



Pontificia Universidad Católica de Chile
Escuela de Ingeniería
Departamento de Ingeniería Industrial y de Sistemas
ICS-3213 GESTIÓN DE OPERACIONES / 2' 2022

Caso 3: “*Barilla SPA*”

Profesora del Curso : María José Pérez V

Integrantes :

Beatriz Acuña

Juan Araya

Joctan Clavo

Nicolás Espina

Ignacio Foeldes

Nicolas Karlezi

Santiago, 7 de Septiembre del 2022

Pregunta:

En el modelo de JITD que plantea Barilla, ¿Por qué pensará Barilla que ellos son más capaces de fijar los despachos de mejor manera que lo que hacen actualmente los distribuidores?

JITD se creó a raíz de las altas fluctuaciones de la demanda, las cuales provocaban una gran pérdida de dinero. El modelo consiste en enviar una cantidad de productos justa para que no existan acumulaciones de stock y se reduzcan los costes de inventario. De esta forma, la fábrica puede operar a ritmo constante.

Vitali, el encargado de logística, decía: “No parece que los distribuidores estén dando un servicio tan maravilloso a sus minoristas”, por lo que se tomó la decisión de hacer una estimación de la demanda en base a los datos entregados por los distribuidores sobre los volúmenes de venta de cada canal. Al poder recuperar toda la información de sus distribuidores, era posible realizar una mejor estimación de la demanda, y así, ser capaces de fijar los despachos de mejor manera evitando así pérdidas por sobre-stockamiento.

Gracias al modelo, la comunicación entre todas las partes de la cadena de distribución mejoraría sustancialmente y se podría hacer un mejor pronóstico. Esto resultaría en despachos con el stock justo y necesario para cada distribuidor.

¿Qué resistencias encuentran por parte de los distribuidores y cómo podría argumentar Barilla?

Por el lado de los distribuidores, se mostraba una preocupación por la propuesta, debido a que exponer sus datos al servicio de otra empresa puede terminar en algo perjudicial para la misma. Junto con ello, existe una nula confianza ante poder prever de manera efectiva la demanda y stock necesario para no dejar a las distribuidoras sin abastecimiento, esto va de la mano con la no aceptación por parte de distribuidores a querer que otros tomen sus decisiones y quedar sin poder tomar decisiones propias. Además, sentían que Barilla no podría suplir la necesidad de una respuesta rápida ante cambios bruscos en la demanda, aseguraban que podían prever la demanda de mejor manera, gracias al conocimiento que habían adquirido. No eran asiduos a un cambio tan brusco.

Para convencer a los distribuidores, Barilla podría haber implementado programas piloto con aquellos distribuidores que estuviesen dispuestos a entregar la información diaria sobre las ventas. Podría, por ejemplo, haber permitido que ellos siguieran utilizando su sistema de gestión del stock, pero haberles anunciado en qué momentos Barilla había logrado predecir de mejor manera la demanda.

De esta forma, si Barilla lograba predecir mejor la demanda, esto habría convecido a los distribuidores.