

# MINICASO ESIC

## MINICASO ESIC Transformando la organización

Martín Solís Sáez

ISBN: 978-84-192-032-7

Este es un minicaso de un caso real. 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 el nombre del editor y no se permita su explotación económica o comercial alguna. Prohibida la transformación de esta obra. Queda permitida la impresión en su totalidad o parcialmente.

esic  
Editorial

Original de 10 de marzo de 2022

Este es un manual del profesor. 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 el nombre del editor y no se permita su explotación económica o comercial alguna. Prohibida la transformación de esta obra. Queda permitida la impresión en su totalidad o parcialmente.

Este es un manual del profesor. 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 el nombre del editor y no se permita su explotación económica o comercial alguna. Prohibida la transformación de esta obra. Queda permitida la impresión en su totalidad o parcialmente.

**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 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 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-

MINICASO ESIC | Transformando la organización, por Martín Solís Sáez | ISBN: 978-84-192-032-7 | 10 de marzo de 2022 |

esic  
Editorial

# MINICASO ESIC

## De Madrid al cielo: la expansión global de Indra

Ramón Bonell Colmenero



ISBN: 978-84-1192-131-2

Original del 3 de diciembre 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](http://www.cedro.org)).

© 2024, ESIC EDITORIAL. Avda. de Valdenigrales, s/n. 28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid). [www.esic.edu/editorial](http://www.esic.edu/editorial).

Caso original del profesor **Ramón Bonell Colmenero**. 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](mailto:editorial@esic.edu).

**Palabras clave:** internacionalización, fiscalidad, seguridad social, derecho del trabajo, estado de bienestar.

**Categoría:** derecho, *management*, recursos humanos.

## El escenario

Indra, la principal empresa de tecnología y consultoría de España, ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, expandiéndose a mercados internacionales. Esta expansión ha traído consigo una serie de desafíos y oportunidades en términos de cumplimiento normativo, transparencia, reputación, impacto fiscal, seguridad e implantación social.

Indra tiene alrededor de 56.727 empleados, según datos facilitados por la compañía a la Comisión Nacional del Mercado de Valores en España.

Esto significa más de cincuenta mil empleados en todo el mundo, más del 30% de los cuales están fuera de España, y presencia internacional en 48 países, inmersos como estamos en la década de los procesos de reestructuración empresarial.

Los estudiantes deberán analizar cómo Indra gestiona estos aspectos en diferentes países y las implicaciones para sus empleados y la empresa en general.

## Planteamiento estratégico

La internacionalización de Indra ha requerido una adaptación constante a las normativas laborales y fiscales de cada país en el que opera. La empresa ha implementado estrategias para optimizar su carga