

MINICASO ESIC

MINICASO ESIC Transformando la organización

Martín Solís Sáez

ISBN: 978-84-192-032-7

Este es un manual de referencia. Contiene temas de metodología, distribución, comunicación pública o transformación en línea sobre este tema. No puede ser utilizado sin la autorización de los autores. No se permite su explotación económica ni su transformación en obras derivadas. Queda permitida la impresión en su totalidad o parcialmente.

esic
Editorial

Original de 10 de marzo de 2022

Este es un manual de referencia. Contiene temas de metodología, distribución, comunicación pública o transformación en línea sobre este tema. No puede ser utilizado sin la autorización de los autores. No se permite su explotación económica ni su transformación en obras derivadas. Queda permitida la impresión en su totalidad o parcialmente.

Este es un manual de referencia. Contiene temas de metodología, distribución, comunicación pública o transformación en línea sobre este tema. No puede ser utilizado sin la autorización de los autores. No se permite su explotación económica ni su transformación en obras derivadas. Queda permitida la impresión en su totalidad o parcialmente.

El escenario

Te acabas 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 estado 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, recogidos cuando entregamos el pedido y manualmente de que nuestro sistema. De esta forma, producción sabe a qué tiene que responder, pero es difícil estimar qué se necesita producir, ya que no siempre se reciben los pedidos a tiempo ni con el mismo plazo de entrega. La disponibilidad de que nuestro sistema tiene en stock es limitada, y si no se puede olvidar que nuestra capacidad productiva es limitada. Las vacas 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. Tienen que recordarle al equipo de producción quiénes los compra los datos de stock y los motivos de stock-out o rupturas. ¿Cómo puede ser que de manera recurrente entramos en falta de stock en nuestra com-



MINICASO ESIC

Amazon en pijama: la revolución del teletrabajo

María de las Mercedes de Obesso Arias y Tamara Traba Cabello



ISBN: 978-84-1192-135-0

Original del 17 de noviembre 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.

Caso original de las profesoras **María de las Mercedes de Obesso Arias y Tamara Traba Cabello**. 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 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: teletrabajo, productividad, innovación, Amazon, estrategias.

Categoría: empresa.

El escenario

Amazon, una de las empresas más grandes del mundo, se enfrentó a un desafío sin precedentes con la llegada de la pandemia de COVID-19. La necesidad de mantener la seguridad de sus empleados llevó a la compañía a implementar el teletrabajo a gran escala. Esta transición no solo afectó a sus operaciones diarias, sino que también planteó preguntas sobre la productividad y la eficiencia en un entorno de trabajo remoto.

A medida que la pandemia avanzaba, Amazon tuvo que adaptar rápidamente sus estrategias para asegurar que sus empleados pudieran trabajar de manera efectiva desde casa. Esto incluyó la implementación de nuevas tecnologías, la reestructuración de equipos y la creación de políticas que apoyaran el bienestar de los empleados.

Análisis operativo

Análisis interno: Amazon realizó un análisis exhaustivo de sus recursos y capacidades internas para identificar las áreas que necesitaban mejoras para soportar el teletrabajo. Esto incluyó la evaluación de la infraestructura tecnológica y la capacitación de los empleados en nuevas herramientas digitales.

Cinco fuerzas de Porter: la implementación del teletrabajo afectó la dinámica competitiva en la industria tecnológica. Amazon tuvo que considerar la amenaza de nuevos entrantes que podrían ofrecer solu-