

# MINICASO ESIC

## MINICASO ESIC Transformando la organización

Meritxell Serra Sureda

ISBN: 978-84-1950-032-7

**esic**  
Editorial

Original de 10 de marzo de 2023

Entre las temáticas que cubren: Cuestiones de organización, planificación, comunicación pública o transformación en el área y no como temas de desarrollo de los recursos de los alumnos, sino los programas prácticos por la línea de investigación de la ESCIC (Centro Español de Estudios Empresariales) y el servicio de asesoría y orientación al que pertenece la ESCIC, ESCIC-EDUCACIONAL, Avda. de Valdeaguires, s/n 28023 Madrid de España (Madrid), [www.esic.es/escic/educacional](http://www.esic.es/escic/educacional)

Caso original de la profesora Meritxell Serra Sureda. Desarrollado como tema para docentes en clase y no como tema de desarrollo de los recursos de los alumnos. La visibilidad de este caso se garantiza a los datos ofrecidos en este caso en base en muchos trabajos de investigación.

Este es un manual de profesores como complemento pedagógico, está a disposición de aquellos profesores que necesiten este documento como material docente adicional en sus clases.

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

**Categoría:** marketing

### El escenario

Te acabas 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 Sureda | ISBN: 978-84-1950-032-7 | 102-132 | 117 de marzo de 2023

**esic**  
Editorial

All rights reserved. Any form of reproduction, distribution, communication to the public or transformation of this work may only be performed with authorisation from its copyright holders, unless exempt by law. Should you need to photocopy or scan an excerpt of this work, please contact CEDRO ([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).

Original case by Professor **Arturo Gómez Quijano**, developed as a basis for class discussion and not as an illustrative example of a business process. The data used in this case is based on public information from reference companies obtained through their website and other sources of information. The characters and situations are real from public sources.

A teacher's manual is available as a pedagogical supplement; it is available to teachers who use this document as teaching material: [editorial@esic.edu](mailto:editorial@esic.edu).

**Key words:** entrepreneurship, business, branding, PR, communication plan.

**Category:** communication.

## The setting/scenery

You have just joined as communication manager (PR) of the production company that is going to bring the musical *Mamma Mia!* back to your city.

In order to create a communication plan for the launch of the musical, you are given the following report.

## Background

The original idea came from the producer Judy Craymer who, in the mid-1980s, proposed a musical to Björn Ulvaeus and Benny Andersson - the two ABBA composers - but they were not convinced. He was 27 years old and had started collaborating with them on the musical *Chess*, as she was working for Tim Rice.

After ten years of hard persistence, they accepted the proposal (1995), but gave her a conditional yes: "if you bring us a good story, we'll say yes". The idea was not to do a homage to the Swedish quartet ABBA (1972-1982) through their greatest hits, but to tell a story threaded with the lyrics of some of their songs. Judy observed the fact that everyone had danced to their music, but hardly anyone had paid attention to the dramatic lyrics. The track, *The Winner Takes It All*, and the story behind that song, drove her crazy.

She became obsessed with the idea. She listened to the songs day and night. She filled her flat with small Post-it notes. She even quit her job and sold her flat to be focused on the musical. She set up her own company, *Littlestar*, for this project.