



Instituto Internacional  
**San Telmo**

PI-151

Abstract for promotional use only. Full version available at [www.iesepublishing.com](http://www.iesepublishing.com)

## EL ALMACÉN DE MAYORAL (B): LA OPTIMIZACIÓN

---

Caso de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo, España. Preparado por la profesora Marisa Martínez Jiménez del Instituto Internacional San Telmo con la colaboración D. Salvador García de Lucchi para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © Septiembre 2014, Instituto Internacional San Telmo. España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios, sin la autorización expresa y escrita del Instituto Internacional San Telmo.

Do Not Copy or Post

Esta documentación ha sido redactada gracias a la Cátedra Mayoral de Mejora Continua.



## EL ALMACÉN DE MAYORAL<sup>1</sup>

Era un viernes tarde del mes de febrero de 2014. Finalmente la oficina se había quedado tranquila y Salvador García de Lucchi, director de operaciones de Mayoral, se disponía a enviar un correo a sus proveedores alemanes de tecnología. El correo contenía las especificaciones para el desarrollo de una modificación en su sistema que permitiría ganar agilidad en uno de los procesos del almacén. Lo había discutido largo y tendido con su equipo y habían decidido que sería muy interesante pensar en su implantación.

Pero ahora que se había quedado sólo, no las tenía todas consigo para pulsar el botón de “enviar”. No podía dejar de pensar en todas la complejidades que volvería a tener que enfrentar el equipo antes de terminar este reto. En realidad no era un tema urgente. Podían vivir sin la nueva mejora. Era cierto que la empresa y él mismo estaban comprometidos con la mejora continua pero, ¿estaba forzando demasiado?

Apagó el ordenador, cogió un papel en blanco y se dispuso a repasar la situación de la empresa y cómo los hitos de los últimos años en el almacén habían podido influir.

### MAYORAL EN 2014

Tras cuarenta y ocho años de existencia y haber cerrado 2013 con una facturación de 256 millones de euros y 22 millones de prendas vendidas, Mayoral era por su dimensión el quinto grupo europeo del sector de la moda infantil y el octavo a nivel mundial. Además, como decía su Presidente y fundador, era *“quizás uno de los más rentables”*.

La familia era la única propietaria del holding, Indumentaria Pueri S.L., del que dependían las restantes sociedades del grupo: la actividad comercial se llevaba a cabo a través de Mayoral Moda Infantil S.A.; Diaspa S.A. era responsable del diseño de las colecciones<sup>2</sup>; Domínguez Toledo S.A. se encargaba de la confección de prototipos y,

---

<sup>1</sup> Caso de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo, España. Preparado por la profesora Marisa Martínez Jiménez del Instituto Internacional San Telmo con la colaboración D. Salvador García de Lucchi para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © septiembre 2014, Instituto Internacional San Telmo. España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios, sin la autorización expresa y escrita del Instituto Internacional San Telmo.

<sup>2</sup> Hasta 3.000 artículos/año en 2013