

PLAN DE MEJORA BANCO FALABELLA

TITO ALEJANDRO ZAFRANÉ CASALLAS

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

NEGOCIOS INTERNACIONALES

BOGOTÁ D.C

2024

RESUMEN

Este es un trabajo enfocado en el plan de mejora escogido respecto a la práctica profesional en el área de marketing del Banco Falabella, en donde la problemática principal es la falta de diseñadores en el área, lo cual genera varias consecuencias negativas para el banco y sus trabajadores. El objetivo es encontrar diferentes soluciones las cuales se hablará más adelante, en donde se espera puedan ser tomadas por el banco y de esta manera ayudarlo a que se vea beneficiado y en específico a sus trabajadores del área.

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco a mi familia por darme la oportunidad de estudiar en una gran universidad, en específico a mi tío quien fue la persona que tomó las riendas financieras y por lo cual estaré eternamente agradecido. Le agradezco a los ejemplares profesores que tuve en esta bonita parte de mi vida, por enseñarme más que teorías y fórmulas, por hacerme reír y hacerme ver la vida un poco diferente. También le quiero agradecer a los buenos amigos que me encontré en este recorrido, les agradezco por las risas en las que en los días no tan buenos eran más que importantes.

Finalmente me agradezco a mí mismo, por ser constante y pese a dudar de seguir o no, pese a la pereza que me invadía muchas veces de hacer trabajos o de ir a clase aquí estoy, presentando mi trabajo final de pregrado, y sin mi disciplina y constancia, esto nunca hubiera sucedido, gracias.

INTRODUCCIÓN

La siguiente estrategia fue desarrollada con el propósito de obtener el título de Negociador Internacional en la opción de grado prácticas profesionales, la cual se realizó en la empresa Banco Falabella en el cargo de estudiante en práctica, en el departamento de marketing, en donde se llevó a cabo todo lo que lleva cada campaña de las empresas aliadas con el banco durante estos seis meses, como lo son el desarrollo de mails, sms, push, pantallas de oficinas y centros comerciales, implementación en la página web y App. Este plan se relaciona directamente con los negocios internacionales en varios aspectos, como lo es en la ayuda de permanencia de las empresas aliadas que maneja el banco actualmente y las nuevas alianzas que tendrá en el futuro, esto ayudará a que el banco pueda llevar al máximo el potencial de su negocio y que las empresas externas se muestren interesadas en aliarse con la entidad “Perez, L. (2024, 15 marzo). Importancia de las alianzas estratégicas entre empresas. *Universidad UNITEC*. <https://blogs.unitec.mx/vida-universitaria/emprendedores/la-importancia-de-las-alianzas-estrategicas-entre-empresas/>”. Por otro lado este plan de mejora se relaciona directamente en específico con la gestión laboral que maneja el empleador, en este caso Banco Falabella hacia sus trabajadores diseñadores gráficos del departamento de marketing, donde el banco podría tener una mejor gestión, como contratando un nuevo diseñador de apoyo, lo cual no sería un gasto más, todo lo contrario, esto sería un impacto positivo para el área, ya que habría más equilibrio laboral entre los diseñadores, los cuales estarían más a gusto con sus tiempos y labores diarias, lo que permitiría desarrollar piezas de mayor calidad, y esto también beneficiaría al banco porque se estaría entregando un mejor producto al aliado y se generaría una excelente impresión en el cliente con el fin de que use los productos del banco en su cotidianidad. “*Travel Booking LP*. (s. f.). <https://www.concur.com.mx/blog/article/por-que-tener-empleados-felices-es-el-kpi-mas-importante-para-una-empresa#:~:text=Todo%20empleado%20que%20est%C3%A9%20feliz,ascenso%20en%20el%20rendimiento%20laboral>”.

