

## CASO ORQUIDEAS.COM

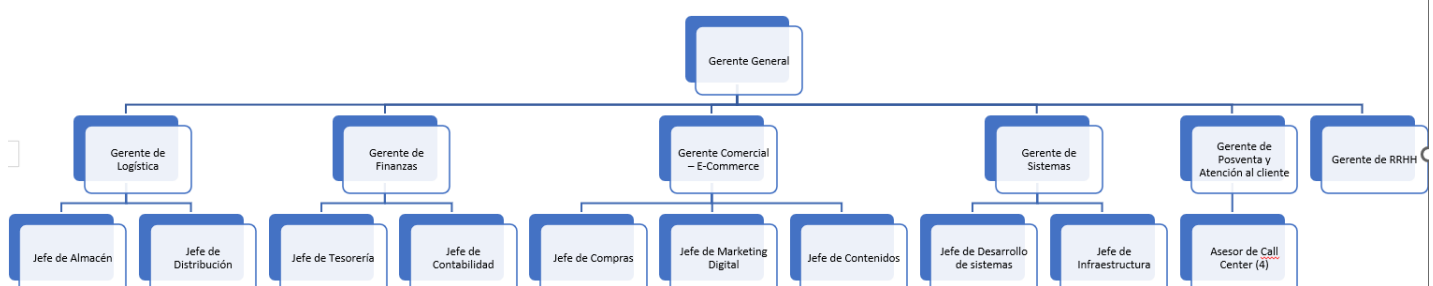
La empresa Orquideas.com fue fundada en el año 2018 y se dedica a la comercialización de arreglos florales para presentes y regalos en fechas especiales. Inicio sus operaciones con la apertura de su 1era tienda en el distrito de Jesus María y luego se fue expandiendo a otros distritos de la capital, como Magdalena, Pueblo Libre, San Miguel y Cercado de Lima. En total abrieron 7 tiendas y sus ventas comenzaron a crecer poco a poco.

En el año 2019, la empresa logro superar su meta de ventas en 30%, lo cuál fue un excelente resultado para el dueño y CEO de la compañía, quién estaba plenamente confiado en el crecimiento continuo del negocio.

Debido a la pandemia en el año 2020 y al tema de las restricciones que estableció el gobierno, la empresa tuvo que cerrar todas sus tiendas e implementó su tienda online Orquideas.com. El CEO estaba plenamente convencido que ese era el canal de ventas del futuro y debía apostar todos sus recursos y esfuerzos por lograr crecer mediante la venta online.

En el año 2021 la empresa comienza a tener nuevamente un crecimiento importante en ventas, logrando crecer en un 55% de ventas en su canal online. Para el año 2022 la empresa registro un récord en ventas y creció en un 70% en su canal online. Sin embargo, este crecimiento le trajo consigo a la empresa una serie de problemas:

1. La empresa no estaba preparada para atender la enorme cantidad de pedidos, hubo muchos pedidos que no se llegaron a entregar a los clientes y otros llegaron días después de la fecha pactada con el cliente.
2. La problemática descrita en el punto 1 originó que se incremente la cantidad de reclamos en el área de postventa, generando una mala atención en este canal y disminuyendo la satisfacción de los clientes.
3. Para un grupo importante de clientes se gestionó la devolución de su dinero, sin embargo, hubo retrasos por parte del área financiera para realizar los depósitos de los mismos, llegando hasta en algunos casos demorarse hasta 2 meses para la devolución, el cuál generó una gran insatisfacción de muchos clientes que tenían un alto grado de fidelidad con la marca.
4. Debido al incremento fuerte e inesperado de las ventas en el año 2022, la empresa generó compras en exceso, haciendo que se incrementará los volúmenes de inventario y elevando los costos de los mismos.
5. Debido a lo mencionado en los puntos anteriores, la empresa tuvo una caída en las ventas en el 1er semestre de este año 2023 en un 50%.
6. La situación ha generado preocupación y desmotivación en los trabajadores, generándose un incremento en la tasa de rotación de personal debido a renunciias.
7. Algunos procesos principales que tiene la empresa se realizan de forma manual, como por ejemplo la gestión del inventario y compras.



Funciones y responsabilidades de las áreas de la empresa:

1. **Logística** Es el área encargada de asegurar el correcto funcionamiento de las operaciones logísticas de la empresa: Recepción, almacenamiento, inventario y distribución de los productos a los clientes.
2. **Finanzas:** Esta área es la responsable de velar por la correcta administración de los recursos financieros de la empresa. Encargada de ver temas como la elaboración del presupuesto, procesos contables, financiamientos/inversión, gestión de riesgos, pagos a proveedores/clientes, etc.
3. **Comercial – E-Commerce:** El área comercial tiene como principal objetivo poder cumplir o exceder los presupuestos de ventas definidos por la empresa. Esta área se encarga de gestionar las compras con los proveedores, generar nuevas alianzas comerciales, desarrollar las estrategias de marketing digital, gestión de redes sociales, gestión del contenido de la tienda virtual, pronosticar la demanda y coordinar con el área de logística las entregas de los pedidos a los clientes.
4. **Sistemas:** Desarrollo, mejora y mantenimiento de los sistemas de información, atención de nuevos requerimientos de las áreas del negocio, mantenimiento de los equipos (servidores, pcs, laptops), seguridad de información, soporte a usuarios, etc.
5. **Postventa:** Área de call center encargada de atender los reclamos y/o consultas de los clientes. Está área tiene como principales objetivos la fidelización, retención y satisfacción de los clientes.
6. **Recursos Humanos:** Esta área es encargada de los procesos de reclutamiento y selección, Inducción a nuevos empleados, capacitación/desarrollo del talento, clima laboral, elaboración de perfiles de puestos y beneficios sociales.

Ustedes han sido contratados como consultores de negocio por la empresa Orquideas.com para resolver el problema presentado en los últimos 2 años. Esta situación ha generado que la empresa se encuentre en riesgo de quebrar:

**PREGUNTAS:**

- 1- Identificar 3 posibles causas que podrían estar originando el problema de la baja satisfacción al cliente e indicar como los solucionaría. Adicionalmente, indicar que áreas deberán de participar de la solución y sustentarlo. (6 puntos)
- 2- Mencionar 3 acciones concretas que su área implementaría para poder mejorar la tendencia negativa que viene teniendo la empresa en los últimos años y sustentarlo. Adicionalmente indicar los beneficios que se obtendrían por cada una. (4.5 puntos)
- 3- De acuerdo a lo respondido en la pregunta 2, indicar ¿qué coordinaciones deberá desarrollar con otras áreas para lograr implementar de forma exitosa las mejoras planteadas? Sustentar. (4.5 puntos)

**Nota:** Para responder las preguntas podrían asumir otros datos adicionales no mencionados en el caso.

**Estructura de la Nota:**

- Pregunta 1: 6 puntos
- Pregunta 2: 4.5 puntos
- Pregunta 3: 4.5 puntos
- Exposición: 5 puntos