

EL DISEÑO DE
VESTUARIO
Y SUS RELACIONES
LABORALES
EN LA EMPRESA
COLOR & FASHION
INTERNATIONAL SAS

Por:

Maria Laura Gallego Villegas



Universidad
Pontificia
Bolivariana

2018

Trabajo de grado para optar por el título de
Diseñadora de vestuario

**EL DISEÑADOR DE VESTUARIO Y SUS RELACIONES LABORALES EN LA EMPRESA COLOR &
FASHION INTERNATIONAL**

Elaborado por:

MARIA LAURA GALLEGO VILLEGAS

Trabajo de grado para optar por el título de:

DISEÑADORA DE VESTUARIO

Asesor

MARGARITA BAENA

Ingeniera Textil

Master: Business Administrator

Doctorado en Ciencia e ingeniería de materiales

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

ESCUELA DE ARQUITECTURA Y DISEÑO

MEDELLIN 2018

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD.

Yo Maria Laura Gallego Villegas, declaro que este trabajo de grado no ha sido presentado para optar a un título, ya sea en igual forma o con variaciones en esta o cualquier otra universidad

Art 82 Régimen Discente de Formación Avanzada.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	01
ABSTRACT	02
INTRODUCCIÓN	03
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	05
PREGUNTA PROBLEMATIZADORA	08
OBJETIVOS	16
JUSTIFICACIÓN	09
MARCO TEÓRICO	17
MARCO METODOLÓGICO	36
ESTUDIO DE CASO	40
RESULTADOS Y CONCLUSIONES	59
BIBLIOGRAFÍA	66
ANEXOS	70

RESUMEN

En Colombia existen cerca de 7 empresas líderes que comercializan productos de vestuario y moda a través del canal de la venta directa pero detrás del catálogo que llega a los hogares de los clientes se encuentra un grupo de personas de diferentes especialidades que lo hacen posible y también algunos problemas por resolver, el alto nivel de inventario es uno de ellos.

Tras adentrarse en Color & Fashion International, una de esas empresas líderes en el negocio de la venta directa del país y conocer un poco desde una experiencia más cercana; el funcionamiento de la empresa, la forma como se organiza, el rol del diseñador de vestuario en ella y su conexión con el nivel de inventario se proponen finalmente unas recomendaciones en cuanto a la forma como se relaciona el diseñador de vestuario con otras áreas de la empresa y disminuir así en un futuro la cantidad de inventario que se queda sin vender

ABSTRACT

There are around 7 companies in Colombia that lead the market with costumes and fashion products, this is done through direct sale. However, a lot of people who are specialist in different areas work hard for the costumers to see the catalogues at home, while at the same time these professionals solve problems such as the high level of products in stock.

After looking into Color & Fashion international, one of those companies leading the direct sale market in the country and getting to know more from a closer experience; how a company works, the way it is organized, the role of the fashion designer in it and their connection with the level of stock, finally is proposed some recommendations about how the fashion designer should make better relationships with the rest of the areas inside the organization so that it can help in a way that the production doesn't stay in stock for long period of time

INTRODUCCIÓN

Actualmente en Colombia existen cerca de 7 empresas líderes que comercializan productos de vestuario y moda a través del canal de la venta directa, un modelo de negocio que fundamentado en la existencia de persona de bajos recursos que no acceden los modelos tradicionales de comercialización, aporta significativamente a la economía del país y a la generación de empleo

Un modelo de negocio tan interesante y que genera un impacto tan positivo en el país, merece conocerlo más a profundidad.

En las empresas de venta directa como en muchas otras empresas de moda del mundo, se almacenan grandes cantidades de inventarios que se generan y crecen aún más cuando la demanda de un producto es menor al producto que se tiene para la oferta, el tiempo pasa y los productos queda acumulados por meses e incluso años en una bodega impactando negativamente la estabilidad financiera de la empresa.

Toda esta situación relatada anteriormente es el pretexto perfecto para, desde la posición de diseñadora de vestuario, adentrarse en Color & Fashion International, una de esas empresas líderes en el negocio de la venta directa del país y conocer un poco desde una experiencia más cercana; el funcionamiento de la empresa, la forma como se organiza, el rol del diseñador de vestuario en ella y su conexión con el nivel de inventario y proponer finalmente unas recomendaciones en cuanto a la forma como se relaciona el diseñador de vestuario con otras áreas de la empresa y disminuir así en un futuro la cantidad de inventario que queda en la empresa.

Porque lo más valioso de esta investigación es saber que salimos de la academia y dejamos de entender al diseñador únicamente como creativo que da origen a productos atractivos y

comenzamos pensar en un creativo estratega, que asume un rol en un entorno laboral consiente de cómo funciona la empresa y el mercado, interesado en lo que sucede a nivel global, preocupado por los problemas que hay por solucionar y critico ante lo que se hace y como se hace.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Venta Directa como sistema de distribución y comercialización de productos, se basa en la relación personal según lo expresa (Carlos, 2017). Es un método de distribución al consumidor por medio de personas donde el acto de demostrar y explicar recupera el verdadero valor del producto; así lo afirma también (Carlos, 2017) en su publicación el libro de la venta directa. Pero esta definición solo hace alusión al proceso de venta final, más allá de un modelo de negocio distinguido por su forma de comercialización existen otros procesos anteriores necesarios para llegar al de la distribución al cliente.

Detrás de un catálogo que comercializa productos de moda, belleza, entre otros, se encuentra un grupo de personas de diferentes especialidades que lo hacen posible, según (Rojas, 2012) toda organización cuenta con una estructura organizacional de acuerdo a todas las actividades o tareas que pretenden realizar, esta le permite establecer funciones y departamentos con la finalidad de producir sus servicios o productos, teniendo un orden y un adecuado control para alcanzar sus metas y objetivos. Al interior de la empresa entonces se conforma un sistema de relaciones entre diferentes áreas del conocimiento, que unen esfuerzos por lanzar el producto acertado al mercado acertado, buscando alcanzar una meta en ventas y una ganancia económica.



Conceptos relacionados con la venta directa

El modelo de negocio de la venta directa en Colombia trabaja bajo una dinámica claramente establecida, (Carlos, 2017) Muestra en el siguiente gráfico ciertos conceptos relacionados con la venta directa que permiten hacerse una idea sobre algunos de los procesos que se dan al interior de la empresa

y los diferentes departamentos que dentro de esta se conforman.

Departamentos en los cuales se desarrollan procesos de investigación, ideación, compras, producción, planeación, creación de estrategias, fortalecimiento de la fuerza de ventas y diferentes tareas que son llevadas a cabo en su momento para contribuir al logro de una meta global.

¿Pero qué sucede cuando el producto que se creía acertado, no logra el éxito esperado en el mercado? Muchos eslabones de la cadena de suministro tendrán que ver con el destino final que tiene un producto, desde diseño de modas hasta logística o desde marketing hasta ventas. Un producto puede con éxito traer todas las ganancias planeadas a la empresa o terminar acumulado en bodega con el resto del inventario.

Y cuando dicho producto termina como uno más del exceso de inventario con rotación nula, no solo se generan pérdidas para la empresa, sino restricciones para todas las áreas funcionales, pues tal como lo afirma (Tablado, 2018), el exceso de inventario provoca grandes problemas financieros a las empresas y esto es debido a que gran parte de capital de trabajo está invertido y congelado allí. El inventario forma parte de los activos de la empresa y si no se produce una salida rápida de estos activos el equilibrio financiero de la empresa se deteriora.

Teniendo en mente la problemática mencionada anteriormente y ratificando que la tarea de un diseñador de vestuario va más allá de un trabajo operativo y del crear productos que luzcan atractivos. Esta investigación inicia de la idea de que la labor del diseñador de vestuario genera indudablemente un impacto en las empresas de venta directa de Colombia y entendiendo al diseñador como parte de un área funcional que dentro de la organización se relaciona con otras áreas para llevar a cabo diferentes procesos y cumplir con sus responsabilidades surge el siguiente cuestionamiento que guía esta investigación **¿Cómo son los tipos de relaciones de un diseñador**

de vestuario de una empresa de venta directa con las demás áreas funcionales de la misma, y como agregar valor y cualificar estas relaciones con el fin de lograr una disminución del inventario?

PREGUNTA PROBLEMATIZADORA

¿Cómo son los tipos de relaciones de un diseñador de vestuario de una empresa de venta directa con las demás áreas funcionales de la misma, y como agregar valor y cualificar estas relaciones con el fin de lograr una disminución del inventario?

JUSTIFICACIÓN

La magnitud y el crecimiento del negocio de la venta directa es desconocido a pesar de su fuerte penetración en el mercado. Este modelo de negocio tiene incidencia en los principales indicadores de la economía del país tales como la tasa de desempleo y el PIB.

GENERACIÓN DE EMPLEO

La venta directa se presenta según (Camargo, 2006) como

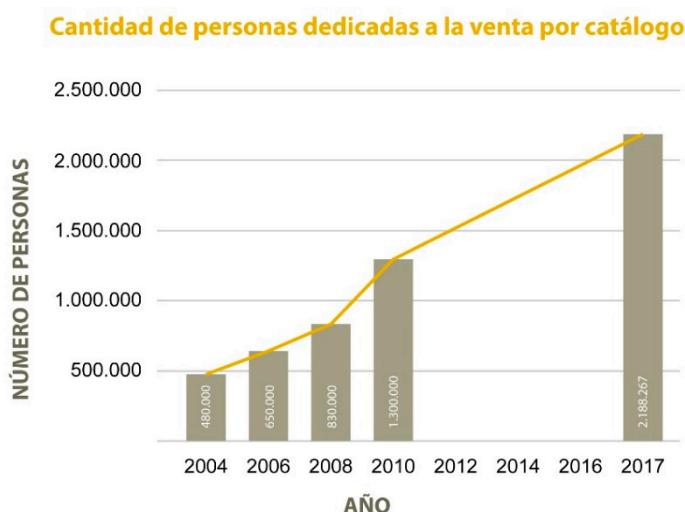
Una alternativa importante de generación de empleo y modelo de emprendimiento, que tiene grandes beneficios y aportes para el crecimiento económico del país y de las familias colombianas.

Patricia Cerra, presidente de la Asociación Colombiana de Venta Directa (ACOVEDI)¹ ha afirmado para un artículo de El Tiempo escrito por (Gómez, 2009), que:

En épocas de crisis donde el desempleo aumenta y la necesidad de generar ingresos adicionales para el hogar persiste, las personas han encontrado en el negocio de la venta directa una opción

¹ La Asociación Colombiana de Venta Directa es una entidad sin ánimo de lucro que agrupa a las principales empresas de Venta Directa del sector, con el objeto de promover acciones de ayuda mutua y de mejoramiento de las mismas, así como de servir de medio de expresión y de defensa de los intereses del gremio.

Y así lo muestran las cifras encontradas en diferentes artículos publicados por El tiempo. Donde se evidencia que año tras año el número de personas que buscan generar ingresos con este negocio



Fuente: Gráfico realizado según cifras encontradas en artículos del El Tiempo.

crece.

Para el año 2004 alrededor de 450.000 personas en su gran mayoría mujeres cabeza de familia, se dedicaron a la venta por catálogo (Londoño, 2004). En el año 2006 la suma alcanzo las 650.000 personas según (Camargo, 2006). Dos años

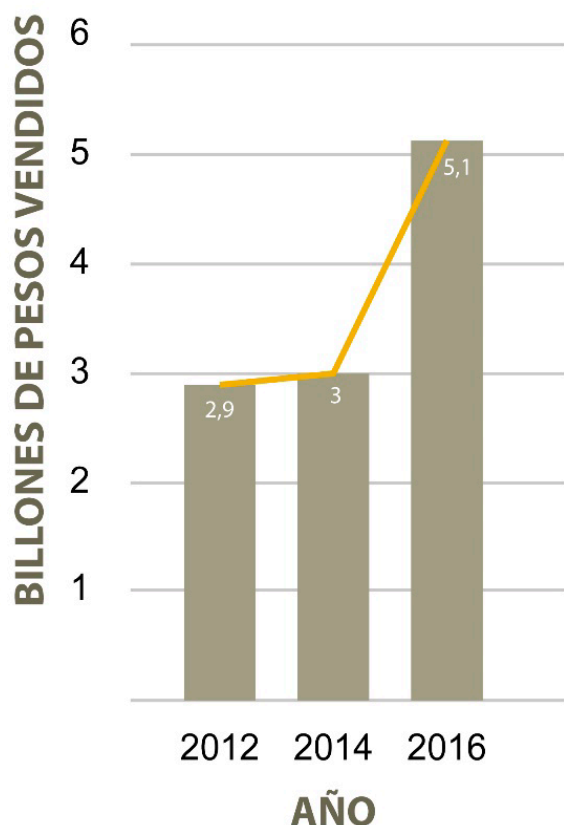
después el número de personas creció hasta 830.000 (Gómez, 2009) y para el año 2017 las estadísticas mostraron que la cantidad de vendedores independientes subió a los 2.188.267.

Además de las personas que generan ingresos como vendedores independientes, la venta directa también generó 14.000 empleos en el 2017, gracias a que varias marcas tienen producción local, según Patricia Cerra directora ejecutiva de la asociación colombiana de venta directa (ACOVEDI). (Portafolio, 2017)

IMPACTO EN LA ECONOMÍA DEL PAÍS.

El sector ha mostrado un comportamiento favorable y en constante crecimiento en los últimos años generando un impacto positivo en la economía del país. Un artículo publicado en el periódico El País citando a la asociación colombiana de venta directa (ACOVEDI) (El país, 2014);

Ventas del sector por año.



Fuente: Gráfico realizado según cifras encontradas en artículos del El País y Portafolio.

al 2015, con una facturación acumulada de \$5,1 billones. Y en el primer trimestre del 2017, las compañías de venta directa registraron ventas por \$1,2 billones, es decir 1,4% más que en igual período del año pasado.”

Destacó que en el año 2012 esta alternativa de negocio generó \$2,9 billones de pesos en ventas en Colombia con un crecimiento anual del 8%. En 2014 las ventas superaron los \$3 billones de pesos y creció a una tasa del 8.8% anual promedio. Esta asociación también informa que Colombia ocupa el tercer puesto en ventas en América latina con una facturación alrededor de los US\$3.200 millones.