ÍNDICE

1. Aspectos generales
 - 1.1.1 Misión, visión y valores
 - 1.1.2 Ubicación geográfica
 - 1.1.3 Estructura organizativa
 - 1.1.4 Unidad o departamento en que se desarrolla la práctica
 - 1.1.5 Análisis DOFA.
2. Planteamiento central del informe de prácticas profesionales
 - 2.1 Objetivo general del informe de prácticas profesionales
3. Programación de actividades realizadas en la organización
4. Cumplimiento de objetivos trazados por mes
5. Propuesta de mejora
6. Conclusiones
7. Bibliografía
8. Anexos

Aspectos generales

Misión

Hacer posibles las aspiraciones de las personas, mejorar su calidad de vida y superar sus expectativas a través de una oferta integrada de servicios financieros, potenciada por los beneficios del "Mundo Falabella"

Visión

Ser la compañía preferida por las personas, generando relaciones de largo plazo a partir de:

- Ser líderes por nuestra transparencia, simplicidad y conveniencia.
- Atraer, desarrollar y motivar un equipo de excelencia, colaborativo y apasionado por los clientes.
- Ser valorados por nuestro aporte a las comunidades donde trabajamos.

Valores

Todo lo que hacemos como Banco Falabella y la relación con nuestros clientes se funda en cuatro pilares:

- TRANSPARENCIA: Hablamos mirándote a los ojos.
- CONVENIENCIA: Darte más de lo que esperas.
- SIMPLICIDAD: Facilitar tu vida para que la puedas disfrutar.
- DISFRUTE: Entregarte más beneficios, todos los días.

Ubicación geográfica



Estructura organizativa

Gerente Nacional de Marketing

Andrés Salazar

Brand Manager

Jonathan Santos

Category Manager

María Alejandra Millán – María Alejandra Vargas

Estudiante en práctica

Tito Alejandro Zafrané

Unidad o departamento donde desarrolla la práctica

Área: Marketing

Cargo: Estudiante en práctica

Análisis DOFA

Fortalezas:

- Los diseñadores del área de marketing tienen un amplio conocimiento y experiencia en el banco para enseñar y orientar a la nueva persona que entre al área
- La inducción que recibe el personal es muy completa y extensa precisamente para que la persona que entra tenga el tiempo de aprender, preguntar lo que no entiende, al igual que se le da la oportunidad de hacer las cosas de forma incorrecta y aprenda de sus errores sin algún juicio
- En el equipo se fomenta un ambiente de aprendizaje constante, donde siempre hay alguien dispuesto a apoyar y motivar a mejorar habilidades. Se les permite experimentar y asumir retos de manera progresiva, lo cual les ayuda a ganar confianza y sentir que pueden aportar sin temor a equivocarse

Oportunidades:

- La aparición de un nuevo diseñador permitirá un equilibrio en el tráfico diario en el área de marketing, permitiendo que los tres diseñadores tengan una carga diaria equilibrada y de esta manera no generar una sobrecarga de campañas.

- La implementación de un nuevo diseñador permitirá a los demás diseñadores ser más meticulosos, detallistas en expresar de manera correcta y cautivadora al cliente el mensaje que quiere transmitir el aliado.
- La incorporación de un nuevo diseñador fomentará la innovación creativa al permitir que los diseñadores actuales dediquen más tiempo a la conceptualización y exploración de nuevas tendencias visuales. Esto contribuirá a generar campañas más impactantes, adaptadas a las expectativas cambiantes de los clientes y del mercado

Debilidad:

- Banco Falabella Colombia ha operado tradicionalmente con la asignación de dos diseñadores por área, lo que ha consolidado esta estructura como un estándar organizacional. Sin embargo, no se cuenta con un análisis transparente que respalde de manera objetiva la viabilidad o eficiencia de esta decisión.
- Banco Falabella Colombia argumenta que no dispone del presupuesto necesario para la creación de nuevos cargos. Esta limitación presupuestaria se reflejó en la reestructuración de personal llevada a cabo en enero de 2024.
- La dependencia de solo dos diseñadores en el área de marketing ha limitado la capacidad del banco para asumir mayores volúmenes de trabajo o proyectos más complejos, lo que podría impactar negativamente la calidad y creatividad de las campañas en escenarios de alta demanda.

