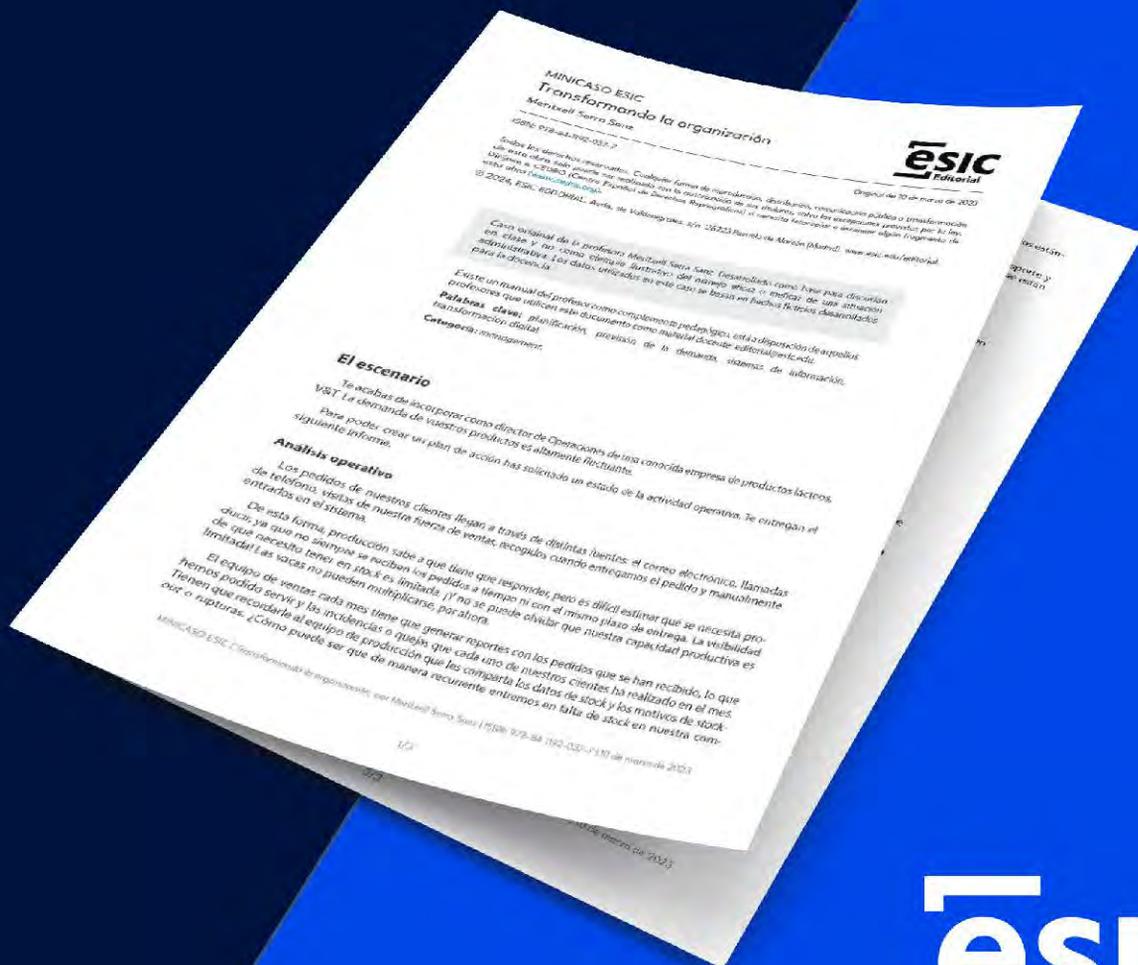


MINICASO ESIC



MINICASO ESIC
Transformando la organización
Mercedes Serra Sainza



Original de 10 de marzo de 2023

Este es un documento de propiedad intelectual de ESIC Editorial. No se permite su reproducción, distribución, comunicación pública o transformación en ningún formato, ni su uso en ningún sistema de gestión de contenidos, ni su uso en ningún sistema de gestión de documentos. Toda infracción será perseguida legalmente.

Caso original de la profesora Mercedes Serra Sainza, desarrollada como herramienta docente en el curso de Organización de Empresas de la Universidad Carlos III de Madrid. El caso se basa en hechos reales de la actividad profesional de la autora.

Este es un manual de profesorado como complemento pedagógico, está a disposición de aquellos profesores que soliciten este documento como material docente adicional gratuito.

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 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-



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.

Caso original del profesor **Antonio Iglesias López** como base para la discusión en clase y no como ejemplo ilustrativo de manejo eficaz o ineficaz de procesos en un almacén. Los datos utilizados en este caso se basan en 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.

Palabras clave: almacén, procesos operativos, sistemas de información, SGA, mejora continua.

Categoría: *management*.

El escenario

En la actualidad trabajáis como consultores en la empresa Logispyme, dedicada a la consultoría logística e implantación de sistemas de gestión informatizada de almacenes.

La empresa Distribuciones Iglesias, dedicada a la distribución de productos a tiendas de alimentación, os ha solicitado que realicéis una propuesta sobre las mejoras para introducir en su sistema de información (SGA) ante las conclusiones que presenta el diagnóstico realizado a sus procesos operativos.

Diagnóstico de situación

Personal. En la actualidad, trabajan en el almacén 15 personas:

- Jefe de almacén: 1
- Administrativos de almacén: 1
- Carretilleros máquina elevadora: 3
- Descarga y recepción: 2
- Preparación de pedidos y expedición: 8