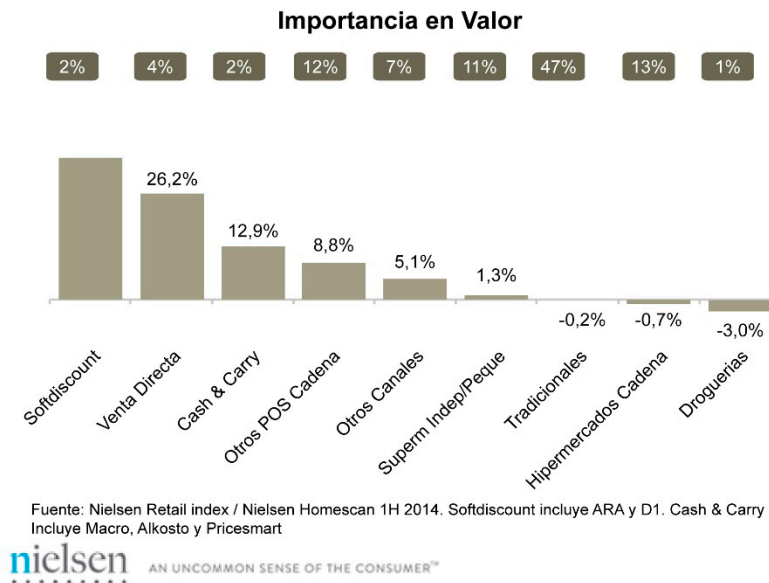
Según (Portafolio, 2017);

En el consolidado del 2016 se muestra que el sector creció 5,7% frente

DESARROLLO DE NUEVOS CANALES

La Venta Directa se consolida como uno de los canales que mayor desarrollo está teniendo en el mercado colombiano, creciendo un 26%, de acuerdo a los hallazgos encontrados en estudios realizados en el Panel de Hogares de Nielsen, que examinaron el fenómeno de la Venta Directa (Nielsen, 2015)

Desarrollo de nuevos canales
Canales emergentes mostrando un importante crecimiento Vs los regulares



Copyright © 2014 The Nielsen Company

La Venta Directa es uno de los canales que mayor desarrollo está teniendo en el mercado colombiano, según (Nielsen, 2015) creciendo un 26% y convirtiéndose en el segundo canal más importante en desarrollo luego del Softdiscount. El canal de Venta Directa o ventas puerta a puerta, pesa hoy en día un 4% dentro de las ventas de todos los canales, mientras se incrementa el número de hogares que compran en este canal. El fenómeno está creciendo de tal manera que fabricantes y retailers están creando modelos de venta directa o participando en los ya existentes como una estrategia para llegar a sus clientes.

La venta directa en Colombia ha sido entonces un canal utilizado para comercializar gran diversidad de productos desde vestuario, salud, belleza hasta alimentos y productos para el hogar. Un informe estadístico realizado por la World Federation of Direct Selling Associations

(WFDSA)² sobre la venta directa en el mundo (WFDSA, 2017), muestra el porcentaje de venta por categorías de producto, en el cual se evidencia que vestuario y accesorios ocupan el segundo lugar de productos más vendidos con un 34%, después de productos cosméticos y de cuidado personal que equivalen a un 44% de las ventas. Estas cifras corresponden al año 2017.

Region/Country	Clothing & Accessories	Cosmetics & Personal Care	Home Care	Household Goods & Durables	Wellness	Books, Toys, Stationery, Etc	Foodstuff & Beverages	Home Improvement	Utilities	Financial Services	Other
COLOMBIA	34%	44%	1%	6%	9%	0%	4%	0%	0%	1%	1%

Fuente: World Federation of Direct Selling Associations (WFDSA). Global Direct Selling - 2017 Retail Sales. Published June 18, 2018

NIVEL DE INVENTARIO DE LAS EMPRESAS DE VENTA DIRECTA.

Mantener el inventario en un nivel óptimo es un tema que toca todas empresas del sector, el exceso de inventario puede generar gran impacto en la empresa, trayendo costos adicionales, limitación del capital y restricciones a la hora de crear productos nuevos, las empresas de venta directa en Colombia por su modelo de negocio manejan grandes cantidades de productos en inventario y que estos productos no se queden sin vender es un tema que tiene que ver con el buen diseño y la buena estrategia de marketing. Según (Bedoya, 2016)

Color & Fashion International una empresa líder en el sector y más conocida como Amelissa, establece como reto, evacuar de manera rentable los inventarios de campañas anteriores. La empresa afirma que poseen más de 10 mil millones de pesos en mercancía que ya entra muy poco en la planeación de las nuevas campañas (por ser moda pasada) y que tampoco se puede sacar a la venta de forma muy agresiva como outlet porque canibaliza la venta de la campaña regular. La urgencia de la compañía es encontrar mecanismos que

² La WFDSA, con sede en Washington DC, es una organización internacional no gubernamental que representa la industria de la venta directa en todo el mundo como una federación de Asociaciones Nacionales de Venta Directa.

les permitan evacuar los niveles de mercancía sin tener que recurrir a una disminución de precios por debajo del costo unitario, intentado que se pueda mantener un margen de ganancia o el punto de equilibrio.

Según (Garcia & Quintero, 2017) Las siguientes son cifras sobre el inventario de la empresa Marketing Personal encontradas durante un estudio realizado en la empresa.

En algunas otras empresas como Amelissa, que comercializan a través del mismo canal, los niveles de inventario son igualmente altos, es por esto que analizar, cuestionar y replantear la operatividad

Cantidad de inventario por línea

LÍNEAS	UNIDADES	\$
Exterior femenino	339.007	\$ 5.138.981.536
Exterior masculino	139.473	\$ 2.426.992.257
Juvenil Femenino	128.884	\$ 1.944.743.138
Juvenil Masculino	106.469	\$ 1.745.156.938
Interior Femenino	174.531	\$ 1.589.079.247
Interior Infantil	124.664	\$ 1.543.165.184
Calzado	44.495	\$ 1.069.841.694

Fuente: Estudio realizado por (Garcia & Quintero, 2017)

desde el punto de vista del departamento de diseño de modas y su relacionamiento con las otras áreas de la empresa puede ofrecer beneficios tangibles para la empresa evidenciados en una disminución del inventario.

JUSTIFICACIÓN PERSONAL

La experiencia de realizar la práctica profesional en el área de diseño de modas de una empresa de venta directa, permite crecer y complementar el perfil profesional teniendo una visión más global de empresa pero también abre puertas a grandes cuestiones.

Conocer el entorno de trabajo, asumir el rol en relaciones laborales establecidas, cumplir con requerimientos necesarios, trabajar bajo determinadas restricciones y evidenciar las consecuencias

de un trabajo bien hecho y las de uno mal hecho, hace cuestionarse sobre el que hacer del diseñador de vestuario en una empresa de venta directa. Lo que se hace o se deja de hacer, tiene un impacto para la empresa y cada una de las áreas carga con cierta responsabilidad.

El valor de esta investigación está en entender al diseñador más que como un creativo, que da origen a colecciones atractivas; un creativo estratega, consiente de cómo funciona la empresa y el mercado, interesado en lo que sucede a nivel global, preocupado por los problemas que hay por solucionar y crítico ante lo que se hace y como se hace.

OBJETIVOS

GENERAL

- Habiendo entendido los tipos de relaciones que tiene un diseñador de vestuario de una empresa de venta directa con las demás áreas funcionales, proponer recomendaciones para agregar valor a estas relaciones con el fin de a futuro ofrecer mejoras en la cadena de valor y lograr una disminución del inventario de la empresa.

ESPECÍFICOS

- Con base en la teoría construir un marco teórico que permita conocer y clarificar los conceptos principales abordados en la pregunta de investigación; La venta directa, los tipos de relaciones empresariales, la estructura organizacional empresarial y los inventarios.

- Construir un estudio de caso que pueda ser aplicado en Color & Fashion (Amelissa), una empresa de venta directa que comercializa productos de vestuario, moda, belleza y hogar. Este estudio de caso debe permitir conocer la empresa y su funcionamiento, recolectar información valiosa sobre cómo trabaja el diseñador de vestuario, las tipologías de relaciones laborales que mantiene y los problemas de inventario que la empresa posee.

- Analizar la información recolectada en el estudio de caso y proponer una forma de agregar valor a las relaciones del diseñador de vestuario y la cadena de valor en la empresa buscando lograr una disminución de los productos que al final de la cadena de valor quedan sin vender.

VENTA DIRECTA

¿Qué es la venta directa?.

Según la World Federation of Direct Selling Associations (WFDSA, 2018), la venta directa es un canal de distribución y comercialización de productos y servicios directamente a los consumidores. Por medio de este canal, según lo expresa un artículo de (Geestipolis , 2001), se da:

Un proceso de compraventa cara a cara, generalmente en los hogares del cliente o en el domicilio del vendedor o distribuidor, este proceso suele realizarse a través de una explicación o demostración por parte de una fuerza de ventas independiente, de dichos bienes o servicios utilizando diferentes herramientas como catálogos o muestras.

Es un negocio que busca abarcar mercados masivos no enfocándose en necesidades particulares sino en aquellas que puede tener la mayor parte de la población. Según (Mejia, 2008),

Este modelo de negocio se fundamenta en que existen, poblaciones independientes, masivas y frecuentemente de bajos recursos, que no acceden con facilidad a los sistemas comerciales tradicionales, conformándolos así como el público ideal para este canal de comercialización.

Esta es la razón por la cual cada vez es más frecuente que este tipo de venta incluya productos masivos de consumo como lo son los de belleza, salud, algunos alimentos, prendas de vestir, entre otros.

En el modelo de negocio de la venta directa hay dos protagonistas principales y fundamentales, en primer lugar la empresa, donde se originan las ideas, se desarrollan los productos, se establecen las estrategias de mercadeo y comerciales y en segundo lugar, la fuerza de ventas que es la base del sistema, el canal por el cual se consolida la transacción de los bienes por su valor.

ACOVEDI. (Asociación Colombiana de Venta Directa)

En Colombia existe una asociación que agrupa las empresas establecidas en el modelo de venta directa, y tienen como objetivo promover y velar por sus intereses.

La Asociación Colombiana de Venta Directa agrupa a las compañías del sector, con el objeto de promover actividades de ayuda mutua y de mejoramiento de las mismas, así como de servir de medio de expresión y de defensa de los intereses del gremio, y de generar parámetros y objetivos comunes, e intercambiar opiniones e información.

Según Patricia Cerra directora ejecutiva de la asociación:

Su misión es; promover la cultura de la venta directa como un sistema de comercialización conocido y respetado; representar a las compañías de Venta Directa para fortalecer y proteger los intereses de los afiliados, actuando con liderazgo, compromiso, alienados y equidad; Brindar respaldo, protección, participación e información dentro de un marco de ética y buenas prácticas comerciales. (ACOVEDI, 2018)

Los siguientes son algunas de las empresas comercializadoras de productos de vestuario y moda a través de catálogos, varias de ellas con sede principal en la ciudad de Medellín y que están afiliadas a la Asociación Colombiana de Venta Directa



Sistema moda y venta directa.

En el ámbito de la moda, la relación moda-venta directa ha crecido a través del tiempo y este canal se ha posicionado como un mecanismo útil en las empresas de moda para llevar y comunicar bienes y estilos de vida. Muchas son las compañías que hoy distribuyen sus productos de hogar, cosmética y vestuario a través de la venta directa, pues entendiendo las dinámicas del mercado, han transformado su negocio incursionando en este canal. Según como lo expresa un artículo de la revista dinero (Dinero, 2010)

La clave ahora está en construir redes de mercados y crear estrechas relaciones personales con los clientes para venderles un producto o un servicio 'cara a cara', ya sea en el hogar o en la oficina.

Y esto lo han entendido diversas marcas entre ellas Leonisa que, aun siendo reconocida por su distribución retail, ha incursionado exitosamente en la venta directa cubriendo todo el territorio colombiano e incluso poniendo en marcha este modelo de distribución en otros 5 países según lo afirma (Dinero, 2010)

Además de los cambios en las dinámicas del mercado y la comercialización, la venta directa se toma como una valiosa opción para distribuir los productos teniendo en cuenta otros motivos como lo son la eficiencia y la eliminación de costos que se ven reflejados en el precio final del producto, tal como lo expresa (Dinero, 2010)

El papel de estas redes, como canales, es el de acelerar el movimiento de productos con la técnica de distribución que ha sido considerada como la más eficiente del mundo: la comunicación boca a boca, además de ser la más barata. Este sistema les permite a muchas compañías deshacerse de una carga muy pesada, la de la comercialización y distribución de sus productos, que en algunos casos puede representar más del 50% de su valor final.

Son estas algunas de las razones más vitales por las que hoy por hoy en Colombia son numerosas las organizaciones pertenecientes al sector textil y confección que comercializan y posicionan sus productos y marcas a través de la venta directa.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE UNA EMPRESA

Toda empresa independientemente de su enfoque tiene una estructura organizacional en la que se establece jerarquía, mando y un orden de cargos que definen ciertos procesos para cumplir con el objetivo de la organización.

¿Qué es una estructura organizacional y cuál es su importancia?.

Para su mayor comprensión es bueno comenzar aclarando algunos conceptos básicos como lo son el de estructura y organización, que son definidos por (Rojas, 2012) de la siguiente manera:

Organización: proviene del latín organon que significa órgano como elemento de un sistema. Ampliando más este concepto, organizar es el proceso de distribuir actividades, recursos, a través de la división de funciones, definiendo las autoridades y responsabilidades de cada departamento para que la empresa pueda alcanzar de una forma fácil sus metas

Estructura: Es el ensamblaje de una construcción, una ordenación relativamente duradera de las partes de un todo y su relación entre ellas”. Esta palabra procede del latín structura que se refiere a una disposición ordenada de las partes dentro de un todo, es un grupo de elementos unidos que tienen la capacidad de soportar grandes cargas sin romperse ni deformarse. (Rojas, 2012).