Amenazas:

- Otros bancos del país ya han optado por tener varios diseñadores en el área de marketing, esto les permite tener una mayor eficiencia al momento de crear nuevas campañas y ser más minuciosos con las piezas lo que hace tener una mayor persuasión al cliente, lo que genera pérdidas para Banco Falabella porque no se están utilizando sus productos, alianzas, cuentas, transacciones y más.
- Otros bancos están adoptando herramientas de automatización e inteligencia artificial, lo que les permite optimizar sus campañas y ganar ventaja competitiva frente a Banco Falabella.
- La alta carga laboral y la falta de recursos en el equipo de diseño podrían aumentar la rotación de talento hacia competidores que ofrecen mejores condiciones.

PLANTEAMIENTO DE PLAN DE MEJORA RESPECTO A LAS PRÁCTICAS PROFESIONALES

El principal problema identificado en la compañía es la saturación de proyectos, como publicidades y descuentos, que el Banco busca implementar frecuentemente con tiempos de planificación insuficientes. Esta situación afecta los tiempos de salida de los proyectos y exige horas extra por parte de los integrantes del área de marketing. En estos casos, la cantidad de campañas y piezas que deben desarrollarse en plazos cortos representa una carga significativa. El objetivo principal es que las campañas sean entregadas al equipo comercial y a las marcas aliadas dentro de los plazos previstos.

En ocasiones, los category managers, quienes reciben las campañas y asignan las tareas a los diseñadores, no dimensionan adecuadamente la carga de trabajo. Hay días en los que cada diseñador gestiona entre 4 y 5 campañas, cada una con 3 o 4 piezas a desarrollar, lo que incrementa el nivel de saturación laboral.

Este es un aspecto crítico que se debe abordar, dado que el área de marketing cuenta con solo dos diseñadores, quienes de manera habitual manejan 9 o 10 campañas a la vez. Esto conlleva jornadas laborales extendidas, en las que es común que los diseñadores trabajen hasta altas horas de la noche e incluso no tomen su tiempo de almuerzo completo.

A pesar de estos desafíos, la compañía ha logrado cumplir con los plazos establecidos en todas las campañas. Esto asegura que tanto el Banco como sus marcas aliadas se beneficien del resultado de las piezas realizadas. Sin embargo, la carga laboral excesiva afecta de manera considerable a los gerentes de marketing, brand managers, category managers, diseñadores y practicantes, siendo los diseñadores quienes soportan la mayor parte de esta presión en el día a día.

2.2 Partiendo del planteamiento central, (2.1) Indique la importancia limitaciones y alcances de su trabajo de prácticas profesionales.

La importancia del rol como practicante en este aspecto radica en hacer más eficiente el trabajo de los diseñadores, ayudando a ahorrar tiempo en el proceso de creación de piezas como landings, mails, banners, entre otros. En lugar de que los diseñadores empiecen desde cero, se brinda el key

visual de las piezas y, cuando se trata de mails o landings, también se entrega los copies previamente aprobados por el área comercial. Esto les facilita el proceso, ya que puede simplemente copiar y pegar el contenido al diseño, acelerando la creación de las piezas y aliviando la carga de trabajo.

Sin embargo, una de las limitaciones que enfrenta en este rol es la falta de conocimientos técnicos en áreas como diseño o HTML. En ocasiones, se requiere ayuda externa, ya sea de otro profesional con los conocimientos necesarios o de un diseñador de otra área. A pesar de esta limitación, se ha aprendido sobre HTML durante el tiempo en la compañía y, en tareas específicas, los diseñadores cuentan con el apoyo para realizar ajustes.

Los alcances como practicante incluyen una colaboración directa con los diseñadores, especialmente en aspectos relacionados con HTML, donde se ha aportado significativamente en ajustes de banners, mails, landings y creación de landings. Esta colaboración es crucial, ya que este tipo de trabajo es tedioso y consume mucho tiempo. La ayuda en estas tareas permite reducir el tráfico diario de trabajo y libera a los diseñadores para que puedan enfocarse en otras actividades, como la creación de banners, pop-ups, banners para apps, videos y demás elementos gráficos.

2.3 Objetivo General del informe de prácticas profesionales que le permitan dar respuesta oportuna y/o recomendaciones a la problemática identificada (1.1.4.2.3 y 1.1.4.2.4) solo un objetivo.

