



Opción de grado II

Plan de mejora empresa Textiles Lafayette Sports

Cartilla para conocer a nuestros aliados y aumentar las ventas en tiempos de crisis

(Proyecto PETI para visualización de facturación de los clientes finales de USA)

José Andrey Castiblanco Amezquita

Grupo: DA8N

Universidad santo Tomás

Facultad de negocios internacionales

Bogotá D.C

2021

Cartilla para Conocer a Nuestros Aliados y Aumentar las Ventas en Tiempos de Crisis:
Proyecto PETI para Visualización de Facturación de los Clientes Finales de USA

José Andrey Castiblanco Amezquita

Trabajo Presentado para Optar al Título de
Profesional en Negocios Internacionales

Tutor

Luis Rodrigo Castelazo Torres

Universidad Santo Tomás

Facultad de Negocios Internacionales

Bogotá D.C

2021

Resumen

La crisis mundial actual ha obligado a los gobiernos y diferentes organizaciones a tomar medidas que estén orientadas a contrarrestar el impacto negativo que recae sobre la economía. En el campo organizacional los directivos se han visto obligados a reaccionar estratégicamente en sus diferentes áreas para mantener las empresas a flote, áreas como la de servicio al cliente, el área de tecnologías de la información y el área comercial toman fuerza y gran alcance para lograr este objetivo de estabilizar y hacer frente a los tremendos efectos negativos económicos que fácilmente pueden llevar al cierre de una compañía.

En el caso de textiles Lafayette Sports USA, es fundamental tener un conocimiento amplio y al detalle de los aliados de confección, ya que son pieza fundamental y relevante dentro de la consecución de objetivos trazados por la compañía. Realizar un correcto perfilamiento de los confeccionistas, conocer su dimensión, su nicho de mercado, su especialidad, su capacidad, etc, es fundamental para contribuir con la generación de nuevos clientes dueños de marca en el exterior que aporten significativamente a la facturación en ventas de la empresa, para así mantenerla a flote en periodos de crisis económica.

Agradecimientos

En primer lugar el agradecimiento lo dirijo a mi familia quienes siempre estuvieron al tanto, apoyando e incentivando la culminación de mi proceso educativo como profesional. Agradezco a los profesores de la universidad Santo Tomas ya que cada uno de ellos aportó significativamente en mi formación como profesional de negocios internacionales, y como persona de bien. Agradezco a la universidad la formación integral y tomista que inculcó un desarrollo personal, basado en la ética y moral, y a su vez en la motivación a ser independientes, profesionales, emprendedores de éxito, y contribuyentes para el desarrollo económico y social de nuestro país y sociedad en general.

Introducción

Con el paso del tiempo la industria ha evolucionado en cuanto al manejo de sus operaciones y en la integración de sus diferentes áreas de trabajo, hoy en día no es suficiente con la producción, distribución y venta de bienes y servicios. El contacto y comunicación con el cliente debe ser más cercano y confiable. Es allí cuando áreas como la de servicio al cliente y el área comercial de una empresa son fundamentales para lograr establecer un relacionamiento estrecho con proveedores y socios estratégicos que permitan alianzas efectivas para la realización de nuevos negocios.

La comunicación efectiva y el conocimiento que tengamos de nuestros clientes y socios es un tema cada día más importante dentro de una organización, ya que permite conocer nuevas oportunidades de negocio que generen un aporte significativo a la facturación en ventas, contribuye con la consecución de nuevos clientes en el exterior, y forma parte fundamental como marca e imagen de una compañía como textiles Lafayette.

Contenido

Textiles Lafayette.....	7
Lafayette Sports	7
Ubicación geográfica	8
Unidad o departamento en el cual se desarrolla la práctica	8
Análisis DOFA.....	9
Planteamiento del plan de mejora	10
Aporte tecnológico.....	12
Objetivos	13
General.....	13
Específicos	13
Justificación	13
Evidencia de las capacitaciones, perfilamiento de los confeccionistas y facturación.....	14
Conclusiones	16
Referencias.....	18

Textiles Lafayette

Lafayette es una empresa orgullosamente colombiana enfocada en el sector textil la cual esta verticalmente integrada actualmente:

Cuenta con más de 2200 empleados directos y una planta de más de 80 mil metros cuadrados de área construida, lo que le ha permitido optimizar cada etapa del proceso productivo, manteniendo los mejores estándares de calidad y velando por el mejoramiento de la calidad de vida y el bienestar de su equipo humano. (Lafayette, s.f.-a)

Lafayette cuenta con más de 77 años de experiencia en el mundo textil, se enfoca en producir textiles de la más alta calidad a través de la transformación del poliéster y su mezcla con otras fibras dependiendo del segmento.