Una estructura organizacional es un cuadro sintético que organiza cargos y muestra la autoridad de cada empleado, de esta manera se tiene claras las funciones y relacionamientos. Una definición de estructura organizacional es dada por (Orellana , 2016)

La estructura organizacional puede ser definida como la interrelación de los individuos y grupos con respecto a la distribución de tareas, responsabilidades y autoridad para alcanzar la misión de la organización.

Establecer una estructura organizacional y que cada uno de los empleados tenga conocimiento y sepa de su funcionamiento es fundamental en todas las empresas debido a que con esta, se definen muchas características de la manera como se va a trabajar, se establece autoridad, jerarquía, cadena de mando y departamentalizaciones.

Las empresas deben contar con una estructura organizacional de acuerdo a todas las actividades o tareas que pretenden realizar. Esta estructura se establece, según (Cattaneo, 2008), tras formalizar los objetivos que persigue la organización y definir las funciones necesarias que permitan cumplir con dichos objetivos, de esta manera se podrá tener un cálculo aproximado de puestos de trabajo y se podrá hacer una aproximación en cuanto a la dinámica en la que trabajarán los empleados de la organización.

En resumen, como le define (Rojas, 2012)

La estructura organizacional es la división de todas las actividades de una empresa que se agrupan para formar áreas o departamentos, estableciendo autoridades, que a través de la organización y coordinación buscan alcanzar objetivos.

Es de resaltar, como señala (Mintzberg, 1991), a pesar de que cada empresa necesita de una estructura organizacional, no se cuenta con modelos únicos que puedan servir a diferentes organizaciones, pues cada una debe identificar y alinear las diferentes variables estructurales para hacerlas correspondientes con las demandas del entorno.

La estructura organizacional de una empresa se plasma de forma sintética y grafica de manera que se pueda tener una visión global de cómo se conectan todos los cargos de la empresa. Esta grafica generalmente es llamada organigrama empresarial y según (Salazar, 2005) tiene ciertas finalidades

- Representa las diferentes unidades que constituyen la compañía con sus respectivos niveles jerárquicos.
- Refleja los diversos tipos de trabajo, especializados o no, que se realizan en la empresa debidamente asignados por área de responsabilidad o función.
- Muestra una representación de la división de trabajo, indicando: Los cargos existentes en la compañía, como estos cargos se agrupan en unidades administrativas, como la autoridad se le asigna a los mismos.

También trae ciertas ventajas según (Salazar, 2005)

- Obliga a sus autores aclarar sus ideas.
- Puede apreciarse a simple vista la estructura general y las relaciones de trabajo en la compañía, mejor de lo que podría hacerse por medio de una larga descripción.
- Muestra quién depende de quién.
- Indica alguna de las peculiaridades importantes de la estructura de una compañía, sus puntos fuertes y débiles.
- Sirve como historia de los cambios, instrumentos de enseñanza y medio de información al público acerca de las relaciones de trabajo de la compañía.
- Son apropiados para lograr que los principios de la organización operen.
- Indica a los administradores y al personal nuevo la forma como se integran a la organización.

No obstante las ventajas que ofrece el uso de un organigrama, no se deben pasar por alto algunos detalles que quedan por evaluar y replantear como los nombrados por (Salazar, 2005)

- Ellos muestran solamente las relaciones formales de autoridad dejando por fuera muchas relaciones informales significativas y las relaciones de información.
- No señalan el grado de autoridad disponible a distintos niveles, aunque sería posible construirlo con líneas de diferentes intensidades para indicar diferentes grados de autoridad.
- Con frecuencia indican la organización tal como y se descuida actualizarlos, olvidando que la organización es dinámica y permiten que los organigramas se vuelvan obsoletos.

Las estructuras organizacionales también tienen un periodo de vida útil, el cual es determinado por factores internos que provocan su obsolescencia, ó en otros casos, el crecimiento de la misma estructura provoca su incapacidad para conseguir los objetivos para los cuales fue creada. Por eso es necesario lo que (Salazar, 2005) llama un proceso de reorganización

TIPOLOGIAS DE RELACIONES QUE SE ESTABLECEN POR ORGANIZACIÓN.

Existen diversas formas de estructurar una organización de acuerdo a las necesidades particulares y los objetivos que se buscan alcanzar en la empresa. Estas diversas formas, varían en la forma como los empleados de diferentes especialidades están relacionados

Según (Orellana , 2016) son tres formas de estructurar una organización las comúnmente utilizadas (Por funciones, por divisiones, por matriz o por proyectos)

Estructura organizacional por funciones.

La organización por funciones reúne en un departamento, a todos los que se dedican a una actividad o varias relacionadas. Según (Orellana , 2016)

En este tipo de estructura, se forman departamentos como finanzas, relaciones comunitarias, contaduría, recursos humanos, etc. Cada departamento tiene una función separada y especializada en solamente esa función. Es jerárquica y sigue una estructura integrada verticalmente

Lo más valioso de esta forma de organización es que agrupa especialistas con experiencia que trabajan en áreas con sus destrezas más desarrolladas, el personal sabe quién hace qué y la responsabilidad es simplificada. Es una estructura lógica y entendida fácilmente por los empleados.

Las dificultades de esta forma de organización están en la dificultad para coordinar esfuerzos. Los empleados están siempre en sus áreas de especialización y usualmente no coordinan esfuerzos con otros departamentos.



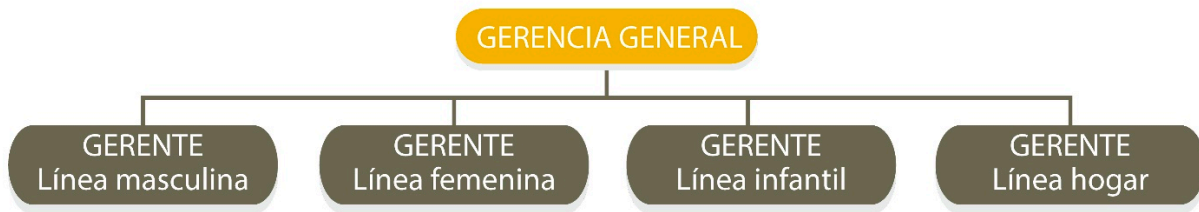
Estructura organizacional por divisiones.

Otra forma de organización busca reunir en una unidad de trabajo a todos los que participan en la producción y comercialización de un producto o un grupo relacionado de productos, a todos los que están en cierta zona geográfica o todos los que tratan con cierto tipo de clientes. Según (Orellana , 2016)

Esta estructura es utilizada cuando la organización ve una necesidad de desarrollar nuevos productos y servicios, y luego que una estructura funcional deja de ser eficiente. Cada producto o grupo de productos se convierte en una división independiente. A diferencia de la organización por funciones, la división parece un negocio independiente. Quien tiene el mando en esta, se centra primordialmente en sus operaciones, es responsable de las pérdidas o de las utilidades e incluso puede llegar a competir con otras divisiones de la misma empresa

Las ventajas de esta forma de organización es que permite la creación de productos especializados para cada división y los procesos de diseño, desarrollo, programación, mercadeo y entre otros, están todos bajo el criterio de personas de diferentes especialidades y no solo un especialista está a cargo de un proceso.

ORGANIGRAMA DIVISIÓN POR PRODUCTO



ORGANIGRAMA POR DIVISIÓN GEOGRÁFICA



ORGANIGRAMA DIVISIÓN POR CLIENTES



Estructura organizacional de matriz o por proyectos.

La estructura organizacional de Matriz combina las características de la estructura por funciones y la estructura por divisiones, según (Orellana , 2016)

Usualmente evolucionan de estructuras por proyectos donde equipos de empleados forman diferentes grupos funcionales para trabajar en proyectos específicos que se desvanecen cuando el proyecto termina.

La principal ventaja de la estructura de matriz es que personal con divergentes destrezas se enfocan en un proyecto o producto específico y actúan rápidamente para obtener resultados. Las personas

de diferentes funciones tienden a ver los problemas desde diferentes perspectivas, además, la comunicación entre funciones se ve beneficiada y mejorada.

Una estructura matricial cuenta con una estructura vertical y una horizontal, en esta estructura (Orellana , 2016) nombra dos cadenas de mando (los empleados tienen dos jefes).

- Una cadena de mando es la de funciones o divisiones, el tipo que se diagrama en forma vertical.

- El segundo es una disposición horizontal que combina al personal de diversas divisiones o departamentos funcionales para formar un equipo de proyecto o negocio, encabezado por un gerente de proyecto o grupo.



INVENTARIOS

¿Qué es el inventario para las empresas?

Un término que hoy en día cobra gran valor para las empresas y es centro de atención en muchas de ellas es el de inventario. Si se quiere entrar a definir dicho concepto es pertinente entender de donde viene la palabra y su origen histórico. El hecho de acumular y guardar por determinado tiempo ciertas cosas consideradas esenciales o valiosas no es una costumbre actual, por el contrario según (Posada, 2018)

Desde tiempos inmemorables, los egipcios y demás pueblos de la antigüedad, acostumbraban almacenar grandes cantidades de alimentos para ser utilizados en los tiempos de sequía o de calamidades. Es así como surge o nace el problema de los inventarios, como una forma de hacer frente a los periodos de escasez asegurando la subsistencia de la vida y el desarrollo de sus actividades normales.

Es de esta forma histórica de almacenamiento de bienes y alimentos para la supervivencia, de donde surge la necesidad por la existencia de un inventario, algo que para muchas de las empresas con procesos tradicionales se ha convertido en un elemento esencial para responder a la demanda del mercado. En esencia entonces el inventario se define hoy según (Míguez Perez & Bastos Boubeta, 2006) como, “un recurso almacenado al que se recurre para satisfacer una necesidad actual o futura” o como lo define (Moya Navarro, 2000) “la acumulación de materiales que posteriormente serán usados para satisfacer una demanda futura”. De allí que las empresas opten por mantener un inventario que sirve como amortiguador en los procesos productivos, permitiendo responder a la demanda a pesar de los cambios del mercado tal como lo menciona (Míguez Perez & Bastos Boubeta, 2006)

El lenguaje económico se denomina inventario o stock al conjunto de mercancías acumuladas en espera de ser vendidas o utilizadas durante el proceso de producción. Los inventarios se crean con la finalidad de servir a los clientes y de permitir el flujo productivo. Por esta razón, la empresa se ve en la necesidad de disponer de una cantidad conveniente de mercancías (stock) que compense las posibles oscilaciones relativas a la demanda y al plazo de entrega de los proveedores principalmente.

Existen varios tipos de inventarios, estos pueden variar de acuerdo al tipo de industria en la que trabaja la empresa, sin embargo, (Míguez Perez & Bastos Boubeta, 2006) nombra unos grupos generales presentes en las empresas fabricantes.

-Inventario de materia prima: Son artículos y materiales necesarios para poder producir, que posteriormente serán utilizados para la producción y se adquieren en grandes cantidades para reducir costos.

-Inventario de mercancía: Son artículos adquiridos directamente para ser revendidos sin realizarles ninguna transformación.

-Inventario de productos en proceso: Son los productos que se encuentran en proceso de manufactura, los artículos que están siendo utilizados durante este proceso y aquellos parcialmente terminados.

-Inventario de producto terminado: Productos transformados, producidos o manufacturados por la misma empresa que se almacenan a la espera de ser vendidos.

-Inventario de materiales y suministros: Son los elementos utilizados en la fabricación de los productos y necesarios para llevar a cabo el proceso de fabricación.

La buena administración del inventario es necesaria entonces pues poseerlo es útil en la medida en que ciertos objetivos y ciertas funciones se cumplan. Estas funciones y objetivos son nombrados por (Míguez Perez & Bastos Boubeta, 2006):

- Permite que las operaciones se continúen sin que se produzcan parones por falta de productos o de materias primas.

- Obtener ventajas por volumen de compra, ya que si la adquisición de artículos se produce en grandes cantidades, el coste de cada unidad suele disminuir.

- Proporcionar una demanda de artículos para satisfacer la demanda de los clientes y que no se queden sin el deseado.

- Separar los procesos de producción y distribución. Así por ejemplo, si la demanda de un producto es elevada sólo durante el invierno, la empresa puede elaborarlo a lo largo de todo el año y almacenarlo, evitando de este modo su escasez en invierno.

- Salvaguardarse de la inflación y los cambios de precio.

- Protegerse de las roturas de inventario que pueden producirse por productos defectuosos, el mal tiempo, fallos de suministro de los proveedores, problemas de calidad o entregas inadecuadas.

Estos objetivos significan beneficios para la empresa y por esto, el inventario se convierte en una preocupación pues es útil poseerlo únicamente cuando existen procesos de administración y control del mismo a través de estrategias que mantengan los niveles óptimos requeridos por la organización, de otra manera pueden presentarse problemas financieros que desencadenan restricciones para todas las áreas de la empresa. Como lo afirma (Moya Navarro, 2000):

Uno de los problemas más grandes que tienen actualmente las compañías es que gran parte del capital de trabajo se invierte en inventarios, que son los recursos ociosos temporalmente, razón por la cual tiene un alto costo mantener estos inventarios. Entonces, los administradores de los sistemas de producción tienen que preguntarse porque es conveniente que la compañía tenga que invertir parte de su capital de trabajo en mantener esas existencias, a pesar del alto costo que ellas representan.

Gestión de inventarios.

El inventario puede llegar a ser el éxito económico de una empresa, sin embargo es indispensable la existencia de un área que se encargue de su gestión, de mantenerlo vigilado, controlado y ordenado a través de una administración efectiva.

En una organización son varios las áreas que interactúan con el inventario sea de forma directa o indirecta según (Tablado, 2018) entre ellas están las siguientes.

-Logística. Es el principal gestor, ya que de forma habitual en las empresas, es quién controla la gestión física del mismo.

-Marketing y ventas. Afectan de dos formas el inventario, la primera es la decisión de qué productos son los que se incorporan al mercado, es decir, la creación de nuevos productos. Nunca está muy claro que aceptación tendrán en el mercado y la segunda es la realización de campañas o promociones que conllevan una acumulación de stocks no previstos para atender el aumento de demanda en épocas determinadas.

-Finanzas. Decidir de forma general cuál debe ser el valor del inventario en la mayoría de las empresas se mantiene dentro del ámbito financiero

-*Compras*. La decisión de cuánto hay que comprar o aprovisionar afecta de forma muy directa al nivel de inventario, principalmente en el establecimiento de cantidades mínimas y/o lotes de compra.

