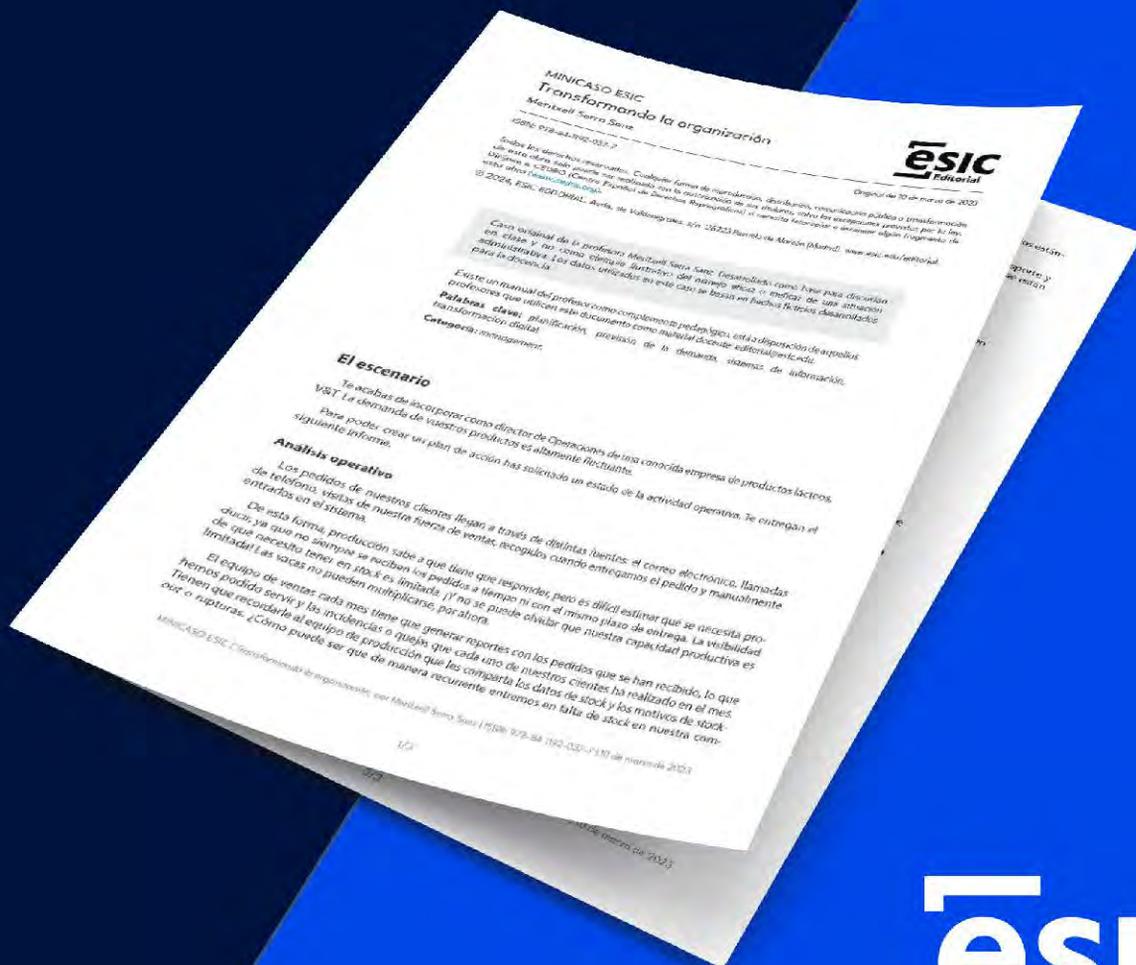


# MINICASO ESIC



MINICASO ESIC  
Transformando la organización  
Mercedes Serra Soto



Original de 10 de marzo de 2023

Este es un documento de propiedad intelectual. Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación en esta obra sin el consentimiento escrito del autor o titular de los derechos de explotación de esta obra quedará expresamente prohibida.

Casa original de la profesora Mercedes Serra Soto, desarrollada como libro para docentes en clase y no como libro de texto de los alumnos. Este es un documento de propiedad intelectual. Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación en esta obra sin el consentimiento escrito del autor o titular de los derechos de explotación de esta obra quedará expresamente prohibida.

Este es un manual de profesores como complemento pedagógico, está a disposición de aquellos profesores que necesiten este documento como material docente adicional en su aula.

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

**Categoría:** marketing

## El escenario

Te acaban 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 distintos frentes: 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), así como ni 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. Hemos podido servir y las incidencias o quejas que cada uno de nuestros clientes ha realizado en el mes. Hemos podido servir y las incidencias o quejas que cada uno de nuestros clientes ha realizado en el mes. Hemos podido servir y las incidencias o quejas que cada uno de nuestros clientes ha realizado en el mes.

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. Hemos podido servir y las incidencias o quejas que cada uno de nuestros clientes ha realizado en el mes.

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. Hemos podido servir y las incidencias o quejas que cada uno de nuestros clientes ha realizado en el mes.



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](http://www.cedro.org)).

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

Caso original de la profesora **Ana M. Gómez Olmedo**. Desarrollado como base para discusión en clase y no como ejemplo ilustrativo del manejo eficaz o ineficaz de una situación administrativa. Los datos utilizados en este caso se basan en información pública accesible desde Internet y/o hechos ficticios desarrollados para 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](mailto:editorial@esic.edu).

**Palabras clave:** comunicación interna, turismo responsable, marketing, comunicación, cultura corporativa.

**Categoría:** marketing, empresa.

## El escenario

El modelo de gestión de ILUNION Hotels, compañía hotelera líder en accesibilidad e inclusión laboral de personas con discapacidad, es un referente en el sector turístico a nivel social en España y un modelo único en el mundo. Desde sus orígenes, en 1993 bajo la marca Confortel y desde 2014 con la marca Ilunion, han hecho del empleo de calidad y la sostenibilidad su insignia y factor de diferenciación a nivel nacional. Un modelo de economía social centrado en el desarrollo de las personas y para las personas<sup>1</sup>, porque, según palabras de José Ángel Preciados, su consejero delegado desde 2020<sup>2</sup>, «es posible construir un mundo mejor con todos incluidos».<sup>3</sup>

Forma parte de Grupo Social ONCE, integrado por ONCE, Fundación ONCE e Ilunion, grupo de empresas que trata de lograr la plena inclusión de personas con cualquier tipo de discapacidad, a través de la formación, el empleo y la accesibilidad universal. Este respaldo resulta sin duda una gran ventaja competitiva difícil de replicar por sus competidores. Al contrario, sirven con ello de inspiración para el sector, impulsando la transformación de todo el sector turístico al demostrar que este modelo económico, basado en las personas, es rentable.

<sup>1</sup> <https://nosotros.ilunionhotels.com/en>

<sup>2</sup> <https://dondedormiresdespertar.es/jose-angel-preciados-galardonado-como-mejor-directivo-experiencia-cliente-en-premios-dec/>

<sup>3</sup> <https://canalceo.theobjective.com/dux-de-la-diversidad-2024-jose-angel-preciados-ilunion-hoteles/>