Lafayette tiene presencia en más de 16 países donde cuenta con una amplia red de puntos de venta y oficinas y ofrece “soluciones textiles superiores para mercados sensibles a la imagen y al desempeño. Especializados y enfocados en los mercados de moda, industria, ropa deportiva, uniformes, dotaciones y decoración” (Lafayette, s.f.-b).

Lafayette Sports

Misión: “Somos un equipo de científicos, diseñadores y atletas que investigan y desarrollan textiles de alto desempeño para producir ropa deportiva más resistente, cómoda, y segura para el deportista” (Lafayette, s.f.-c).

Valores marca corporativa: Creatividad, alegría, inteligencia, sofisticación, libertad, seducción, siempre actual.

Propósito: “Expertos cercanos que potencian tu marca, con soluciones superiores en textiles, tecnología y servicios para impulsar el progreso social y ambiental de la región” (Lafayette, s.f.-c).

Tema Dominante: “Soluciones textiles superiores basadas en poliéster para mercados sensibles a la imagen y el desempeño” (Lafayette, s.f.-c).

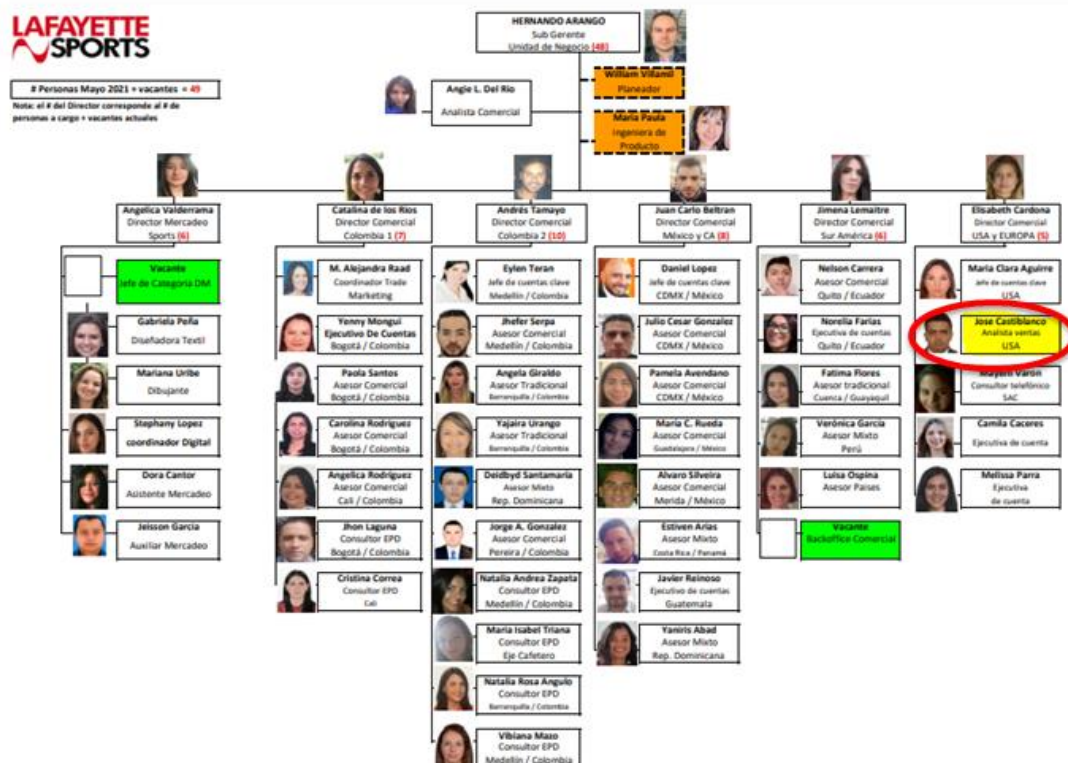
Ubicación geográfica

- Bogotá Colombia (Calle 15 # 72-95)

