



OPORTUNIDAD DE CONSULTORÍA 3.1

EL SONIDO MÁS DULCE QUE HE PROBADO

Félix Straw, uno de los muchos distribuidores en Estados Unidos de la bebida europea Sippis, mira tristemente el mapa climático de un diario saturado de áreas rojas, las cuales indican que la mayor parte del territorio de Estados Unidos sufre una onda calurosa que no muestra signos de aminorar. Señalando el periódico conforme habla, le indica a los miembros de su grupo de sistemas: "Esto es lo mejor que nos pudo pasar, o al menos debería serlo. ¡Pero cuando hicimos nuestros pedidos hace tres meses, no teníamos la menor idea de que esta monstruosa onda de calor iba a devorar así al país!" Volteando hacia una fotografía de su planta europea que se encuentra sobre la pared, continúa: "Debemos encontrar la manera de informarles cuando el clima esté caluroso por acá para que nos envíen suficiente producto. De lo contrario, siempre perderemos las oportunidades. Esto ocurrió hace dos años y casi

"Cada uno de los distribuidores nos reunimos con nuestros gerentes de distrito para realizarla planeación trimestral. Cuando llegamos a un acuerdo, enviamos nuestros pedidos por fax a las oficinas centrales en Europa. Ellos hacen sus propios ajustes, envasan las bebidas y nos mandan los pedidos modificados de 9 a 15 semanas después. Pero necesitamos encontrar la manera de indicarles lo que está ocurriendo ahora. ¡Vaya!, incluso se están abriendo nuevos centros comerciales aquí. Ellos deberían saber que tenemos una demanda extraordinariamente alta".

Corky, su secretaria, estuvo de acuerdo: "Sí, al menos deberían echarle un vistazo a nuestras ventas anteriores en esta época del año. Algunas primaveras son calurosas y otras son normales".

Straw coincidió: "Eso sería música para mis oídos, sería realmente grandioso que ellos trabajarán de manera conjunta con nosotros para

identificar las tendencias y los cambios —y a continuación responder con rapidez".

Stem's, fabricante de bebidas cuyas oficinas centrales se encuentran en Blackpool, Inglaterra, es el productor de Sippis. Ésta es una bebida dulce, no carbonatada, sin alcohol, con sabor a frutas, que se toma fría o con hielo y tiene una alta demanda en época de calor. Con buenas ventas en Europa y una creciente popularidad en Estados Unidos desde su introducción hace cinco años, Sippis ha experimentado dificultades para manejar de manera adecuada el inventario y satisfacer la demanda de los clientes estadounidenses, que se ve afectada por las fluctuaciones de temperatura de cada estación. Los lugares con climas cálidos durante todo el año y cantidades considerables de turistas (como Florida y California) realizan pedidos voluminosos de manera habitual, pero otras áreas de Estados Unidos podrían beneficiarse con un proceso de toma de pedidos menos engorroso y mayor capacidad de respuesta. La bebida es comercializada por una red de distribuidores locales portodo Estados Unidos y Canadá.

Como uno de los analistas de sistemas asignado a trabajar con los distribuidores estadounidenses de Sippis, inicie su análisis enumerando algunos de los síntomas y problemas clave que haya identificado luego de entrevistar al señor Straw y a su secretaria, estudiar los flujos de información, el proceso de toma de pedidos y la administración de inventarios. Describa en un párrafo los problemas que podrían indicar la necesidad de una solución de sistemas.

Nota: Esta oportunidad de consultoría se elaboró con base en J. C. Pérez, "Heineken's HOPS Software Keeps A-Head on Inventory", PC Week, vol. 14, núm. 2, 13 de enero de 1997, pp. 31y34.