Existe en las organizaciones únicamente un área que trabaja sobre el inventario, sin embargo, son diferentes los departamentos que finalmente tienen influencia sobre este y estos departamentos deben actuar en armonía y siguiendo un mismo horizonte para no generar problemas de exceso o escases. Lo que una empresa busca con la gestión de inventarios es como lo expresan (Krajewski, Ritzman, & Malhotra, 2018)

Equilibrar las ventajas y desventajas tanto de los inventarios altos como bajos y encontrar el justo medio entre los dos niveles... El desafío no radica en reducir los inventarios a su mínima expresión para abatir los costos, ni en tener inventario en exceso para satisfacer todas las demandas, sino en mantener la cantidad adecuada para que la empresa alcance sus prioridades competitivas de la forma más eficiente posible.

Razón para mantener un inventario bajo y razones para mantener un inventario alto.

La búsqueda por permanecer en ese punto de equilibrio que incentiva la eficiencia de la empresa obliga a entender las razones por las cuales mantener un inventario bajo y las razones por las cuales mantener un inventario alto. Según (Krajewski, Ritzman, & Malhotra, 2018)

“La principal razón para tener inventarios bajos es que el inventario representa una inversión monetaria temporal. Como tal, la empresa incurre en un costo de oportunidad, originado por el dinero que está inmovilizado en el inventario y que podría usarse para otros propósitos.”

Dentro de las razones para mantener inventario alto, (Krajewski, Ritzman, & Malhotra, 2018) nombra las siguientes.

-Servicio al cliente: La creación de inventarios puede acelerar las entregas y mejorar la puntualidad en el reparto de mercancías. Los niveles altos de inventario reducen las posibilidades de que se produzcan desabastos y pedidos aplazados

-Costo por hacer pedidos: Cada vez que una empresa coloca un nuevo pedido, incurre en un costo por hacer pedidos. Esto es, el costo de preparar una orden de compra para un proveedor, o una orden de producción en el caso de una fábrica o taller. Cuando se trata de un mismo artículo, el costo por hacer pedidos es el mismo, independientemente del tamaño del pedido”

-Pagos a proveedores: Frecuentemente, una compañía puede reducir el total de los pagos que efectúa a sus proveedores si es capaz de soportar niveles de inventario más altos.”

Altos niveles de inventario y la venta directa en Colombia.

Uno de los problemas más comunes de las empresas que almacenan producto para la venta, es la acumulación de inventario que se crea cuando el volumen de materiales o productos recibidos es mayor al de los distribuidos. Según (Tablado, 2018).

Se ha demostrado que un exceso de inventario provoca grandes problemas financieros a las empresas y esto es debido a que gran parte de capital de trabajo está invertido y congelado allí... El inventario forma parte de los activos de la empresa si no se produce una salida rápida de estos activos el equilibrio financiero de la empresa se deteriora.

La mayoría de negocios en el mundo de la moda según (Bélen, 2017) acumulan grandes cantidades de inventario que no fueron vendidas, por lo tanto las empresas buscan diferentes salidas para estos productos por medio de diversas estrategias algunas de ellas nombradas por (Bélen, 2017). Los outlets son una de las estrategias con la que se logra dar salida a una parte importante del inventario pero en los que el precio del producto desciende de forma considerable hasta un 80%. Otra de las estrategias, es la venta a compradores de stock que posteriormente venden en países subdesarrollados como África. Otra estrategia, es la donación de prendas a ONGs y por último como una opción más se está la destrucción de los productos más antiguos o deteriorados que nunca tuvieron una salida.

En Colombia la situación de las empresas y los inventarios no es diferente, los negocios de venta directa que comercializan productos de moda buscan llegar con sus productos a un mercado masivo ofreciendo alta novedad y cambios rápidos. Según (Gonzalez Litman, 2015) Algunas de estas empresas por ejemplo lanzan 18 campañas al año, con una duración promedio de 21 días y con una promesa de alta novedad en cada uno de estos lanzamientos. Esta dinámica de venta, trae consigo ciertos riesgos que pueden repercutir en el inventario.

METODOLOGIA DE INVESTIGACIÓN.

ESTUDIO DE CASO

Metodología diseñada para investigaciones que buscan profundizar en el estudio de una situación determinada en particular, brinda la oportunidad de estudiar a fondo una parte de cierto problema con un tiempo que generalmente es limitado.

Los estudios de caso pueden tomar como sujeto de análisis un fenómeno, una persona, una organización, un evento o caso muy concreto, donde las observaciones e investigaciones se realizan dentro del medio ambiente en que se desenvuelve el objeto de estudio.

Según (Stake, 1998), un estudio de caso, es el estudio de la particularidad y de la complejidad de un caso singular, para llegar a comprender su actividad en circunstancias importantes.

Lugar que toma el estudio de caso

C&F international una empresa comprometida con la venta directa que desde el año 2000 comercializa productos de vestuario, belleza y hogar a través de sus dos catálogos Amelissa e Yves Rocher, llegando a gran parte del territorio colombiano.

Propósito del estudio de caso

Entender y documentar cómo funciona el área de diseño de modas de la empresa Color & Fashion y como se relaciona con las otras áreas funcionales de la empresa para llevar a cabo todos los procesos de la cadena de valor.

Analizar y documentar los problemas de inventario que tiene la empresa, a quien se le atribuyen estos problemas, cuáles son las estrategias para su evacuación y quienes son los encargados de pensar en estas estrategias.

Proponer una forma de agregar valor a estas relaciones con el fin de a futuro lograr una disminución del inventario de la empresa.

Unidad de análisis

Área de mercadeo y departamentos de Diseño de Modas, Planeación, Abastecimiento y Estimación de la empresa Color & Fashion.

Métodos e instrumentos de recolección de la información

Entrevistas semi-estructurada al Diseñador de modas de la empresa

ENTREVISTA

Diseñador de modas

- Nombre
- Cargo
- Tiempo en la empresa (experiencia)
- Formación
- ¿Cuál es el nombre del área o departamento de la empresa al que como diseñadora de vestuario pertenece?
- ¿Cuáles son las funciones del diseñador y con qué áreas de la empresa tiene contacto durante el proceso de llevar a cabo estas funciones?
- ¿Cómo son estas relaciones? ¿Cómo se comunican? ¿Cuál es el objetivo de esta relación?
- ¿Ha identificado algún problema en la forma como se relacionan las diferentes áreas?
- ¿Sugeriría algún cambio en cuanto a ese relacionamiento entre áreas?
- ¿Sabe que cantidad de inventario tiene en este momento la empresa?
- ¿Qué consecuencias trae el exceso de inventario?
- ¿El trabajo del diseñador de vestuario se ve de alguna forma limitado por la cantidad de inventario que se tiene?
- ¿A qué cree que se debe que una prenda no se venda y quede acumulada en inventario?
- ¿Qué estrategias se aplican para reducir el inventario de la empresa? ¿Quiénes son los encargados de pensar y aplicar estas estrategias?
- ¿Cómo cree que un diseñador de vestuario puede ayudar en la reducción del inventario?

Entrevistas semi-estructurada a una persona del Área de Planeación, una del Área de Abastecimiento y una del Área de Estimación

ENTREVISTA

Área de Planeación Área de Abastecimiento Área de Estimación

■ ¿Cuál es el nombre del área o departamento de la empresa al que pertenece?

■ ¿Cuáles son sus funciones dentro de la empresa?

■ ¿En algún momento de su trabajo debe establecer contacto con el diseñador de vestuario?

Si la respuesta a la pregunta anterior es afirmativa responde las dos siguientes preguntas

■ ¿Cómo es esta relación? ¿Cuál es su forma de comunicación? ¿Cuál es el objetivo de esta relación?

■ ¿Ha identificado algún problema en la forma como se relaciona con diseño de vestuario?

■ ¿Sugeriría algún cambio en cuanto a la forma como se relacionan las áreas de la empresa?

■ ¿Sabe que cantidad de inventario tiene en este momento la empresa?

■ ¿Qué consecuencias trae el exceso de inventario?

■ ¿Su trabajo se ve de alguna forma afectado o limitado por la cantidad de inventario que tiene la empresa?

■ ¿A qué cree que se debe que una prenda no se venda y quede acumulada en inventario?

■ ¿Qué estrategias se aplican para reducir el inventario de la empresa? ¿Quiénes son los encargados de pensar y aplicar estas estrategias?

■ ¿Cómo cree que desde su quehacer puede ayudar en la reducción del inventario?

■ Nombre

■ Cargo

■ Tiempo en la empresa

■ Formación

DESARROLLO EXPERIMENTAL.

LA EMPRESA

Color & Fashion International es una empresa comprometida desde el año 2000 con la venta directa, comercializa a través de dos catálogos Amelissa e Yves Rocher gran variedad de productos, cubriendo gracias a las Amelistas, su fuerza de ventas, gran parte del territorio colombiano. Color & Fashion International tiene un modelo de negocio caracterizado por la rapidez y los precios bajos ya que se lanzan alrededor de 21 campañas al año compitiendo por precios bajos.

Amelissa es un catálogo a través del cual se comercializan productos desde vestuario interior y exterior para toda la familia (tiene en cuenta línea para niños, niñas, jóvenes y adultos), hasta cosméticos, productos de cuidados para la piel y productos para el hogar

Yves Rocher es un catálogo que distribuye productos de salud y belleza de la reconocida marca francesa de cosmética vegetal.

Historia

Color & Fashion International S.A, nació en el mes de agosto del año 2000, en la mente de un grupo de señoras emprendedoras que soñaban con crear una compañía dedicada a la venta directa, desde ese entonces C&F International ha estado dedicada a la venta por catálogo, comercializando diferentes productos, que van desde prendas de vestir interiores y exteriores, hasta cosméticos, fragancias, y artículos para el hogar. Es una empresa que se ha caracterizado por tener gran variedad de líneas para todos los públicos; infantil, junior, juvenil y adultos.

El 15 de agosto de 2000, C&F International inició sus actividades con 162 Empleados entre ellos: empleados administrativos, operativos y de ventas. En ese entonces la sede se ubicaba en caldas, lugar donde la empresa dio sus primeros pasos para adentrarse en el mercado de la venta directa. En el año 2012 como resultado de luchas y retos superados campaña tras campaña los empleados de la compañía estrenaron nueva sede con mejores condiciones estructurales ubicada sobre la avenida guayabal con la el puente de la 80, contando con instalaciones adecuadas para brindar un mejor servicio y comodidad a clientes y colaboradores.

C&F International, ha tenido una gran fortaleza y es el cubrimiento total del País, lo que le permite llegar a lugares en los que los clientes encuentran en los catálogos Amelissa e Yves Rocher exclusividad, variedad y precios justos convirtiéndolos en la mejor manera de obtener productos que en el mercado de su ciudad no encuentran.

Con la experiencia y confianza que ha adquirido, la empresa pretende continuar el proceso de especialización de la venta directa, buscando satisfacer las necesidades del mercado colombiano, mejorando los servicios con los estándares de calidad, apoyados en estudio de mercados, el servicio al cliente y la competencia del recurso humano.

Actualmente, la empresa cuenta con 360 empleados directos que conforman la parte operativa, administrativa y de ventas, 18 practicantes y cerca de 170 proveedores que generan 5.000 empleos directos necesarios para atender la demanda.

C&F International es hoy una empresa respetada en el mundo de la venta directa en Colombia solida financieramente, con un excelente clima organizacional y lugar para trabajar.

Misión

Somos una empresa multicanal, comercializadora de bienes y servicios que cuenta con un portafolio competitivo, de amplia variedad y una adecuada relación costo beneficio; estamos comprometidos en generar la rentabilidad adecuada que nos permita cumplir con nuestras responsabilidades con accionistas, empleados, proveedores, comunidad y medio ambiente.

Visión

En el 2020 el Color y la Moda de Color & Fashion serán embajadoras internacionales de moda, belleza y bienestar logrando el posicionamiento de las marcas y el crecimiento de las emprendedoras independientes.

Valores empresariales

Son esos principios y valores no negociables que guían las conductas, las escogencias y los movimientos de quienes trabajan en la empresa, como lo son:

- La honestidad
- Compromiso con la calidad de servicio hacia los clientes internos y externos.
- Lealtad
- Transparencia
- Respeto

Principios corporativos

- Excelente atención al cliente y permanente disposición de servicio en todos los niveles.
- Respeto por la experiencia y el saber especializado de cada área y persona.
- Disposición permanente de los ejecutivos a participar en todos los niveles de operación del negocio.
- Rentabilidad adecuada para los accionistas

- Estudio constante de las mejores prácticas y apertura al cambio
- Ejecución ordenada de todos los proyectos como conjunto y aplicación cuidadosa de cada detalle del negocio
- Trabajo en equipo y apoyo entre áreas
- Comunicación ágil y oportuna
- Estímulo a la formación y aprendizaje permanente
- Cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades respecto de empleados, clientes, proveedores, accionistas y la comunidad.

FUNCIONAMIENTO Y ESTRUCTURA DE LA EMPRESA

Color & Fashion International es una empresa que como bien se ha dicho comercializa a través de catálogos productos de moda, belleza y hogar. Desde su nacimiento y durante todos estos años que ha estado posicionada en el mercado como una empresa líder en venta directa ha tenido que organizarse internamente para funcionar de la manera más adecuada, eficaz y eficiente para alcanzar su misión, visión y objetivos satisfactoriamente.

Para lograr poner los productos en el mercado y ser una organización sólida financieramente Color & Fashion International cuenta con una estructura organizacional que se podría categorizar como una estructura organizacional por funciones, en la que en la parte más alta se encuentra la asamblea de accionistas, la junta directiva y la gerencia general, que son quienes básicamente se encargan de dirigir la compañía, de establecer metas y guiar estratégicamente todas las áreas hacia un mismo objetivo. Después de ellos, se conforman diferentes departamentos que llevan a cabo funciones necesarias para todos los procesos que debe llevar a cabo la compañía, imponiendo un orden y una división del trabajo clara. Se encuentra el departamento financiero, el departamento de mercadeo,

Cabe resaltar para entender la forma como se organiza la empresa, que Color & Fashion International no es una empresa que trabaje en una logística vertical, en la que se desarrolla desde el insumo para el producto, hasta el producto final. Es decir, no es una empresa que desarrolle la tela, los botones, el hilo y entre otros insumos necesarios así como también realice la manufactura de los productos. A diferencia de otras empresas de venta directa que sí trabajan en una logística vertical Color & Fashion International se apoya en terceros, es decir empresas proveedoras de textiles, insumos y manufactura para el desarrollo de los productos.

