

# MINICASO ESIC

## MINICASO ESIC Transformando la organización

Meritxell Serra Sureda

**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 del mundo físico o digital. La visibilidad de esta oferta es limitada. Los datos ofrecidos en este caso se basan en hechos reales de actualidad.

Caso original de la profesora Meritxell Serra Sureda. Desarrollado como tema para discusión en clase y no como tema de estudio del alumno. El caso se basa en hechos reales de actualidad. Los datos ofrecidos en este caso se basan en hechos reales de actualidad.

Este es un manual de profesorado como complemento pedagógico, está a disposición de aquellos profesores que necesiten este documento como material docente adicional. **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 distintos 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: 978-84-192-032-1-1 | 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 e instituciones de referencia obtenida a través de sus páginas web y otras fuentes propias 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:** industria, alimentación, turismo, investigación, negocio, marca, plan de comunicación.

**Categoría:** comunicación, investigación de mercados.

## El escenario

Te acabas de incorporar como director de cuentas de una importante agencia de comunicación y marketing de España.

Tienes que preparar un plan de comunicación para un concurso que acaba de lanzar la Federación Española de Industrias de Alimentación y Bebidas (FIAB). Esta confederación quiere incrementar la exportación de los alimentos y bebidas que se producen en España. Para ello cree que ayudaría mucho aprovechar la presencia de millones de turistas extranjeros en nuestro país, para dirigirles una campaña de comunicación que les permita conocer mejor, percibirlos de manera diferente y entrar en contacto con nuestros productos agroalimentarios. Si los conocen, perciben y entienden mejor cómo incorporarlos e integrarlos en sus culturas gastronómicas, al final tirarán de su importación cuando regresen a sus países y ciudades de origen.

Además de los términos y condiciones del concurso, te entregan el siguiente documento con información adicional.

## Antecedentes

El monte Testaccio es una colina romana, pero no está entre las siete que forman geográficamente Roma. En realidad, es una colina artificial. Desde el siglo I antes de Cristo, hasta finales del siglo III d. C., en aquel lugar se fueron amontonando sistemáticamente los fragmentos de las ánforas que cargadas de aceite de oliva llegaban al puerto de Roma. Es por ello por lo que también se llama Monte dei Cocci (monte de los fragmentos). El aceite, procedente en su mayor parte de la Bética (provincia romana en Hispania, en gran