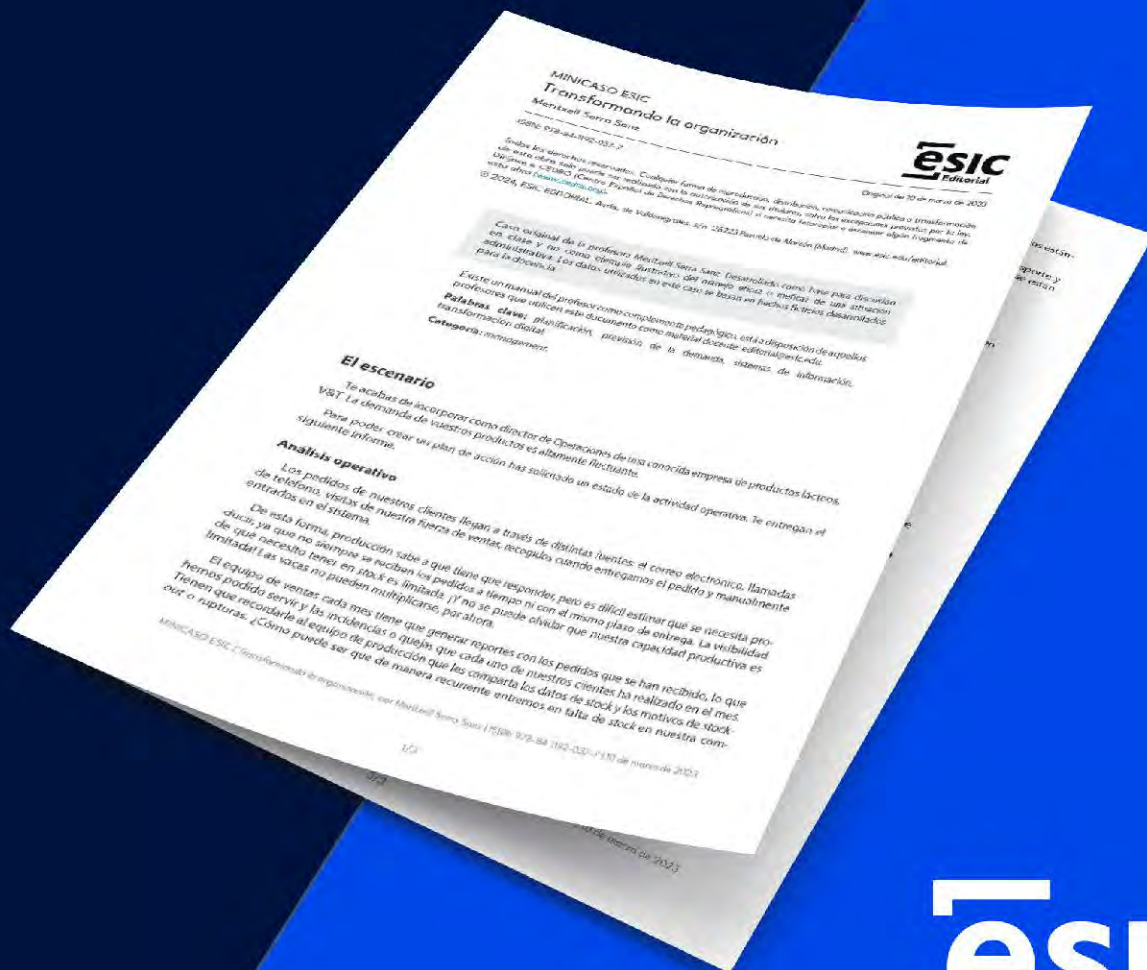


# MINICASO ESIC



## MINICASO ESIC Transformando la organización

Mercedes Serra Sainza



ISBN: 978-84-9100-032-7  
Original de 10 de marzo de 2023

Este es un manual de profesores como complemento pedagógico, está a disposición de aquellos profesores que soliciten este documento como material docente adicional gratuito.  
Cada capítulo de la profesora Mercedes Serra Sainza desarrolla como tiene para diseñar un sistema y no como viene de fábrica del mundo físico o digital de una atracción de entretenimiento. Los datos citados en este caso se basan en hechos reales de actualidad.  
Este es un manual de profesores como complemento pedagógico, está a disposición de aquellos profesores que soliciten este documento como material docente adicional gratuito.  
**Palabras clave:** planificación, previsión de la demanda, sistemas de información, transformación digital  
**Categoría:** marketing

### El escenario

Te acaban de incorporar como director de Operaciones de una conocida empresa de productos lácteos, VST. La demanda de vuestros 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 frentes: el correo electrónico, llamadas de teléfono, visitas de nuestra fuerza de ventas, recepción 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), así como ni pueden multiplicarse, 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. Tienen 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-



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:** banca, BBVA, *branding*, *branded content*, comunicación, comunicación digital, creatividad, contenidos, educación, formación, marca, marketing, medios, narrativa, planificación.

**Categoría:** comunicación, *branded content*, *inbound marketing*, marketing.

## El escenario

Eres el propietario de una importante agencia de *branded content* de España. Tu equipo tiene que preparar una propuesta con una estrategia y desarrollo de contenidos para un cliente muy importante (tenéis que elegir una nueva empresa a la que queréis hacerle la propuesta). Además de los términos y condiciones del concurso, te entregan el siguiente documento con información de contexto.

## Antecedentes

Gerardo González era un empresario de comunicación. Se había formado en una de las universidades privadas más prestigiosas del país. Después de pasar por una multinacional consultora llevando cuentas de clientes, había trabajado para un duro y exigente empresario, ayudándole a expandir su cadena de hoteles. Cuando aquel proyecto terminó, decidió montar su propia agencia. Todo lo que había aprendido en los negocios de otros ahora lo podía aplicar al suyo propio.

Observó el panorama de comunicación del momento. Buscaba un océano azul<sup>1</sup> en el que comenzar. Algo que estuviese naciendo y que tuviera un gran futuro. Desde la visión propia de un cliente, con el que

<sup>1</sup> Océano azul hace referencia a un concepto desarrollado por W. Chan Kim y Renée Mauborgne, profesores de INSEAD, en su libro *La estrategia del océano azul* (HBP, 2005). La idea es enfocarse en competir en nuevos espacios de mercado, aún no explotados, lo que generará oportunidades de crecimiento rentable en el futuro, al ofrecer un valor único y diferenciado.