

MINICASO ESIC

MINICASO ESIC Transformando la organización

Martín Solís Sáez

ISBN: 978-84-192-032-7

Este es un caso de estudio. Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra es expresamente prohibida sin el consentimiento escrito del editor. No obstante, quedan permitidos para uso privado los copiosos hechos en el presente, siempre que se mencione la fuente y se pague el correspondiente canon de cesión de derechos. Los datos bibliográficos en esta obra son meramente orientativos. No se garantiza su exactitud. ESIC, Editorial, Avda. de Valdeleppiz, s/n 28223 Madrid, España (Madrid). www.esic.es/autorial

esic
Editorial

Original de 10 de marzo de 2022

Este es un manual del profesor como complemento pedagógico. Está a disposición de los profesores que utilicen este documento como material docente en sus clases de transformación digital.

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

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 en el 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 variabilidad de que necesitas tener 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 recordarte al equipo de producción qui les comparta 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-



ISBN: 978-84-1192-191-6

Original del 9 de julio de 2025

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).

© 2025, ESIC EDITORIAL. Avda. de Valdenigrales, s/n. 28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid). www.esic.edu/editorial.

Caso original de la profesora **Beatriz Irún Molina**. 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: entorno económico internacional, inversiones, instrumentos financieros, mercados financieros, expectativas de mercado, mercados internacionales, mercados emergentes, planificación financiera, sistemas de información, transformación digital, IA, ética.

Categoría: *management*.

El escenario

Te acabas de incorporar como adjunto de Operaciones en un fondo de inversión internacional AB1, y te piden que analices información relevante de lo sucedido en una operación de inversión que no parece tener buenos resultados.

Tendrás que hacer una presentación de todos los resultados obtenidos en tu investigación ante el jefe de Operaciones y el resto de tu equipo. Pero una semana antes de la presentación causa baja y te nombran responsable de la presentación de la situación ante los principales socios. Quieres aprovechar esta oportunidad, por lo que debes trabajar a conciencia siendo muy meticuloso en la obtención de datos, mencionando fuentes y, finalmente, explicando tu posición sobre si incorporar esta inversión dentro del fondo o no presentar oferta por este icónico activo en Londres.

Debes crear un documento presentación lo más gráfico posible, así como realizar un informe escrito que avale lo que estás explicando.

Análisis de situación

El icónico edificio azul en el corazón del distrito financiero de Londres parece, en la mayoría de los aspectos, un caso de éxito.

Cuenta con 40 plantas de oficinas completamente alquiladas y alberga varias firmas prestigiosas y de alto perfil, incluyendo famosas cadenas de audiovisuales y TV.