

MINICASO ESIC

MINICASO ESIC
Transformando la organización
Mentoría Sierra Seira
Teléfono: 91920-033-2
e-mail: esic@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 contra la legislación sobre la propiedad intelectual y penalmente castigable con acuerdo de prisión de acuerdo a lo establecido en el artículo 273 bis del Código Penal de España (Propiedad intelectual) y el artículo 273 bis del Código Penal de Andalucía (Propiedad intelectual).
C/2005, ESIC, Edificio Omega, Avda. de Valdeiglesias, s/n. 28723 Alcala de Henares (Madrid). www.esic.edu/enterprise
Última obra: www.esic.es/enterprise/2005

Original del 10 de marzo de 2005

esic
Editorial

El escenario
Te recibes de incorporar como director de Operaciones de una conocida empresa de productos básicos.
V.O.T. La demanda de ventas ha solicitado un estudio de la actividad operativa. Te entregarán el siguiente informe.

Analisis 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, recogidos 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 las veces que generan reportes con los pedidos que se han recibido, lo que tienen que recordarle al equipo de producción que cada uno de nuestros clientes ha realizado en el mes.

El equipo de ventas cada mes tiene que generar reportes con 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 Mentoría Sierra Seira | Página 9/28 | 9/28-033-2 | 10 de marzo de 2005

esic
Editorial

REPSOL en México – Competir en un mercado que deja de ser monopolio

Rafael Canorea García, Ruth Fernández Hernández
y Daniela Musicco Nombela

ISBN: 978-84-1192-231-9

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: internacionalización, marca, reputación, exclusividad en mercado, competidores.

Categoría: desarrollo internacional, marketing y comunicación, *management*.

Contexto

Hasta 2016, el mercado mexicano de distribución y venta de combustibles estaba controlado exclusivamente por la empresa estatal PEMEX (Petróleos Mexicanos). La reforma energética promovida por el Gobierno abrió este mercado a la inversión extranjera, permitiendo que marcas internacionales pudieran operar estaciones de servicio (gasolineras) bajo su propia bandera.

En este nuevo escenario, compañías como BP, Shell, ExxonMobil, Total y REPSOL vieron una oportunidad estratégica para entrar en un mercado de más de 120 millones de consumidores, con una creciente demanda energética y un modelo de consumo muy habitual: uso intensivo del coche y dependencia del transporte terrestre.

Entrada de REPSOL en el mercado mexicano

REPSOL fue una de las primeras marcas en lanzarse a competir en este nuevo entorno. En 2017 inauguró su **primera estación de servicio en Satélite (Estado de México)** con un despliegue mediático y una campaña muy agresiva.

Objetivos de REPSOL

- Posicionarla rápidamente como alternativa a PEMEX y captar cuota de mercado.