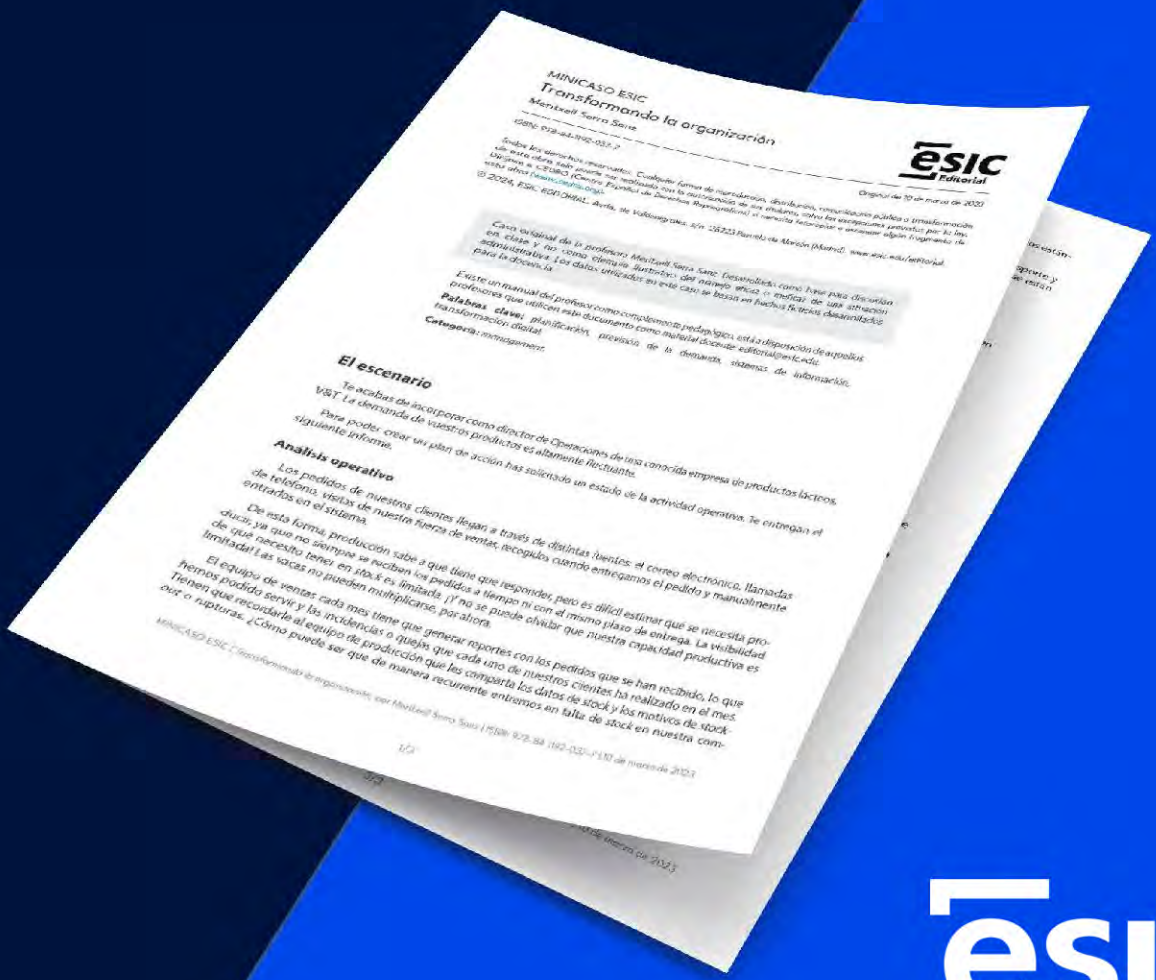
MINICASO ESIC



MINICASO ESIC

Transformando la organización

Maribell Serra Sanz

ISBN: 978-84-1142-033-7

Todos los derechos reservados. Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra sólo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo las excepciones previstas por la ley. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reproográficos) 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 validado por la profesora Maribell Serra Sanz. Desarrollado como base para discusión en clase y no como ejemplo de dominio 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: 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, VBT. 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 distintas fuentes: el correo electrónico, llamadas de teléfono, visitas de nuestra fuerza de ventas, recogidos cuando entregamos el pedido y manualmente entrados 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 visibilidad de qué necesito tener en stock es limitada. ¡Y 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 que les comparta 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-

ESIC Editorial

MINICASO ESIC

Rejuveneciendo la base de usuarios de un *marketplace* de música electrónica

Carlos Alandí López

ISBN: 978-84-1192-296-8

Original del 9 de octubre de 2026

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. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra (www.cedro.org).

© 2026, ESIC EDITORIAL. Avda. de Valdenigriales, s/n. 28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid). www.esic.edu/editorial.

Caso original del profesor **Carlos Alandí López**. 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: comercio electrónico, marketplace, adquisición de usuarios, marketing digital, embudo de conversión.

Categoría: *ecommerce*.

El escenario

BeatMarket es un *marketplace* digital especializado en la venta de música electrónica para DJ profesionales y *amateurs*. A través de la plataforma, los usuarios pueden comprar y descargar pistas musicales que posteriormente utilizan en clubes, eventos, festivales o sesiones grabadas.

Análisis operativo

Fundada en 2006, la empresa ha conseguido posicionarse como una de las plataformas de referencia dentro de la escena electrónica, especialmente en géneros como *house*, *techno*, disco y otros subgéneros afines. Su catálogo incluye cientos de miles de *tracks* procedentes de sellos independientes y artistas de todo el mundo.

El modelo de negocio de BeatMarket se basa en la venta de música digital. Por cada transacción, aproximadamente el 60 % del ingreso se destina a artistas y sellos discográficos, mientras que el 40 % restante constituye el margen de la plataforma.

Durante años la empresa experimentó un crecimiento constante impulsado por el aumento de la cultura DJ y el auge de la música electrónica en todo el mundo. Sin embargo, en los últimos meses el equipo directivo ha comenzado a detectar algunas señales preocupantes.