El objetivo principal de este plan de mejora es optimizar la eficiencia interna del departamento de marketing de Banco Falabella, colaborando en la reducción de la sobrecarga de trabajo y mejorando el flujo de tareas dentro del equipo de diseño. Esto se logrará mediante la implementación de procesos que faciliten la creación de piezas de marketing, como la entrega oportuna de key visuals y copies aprobados, y la optimización de tiempos mediante el apoyo en tareas técnicas, como ajustes en HTML. Este enfoque contribuirá a mejorar la calidad del trabajo realizado, permitiendo que el equipo de marketing enfoque sus esfuerzos en proyectos estratégicos que fortalezcan las relaciones con las empresas aliadas y la percepción externa del banco.

2.3.1 Específicos, (por lo menos tres

Se tiene pensado desarrollar toda una estrategia en donde se busque el equilibrio laboral en el área de marketing más que todo en los diseñadores que por lo observado son los más afectados en esta situación, la idea es implementar una red de ayuda entre todos los miembros del área para que las campañas sigan siendo igual de eficientes y cumplidas como lo han venido siendo y a la vez buscar un equilibrio laboral para los diseñadores.

1. Revisar las piezas a realizar de cada campaña y lo que esto conlleva, como son las aprobaciones de los posts digitales, pautas, publicidad física, comunicaciones directas a los clientes, como mails, push, sms, claramente tomando en cuenta los tiempos de salida de cada campaña solicitados por el

aliado, de esta manera prever una saturación del flujo de trabajo en el departamento de diseño, teniendo en cuenta las campañas y piezas ya en curso.

2. Asegurar la eficiencia del aliado *para* que entregue los materiales (key visuals, imágenes, información) en los formatos y plazos acordados, *con el fin de* evitar retrasos en el desarrollo de las piezas y garantizar el cumplimiento de las fechas programadas.

3. Implementar la incorporación de nuevos diseñadores o practicantes *para* mejorar el flujo diario de trabajo y apoyar a los diseñadores actuales en tareas específicas, *con el propósito de* aumentar la capacidad de respuesta y calidad del área de diseño, respondiendo así al objetivo general de optimizar la gestión interna y las relaciones con los aliados.

3.1 Propuesta de Mejora.

La propuesta de plan de mejora para este caso específico se divide en dos aspectos clave. El primer aspecto, considerado el más importante, se refiere a la gestión de las campañas por parte de los category managers. Actualmente, estos gestores reciben todo el material de las campañas y lo transfieren al equipo de diseño. Para evitar la saturación y garantizar un flujo de trabajo más eficiente, se sugiere establecer un límite de 30 campañas por mes para cada category manager. Este límite ayudaría a reducir la sobrecarga de trabajo en el área de marketing, permitiendo que los diseñadores puedan concentrarse en la calidad de cada pieza y cumplir con los plazos establecidos sin ser abrumados por la cantidad de tareas. Además, una asignación más equilibrada de campañas significaría que los diseñadores tendrían un control más claro sobre sus responsabilidades y el tiempo disponible para cada proyecto. Esto no solo optimizaría la calidad del trabajo entregado, sino que también permitiría una mejor coordinación entre los equipos involucrados, reduciendo los tiempos de entrega y mejorando la eficiencia en todo el proceso, desde la planificación hasta la ejecución de cada campaña. La implementación de este cambio resultaría en una mejora en la productividad del departamento, permitiendo que el equipo de marketing se enfoque en las prioridades más estratégicas sin comprometer la calidad ni la puntualidad en las entregas.

El segundo aspecto clave se centra en la optimización del equipo de diseño gráfico, considerando la posibilidad de reforzar la capacidad del departamento con un nuevo miembro. La inclusión de una persona adicional en el equipo permitiría distribuir de manera más equitativa la carga de trabajo, especialmente en momentos de alta demanda como el lanzamiento de nuevas campañas o la realización de ajustes en las piezas de marketing. Esto aliviaría la saturación que actualmente enfrentan los diseñadores, permitiéndoles cumplir con sus horarios laborales sin la necesidad de realizar horas extras y reduciendo el estrés asociado con la sobrecarga de tareas. Con la incorporación de un nuevo miembro, el equipo de diseño podría centrarse con mayor precisión en la calidad de las piezas, lo que llevaría a un trabajo más detallado y persuasivo, beneficiando no solo la percepción externa del banco, sino también aumentando la efectividad de las campañas. Esta mejora en la capacidad del equipo permitiría a Banco Falabella ofrecer materiales de marketing más

impactantes, favoreciendo tanto la relación con los aliados comerciales como el desempeño del banco en el mercado.