Unidad o departamento en el cual se desarrolla la práctica

- Gerencia de negocios (Lafayette Sports USA)

Figura 1 Estructura organizacional Lafayette Sport



Nota: Elaboración propia, basado en el organigrama Lafayette Sports

Análisis DOFA

Tabla 1 Análisis DOFA

Factores internos Lafayette Sports USA	Fortalezas - 78 años de experiencia como compañía en general. - Amplio portafolio de productos. - Altos estándares de calidad. - MOQ bajos. - Gran conocimiento del segmento deportivo. - Excelentes tiempos de entrega. - Reconocimiento a nivel nacional. - Posicionamiento de marca. - Tecnología de vanguardia. - Gran infraestructura. - Gran estructura organizacional. - Alta capacidad de producción. - Sostenibilidad. - TLC con USA. - Certificados de Origen. - Innovación.	Debilidades - Alta prima de precios. - Poco reconocimiento a nivel internacional. - Falencias en los sistemas de la compañía. - Baja participación de ventas en el mercado Estadounidense. - Bajo número de aliados de confección.
Factores externos Lafayette Sports USA	Oportunidades - Reactivación de los distintos sectores económicos. - Gran tamaño del mercado estadounidense pendiente por explorar. - Nuevos tratados de libre comercio para la industria textil.	Amenazas - Covid 19. - Crisis económica mundial. - Gran competencia a nivel nacional e internacional. - Altos niveles de exigencia por parte del mercado Americano.

Planteamiento del plan de mejora

Resulta de gran interés determinar la importancia que tiene el área comercial de una empresa productora de telas al tener una comunicación cercana con aliados estratégicos como proveedores, confeccionistas y toda aquella empresa que se encuentre ubicada dentro del mercado e industria textil, esta comunicación es débil y se debe mejorar a través de mecanismos que permitan el acercamiento con cada aliado o en este caso con cada confeccionista.

Se pretende crear una red de clientes potenciales dueños de marca en Estados Unidos, que sientan el respaldo de una empresa con la cual quieran realizar estrategias que permitan la consecución de nuevos negocios. Esto toma mayor fuerza si lo contemplamos en escenarios de crisis; en tiempos difíciles no se puede concebir una reactivación económica sino se implementan estrategias que estén orientadas a llevar a cabo procesos de comunicación efectiva y asertiva que permitan a la fuerza laboral continuar con una relación cercana de cara al cliente y que genere un ambiente de confiabilidad que afiance y fidelice a clientes activos y al mismo tiempo atraiga a clientes potenciales.

A través del perfilamiento y capacitaciones a los aliados de confección y nuestra red de clientes finales en temas de actualidad y tendencias que resalten los beneficios de nuestro portafolio de productos, se pretende tener un acercamiento mayor. Con estas capacitaciones y charlas informativas se aspira fomentar la compra de nuestros productos, lo cual conlleva un incremento en las ventas y en la consecución de nuevos negocios en Estados Unidos.

Las capacitaciones tratarán temas como:

- Textiles para deportes tendencia como (Ciclismo, yoga, running, etc.)
- Active home

- Textiles eco amigables
- Tendencias en colores y grafías
- Certificaciones en bioseguridad.

Al mismo tiempo en las llamadas se perfilan los confeccionistas para conocer en detalle lo que tienen para ofrecer a Lafayette. Con el perfilamiento podemos conocer sus capacidades y cualidades para convertirlos en aliados estratégicos para la consecución de nuevos negocios en USA.

Adicionalmente podemos decir que la tecnología en tiempos de crisis como los actuales es una herramienta fundamental e imprescindible. En tiempos de crisis no se puede concebir una activación económica y una conservación de mano de obra en las compañías sino se implementan estrategias que estén orientadas a llevar a cabo procesos tecnológicos que permitan mantener la producción y las diferentes actividades de la organización. Las compañías no pueden percibir ingresos sin la influencia de la tecnología, el software empresarial de comunicación en cada equipo y dispositivos de la fuerza comercial es irremplazable, la virtualidad juega una pieza clave, la instalación de software como zoom, Microsoft teams, Skype, etc. Deben ser mandatorios.

