

# EJEMPLO APLICADO CON RESPUESTAS

El siguiente es un ejemplo de un caso aplicado con sus respuestas.

## **Caso: La empresa FrescoVida y su desafío de coordinación interna**

FrescoVida es una empresa mexicana dedicada a la producción y distribución de jugos naturales refrigerados. Durante los últimos meses, la compañía ha experimentado variaciones significativas en la demanda debido a cambios climáticos y promociones no planificadas que lanzó el área de marketing sin coordinarse con producción.

En agosto, la empresa registró un incremento del 25% en la demanda, pero la capacidad productiva solo aumentó un 10%, generando faltantes en tiendas clave. Además, el área financiera reportó costos adicionales por horas extras y pérdidas por productos no entregados. Ante esta situación, la dirección general decidió implementar un proceso formal de S&OP para alinear a ventas, operaciones, logística y finanzas.

Durante la primera reunión S&OP, ventas presentó un pronóstico para los próximos tres meses basados en estacionalidad y campañas programadas. Operaciones advirtió que su capacidad es limitada por el mantenimiento programado de una línea de producción. Logística informó que los inventarios actuales solo cubren dos semanas y que los proveedores requieren mínimo diez días de anticipación. Finanzas insistió en que cualquier ajuste debe mantenerse dentro del presupuesto asignado.

El reto de FrescoVida consiste en construir un plan único que equilibre el incremento esperado en ventas, la capacidad reducida de producción y las restricciones del abastecimiento. El equipo debe evaluar alternativas como redistribuir inventario entre regiones, negociar entregas urgentes con proveedores o ajustar promociones para evitar la saturación.

## Preguntas del ejemplo aplicado

1. ¿Cuál es el principal problema que enfrenta FrescoVida antes de implementar el S&OP?

Respuesta: Falta de coordinación entre áreas, lo que genera desbalance entre demanda, capacidad y abastecimiento.

2. ¿Qué información clave aporta cada área durante la reunión S&OP?

Respuesta:

- Ventas: pronósticos y campañas.
- Operaciones: capacidad disponible y limitaciones por mantenimiento.
- Logística: inventarios y tiempos de entrega de proveedores.
- Finanzas: restricciones presupuestales y viabilidad económica.

3. ¿Qué alternativas reales podría analizar la empresa para equilibrar oferta y demanda?

Respuesta: Ajustar promociones, redistribuir inventarios, negociar entregas urgentes o programar turnos adicionales dentro del presupuesto.

El caso de FrescoVida muestra cómo la falta de coordinación entre áreas puede generar sobrecostos y desabasto, incluso en empresas con experiencia en su mercado. El proceso S&OP ofrece una herramienta poderosa para alinear la información y las decisiones de ventas, operaciones, logística y finanzas, logrando un equilibrio entre demanda, capacidad y abastecimiento. Cuando las áreas comparten información y construyen un plan conjunto, la empresa puede anticipar riesgos, optimizar recursos y mejorar su nivel de servicio al cliente.

*Referencia:*

*Nahuat, J. (2025). Educación a Distancia, Universidad Autónoma de Coahuila.*