A continuación se muestra el diagrama de la estructura organizacional de la empresa Amelissa



Fuente: Elaboración propia con base a la estructura organizacional de la empresa

El área de mercadeo, sus funciones y organización

A pesar de que la estructura organizacional de toda la empresa está establecida según el modelo de estructura organizacional por funciones, dentro del departamento de mercadeo, que es el área que esta investigación se interesa en estudiar, la dinámica es diferente. El departamento de mercadeo está conformada por un gerente de mercadeo que tiene a su cargo 4 áreas fundamentalmente, el área de planeación, el área de diseño de modas, el área de estimación y el área de diseño gráfico. Sin embargo cada área no trabaja independientemente cumpliendo una sola función.

Puede decirse que en el departamento de mercadeo se da una estructura organizacional por divisiones por producto, pues por cada línea de producto diferenciado hay un grupo de personas de diferentes especialidades que además de analizar y proponer soluciones a los problemas, se orientan claramente hacia la obtención de un fin común: llevar a cabo todos los procesos necesarios para poner un producto en el mercado.

Existe entonces la UEN de vestuario femenino, la UEN de vestuario masculino e infantil, la UEN de ropa interior y cada una de estas Unidades Estratégicas de Negocio Están conformadas por un diseñador de modas, un planeador, un negociador, un estimador y un diseñador gráfico.

El siguiente mapa muestra de forma gráfica la forma como se organiza el departamento de mercadeo por Unidades Estratégicas de Negocio.



Fuente: Elaboración propia con base a la estructura organizacional de la empresa

Definición de cada uno de los roles: Diseñador de modas, Planeador, Negociador, Estimador y Diseñador Grafico.

La división del trabajo que se establece con la estructura organizacional de la empresa deja clara las funciones de cada cargo.

Diseñador de modas.

Conocedor de las tendencias de moda globales, informado de lo que pasa las ferias de moda internacionales, analista de las dinámicas del mercado, es un personaje sensible que adapta toda esta información global y desarrolla estudios de mercado con el fin de crear colecciones acertadas para el público objetivo. El diseñador se encarga de plantear las tendencias o temporalidades para cada campaña del año, se encarga de estudiar los históricos de ventas de la empresa, diseña las referencias nuevas necesarias para cada campaña, realiza las fichas técnicas de cada una de esas

referencias para ser enviadas a producir con un proveedor, revisa y evalúa las muestra producidas por los proveedores, está presente en las fotos de cada campaña revisando que la combinación de prendas y la foto ayuden a disminuir la incertidumbre de venta de las prendas nuevas y a vender el inventario de baja rotación

Planeador.

Es la persona que está encargada de definir el orden y distribución de cada una de las prendas en el catálogo evaluando su aporte económico, estudia los históricos de ventas, utiliza estrategias de neuro-marketing para de esta manera, ordenar de la forma más acertada los productos en el catálogo con el fin de alcanzar una meta de ventas

Negociador.

Es la persona que esta en cargada de establecer contacto con los proveedores de materia prima, insumos, textiles, manufactura y todo lo necesario para desarrollar los productos que el diseñador de modas y el planeador requieren. Tambien desarrolla con aterioridad bases textiles requeridas por el diseñador de modas para determinada tendencia.

Estimador.

Es la persona encargada de, según la informacion y tendencias de los historicos de ventas, estimar un aproximado lo mas acertado posible de la cantidad de unidades que podran ser vendidas en determinada campaña.

Diseñador Gráfico.

Es la persona que está encargada de la parte grafica del catálogo, es quien distribuye en las páginas del catálogo, títulos, fotos, precios y especificaciones para así de una manera atractiva comunicar los atributos del producto, un estilo de vida y la identidad de la marca.

Las personas que ocupan estos cargos anteriormente definidos, son actores que hacen parte de la cadena de valor productiva de la empresa y entre ellos se llevan a cabo todas las funciones requeridas para cumplir los objetivos

EL DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y LA CADENA DE VALOR.

Algunos de los procesos dentro del área de mercadeo de la empresa Color & Fashion

International pueden segmentarse en los siguientes:

-Planteamiento de estrategia: es un proceso inicial de preparación y análisis para enfrentarse a las próximas campañas, en este proceso se busca reunir información requerida para la toma de decisiones futuras, información tal como los históricos de ventas y el estado de la compañía en cuanto al inventario. El resultado de esta etapa es básicamente un inventario segmentado y categorizado, una valoración estratégica del mercado, el aseguramiento de la disponibilidad y flexibilidad de la cadena de suministro y la definición de un listado de estrategias a aplicar por campaña. Por cada campaña se establecen también unas tendencias estratégicas que tienen en cuenta la temporada del año en la que serán lanzadas.

-Planeación del inventario: Esta es una fase en la que se definen los productos almacenados en inventario que serán programados en el catálogo en las próximas campañas y se definen también los productos que se van a evacuar por medio de estrategias de evacuación, En esta parte se realiza tambien, un análisis inicial sobre las ventas esperadas por cada producto y se define la cantidad de

artículos y referencias nuevas para completar la oferta del catálogo, teniendo en cuenta que un catálogo se compone de un porcentaje de productos de inventario (generalmente vende poco), un porcentaje de productos regulas (estos aseguran la venta), un porcentaje de productos nuevos (donde la venta es incierta)

-Etapa creativa y desarrollo de producto: este proceso consiste en el diseño propositivo de diferentes productos de vestuario de moda con su respectiva validación de producción y de asertividad en el mercado. Simultáneamente se realizan los requerimientos que posteriormente serán enviados al área de abastecimiento, analizando la viabilidad económica y comercial de los productos diseñados.

-Etapa de estimación: Este es un proceso en el que son determinadas que cantidad de unidades por producto se cree que serán suficientes para suplir la demanda cuando el catalogo este a la venta. Para determinar esto, se tiene en cuenta diferentes elementos como el historial de ventas, el precio y la forma como va exhibido el producto en el catálogo. Como resultado de este proceso se obtiene un listado de cantidades por prenda que deben ser mandadas a producir.

-Compras y abastecimiento: Durante este proceso se revisan los requerimientos del área de diseño y son llevadas a cabo las actividades que aseguran el cumplimiento de la cadena de abastecimiento, es decir, se hace una planeación y programación de la producción requerida, se montan al sistema de la empresa las órdenes de compras respectivas, se hace seguimiento a la calidad y se reciben finalmente las muestras o desarrollos de producto. Al mismo tiempo, se hace un análisis constante a la evolución que va teniendo la campaña actual por si la demanda que está teniendo algún producto exige hacer una recompra de producción.

-Planeación de nuevos: Se realiza un análisis de cada producto nuevo que se va a programar, en el cual se seleccionan, se proponen y realizan los cambios necesarios, se hace un primer análisis de las ventas esperadas de cada uno de los nuevos productos y finalmente se estudia el aporte económico de cada uno de ellos

-Montaje del catálogo: en esta fase se realizan todas las actividades requeridas para el diseño del catálogo y teniendo el catálogo finalizado, tal cual cómo será visto por los clientes, se realiza el análisis final de las ventas de cada una de las categorías por campaña.

LAS FUNCIONES DEL DISEÑADOR Y LAS ÁREAS CON LAS QUE SE RELACIONA.

Para entender un poco más a cerca del rol del diseñador en la empresa, el segmento de la cadena de valor al que aporta y las relaciones laborales que establece, se describe a continuación a manera de proceso la labor del diseñador y sus funciones dentro de la empresa.

Cabe resaltar que las áreas de la empresa con las que el diseñador tiene contacto con básicamente, el área de planeación y el área de abastecimiento.

El comienzo del proceso creativo:

-Una de las primeras tareas del diseñador es determinar junto con gerencia de mercadeo el número de campañas que va a tener el año, esta generalmente son entre 18 y 19. Con esta información, el diseñador determina según el calendario de compañía y las fechas importantes las campañas que se verán impactadas por un mayor impulso de compra, estas son: día de la madres (campaña 6-7), día del padre (campaña 8-9), amor y amistad (campaña 11-12) y fin de año (campaña 18-19).

-El diseñador de modas realiza un viaje generalmente a New York o a Los Ángeles a principios de mayo, época en la que comienza primavera verán y se cambian las vitrinas. En este viaje se compran productos que servirán como muestra o inspiración para el diseño de las colecciones para las próximas campañas.

-Posteriormente se hace una investigación de tendencias en plataformas como la WGSN y se comienza a ver cuáles de ellas verdaderamente funcionan para la marca y se asigna una tendencia o temática para cada campaña teniendo en cuenta que el consumidor de venta directa no es un generador de estilo sino un seguidor de moda y por esto hay unas tendencias que siempre son las mismas, no puede faltar lo náutico, las flores para campaña de madres y el brillo para fin de año.

-Esta información de tendencias por campañas se presenta en una reunión a todo el departamento de mercadeo donde todas las áreas, entre ellas planeación, estimación, abastecimiento y diseño gráfico debaten según sus conocimientos cada una de las tendencias planteadas y el diseñador de modas debe tener los argumentos suficientes para defender estas tendencias planteadas

Insumos para crear:

-Con la información de la reunión, las otras áreas comienzan a gestionar. Abastecimiento por ejemplo debe comenzar si es requerido un desarrollo especial de color o base textil con los proveedores. Después de esto, el diseñador puede tener un portafolio de bases textiles y de insumos por tendencia aunque se debe tener en cuenta que en venta directa las bases textiles son muy limitadas porque el área de abastecimiento debe poder reaccionar fácilmente a una recompra si es necesario hacerlo. Por lo tanto para poder tener esta facilidad y que los productos no se vean agotados se buscan telas de línea.

-El diseñador de modas y el planeador, definen una mezcla de portafolio ideal para cada una de las categorías, y campañas teniendo en cuenta los históricos de ventas y las fechas especiales que activan la compra. En esta mezcla de portafolio se definen la cantidad de blusas, camisas, vestidos largos o cortos, pantalones y enterizos que son requeridos para completar la oferta.

Crear:

-El diseñador de modas dividen y seleccionan las muestras traídas de estados unidos entre las diferentes campañas, realizándoles los cambios necesarios para volverlas acertadas para el público objetivo de la marca.

-El diseñador elabora propuestas de productos para completar la oferta de la campaña.

-El diseñador desarrolla las fichas técnicas de cada uno de los diseños especificando claramente sus requerimientos. Estas fichas técnicas son enviadas a las negociadoras quienes se encargan de establecer contacto con los proveedores para realizar los desarrollos por prenda siendo lo ideal que estos sean entre 2 y 3 desarrollos para poder elegir lo que más se ajuste al costo y lo que más se parezca al diseño que se quiere

-Simultáneamente a este proceso de creación y producción, el diseñador de modas comunica toda la estética y conceptualización de la tendencia al productor, quien es la persona encargada de la producción de las fotos. Con esta información el productor, hace posible la materialización de todas las ideas en cuanto a locación, escenografía, modelo, fotógrafo, transporte, alimentación y entre otros.

Estrategia

-El diseñador de modas y planeación evalúan la planeación de la campaña, la cual se arma de inventario, el cual vende muy poco, nuevos los cuales son unas ventas inciertas y regulares que son los que aseguran la venta.

-El diseñador de modas debe tratar de que la incertidumbre sea la menor posible para lo cual, está pendiente de los históricos de ventas de las campañas anteriores, analiza los atributos de las prendas más vendidas y las que no representan un gran porcentaje de las ventas. Con estos tipos de claves se diseña

-Cuando los desarrollos de las nuevas prendas llegan, el diseñador de modas, el planeador y el negociador, los revisan en una reunión en la que se hacen los ajustes necesarios y se miran los costos de la prendas ya que en venta directa tiene que haber una relación muy buena entre valor percibido y costo. Este es el momento en el que se define qué cambios merece la prenda tomando los argumentos de las tres áreas.

- Después de recibir los productos nuevos con las modificaciones y después de que el área de planeación tiene finalizada la planeación de la campaña, se toman las fotos.

-El diseñador y el productor acompañan las sesiones fotograficas y con quienes dirigen basados en la tendencia y la propuesta realizada inicialmente al area de mercadeo, la estetica de las fotografias. Este es el momento en el que el diseñador vende sus diseños a traves de la imagen, para lo cual debe estar pendiente de la manera como se combinan las prendas, mostrando el mejor lado del producto para asi impulsar las ventas. El diseñador sabe que una mala foto o una mala exhibicion del producto puede hacer que no alcance las ventas esperadas.

SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA EN CUANTO A LOS INVENTARIOS.

Como se mencionaba anteriormente toda empresa posee mercancías acumuladas en espera de ser vendidas o utilizadas durante el proceso de producción. En una empresa de venta directa el inventario permite el flujo productivo y por esta razón la empresa dispone de una cantidad conveniente de mercancía que responda a la demanda del mercado y que compense las posibles oscilaciones relativas a la misma.

Para entender con más claridad la empresa Color & Fashion International, posee una promesa de ventas de novedad en cada uno de los lanzamientos que se realizan en cada campaña (las cuales son entre 18 y 19 campañas anuales), al realizar esta promesa el porcentaje de novedad en el catálogo es muy alto y se tienden a correr ciertos riesgos; Estos son, que el producto no venda, que los compradores compren más de lo que deben comprar ya que al producto previamente se le cree un estimado de venta, que el producto tenga un mal precio y no sea atractivo o que la foto en el catálogo no haya llamado la suficiente atención.

Uno de los problemas más comunes de las empresas que almacenan producto para la venta, es la acumulación de inventario que se crea cuando el volumen de materiales o productos recibidos es mayor al de los distribuidos. Son entonces los riesgos anteriormente mencionados a los que constantemente se está expuesto y los que pueden generar un impacto negativo en los niveles de inventario

En la empresa Color & Fashion international uno de los elementos que hoy más preocupa es la cantidad de inventario que posee la empresa, nada más de la línea exterior femenino se poseen 5.200.000.000 (cinco mil doscientos millones de pesos) de inventario, la mayoría en producto represado del año 2015.