Es necesario estandarizar el servicio, Albrecht y Zemke (2003) menciona que: “el servicio tiene que ser predecible y uniforme; el cliente debe poder estar seguro de lo que parece un servicio, cuánto se va demorar en presentarse y cuánto va a costar”. Según Albrecht y Zemke (2003) el servicio se puede industrializar de dos maneras:

- Utilizando tecnologías duras como sustituto del contacto personal y esfuerzo humano.

- Mejorando los métodos de trabajo en una forma sistemática (conocida como tecnología suave, utilización inteligente de la inteligencia humana).

Aporte tecnológico

Actualmente para 2021, la compañía “textiles Lafayette Sports USA”, no se cuenta con un sistema que permita identificar la facturación y el comportamiento de compra del cliente final de la unidad de telas deportivas para el país Estados Unidos, país donde se tiene gran participación en ventas y que representa un porcentaje alto en la facturación de la Unidad de negocio.

Resulta de gran importancia lograr identificar la facturación de cada cliente final en Estados Unidos, con el fin de reconocer oportunidades que contribuyan a la generación de estrategias para incentivar la venta de nuestros productos, y así mismo identificar oportunidades de mejora. El conocer el comportamiento de compra de nuestros clientes a través de su facturación es relevante para identificar cuáles son nuestros clientes Pareto y donde podemos tener mayores oportunidades de venta de nuestros productos.

Los mecanismos de control, conocimiento y análisis de esta facturación se realizan de manera manual, lo cual está expuesto a errores y a generar trabajo adicional para las personas encargadas de controlar la facturación, es por esto que también se está llevando a cabo una mejora en el software de la compañía que nos permita identificar la facturación de cada cliente final en Estados Unidos de manera automática.

Objetivos

General

Aumentar las ventas a Estados Unidos en el segmento de telas deportivas a través de los aliados de confección.

Específicos

- Fidelizar clientes dueños de marca activos en Estados Unidos mediante charlas, incentivos y capacitaciones de textiles deportivos.
- Capacitar a los aliados de confección en tendencias del universo deportivo.
- Fomentar el uso de la tecnología en toda la fuerza comercial como sustituto del contacto personal y esfuerzo humano de cara al cliente.
- Crear un sistema de facturación que facilite el análisis del comportamiento de compra de nuestros clientes finales para la toma de decisiones.

Justificación

La investigación pretende dar a conocer las herramientas que se pueden implementar dentro de la organización para enfrentar una crisis por medio de áreas como: comercial, servicio al cliente y sistemas; de igual manera se procura dar a conocer como de una situación de crisis se puede sacar provecho e inclusive ver la crisis como una gran oportunidad de mejora. A través de la investigación se quieren dar a conocer mecanismos que puedan evitar los efectos negativos que puedan repercutir dentro de una organización.

El propósito de mantener un servicio al cliente cercano está encaminado en generar un aumento en las ventas de la compañía, fidelizar a clientes activos, conseguir clientes potenciales y reactivar la facturación a partir de la crisis, de igual manera se pretende con la tecnología,

mejorar significativamente las herramientas de consulta respecto a la facturación y comportamiento de compra de nuestros clientes, esto con el fin de ampliar el conocimiento que se tiene de los mismos.