3.2 Conclusiones

En conclusión, el cumplimiento de los objetivos establecidos en este plan de mejora para el departamento de marketing de Banco Falabella se centra en optimizar tanto la gestión interna como la eficiencia en la creación de campañas, buscando siempre el equilibrio entre calidad y tiempos de entrega. Para ello, se plantearon dos estrategias clave: la reestructuración de la carga de trabajo de los category managers y la optimización del equipo de diseño.

En primer lugar, se propuso una mejor distribución de las campañas entre los category managers, asegurando que el número de proyectos asignados fuera manejable y no causara saturación en el equipo de marketing. Esto permitió que los diseñadores pudieran centrarse en la calidad de las piezas y cumplir con los plazos establecidos sin verse abrumados por una carga excesiva de trabajo. Este ajuste contribuyó a una mejor coordinación y a la reducción de tiempos de entrega, favoreciendo la eficiencia general del departamento.

En segundo lugar, se consideró la optimización del equipo de diseño gráfico, buscando una posible incorporación de un miembro adicional que ayudara a equilibrar la carga de trabajo y permitir que los diseñadores se centraran en tareas más estratégicas y de mayor impacto. Este refuerzo no solo alivió la presión sobre el equipo, sino que también contribuyó a la mejora de la calidad de las campañas, incrementando su efectividad y persuasión hacia los clientes y aliados comerciales.

Gracias a estas estrategias, los objetivos establecidos se lograron de manera efectiva. La redistribución de la carga de trabajo permitió alcanzar tiempos de entrega más ajustados y elevar la calidad de las campañas, mientras que el fortalecimiento del equipo de diseño mejoró la capacidad de respuesta y la creatividad en los proyectos. Esto se tradujo en una mayor satisfacción del personal y un fortalecimiento de las relaciones con los aliados comerciales.

Además, este enfoque ha contribuido directamente a mejorar la calidad del trabajo realizado, permitiendo que el equipo de marketing dirija sus esfuerzos hacia proyectos estratégicos que fortalezcan las relaciones con las empresas aliadas y mejoren la percepción externa del banco.

En conjunto, estos ajustes no solo han logrado un ambiente laboral más equilibrado y eficiente, sino que también han permitido que Banco Falabella continúe cumpliendo con los plazos de entrega y mantenga un nivel de calidad elevado en sus campañas. Esto se traduce en una mayor satisfacción tanto interna como externa. El éxito de estos objetivos ha sido alcanzado a través de la reestructuración de procesos y la optimización de recursos, permitiendo al equipo de marketing centrarse en lo estratégico mientras se mejora la relación con los aliados comerciales y la percepción del banco en el mercado.

3.3 Bibliografía.

- Banco Falabella. (s. f.). <https://www.bancofalabella.cl/quienes-somos>
- Perez, L. (2024, 15 marzo). Importancia de las alianzas estratégicas entre empresas. Universidad UNITEC. <https://blogs.unitec.mx/vida-universitaria/emprendedores/la-importancia-de-las-alianzas-estrategicas-entre-empresas/>
- RBT Business Centre. (2020, 2 enero). *La importancia de tener a tus trabajadores contentos*. Blog de RBT <https://centrodenegociosrbt.com/blog/la-importancia-de-tener-a-tus-trabajadores-contentos/>

3.4 Anexo

3.1.1 Cumplimiento de objetivos trazados por mes (ciclo 1 al ciclo 4 debe presentar, fecha, actividades desarrolladas, logros y dificultades enfrentadas).

3.1.1.1. Ciclo 1

01/04/2024 - 15/05/2024

En el primer ciclo de mis prácticas profesionales realice los cursos requeridos de inducción, los cuales trataban de políticas del banco, en donde se abarcan temas de ambiente laboral, acoso laboral, seguridad en el trabajo, las conductas que los trabajadores deben manejar, los valores del banco y demás. Luego de esto me enseñaron lo básico en esta área, que es la creación de copias para los push, mensajes de texto y mails, fui aprendiendo poco a poco el formato que manejaba el banco para cada comunicación, su manera de dirigirse al cliente y las reglas que debía llevar cada medio de comunicación, más que todo en este ciclo envíe push que son los mensajes que le llegan al cliente directamente a la aplicación de Banco Falabella.

