

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

100% original de 2005

esic
Editorial

Moeve – El nacimiento de una «nueva empresa»

Rafael Canorea García, Ruth Fernández Hernández
y Daniela Musicco Nombela

ISBN: 978-84-1192-229-6

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: nueva imagen corporativa, confianza, reposicionamiento marca, medioambiente, público joven.

Categoría: marketing y comunicación/*management*.

Contexto

En octubre de 2024, la compañía petrolífera CEPSA toma la decisión de cambiar completamente «su negocio», rompiendo con las principales líneas que había desarrollado hasta ese momento.

Ante este desafío, la dirección decidió lanzar un ambicioso proyecto de reposicionamiento de marca e imagen corporativa, con el objetivo de adaptarse a la nueva era en aspectos medioambientales y así captar nuevas audiencias y consolidarse como un operador energético moderno y, sobre todo, cuidadoso con el planeta.

Objetivos del caso

- Modernizar la imagen corporativa de CEPSA rompiendo con el valor histórico de la marca.
- Aumentar el reconocimiento y preferencia de la marca entre públicos más jóvenes.
- Posicionar a Moeve como una empresa energética que cuida el planeta y dota a la sociedad de la energía de forma limpia.
- Unificar el lenguaje visual y verbal de la marca en todos los puntos de contacto.
- Comunicar el cambio de manera eficaz y coherente a públicos internos y externos.