

MINICASO ESIC

MINICASO ESIC Transformando la organización

Meritxell Serra Soria

ISBN: 978-84-9100-032-7

esic
Editorial

Original de 10 de marzo de 2023

Desde las últimas impresiones: Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación en esta obra no puede ser realizada sin la autorización de sus titulares, salvo los excepciones previstas por la Ley. Máxima e-ISBN (Centro Español de Derechos Reprográficos) el servicio de copiar y unirse al plan (organismo de 01-2024, ESIC-EDICOMAL, Avda. de Valdeganga, s/n 28023 Madrid de España), www.esic.es/autoridad.

Caso original de la profesora Meritxell Serra Soria. Desarrollado como libro para docentes en clase y no como libro de estudiantes del mismo nivel o nivel superior de una asignatura de la carrera. Los datos ofrecidos en este caso se basan en hechos reales de actualidad para la docente.

Existe un manual de profesores como complemento pedagógico, en la disposición de aquellos profesores que deseen más desarrollo como manual docente adicional/extra.

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.

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, recopiladas cuando entregamos el pedido y manualmente entrados en el sistema.

De esta forma, producción sabe a que 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 visibilidad de que nosotros tenemos en stock es limitada (y no se puede olvidar que nuestra capacidad productiva es limitada) y, a su vez, 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. Tenemos que recordarle al equipo de producción que les compartamos 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-

MINICASO ESIC | Transformando la organización, por Meritxell Serra Soria | ISBN: 978-84-9100-032-7 | 102-032-7 | 107 de marzo de 2023

esic
Editorial

All rights reserved. Any form of reproduction, distribution, public communication or transformation of this work may only be made with the authorization of its owners, with the exceptions provided by law.

Please contact CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) if you need to photocopy or scan any part of this work (www.cedro.org).

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

Original case by Professor **Arturo Gómez Quijano**, developed as a basis for class discussion and not as an illustrative example of a business process. The data used in this case is based on public information from organizations, meetings with protagonists, and reference institutions, obtained through their websites and other sources of information. The characters and situations are real from public sources.

A teacher's manual is available as a pedagogical supplement and is available to teachers who use this document as teaching material: editorial@esic.edu.

Key words: communication, content, education, training, narrative, storytelling, critical thinking, globalization, leadership, entrepreneurship, third sector, aid to the third world, NGOs, non-profit organizations.

Category: critical thinking, entrepreneurship, communication, leadership, global mindset.

The Set

You are one of the managers of the NGO NASCO Feeding Minds. Ousman Umar, the CEO and founder of this organization, has asked you to prepare a presentation for your application to the Obama Foundation's Leaders Program¹. On this occasion, you review an article about Ousman, written by a Spanish professor, to understand what led him to found this non-profit organization and what its principles, values and objectives are.

The story

"Sir, Sir...!" Someone started shouting behind me, as I was about to arrive with my luggage and backpack at the Migration Control at El Dorado airport in Bogota (Colombia). Normally, when someone unknown approaches us in a public place, the normal reaction is to protect oneself. I looked at the person shouting at me. He was a young African man, black, clean and well-dressed. I remembered my mother's oft-repeated advice: "Don't talk to strangers."

On that day, the twenty-fifth of July 2023, I had a stopover in Bogotá to catch a flight to Cartagena de Indias. Diego, one of my Colombian students at CESA², had contacted me to give a lecture on communica-

¹ <https://www.obama.org/programs/leaders/>

² Colegio de Estudios Superiores de Administración (College of Higher Administrative Studies, <https://www.cesa.edu.co>).