Este problema de inventario si no se maneja de una manera eficaz y oportuna el pronóstico de la empresa y su estabilidad financiera podría convertirse en una situación preocupante ya que al tener inventario de baja rotación retenido en sus bodegas se generaran síntomas como por ejemplo: Altos gastos de almacenamiento, no se tendrá dinero para adquirir productos nuevos y cumplir con la promesa de novedad, no se tendrá el dinero para pagarle a los proveedores ni para continuar con el normal funcionamiento de compañía.

El alto nivel de inventario es una problemática que afecta todas las áreas de la empresa porque si el mercado no funciona como se espera, se genera un problema internamente en el que todo el capital financiero va a estar congelado en bodega y esto afecta desde el departamento de mercadeo hasta el de ventas, pues es la venta de estos productos la que garantiza el funcionamiento de la empresa y de todas las áreas.

Estrategias para la evacuación de inventarios.

La mayoría de negocios en el mundo de la moda acumulan grandes cantidades de inventario que no fueron vendidas, por lo tanto las empresas buscan diferentes salidas para estos productos por medio de diversas estrategias

En Color & Fashion International, el departamento de mercadeo está encargado de pensar todas las estrategias para la evacuación de inventario, se han realizado esfuerzos para lograrlo tales como por ejemplo:

-Promociones, outlets y precio tachado, donde se sacrifica el precio de los productos que campaña tras campaña no logran las ventas esperadas sea porque el diseño o el precio no fueron los más

acertados. De esta manera es preferible sacrificar el precio del producto que seguir teniendo guardado en bodega generando costos adicionales de almacenaje.

-Amarres, es decir, la estrategia en la que por la compra de un producto se lleva el segundo a mitad de precio.

-Bazares al interior y exterior de la compañía donde se sacan productos muy antiguos que no pueden salir en el catálogo ya sea por su antigüedad, por estar defectuosos o por no existir las suficientes unidades para volverlo a programar en una campaña.

-Los ofer-mix, son esas páginas del catálogo en las que se exhiben diferentes producto de la misma categoría (blusas, pantalones, vestidos) especificándole al cliente que debe marcar el código con la talla y le llegara cualquiera de los productos exhibidos. Esta estrategia se aplica con los inventarios descompensados, es decir aquellos en los que no existen suficientes unidades por talla como para volverlo a programar en el catálogo. De esta manera se debe sacrificar mucho el precio porque finalmente el cliente no está eligiendo el producto que más le gusta.

En general estas formas de evacuación generan un impacto negativo en la rentabilidad de la compañía sin embargo en ocasiones en mejor venderlas sacrificando el precio que tenerlas almacenadas pues es capital que se encuentra allí congelado y también está generando costos adicionales de almacenaje.

El inventario y el área de diseño de modas.

Un problema de inventario puede tener sus raíces en el diseño o en las estrategias de mercadeo.

Y diseño de modas como parte del área de mercadeo tiene claro que desde si que hacer debe buscar en todo momento ayudar con la dsminusion del inventario pues su trabajo es uno de los que se ve

afectado, porque a mayor nivel de inventario menor novedad podrá tener el catalogo y menor cantidad de prendas podrá diseñar.

Tiene que ver el diseñador de modas con que una prenda no se venda?

Cuando el diseñador de modas desarrolla una prenda nueva y se lanza a la venta, siempre va a haber una incertidumbre desde el mercado, pues nunca se sabe con certeza lo que la oferta de la competencia pueda traer. Si una prenda similar es sacada por la competencia a un precio más bajo, el mercado siempre va a preferir la del precio más bajo.

El precio de un producto tiene mucho que ver en el negocio de la venta por catálogo y puede hacer que la prenda no se aceptada en el mercado si el valor percibido de la prenda no tiene coherencia con el precio al que se vende. Es allí donde el diseñador tiene que entrar a evaluar de qué manera puede hacer que sus diseños tengan un valor percibido mucho más alto que el precio que se le da en el catálogo

Salir muy adelante o no llegar en la tendencia es otro de los temas que tiene que tener en cuenta el diseñador de modas. El consumidor de venta directa no es un generador de estilo sino que es un seguidor de moda por lo tanto puede ser que haya una silueta de moda, que si este en el mercado pero que el momento en el que fue lanzada no fue el momento más acertado. Salir muy adelante o anticipados a la tendencia puede ser el error que provoque que una prenda no se venda. Es ahí donde el diseñador debe ser oportuno al lanzar los nuevos diseños.

Por otra parte, la prenda puede definitivamente no gustar o haber tenido una mala exhibición y ya que la foto es el único medio para comunicarle el producto al cliente, diseño tiene la función de hacer que una prenda sea mostrada de la mejor manera en la foto.

Como ayuda diseño en la disminución del inventario.

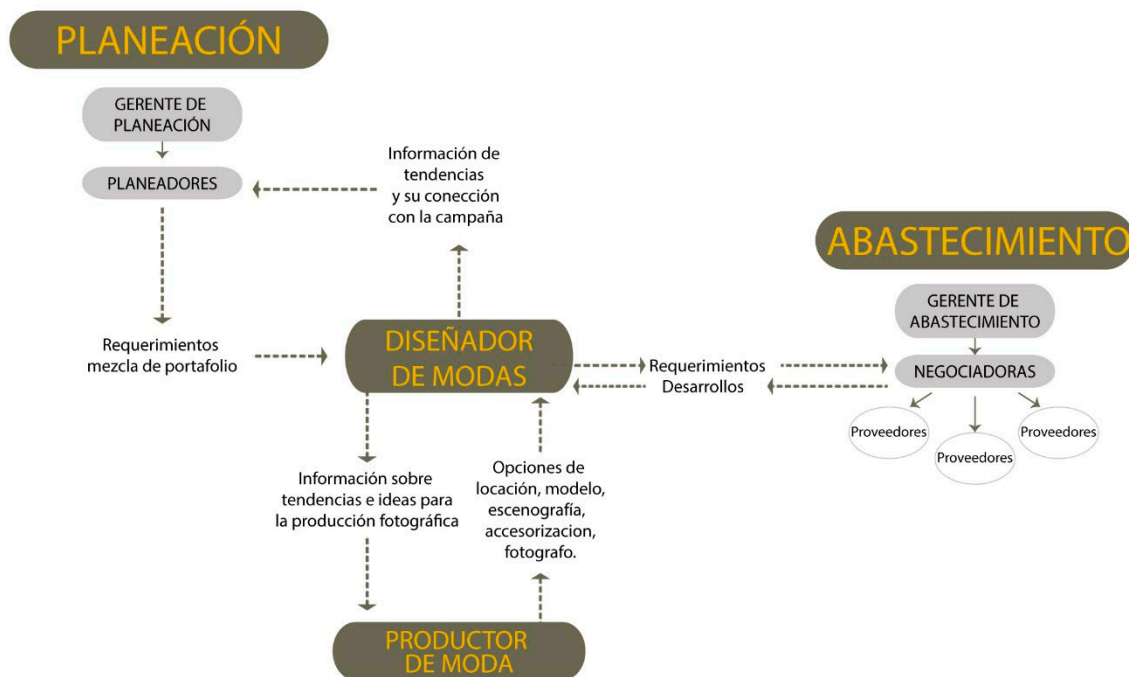
Un diseñador de modas puede tener mucho que ver en la disminución del inventario. Puede desde la exhibición, con una buena foto y un buen trabajo de estilismo que llame la atención, ayudarle a un producto de inventario de baja rotación a lograr salir y ser comprado.

Un diseñador también puede sugerirle al área de planeación, crear un diseño nuevo que ayude a que una prenda que no vende, de esta manera hacer ver atractiva la prenda que no vende en conjunto con un diseño nuevo y generar impulso de compra.

RESULTADOS Y CONCLUSIONES

ASÍ SE TRABAJA

El siguiente grafico muestra la forma como actualmente se relaciona el de diseñador de modas con las áreas con las que se relaciona, planeación y abastecimiento.



Elaboración propia con base a la estructura organizacional de la empresa

Como resultado del análisis de la estructura organizacional de la empresa, la labor del diseñador de vestuario dentro del departamento de mercadeo y las relaciones que establece durante el proceso de llevar a cabo todas sus funciones se consolida en el siguiente cuadro cómo son los tipos de relaciones que mantiene el diseñador de vestuario con las áreas con las que se toca en algún momento del proceso, se nombran cuáles son los medios o puntos de contacto con las diferentes áreas, se comenta desde el punto de vista de diseñadora de vestuario si este tipo de relaciones que

se establecen y la forma como se establecen, agregan valor al proceso productivo, se valora el impacto que la forma como se llevan a cabo estas relaciones tienen en el inventario y se nombran algunos indicadores que permiten evidenciar es porque la forma como se llevan a cabo las relaciones tiene el impacto que se determinó en el inventario.

CARGO	TIPO DE RELACIÓN	PUNTOS DE CONTACTO	AGREGA VALOR	IMPACTO EN EL INVENTARIO
PLANEADORA (area de planeacion)	DE INFORMACIÓN -El área de planeación informa a la diseñadora de modas sobre el número de ventas por referencia de cada campaña cerrada. Esta es información valiosa al momento de diseñar pues se tiene el conocimiento, de cuales siluetas, colores o estampados alcanzan la meta de ventas y cuales por el contrario no la alcanzan.	Información por correo	Agrega valor permitiéndole al diseñador realizar un estudio de mercado y diseñar con mayor asertividad	▽
	DE REQUERIMIENTOS -El área de planeación analiza los históricos de ventas y el inventario y le transfiere a diseño una mezcla de portafolio ideal para cada una de las líneas y campañas. En esta mezcla de portafolio se especifica la cantidad de blusas, camisas, vestidos, pantalones nuevas que son necesarias para cada campaña.	Correo	No agrega valor ya que es difícil que el área de planeación salga de su zona de confort y obedece a plantillas que se han trabajado por años en la empresa sin realizar cambios en los que diseño podría aportar desde el conocimiento de tendencias, la competencia y el mercado	▲
	DE CREACION CONJUNTA -Diseñadora y planeadora revisan la planeación de la campaña, la cual se arma de inventario, nuevos y regulares y se sugieren cambios según los intereses de cada una de las partes. La diseñadora de modas trata de que la incertidumbre en la venta de los nuevos sea la menor posible, mientras la planeadora busca asegurar una meta en ventas con productos regulares y productos de costo bajo.	Reunión	Agrega valor, pues se toman decisiones coherentes basadas en los conocimientos de dos áreas diferentes, teniendo así mayor asertividad en la venta	▽
	-Diseñadora y planeadora revisan las muestras de las nuevas referencias, se evalúa el costo y el diseño teniendo en cuenta la relación entre valor percibido y costo que debe existir en la venta por catálogo. Después de esta revisión se hacen los ajustes necesarios que la negociadora debe llevar a cabo con los proveedores	Reunión		
NEGOCIADORA (area de abastecimiento)	DE INFORMACIÓN La diseñadora de modas transfiere información sobre las tendencias establecidas para cada campaña futura con el fin de que el área de abastecimiento pueda desarrollar con los proveedores una nueva base textil o un nuevo color requerido según la tendencia	Reunión con toda el área de mercadeo	En teoría agrega valor ya que la diseñadora transfiere información útil para aumentar el nivel de innovación de las prendas próximas a diseñar aunque en la práctica, por el modelo de negocio de la venta directa, no se llegan a desarrollos de textiles o colores diferentes	=
	DE REQUERIMIENTOS Diseño de modas le entrega a la negociadora fichas técnicas de cada referencia nueva a desarrollar. La negociadora, quien establece contacto con los proveedores y conoce cuáles son sus fuertes y costos, le entrega a la diseñadora entre 2 y 3 muestras por referencia pedida.	Correo	No agrega valor ya que algunas especificaciones en la ficha técnica pueden no quedar claras y ser interpretadas erróneamente	▲
	DE CREACION CONJUNTA Diseñadora y negociadora revisan las muestras de las nuevas referencias, se evalúa el costo y el diseño teniendo en cuenta la relación entre valor percibido y costo que debe existir en la venta por catálogo. Después de esta revisión se hacen los ajustes necesarios que la negociadora debe llevar a cabo con los proveedores	Reuniones	Agrega valor porque se toman en cuenta conocimientos de ambas áreas para tomar decisiones y hacer cambios.	▽
PRODUCTOR DE MODA (externo a la empresa)	DE INFORMACIÓN La diseñadora de modas transfiere información sobre la tendencia establecida para la campaña y las ideas de locación, escenografía, modelo y estilismo para que el productor pueda desarrollar de manera independiente una búsqueda de los recursos con los que sería posible contar para las producciones fotográficas	Reuniones	Agrega valor ya que la información transferida sirve como insumo para que el productor proponga ideas innovadoras para las producciones fotográficas	=
	DE CREACION CONJUNTA Diseñador de modas y productor de moda trabajan en la elección de los mejores locaciones para las fotos, la mejor escenografía, la mejor modelo, que permitan comunicar la tendencia, la esencia de la marca y un estilo de vida	Reuniones	Agrega valor ya que el único medio para llegarle al cliente es la fotografía y con el criterio de diseñador y productor las fotos se acercan mucho más al ideal del consumidor y al producto deseable que se quiere exhibir en el catálogo para impulsar la compra.	▽
	-Diseñador de modas y productor de moda trabajan en conjunto durante las producciones fotográficas para lograr hacer lucir los productos lo más deseable posible en el catálogo, esto a través de las mejores combinaciones de vestuario, la mejor accesorización, la modelo y la locación.	Lugar de producción fotográfica		
ESTIMADOR (área de estimación)	No existe actualmente una relación			
VENDEDORA (área de ventas)	No existe actualmente una relación			
 Impacta el inventario generando que este suba  No tiene impacto sobre el inventario  Impacta el inventario generando que este baje				

