

MINICASO ESIC

MINICASO ESIC
Transformando la organización
Mentoría Sierra Seira
Teléfono: 913840332
e-mail: minicaso@esic.es
Derechos reservados. Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación, sin el consentimiento previo y por escrito por los titulares del Copyright, es un delito tipificado en la legislación española y penado con multas y/o prisión. Un año de prisión y una multa de 120.000 euros. Art. 27.1.c) y 27.1.d) del Código Penal de España (Ripley 2002). El autor se reserva el derecho de denunciar las infracciones. © 2005, ESIC, Ediciones ESIC, Avda. de Valladolid, 46 - 28023 Madrid (España). www.esic.edu/minicaso

Original del 10 de marzo de 2005

esic
Editorial

El escenario
Tu vecino de incorporar como director de Operaciones de una conocida empresa de productos lácteos. V.O.T. La demanda de vuestro producto es altamente fluctuante. Para poder crear un plan de acción has solicitado un estudio de la actividad operativa. Te entregarán el siguiente informe.

Análisis operativo
Los pedidos de nuestros clientes llegan a través de distintas rutas: el correo electrónico, llamadas entradas en el sistema, visitas de nuestras fuerzas de ventas, recibidos cuando entregamos el pedido y manualmente. De esta forma producción sabe a qué día 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 necesito tener en stock es limitada, y no se puede olvidar que nuestra capacidad productiva es limitada y las vacas no pueden multiplicarse, por ahora.

El equipo de ventas cada mes tiene que generar cada uno de nuestros clientes un reporte con los pedidos que se han recibido, lo que hemos podido servir y las incidencias o quejas que los comparten 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 Mentoring Sierra Seira | Página 9/28 | 02-03-2005 de 2005

1/2

esic
Editorial

El reto del nuevo dircom en Grupo NOVA

Rafael Canorea García, Ruth Fernández Hernández
y Daniela Musicco Nombela

ISBN: 978-84-1192-226-5

Original del 17 de noviembre de 2025

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. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra (www.cedro.org).

© 2025, ESIC EDITORIAL. Avda. de Valdenigrales, s/n. 28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid). www.esic.edu/editorial.

Caso original de los profesores **Rafael Canorea García, Ruth Fernández Hernández y Daniela Musicco Nombela**. Desarrollado como base para discusión en clase y no como ejemplo ilustrativo del manejo eficaz o ineficaz de una situación administrativa. Los datos utilizados en este caso se basan en hechos reales desarrollados para la docencia.

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

Palabras clave: dircom, reorganización, reputación digital, comunicación corporativa, competencias personales.

Categoría: marketing y comunicación/*management*.

Contexto

Grupo NOVA es una empresa española de tamaño medio-grande (1.200 empleados), con presencia nacional y planes de internacionalización en Latinoamérica. Opera en el sector de tecnología aplicada a la logística y el transporte, con una marca B2B consolidada, pero poco reconocida a nivel público.

Tras una serie de cambios estratégicos (nueva dirección general, reorganización interna, adquisición de una *startup*, y una inversión externa importante), la empresa decide fortalecer su reputación corporativa y gestión de la comunicación nombrando a un nuevo director de Comunicación (dircom).

Perfil del nuevo dircom

- Nombre: Laura Rodríguez.
- Edad: 42 años.
- Experiencia: exresponsable de comunicación de una multinacional tecnológica. Experta en estrategia de marca, comunicación digital y gestión de crisis.

Situación inicial

Laura asume el cargo con un diagnóstico complejo:

- La empresa no tiene un plan de comunicación corporativa definido.