Te acaban de incorporar como director de Operaciones de una conocida empresa de productos lácteos, VST. La demanda de nuestros 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, recepción 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 es difícil multiplicar, 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 recopilarle al equipo de producción que les comparte 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-

esic
Editorial

MINICASO ESIC

Reconducción de malas prácticas en la gestión del NPS

José Ángel Sanz Viejo



ISBN: 978-84-1192-072-8

Original de junio de 2024

Todos los derechos reservados. Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo las excepciones previstas por la ley. Dirijase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra (www.cedro.org).

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

Minicaseo original del profesor **José Ángel Sanz Viejo**, desarrollado como base para discusión en clase y no como ejemplo ilustrativo del manejo eficaz o ineficaz de una situación estratégica. Los datos utilizados en este caso se basan en información ficticia que tiene como origen unas experiencias reales cuyos datos se han adaptado para el análisis, diagnóstico y reflexión en clase, siendo el reto ficticio y alineado a la consecución de los objetivos de la docencia.

Existe un manual del profesor como complemento pedagógico, está a disposición de aquellos profesores que utilicen este documento como material docente: editorial@esic.edu.

Palabras clave: experiencia de cliente, *governance*, Net Promoter Score (NPS).

Categoría: marketing (experiencia de clientes).

El mercado del automóvil en España

Uno de los principales líderes europeos fabricantes de automóviles acababa de implantar la gestión del NPS en su red de concesionarios en 2023.

El motivo fundamental de implantar el nuevo sistema de gestión, basado en la metodología del NPS, era porque sus análisis mostraban que los clientes con mejores valoraciones de NPS en su servicio posventa resultaban ser más fieles a la marca, repitiendo compra cuando decidían renovar sus vehículos. Realmente, estos análisis mostraban que esa mayor lealtad a la marca obedecía a razones muy objetivas.

En los últimos años las mejoras de NPS en el servicio posventa se habían conseguido mejorando algunos procesos.

- Formando a los responsables de posventa de la red de concesionarios para explicar a los clientes, de forma empática, en qué había consistido la reparación o revisión de su vehículo.
- Proporcionando a los clientes información detallada de los conceptos de su factura.
- Estableciendo un sistema de cita previa para disminuir al máximo los tiempos de espera, siempre y cuando la reparación no fuera urgente, ya que en caso de ser urgente se mantenía la atención sin cita previa.
- Facilitando vehículo de sustitución mientras se producía la reparación o mantenimiento a unos costes muy competitivos, o en su defecto facilitando un transporte alternativo desde el concesionario.