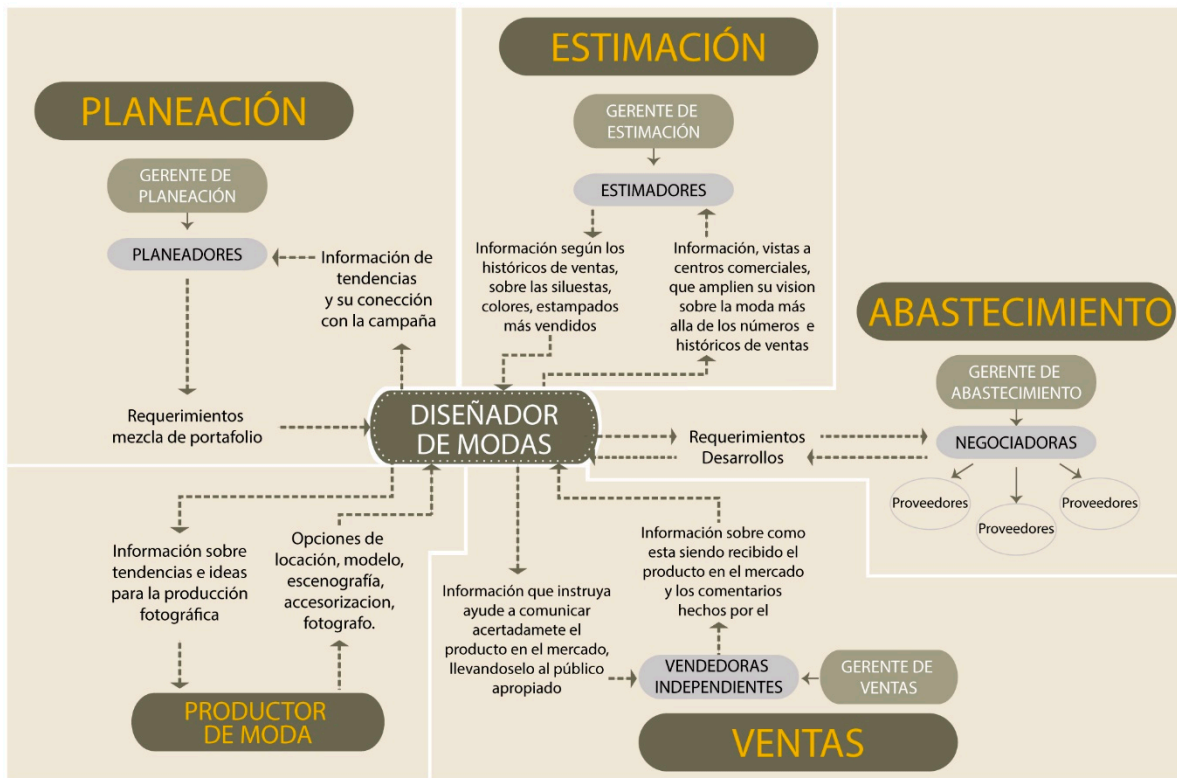
RECOMENDACIONES EN CUANTO A LA FORMA COMO SE TRABAJA.

Teniendo como base fundamental la investigación realizada sobre los conceptos de venta directa, estructura organizacional, organigramas, tipos de relaciones laborales y por último el de inventarios, que fueron abordados desde el cuestionamiento inicial y teniendo en cuenta también lo aprendido en el estudio de caso aplicado en la empresa Color & Fashion International se plantean ciertas recomendaciones desde lo observado, lo aprendido y el saber cómo diseñadora de vestuario.

Un cambio en la forma como se organiza el departamento de mercadeo de la empresa, y especialmente las relaciones que tiene el diseñador de vestuario con las otras áreas, es necesario. Hoy, en la estructura organizacional que tiene el área de mercadeo el diseñador de modas establece relación con otras tres áreas principalmente, estas áreas son: planeación, abastecimiento y el productos de moda quien es externo a la empresa.

Sin embargo, la articulación con áreas como estimación y ventas, con las que hoy se trabaja como si fuera islas, indudablemente agregaría valor a toda la cadena de valor.

Se plantea entonces como recomendación, el siguiente diagrama que da cuenta de cómo podrían establecerse estas nuevas relaciones que tendría el diseñador de vestuario.



Elaboración propia

También se realizan algunas recomendaciones expresadas en el siguiente cuadro que buscan agregar valor al proceso productivo de la compañía con el fin de lograr al final de la cadena de valor y en un futuro una disminución del nivel de inventario.

CARGO	RECOMENDACIÓN	PUNTOS DE CONTACTO	HERRAMIENTAS	INDICADORES
PLANEADORA (area de planeacion)	MAYOR CREACIÓN EN CONJUNTO Y MENOS TOMA DE DESICIONES INDIVIDUALMENTE. Cando se realiza la planeación de la campaña y al momento de la decisión final sobre los productos que definitivamente aparecerá en el catálogo, tener en cuenta las opiniones del diseñador de vestuario. Actualmente, el planeador busca siempre tener las prendas más económicas de lo que realmente se puede conseguir en desarrollo de producto, en ocasiones, pueden haber productos ganadores que estén enmarcados en una tendencia completamente vigente pero que mueran antes del salir al mercado por el interés por parte del área de planeación de tener un producto con un precio más bajo.	Reuniones y trabajo en conjunto	Diseñador de modas: Argumentos basados en los conocimientos, referencias de marcas que están en el mercado y ayuden a mostrar que un producto es ganador porque está enmarcado en una tendencia valida. Planeador: Argumentos basados en los históricos de ventas y la meta en ventas de la compañía.	- Disminución en las prendas que no alcancen las ventas esperadas - Prendas más acertadas para el público. - Menos unidades que quedan en inventario
NEGOCIADORA (area de abastecimiento)	MENOS VIRTUALIDAD Y MAYOR INFORMACION TRANSMITIDA PERSONALMENTE Actualmente el diseñador de modas trasmite los requerimientos de las prendas al área de abastecimiento para ser desarrolladas por medio de correo, de esta manera hay cabida para interpretaciones personales que puedan cambiar el diseño final de la prenda. Una menor virtualidad en este proceso de trasferencia de información disminuye la posibilidad de que por parte de abastecimiento se omitan detalles importantes del diseño buscando alcanzar un precio bajo y por parte de diseño de modas se disminuyen reprocesos en las prendas que fueron diseñados con procesos que los costos manejados por la compañía no pueden cubrir.	Reuniones	Diseñador de modas: Ficha técnica con requerimientos claros y alcanzables. Negociadora: Portafolio de bases textiles e insumos	- Disminución en los reprocesos - Menor cantidad de muestras rechazadas - Prendas más acertadas al diseño inicial - Costos de producto acertados para la compañía
ESTIMADOR (área de estimación)	NUEVO VÍNCULO Actualmente, el área de estimación no establece contacto con el área de diseño de modas en ningún momento. Sin embargo, proponer una relación en la que el estimador pueda tener una visión más de moda y menos de números e históricos de ventas, puede ayudar a alcanzar unos estimados más acertados que tienen en cuenta no solo las bases de datos sino también las tendencias de moda, lo que está en las vitrina en los centros comerciales y en el mundo.	Reuniones y salidas de campo	Diseñador: conocimiento de tendencias y moda	- Altos estimados para los productos nuevos. - Mayor asertividad en los estimados.
VENDEDORA (área de ventas)	NUEVO VÍNCULO Una relación en la que se establezca mayor comunicación entre el área de diseño de modas y el área de ventas ayuda a que lo que se piensa en el interior de la compañía y en el área en que nacen los productos sea comunicado en el campo. Internamente se busca apuntar a un público más joven que el que actualmente es al que se le está ofreciendo el producto y es por esto que estas ideas deben ser transmitidas al área de ventas y poder llevar el producto por medio de las vendedoras independientes al público al que se le está buscando enamorar con los productos.	Reuniones y capacitaciones.	Diseñador: Presentaciones informativas, de estilos de vida del público objetivo.	- Más público joven adquiriendo los productos. - Crecimiento en las ventas.

Elaboración propia

Siempre quedara el cuestionamiento sobre si estamos haciendo las cosas de la mejor manera pero de cualquier forma siempre habrá oportunidad para reinventarse.

Existen hoy empresas que puede funcionar perfectamente y estar trayendo todas las ganancias económicas que se quieren o son esperadas, sin embargo siempre hay algo más que se puede hacer, y no hay que ser socio de la junta directiva o el gerente general para proponer estos cambios.

Las empresas tienen una estructura organizacional que puede reconstruirse en el momento en el que se crea obsoleta y para esto, solo es ver más allá de las funciones de un puesto de trabajo y pensar qué se puede cambiar y hacer mejor, pues en una empresa no se está solo, existen muchas más personas que componen la cadena de valor con quienes se trabaja de la mano y hace falta solo ser consciente que cada acción de cada empleado genera un impacto en toda la empresa para abrir la mente al cambio y reinvención.

BIBLIOGRAFIA

- ACOVEDI. (2018). *Asociación Colombiana de Venta Directa*. Obtenido de Asociación Colombiana de Venta Directa: <http://acovedi.org.co/nosotros/>
- Bedoya, h. (2016). *Interacpedia*. Obtenido de ¿Cómo podríamos evacuación de manera rentable los inventarios de campañas anteriores?:
<https://www.interacpedia.com/pages/challenge/157>
- Bélen, R. (03 de 06 de 2017). *Cantabriadmoda*. Obtenido de
<https://www.cantabriadmoda.com/2017/06/03/se-los-restos-ropa-temporada/#respond>
- Camargo, A. (26 de 02 de 2006). Florecen las ventas por catálogo. *El tiempo* .
- Carlos, O. (2017). *El libro de la venta directa. El sistema que ha transformado la vida de millones de personas*. España: Días de Santos.
- Cattaneo, M. F. (2008). *Los Recursos Humanos*. Obtenido de Las Estructuras en las organizaciones: <http://www.losrecursoshumanos.com/las-estructuras-en-las-organizaciones/>
- Dinero. (17 de 08 de 2010). *Dinero*. Obtenido de Cara a cara: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/mercadeo/articulo/cara-cara/7777>
- El país. (13 de Junio de 2014). *El país*. Obtenido de Anuncian más controles a compañías de ventas por catálogo en Colombia: <https://www.elpais.com.co/economia/anuncian-mas-controles-a-companias-de-ventas-por-catalogo-en-colombia.html>

Garcia, Y., & Quintero, Y. (2017). *Identificación de estrategias para el control del alto nivel de inventario de la empresa Marketing Personal*. Medellín.

Geestipolis . (20 de 04 de 2001). *Gestiopolis*. Obtenido de Venta directa, venta indirecta y sistemas de distribución ¿qué son?: <https://www.gestiopolis.com/venta-directa-venta-indirecta-y-sistemas-de-distribucion-que-son/>

Gómez, C. (02 de 07 de 2009). En medio del desempleo, toma impulso negocio de venta directa. *El tiempo*.

Gonzalez Litman, T. (13 de 08 de 2015). *Fashion Network*. Obtenido de Marketing personal: el negocio de las ventas por catálogo en Colombia:
<http://pe.fashionnetwork.com/news/Marketing-personal-el-negocio-de-las-ventas-por-catalogo-en-Colombia,557904.html#.W8KAifnHzIU>

Krajewski, L., Ritzman, L., & Malhotra, M. (2018). *Admiistración de operaciones*. Octava edición. Mexico: Pearson educación.

Londoño, J. G. (20 de 06 de 2004). Ellas pasaron del delantal a las ventas directas. *El tiempo*.

Mejia, C. A. (Septiembre de 2008). *Documentos Planning*. Obtenido de Las ventas directas "puerta a puerta": http://www.planning.com.co/bd/mercadeo_eficaz/Septiembre2008.pdf

Míguez Perez, M., & Bastos Boubeta, A. I. (2006). *Introducción a la gestión de stocks*. *El proceso de control, valoración y gestión de stocks*. Ideaspropias.

Mintzberg, H. (15 de 01 de 1991). *MITSloan*. Obtenido de The Effective Organization: Forces and Forms: <https://sloanreview.mit.edu/article/the-effective-organization-forces-and-forms/>

- Moya Navarro, M. J. (2000). *Investigación de operaciones. Control de inventarios y teoría de colas*. Editorial Universitaria Estatal a Distancia .
- Nielsen. (12 de 2015). *Nielsen*. Obtenido de 6 tendencias del retail en América Latina:
<https://www.nielsen.com/content/dam/nielsenglobal/co/docs/Reports/2016/6%20Tendencias%20del%20Retail%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina.pdf>
- Orellana , Y. (2016). *RR.HH.*: Obtenido de Estructura organizacional:
<https://yuriorellana.wordpress.com/estructura-organizacional/>
- Portafolio. (04 de 06 de 2017). *Portafolio*. Obtenido de Hombres y jóvenes llegan más a la venta directa: <https://www.portafolio.co/negocios/hombres-y-jovenes-llegan-mas-a-la-venta-directa-506519>
- Posada, J. C. (2018). *Elementos básicos del control, la auditoría y la revisoría fiscal*. Autoreseditores.
- Rojas, C. V. (23 de Octubre de 2012). *Estructura organizacional, tipos de organización y organigramas*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>
- Salazar, A. (15 de 02 de 2005). *Gestiopolis*. Obtenido de Estructuras organizacionales y tipos de organigramas: <https://www.gestiopolis.com/estructuras-organizacionales-y-tipos-de-organigramas/#2-4>
- Stake, R. (1998). *Investigación con estudio de casos*. España: Morata.
- Tablado, V. F. (29 de 02 de 2018). *Meetlogistics*. Obtenido de El exceso de inventario. ¿Por qué?: <https://meetlogistics.com/demand-planning/exceso-de-inventario/>

WFDSA. (18 de 06 de 2017). *World Federation of Direct Selling Associations*. Obtenido de
Global Direct Selling - 2017 Retail Sales:

<https://nyc3.digitaloceanspaces.com/acovedi/acovedi/Sales-Report-2017-June-12-2018F.pdf>

WFDSA. (2018). *World Federation of Direct Selling Associations*. Obtenido de World
Federation of Direct Selling Associations.: <https://wfdsa.org/?lang=es>

ANEXOS.

ENTREVISTA 1

Nombre:

Carolina Montoya

Cargo:

Diseñadora de modas – Planeadora

Tiempo en la empresa:

3 años.

¿Cuál es el nombre del área o departamento de la empresa al que como diseñadora de vestuario pertenece?

