

# MINICASO ESIC

## MINICASO ESIC Transformando la organización

Meritxell Serra Soria

**esic**  
Editorial

Original de 10 de marzo de 2023

Entre las temáticas propuestas: Cuestiones de organización, planificación, comunicación pública o transformación en crisis y no como viene de tradición; así la incorporación de los alumnos, sobre los programas presentados por la Asociación de CEOs (Centro Español de Directivos Responsables) el servicio teleoperador o cualquier algún fragmento de la 2024, ESIC-EDUCATIONAL, Avda. de Valdeguerna, s/n 28223 Parol de Madrid (Madrid), www.esic.es/eduardo

Caso original de la profesora Meritxell Serra Soria. Desarrollado como herramienta docente en el curso de transformación en crisis y no como viene de tradición; así la incorporación de los alumnos, sobre los programas presentados por la Asociación de CEOs (Centro Español de Directivos Responsables) el servicio teleoperador o cualquier algún fragmento de la 2024, ESIC-EDUCATIONAL, Avda. de Valdeguerna, s/n 28223 Parol de Madrid (Madrid), www.esic.es/eduardo

Existe un manual de profesores como complemento pedagógico, está a disposición de aquellos profesores que soliciten este documento como material docente adicional@esic.es

**Palabras clave:** planificación, previsión de la demanda, sistemas de información, transformación digital

**Categoría:** management

### El escenario

Te acaban de incorporar como director de Operaciones de una conocida empresa de productos lácteos, VST. La demanda de nuestros productos es altamente fluctuante.

Para poder crear un plan de acción has solicitado un estudio de la actividad operativa. Te entregan el siguiente informe.

### Análisis operativo

Los pedidos de nuestros clientes llegan a través de distintas fuentes: el correo electrónico, llamadas de teléfono, visitas de nuestra fuerza de ventas, recibidos cuando entregamos el pedido y manualmente en el sistema.

De esta forma, producción sabe a que tiene que responder, pero es difícil estimar que se necesita producir, ya que no siempre se reciben los pedidos a tiempo ni con el mismo plazo de entrega. La visibilidad de que necesita tener en stock es limitada (y no se puede olvidar que nuestra capacidad productiva es limitada) y es difícil multiplicar, por ahora.

El equipo de ventas cada mes tiene que generar reportes con los pedidos que se han recibido, lo que hemos podido servir y las incidencias o quejas que cada uno de nuestros clientes ha realizado en el mes. Tenemos que recopilarle al equipo de producción que les comparte los datos de stock y los motivos de stock out o rupturas. ¿Cómo puede ser que de manera recurrente entremos en falta de stock en nuestra com-

MINICASO ESIC | Transformando la organización, por Meritxell Serra Soria | ISBN: 978-84-192-032-1-1 | 117 de marzo de 2023

**esic**  
Editorial

Todos los derechos reservados. Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo las excepciones previstas por la ley. Dirijase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra ([www.cedro.org](http://www.cedro.org)).

© 2024, ESIC EDITORIAL. Avda. de Valdenigrales, s/n. 28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid). [www.esic.edu/editorial](http://www.esic.edu/editorial).

Caso original del profesor **Arturo Gómez Quijano**, desarrollado como base para discusión en clase y no como ejemplo ilustrativo de un proceso de negocio. Los datos utilizados en este caso se basan en información pública de empresas de referencia obtenida a través de su página web y otras fuentes de información. Los personajes y las situaciones son reales a partir de fuentes públicas.

Existe un manual del profesor como complemento pedagógico, está a disposición de aquellos profesores que utilicen este documento como material docente: [editorial@esic.edu](mailto:editorial@esic.edu).

**Palabras clave:** emprendimiento, negocio, marca, plan de comunicación.

**Categoría:** comunicación.

## El escenario

Te acabas de incorporar como director de comunicación de la productora que va a traer de nuevo el musical *Mamma Mia!* a tu ciudad.

Para poder crear un plan de comunicación de lanzamiento del musical, te entregan el siguiente informe.

## Antecedentes

La idea original es de la productora Judy Craymer, quien, a mediados de los 80, propuso un musical a Björn Ulvaeus y Benny Andersson —los dos compositores de ABBA—, pero no les convence. Tenía 27 años y había empezado a colaborar con ellos en el musical *Chess*, ya que trabajaba para Tim Rice.

Después de diez años de insistencia, aceptan la propuesta (1995), pero le dan un sí condicional: «Si nos traes una buena historia, te diremos que sí». La idea no era hacer un homenaje al cuarteto sueco ABBA (1972-1982) a través de sus grandes éxitos, sino contar una historia hilvanada con las letras de algunas de sus canciones. Judy constataba el hecho de que todo el mundo había bailado su música, pero casi nadie había prestado atención a lo que contaban sus letras, llenas de dramatismo. El tema *The Winner Takes It All* y la historia que esa canción contaba le volvió loca.

Se obsesionó con la idea. Escuchaba las canciones de día y de noche. Llenó su apartamento de pósitos con pequeñas notas. Dejó su trabajo y vendió su piso para poder concentrarse en el musical. Creó su propia empresa para ello (Littlestar).