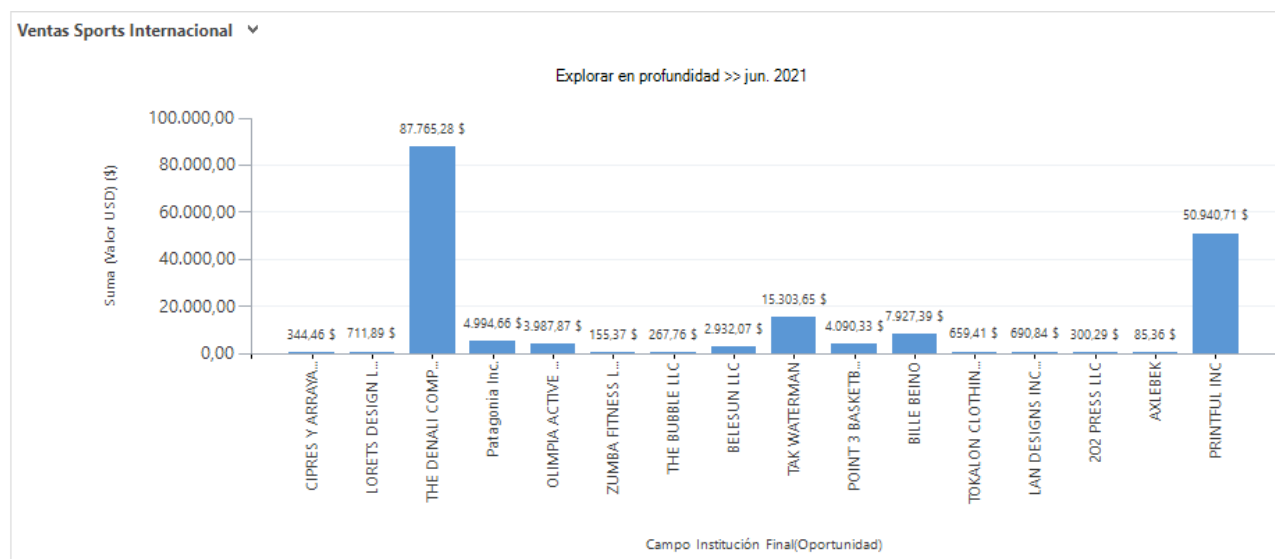
Como indican Hunt e Ivergard (2014), una buena relación con el cliente está dada por un excelente servicio desde abordarlo, determinar y crear las necesidades del mismo, guiar al cliente a la adquisición del producto o servicio:

Cuando tu organización tiene su momento de la verdad, ¿cómo se puede medir? Las organizaciones cuyos negocios tienen que ver con servicios como su núcleo, y cuyas actividades se enfocan principalmente en el diseño de servicio es probable que la administración y gerencia descubran que cada vez más que sobrevivir el servicio es una cuestión de vida o muerte.

Evidencia de las capacitaciones, perfilamiento de los confeccionistas y facturación

- Base analizada de 680 registros
- 61 confeccionistas (Aliados) capacitados y asignados al equipo comercial de Lafayette Sports USA
- 24 descalificados
- 41 confeccionistas asignados de los cuales 25 están activos con oportunidades de negocio en el equipo.
- 16 confeccionistas perfilados al 100%.