Departamento: Mercadeo

Área: Diseño de modas

¿Cuáles son las funciones del diseñador y con qué áreas de la empresa tiene contacto durante el proceso de llevar a cabo estas funciones?

1. Ver el número de campañas que va a tener el año, si tiene 18 o 19, para saber cómo se van a dividir las tendencias o temporadas del mercado
2. Ver de acuerdo con un calendario cuáles son las fechas importantes que va a impactar cada una de las campañas, por ejemplo, en campaña 7 sería día de las madres.

3. Hacer reuniones con mercadeo y planeación en la que se expone cada una de las campañas con su tendencia, teniendo en cuenta fechas importantes que impulsan la compra. Como lo son; campaña de madres, padres, amor y amistad y fin de año.
4. Dividir las campañas se hace una investigación de tendencias para el año, la venta directa realmente tiene unas tendencias que siempre son las mismas, ya que el consumidor de venta directa no es un generador de estilo sino un seguidor de moda y no puede faltar lo náutico, las flores para campaña de madres y el brillo para fin de año.
5. De acuerdo con el histórico de la compañía hacer una investigación en plataformas como WGSN, en la que se empieza a ver cuáles son las tendencias que verdaderamente nos van a funcionar
6. Presentar la anterior información a todo el departamento de mercadeo donde están presentes todas las áreas (abastecimiento, planeación, estimación, diseño gráfico) y se presenta un debate donde diseño de modas debe tener los argumentos suficientes para defender las tendencias.

De esta reunión las otras áreas deben comenzar a gestionar y abastecimiento debe comenzar un desarrollo especial de color o base textil con los proveedores.

7. hacer una investigación de bases textiles de acuerdo con lo que van a ser las tendencias. En venta directa realmente las bases textiles son muy limitadas por la reacción a una recompra en abastecimiento entonces para que los productos no se vayan a ver agotados generalmente buscamos que sean telas de línea para abastecer adecuadamente todos los procesos. Luego diseño se sienta con las planeadoras de las categorías y se define una mezcla de portafolio ideal para cada una de las categorías y campañas teniendo en cuenta los históricos de venta.
8. Generalmente después de tener esta información las diseñadoras hacen un primer viaje a NY y LA cuando cambian las vitrinas que es cuando empieza primavera verano, más o

menos a principios de mayo y se traen muestras para campaña 3, 4, 5 (la campaña 1 y 2 a principio de año son generalmente evacuación de inventario)

9. Las muestras se dividen por campañas

10. Se diseñan productos

11. Se desarrollan fichas técnicas

12. Se entregan estas fichas técnicas a las **negociadoras**, se envían por correo y se explican.

Posteriormente ellas se encargan de realizar los desarrollos por prenda, siendo lo ideal que se hagan entre 2 y tres desarrollos por prenda para poder elegir lo que más se ajuste al costo y lo que más se parezca al diseño que queremos

13. Después de esto diseño y planeación se sienta a ver la planeación de campaña la cual se arma de inventario(vende muy poco), nuevos (venta incierta) y regulares (aseguran la venta)

14. Diseño de modas debe tratar de que la incertidumbre de los nuevos sea lo menos posible y para esto, estamos pendientes de cómo van vendiendo las campañas para poder hacer los análisis de cómo van vendiendo las siluetas, cuales comienzan a crecer en ventas, cuales comienzan a morirse y diseñamos con esos tipos de claves

15. Cuando los desarrollos de los nuevos llegan, nos sentamos a revisarlos entre planeación compras y diseño de modas, se hacen los ajustes necesarios, miramos los costos de la prendas porque en venta directa tiene que haber una relación muy buena entre valor percibido y costo, entonces ese es el momento en que definimos que cambios merece la prenda

16. Después de recibir los nuevos con las modificaciones y de que planeación termino de planear la campaña, se toman las fotos.

¿Ha identificado algún problema en la forma como se relacionan las diferentes áreas?

1. Planeación siempre va a querer las prendas más económicas de lo que realmente se puede hacer en desarrollo de producto y por eso que ellos quieren hay productos que pueden ser muy buenos pero que mueran antes de nacer porque lo sienten costosos a pesar de que sean costos justos. Entonces ellos a veces quieren llegar a unos costos imposibles así diseño de modas le crea a la prenda, pero al final quien tiene la decisión de que va o que no va en el catálogo es planeación.
2. El área de compras a veces tiene dificultades con diseño de modas porque al pretender traer la prenda más barata empiezan a omitir cosas del diseño que son importantes, colores en la estampación, o detalles en general, hacen variaciones sin tener en cuenta el diseño final de la prenda y a veces no se le hace un buen seguimiento a la prenda
3. Estimación no se involucra mucho con lo que tiene que ver con tendencia en moda, lo que está en vitrina y en el mundo, tienden a ser reacios a lo nuevo por lo tanto no le dan mucha oportunidad para que salga al mercado

¿Sugeriría algún cambio en cuanto a ese relacionamiento entre áreas?

Estimación debería tener un tiempo para salir con el área de diseño de modas a los centros comerciales para entender lo que es la tendencia, para entender por ejemplo que si el color de moda es el rosado entonces se le debe estimar un poquito más al rosado. Estimación debería ampliar su conocimiento en moda y de tendencias

¿Sabe que cantidad de inventario tiene en este momento la empresa?

En la línea exterior femenino – 4.500.000.000 cuatro mil quinientos millones

¿Qué consecuencias trae el exceso de inventario?

Una empresa de venta directa podría entrar en quiebra realmente por el nivel de inventario, porque ese es el socio capitalista, el dinero está aquí estancado y mientras no allá rotación de inventarios no se pueden generar nuevos diseños

Si es un inventario muy difícil de evacuar se empiezan a hacer ofertas, pero al mismo afectara la rentabilidad de la compañía

¿El trabajo del diseñador de vestuario se ve de alguna forma limitado por la cantidad de inventario que se tiene?

Si, Mientras más alto sea el inventario de una empresa menor es el nivel de innovación

¿A qué cree que se debe que una prenda no se venda y quede acumulada en inventario?

-Siempre hay incertidumbre desde el mercado debido a la alta competencia en la venta directa. Si voy a sacar la misma prenda y la va a sacar la competencia a menor precio, yo entro con desventaja inmediatamente. El menor costo en producción de otras empresas puede ser por muchos motivos como las que son de logística vertical, es decir, que hacen absolutamente todo, no existen intermediarios reduciendo así costos.

-El valor percibido por su parte también debe ser acorde en el momento en que las personas tienen la prenda en la mano para sentir que hay concordancia y considerar un precio junto, de otra manera la venta no se realiza en la mayoría de los casos

-Debe tenerse en cuenta el tiempo para lanzar una nueva tendencia, un mala planeación y un lanzamiento prematuro o tardío influye directamente en el éxito de ventas, es decir, puede ser que

haya una silueta en el mercado pero que se lance demasiado rápido y el consumidor aun no la haya entendido como algo que va a ser tendencia.

-Que definitivamente no guste

-Una mala exhibición del producto, en muchos casos termina en el fracaso de este. porque la foto es el único medio

ocurre también que el área de estimación hizo lanzar un numero de prendas menor al demandado, al darse cuenta estiman de nuevo y crean nueva producción, pero en el mercado ya hubo ruido de que la prenda se agotó lo que finalmente genera en algunos casos que la prenda no sea otra vez buscada y se estanque en el inventario

¿Qué estrategias se aplican para reducir el inventario de la empresa? ¿Quiénes son los encargados de pensar y aplicar estas estrategias?

Precio tachado que es bajarle el precio y sacar el producto más económico en los ahorra, aunque eso siempre va a aporrear la rentabilidad de la empresa

Otro tipo de evacuación de inventario son los ofer-mix pero esto realmente se hace con los inventarios que están descompensados porque uno tiene que analizar que sea un inventario en el que existan todas las tallas y que exista la curva que se aproxime a la demanda. (Esos son los que uno ve que dicen marca el código con tu talla y te llegará cualquiera de estos) Este inventario se sacrifica mucho en precio

¿Cómo cree que un diseñador de vestuario puede ayudar en la reducción del inventario?

Diseño tiene mucho que ver y puede ayudarle a una prenda desde la exhibición del producto en la foto. El área de diseño puede ayudarle dedicándole más tiempo en las fotos y hacer que esa prenda se vea muy bien y de hecho ha pasado que prendas de 2015 que no vendían nada tienen una sobreventa por la foto

ENTREVISTA 2

Nombre:

Ana Isabel Villegas.

Cargo:

Diseñadora de modas.

Tiempo en la empresa:

10 meses.

¿Cuál es el nombre del área o departamento de la empresa al que pertenece?

Departamento de mercadeo.

¿Cuáles son sus funciones dentro de la empresa?

Investigación y análisis de tendencias, diseño y desarrollo de fichas técnicas, producción y selección para el catalogo.

¿En algún momento de su trabajo debe establecer contacto con el diseñador de vestuario?

No, tengo contacto con el área de planeación y estimación.

¿Cómo es esta relación? ¿Cuál es su forma de comunicación? ¿Cuál es el objetivo de esta relación?

El planeador es el que se encarga de elegir el producto que va en el catálogo y el estimador es la persona que se encarga de definir el número de prendas que se compran por cada referencia y por

cada talla, entonces el diseñador desarrolla el producto basado en los números q le da el planeador de productos que necesita y esos diseños deben tener un costo específico para que se le estimen las cantidades necesarias para la venta, si un producto diseñado no cumple con el costo objetivo no puede ser producido y no puede ingresar al catálogo.

¿Sugeriría algún cambio en cuanto a la forma como se relacionan las áreas de la empresa?

Debería existir una mejor comunicación entre el área de mercadeo, diseño y ventas, porque la idea de estas dos primeras no esta siendo interpretada de la mejor manera por ventas, es decir, desde mercadeo y diseño se le esta apuntando a un público más joven para que la marca no envejezca. Sin embargo, el área de ventas sigue mostrando los productos a las mismas personas mayores de 40 años y el producto no se está vendiendo, misma situación que se presenta en redes sociales.

¿Sabe que cantidad de inventario tiene en este momento la empresa?

No sé qué cantidad de inventario tiene la empresa, pero sé que es mucho.

¿Qué consecuencias trae el exceso de inventario?

El exceso de inventario no permite la innovación en producto ya que se debe primero evacuar el que hay para poder ir sacando más cantidad de nuevos en el catálogo.

¿Su trabajo se ve de alguna forma afectado o limitado por la cantidad de inventario que tiene la empresa?

El trabajando si se ve limitado cuando hay mucho inventario porque se debe diseñar con base en ese inventario existente.

¿A qué cree que se debe que una prenda no se venda y quede acumulada en inventario?

Una prenda no vende porque en el momento del diseño no se tuvo en cuenta el público objetivo, porque no se le dio la exhibición necesaria para el tipo de producto o porque la silueta, el color o la estampación no estaban en tendencia en el momento que la prenda vendió.

ENTREVISTA 3

Nombre:

John Lezcano, economista

Cargo:

Estimador de demanda

Tiempo en la empresa:

2 años

¿Cuál es el nombre del área o departamento de la empresa al que pertenece?

Departamento de mercadeo, área estimación

¿Cuáles son sus funciones dentro de la empresa?

Estimar la demanda futura de la ropa masculina, infantil y cosméticos

¿En algún momento de su trabajo debe establecer contacto con el diseñador de vestuario?

No, ningún contacto directo con el diseñador sin embargo si con el planeador y planeadora de cada categoría. Son ellos los que tienen contacto directo con la diseñadora de modas

¿Sugeriría algún cambio en cuanto a la forma como se relacionan las áreas de la empresa?

El cambio sobre todo sería una mayor articulación entre todas las áreas, que no se trabaje por islas. Sugeriría una mayor comunicación por ejemplo que la diseñadora de modas le pregunte a

otras personas su concepto; por mencionar alguno que le pregunte al estimador que color o siluetas ha vendido o podría vender más, y viceversa, que las demás personas tengan la opinión de la diseñadora de modas

¿Sabe que cantidad de inventario tiene en este momento la empresa?

No

¿Qué consecuencias trae el exceso de inventario?

Trae consecuencias en diferentes áreas, por ejemplo, en la financiera cuando hay mucho inventario hace que el flujo de caja sea menor por lo que hay mas restricciones a la hora de cubrir obligaciones en el pago a grupos de interés como proveedores. También puede verse afectada otras áreas como la de diseño y producción sabiendo que hay en stock un producto que aún no ha salido

¿Su trabajo se ve de alguna forma afectado o limitado por la cantidad de inventario que tiene la empresa?

Mi función no se ve limitada, uno tiende a cuidarse en los estimados para que no sean elevados y por ende no sobre inventario. Directamente no se ve afecta mi función

¿A qué cree que se debe que una prenda no se venda y quede acumulada en inventario?

No tengo mucho conocimiento en moda, pero si tengo claro que una de las condiciones primarias para que una prenda no guste es que se diseñe pensando en lo que nos gusta y no en lo que le gusta al consumidor final

¿Qué estrategias se aplican para reducir el inventario de la empresa? ¿Quiénes son los encargados de pensar y aplicar estas estrategias?

No es lo más adecuado decirlo, aunque una de tantas y básica podría ser los precios bajos. Entre los encargados están el área de ventas que desarrolla estrategias en el transcurso de venta y mercadeo tiene estrategias antes de la campaña, estas dos áreas están ligadas a la hora de evacuar inventario

¿Cómo cree que desde su quehacer puede ayudar en la reducción del inventario?

Mucho, una de mis funciones es pronosticar la venta de una prenda apoyándome en toda la tecnología y metodologías existentes y en dios que me brinda sabiduría para tomar las mejores decisiones. Así tengo estimados más asertivos para evitar que empiece a quedar inventario. Un ejemplo seria, en una camiseta tipo polo que según sus atributos desde mi punto de vista sea agradable y creo que va vender 1000 unidades, después de salir al mercado solo se venden 150 y quedan 850 en inventario de lo anterior hay cosas que no se pueden controlar pero otras que si como es tener claro con las demás áreas de la misma parte de mercadeo como esta funcionando el mercado en la actualidad y tener no solo números sino también bases externas para tomar decisiones y tener estimados más asertivos



Trabajo de grado para optar por el título de
Diseñadora de vestuario