

1. Enunciado

2. Interpretación

Elevadores Hércules S.A.

■ Resumen

Elevadores Hércules S.A. que en sus principios era una oficina contratista ubicada en Buenos Aires tuvo tal desarrollo que se convirtió en una importante fábrica de ascensores. Con el pasar de los años, la demanda de ascensores fue creciendo como resultado del aumento de la construcción de edificios. Los pedidos de los clientes llegaron a sobrepasar la capacidad de producción de la fábrica trayendo como consecuencia el retraso de la entrega del producto y, por ende, el descontento de los clientes. Además, se sumaba que la forma de organizarse de la empresa, que les había funcionado tan bien cuando había una baja demanda, no lograba adaptarse a los nuevos cambios empeorando aún más la situación. Se recurrió a una consultora para que estudiara la situación y encontrara una solución a los problemas.

■ Problemas

Los problemas que se encontraron en este caso son los siguientes:

1. La capacidad productiva no llega a satisfacer la demanda de los clientes. El departamento de ventas se comprometía a entregar el producto en un lapso de tiempo que no podía cumplirse por parte del departamento de producción. Esto provocaba que ambos departamentos entren en conflicto.
2. La fabricación de los ascensores no es Standard. Sólo una pequeña cantidad de piezas eran comunes a todos. El resto de las piezas que componían al ascensor dependía de los requerimientos dados por el cliente.
3. La falta de organización dentro de la misma empresa. Esto causaba que los planeadores y los jefes de sección no se enteraran cuando un edificio tenía sus obras paradas haciendo que fuese mantenido el stock de sus correspondientes semielaborados. Este era un problema grave ya que se podía aprovechar esos acontecimientos para avanzar en la construcción de ascensores de otros clientes.