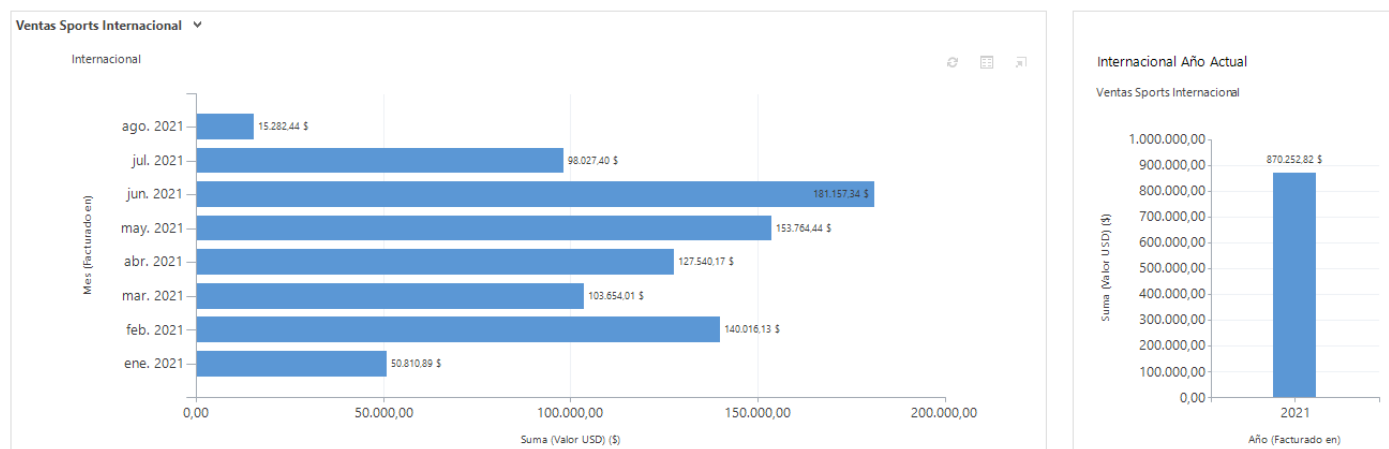
Figura 2 Facturación por cliente final



Nota: Elaboración propia, sistema CRM, Lafayette

Figura 3 Facturación acumulada por mes y año

Ventas Sports Internacional ▾



Nota: Elaboración propia, sistema CRM, Lafayette

Conclusiones

Gracias al plan de mejora, hemos tenido un acercamiento mayor con nuestros aliados de confección, se ha afianzado más la relación y se generará una alianza estratégica mayor para llegar a la consecución de nuevos clientes en Estados Unidos, tanto por parte de la Lafayette como por parte de los confeccionistas. Actualmente se han conseguido aproximadamente 15 clientes nuevos con los cuales se tienen oportunidades de negocio activas.

A través del mejoramiento del software de la compañía, seremos capaces de identificar la facturación real de cada cliente final (Algo que está en desarrollo actualmente). Con la identificación de la facturación de cada cliente final se logrará realizar análisis precisos para tener un conocimiento, una visión y un control más amplio. En nuestra unidad de trabajo, de manera automática, tendremos acceso a conocer la facturación e información relevante del comportamiento de compra de nuestros clientes, seremos capaces de hacer análisis rápidos en cuanto a crecimiento porcentual año tras año, participación en ventas, productos comprados, cantidades despachadas, categorías, usos que le dan a nuestros textiles, etc. De igual manera seremos capaces de medirnos asimismo en cuanto a cumplimiento de metas.

De acuerdo a la investigación realizada, el servicio al cliente y el área comercial son áreas que toman mayor importancia si se observa desde una perspectiva de crisis económica tanto organizacional como mundial. Estas áreas son una herramienta fundamental que permite estabilizar la situación de una compañía que se vea afectada por una reducción en las ventas a causa de las crisis económicas, permiten contrarrestar los efectos negativos, y mantienen a flote las organizaciones. El servicio al cliente es un instrumento que permite inclusive, sacar provecho de periodos de escasez, ya que sirve como puente directo para la consecución de nuevos negocios, mantener la cartera activa y estrechar lazos con clientes activos y estratégicos.

El uso de la tecnología en tiempos de crisis mundial como los provocados por una pandemia es relevante e imprescindible para continuar con una comunicación constante de cara al cliente, esta sirve en gran medida para estrechar relaciones y lograr mantener al cliente enterado del respaldo que la compañía puede continuar brindando. Sin el esfuerzo de un área como la comercial, no se puede percibir una recuperación económica para una compañía afectada por una crisis, se recomiendan llevar a cabo mecanismos que permitan la implementación de tácticas que estén orientadas a cuidar la continuidad y fidelización del cliente, que al fin y al cabo es quien aporta a la facturación de una compañía.

Referencias

- Albrecht, K, y Zemke, R., (2003). *Gerencia del servicio: ¿cómo hacer negocios en la Nueva Economía!*. 3R Editores.
- Goodman, J. (2019). *Strategic customer service: Managing the customer experience to increase positive word of mouth, build loyalty, and maximize profits*. Amacom.
- Hunt, B. y Ivergard, T. (2014). *Designing Service Excellence: people and technology*. CRC Press
- Lafayette. (s.f.-a). Infraestructura textil de Lafayette. <https://www.lafayette.com/nuestra-empresa/infraestructura/>
- Lafayette. (s.f.-b). Unidades de negocio Lafayette. <https://www.lafayette.com/nuestra-empresa/unidades-de-negocio/>
- Robayo Rodriguez, A (2017). La importancia del servicio al cliente y el reflejo de las ventas en una empresa [Tesis de especialización, Universidad Militar de Colombia]. RI UMG Principal. <http://hdl.handle.net/10654/16203>