

MINICASO ESIC

MINICASO ESIC Transformando la organización

Martín Solís Sáez

ISBN: 978-84-192-032-7

Este es un manual de referencia. Contiene temas de metodología, distribución, comunicación pública o transformación en línea sobre este tema. No puede ser utilizado sin la autorización de los autores. No se permite su explotación económica ni su transformación en obras derivadas. Queda permitida la impresión en su totalidad o parcialmente.

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 sobre este tema. No puede ser utilizado sin la autorización de los autores. No se permite su explotación económica ni su transformación en obras derivadas. Queda permitida la impresión en su totalidad o parcialmente.

Este es un manual de referencia. Contiene temas de metodología, distribución, comunicación pública o transformación en línea sobre este tema. No puede ser utilizado sin la autorización de los autores. No se permite su explotación económica ni su transformación en obras derivadas. Queda permitida la impresión en su totalidad o parcialmente.

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 de que nuestro 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 disponibilidad de que nuestro sistema tiene en 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 quiénes los compra 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-

esic
Editorial

All rights reserved. Any form of reproduction, distribution, public communication or transformation of this work may only be made with the authorization of its owners, with the exceptions provided by law.

Please contact CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) if you need to photocopy or scan any part of this work (www.cedro.org).

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

Original case by Professors **Ana M. Gómez Olmedo** and **Belén López Vázquez**. Developed as a basis for class discussion and not as an illustrative example of the effective or ineffective handling of an administrative situation. The data used in this case are based on information extracted from personal interviews with the company, public information accessible on the Internet and/or fictitious facts developed for teaching purposes.

There is a teacher's manual as a pedagogical complement, which is available to those teachers who use this document as teaching material: editorial@esic.edu.

Key words: Circular Economy, Sustainable Marketing, Ethical Consumption, Innovation.

Category: Business, Marketing, Communication.

The scenario

Ecoalf is a Spanish brand that has revolutionized the textile industry by transforming plastic waste into high-quality garments. Javier Goyeneche, his founder, has positioned the company as a BCorporation, turning the company into a pioneer in sustainable fashion deeply committed with circular economy and regenerative practices. These practices include a great deal of alliances such as the agreement with fishing companies and ports to turn ocean plastics into innovative textile materials, labeled as "Upcycling the Ocean". The Ecoalf Foundation, a non-profit organization, was created to launch this project. In terms of marketing and communication, the vast number of initiatives are difficult to convey. Following an ethical marketing model framework, the company relies on organic, owned and earned communication. This strategy has been effective in building a community of consumers committed to sustainability. Its commitment to avoid unsustainable marketing messages sets them apart from the marketing strategies of fast-fashion brands. This responsible commitment requires careful consideration not only of what to communicate but also of what type of business decisions are put forward. As a result, Ecoalf cannot compete with the fast fashion industry in its current state. Even with design innovations or price optimizations, consumers are accustomed to low prices that the company cannot match, especially if it aims to ensure high-quality materials and fair wages for workers throughout the supply chain.

Business Plan

Ecoalf is deeply committed to the promotion of circular economic strategies which has opened several opportunities for the company. To start with, waste is seen as a currency given that it can be turned into