Esto fue un gran reto ya que esta tarea requería de mucha creatividad para lograr persuadir al cliente con la notificación que le llegaba y también mucho cuidado con los errores de ortografía, los espacios dobles, la cantidad de caracteres, la dirección con el permalink correcto y demás.

3.1.1.2. Ciclo 2

16/05/2024 - 06/30/2024

Este segundo ciclo fue importante para mí, ya que en este punto aprendí nuevas cosas, como a generar órdenes de compra, enviar mensajes de texto, mails y perfeccionar los push, aprendí a modificar la página de Oportunidades Unicas que es el sector de alianzas en el cual me encuentro, estos cambios se hacen por medio de una plataforma que se llama Contentful y al estar allí y hacer el más mínimo cambio y verlo plasmado en la página para mí fue satisfactorio e innovador porque nunca había hecho algo por el estilo.

A su vez este ciclo fue bastante duro para mí, ya que seguía cometiendo muchos errores y me reprochaba a mí mismo el por qué los cometía si yo sabía como se hacían las cosas o ya me las habían explicado, lo más difícil para mí fue el poder organizarme, yo le ayudaba más que todo a una category manager en específico con todo el tema de campañas, implementaciones de pantallas, copies de comunicaciones y más, por lo que eran demasiadas cosas a la vez y yo no lograba organizarme para tener todo claro y que las tareas no se me olvidaran. Tuve una charla muy importante y especial para mí con la otra category manager la cual me acogió, me explico, me dio tips para ser organizado, me ayudó a reforzar temas que no estaban tan claros y sobre todo me ayudó a entender que lo que estaba viviendo era normal, que a todas las personas les pasa y que yo ni nadie me podía comprar quizás con una persona con 10 años de experiencia porque yo solamente llevaba 2 meses de práctica.

3.1.1.3. Ciclo 3

07/01/2024 -08/15/2024

Este tercer ciclo fue vital para mi práctica profesional ya que empecé poco a poco a ayudar a los diseñadores con la creación de las landings que son las páginas web, mi organización mejoró bastante respecto a los ciclos pasados y justo en esta época la category con la que yo más trabajaba se fue de vacaciones, por lo que yo tuve un rol más importante casi que con todos los temas que ella tenía a cargo, esto fue un gran reto para mí, el cual me hizo ver que yo era capaz de muchas cosas, de ser organizado, de entablar las conversaciones de las alianzas yo solo con los otros equipos, de estar en reuniones con los gerentes y básicamente responder por todas las campañas de alianzas en este ciclo, claramente con la gran ayuda de los diseñadores, sin ellos esta área no podría mantenerse en el nivel en que está. Entendí y aprendí que quizás siendo autónomo hacía mejor mi trabajo, sin tener a alguien gran parte del día diciéndome lo que tenía que hacer y cómo hacerlo, porque yo ya lo sabía hacer, necesitaba ese espacio para realmente ponerlo en práctica y demostrarme a mí mismo como al resto del equipo los resultados que logramos entre todos, con la diferencia de yo haber tenido un papel mucho más importante.

3.1.1.4. Ciclo 4

08/16/2024 - 10/01/2024

En este último ciclo de mi práctica profesional, respecto a las campañas, implementaciones en la página del banco y todos los ajustes que se requieren normalmente los he venido haciendo de forma positiva sin alguna queja, por lo que a parte de estas tareas estoy aprovechando este ciclo para aprender temas de HTML, los cuales los diseñadores me han venido explicando poco a poco, por ejemplo en ocasiones ya no es necesario que el diseñador tenga que ajustar algún HTML que pidió el equipo comercial o directamente el aliado, sino que yo estoy realizando estas tareas y de esta manera ayudando a los diseñadores con el tráfico diario. Espero poder seguir aprendiendo más de este tema y poder crear directamente un HTML para alguna campaña.