

# MINICASO ESIC

## MINICASO ESIC Transformando la organización

Martín Solís Soria

ISBN: 978-84-192-032-7

Este es un manual de referencia. Contiene temas de metodología, distribución, comunicación pública o transformación en línea y su uso como recurso de consulta en el momento de su lectura. No se permite su explotación por la Dirección de ESIC (Centro de Estudios de Dirección Empresarial) ni su venta, alquiler o préstamo a terceros sin el consentimiento de la Dirección. ESIC, EDITORIAL, Avda. de Valdeleppiz s/n 28223 Madrid de España (España). www.esic.es/esic/portal

esic  
Editorial

Original de 10 de marzo de 2022

Este es un manual de referencia. Contiene temas de metodología, distribución, comunicación pública o transformación en línea y su uso como recurso de consulta en el momento de su lectura. No se permite su explotación por la Dirección de ESIC (Centro de Estudios de Dirección Empresarial) ni su venta, alquiler o préstamo a terceros sin el consentimiento de la Dirección. ESIC, EDITORIAL, Avda. de Valdeleppiz s/n 28223 Madrid de España (España). www.esic.es/esic/portal

Este es un manual de referencia. Contiene temas de metodología, distribución, comunicación pública o transformación en línea y su uso como recurso de consulta en el momento de su lectura. No se permite su explotación por la Dirección de ESIC (Centro de Estudios de Dirección Empresarial) ni su venta, alquiler o préstamo a terceros sin el consentimiento de la Dirección. ESIC, EDITORIAL, Avda. de Valdeleppiz s/n 28223 Madrid de España (España). www.esic.es/esic/portal

**Palabras clave:** planificación, previsión de la demanda, sistemas de información, transformación digital.  
**Categoría:** management

### El escenario

Te acabas 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 estado de la actividad operativa. Te entregan el siguiente informe.

### Análisis operativo

Los pedidos de nuestros clientes llegan a través de distintas fuentes: el correo electrónico, llamadas de teléfono, visitas de nuestra fuerza de ventas, recogidos cuando entregamos el pedido y manualmente en el sistema. De esta forma, producción sabe a qué tiene que responder, pero es difícil estimar qué se necesita producir, ya que no siempre se reciben los pedidos a tiempo ni con el mismo plazo de entrega. La variabilidad de que nuestro stock es limitada, y si no se puede olvidar que nuestra capacidad productiva es limitada! Las vacas no 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 recordarle al equipo de producción qui les comparta los datos de stock y los motivos de stock-out o rupturas. ¿Cómo puede ser que de manera recurrente entramos en falta de stock en nuestra com-



MINICASO ESIC

# De la dehesa al plato: proyecto de *branding* sostenible para Grupo Osborne

Ruth Fernández Hernández e Ignacio Muguero Miranda



ISBN: 978-84-1192-139-8

Original del 3 de diciembre de 2024

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 de los profesores **Ruth Fernández Hernández** e **Ignacio Muguero Miranda**. 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 ficticios 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](mailto:editorial@esic.edu).

**Palabras clave:** sostenibilidad, *branding*, ibéricos, Grupo Osborne, comunicación, publicidad, auditoría de comunicación.

**Categoría:** marketing, publicidad.

## El escenario

El Grupo Osborne es una compañía familiar fundada en El Puerto de Santa María (Cádiz) en 1772, caracterizada por ofrecer al mundo productos de alimentación derivados del cerdo y vinos y bebidas espirituosas muy conectadas con la riqueza cultural gastronómica de España. Se caracteriza por elaborar y comercializar productos de alta calidad respetando y cuidando lo que consideran como parte de la propia esencia como compañía: la tradición, la tierra, la gente que la trabaja, los productos que nos ofrecen, la naturaleza que los hace posibles, algo de lo que se sienten orgullosos. Sus principales líneas de producto son vinos, espumosos, espirituosos, ibéricos y recientemente han incorporado al porfolio caviar y conservas.<sup>1</sup>

En el sector de los productos ibéricos, Osborne elabora sus productos en Jabugo desde 1879 bajo las marcas Cinco Jotas (con reciente *rebranding*) y Sánchez Romero Carvajal. El 100% de la producción procede de cerdos de bellota 100% ibéricos, la máxima categoría dentro de la legislación española sobre derivados del cerdo ibérico.

La hipótesis de partida (ficticia, pero conectada con las tendencias de consumo actuales) es, tras una investigación de mercado para buscar nuevas tendencias de consumo y motivaciones para perfiles de consumidores emergentes, la aparición de una serie de *insights* conectados con el impacto social y el compromiso ambiental. Se concretan en este *insight*:

<sup>1</sup> <https://www.osborne.es>