

## Capítulo 15: Caso de Buenas Prácticas en la empresa Sarfco Ltda. en la Ciudad de Bogotá, Colombia

*Bogotá, Colombia*

Sección

5

Empresas Privadas

### **Daniela Paola Zambrano Pereira**

Profesional en Administración de Empresas, Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá, Uniempresarial, Bogotá, Colombia. Joven Investigadora.

*E-mail: zambrano\_dany@hotmail.com*

### **Yonni Angel Cuero Acosta**

Candidato a doctor de la Universidad de Leipzig. Leipzig, Alemania. Master en Economía Internacional, Universidad de la Habana, Habana, Cuba. Profesional en Finanzas y Negocios Internacionales, Universidad Santiago de Cali, Cali, Colombia. Integrante del grupo de investigación Gestión Empresarial, Emprendimiento y Responsabilidad Social Empresarial – Valor Compartido. Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá – Uniempresarial.

*E-mail: jonas.yaca@googlemail.com*

**Empresa privada:** Sarfco LTDA.

## Resumen

Sarfco LTDA es una empresa situada en Bogotá, Colombia; fundada en 1967, dedicada a diseñar y elaborar pelucas oncológicas, peluquines, tratamientos capilares y extensiones de cabello en moño y cortinillas. El nicho de mercado son las personas que sufren o han sufrido procesos de quimioterapia como consecuencia de tratamientos para el cáncer. Así, Sarfco LTDA ofrece soluciones especializadas para el hombre y la mujer, que satisfaga las necesidades estéticas. Esta empresa trabaja y vela por el bienestar de las personas, brindando seguridad, confianza y elegancia por medio de sus productos, ofreciendo diversas soluciones según la necesidad del cliente en busca de mejorar su calidad de vida. Lo que hace a Sarfco diferenciarse de los demás es su proyecto social y la alta calidad de sus productos. Por medio de la práctica empresarial, de la estudiante Daniela Zambrano se interactuó con la empresa con el propósito contribuir a realizar una innovación en su gestión organizacional. Esta labor consistió en mejorar la identificación de los nichos de mercado para optimizar los recursos y al mismo tiempo poder brindar una mejor atención a sus clientes. En este caso específico, la intervención del estudiante contribuye a optimizar significativamente las prácticas de la empresa. Se puede establecer este caso como una iniciativa innovadora dado que la interacción del estudiante de Uniempresarial en fase de práctica, aunado con las ideas o visión del empresario construyen toda una estrategia que en primera instancia, genera unos beneficios directos a la empresa.

*Palabras clave: gestión, innovación, responsabilidad social empresarial, universidad-empresa.*

[>>Volver a Tabla de Contenido<<](#)

## 1. El Caso Empresarial

La empresa con la que se realizó el caso de estudio es Sarfco LTDA (Jairo Sarmiento e hijos LTDA). Sarfco es una empresa colombiana fundada desde 1967 que se dedica a diseñar y elaborar pelucas oncológicas, peluquines, tratamientos capilares y extensiones de cabello en moño y cortinillas. Sarfco ofrece a sus clientes soluciones especializadas para el hombre y la mujer en busca de satisfacer las necesidades estéticas manteniéndose a la vanguardia de la moda sin dejar a un lado los estilos clásicos. El gerente de esta empresa es Isaac Sarmiento quien es administrador de empresas de profesión. SarfcoLtda se encuentra ubicada<sup>1</sup> en la Calle 114a No. 47a - 54 Bogotá D.C. - Colombia. Acorde con la normatividad de Colombia Sarfco una empresa micro dado que cuenta con 10 trabajadores en total. Esta fuerza de trabajo logra atender y cumplir toda la demanda que su mercado capta. El equipo de trabajo es altamente calificado, y en su línea de producción tiene varios puntos de control de calidad que garantiza el perfecto estado de cada uno de los componentes que conforman los productos.

## 2. Contenido del caso de vinculación

En el mundo existen reportadas cinco La perfección alcanzada a través de más de 48 años de trabajo se ve reflejada en cada uno de los productos. Todas las creaciones vienen con un Kit que trae cuatro productos, dos para tratamiento capilar y otros dos para el mantenimiento del sistema, un cepillo, una peinilla e instrucciones de lavado y aplicación del tratamiento. Los principales productos de Sarfco se muestran a continuación en la Tabla 1.

---

1. Contacto: Teléfonos (57-1) 4874289 - 6092691 - (57) 3106991406.

Email: sistemasjairosarmiento@gmail.com.

Página Web: <http://sistemasjairosarmiento.com/>

**Tabla 1. Productos de Sarfco**

Producto	Descripción y presentaciones de los productos		
<b>MONIK</b>	Peluca diseñada pensando en las mujeres exitosas que viven el día a día de manera rápida, con poco tiempo, y quieren lucir una imagen diferente con iluminaciones o rayitos sin dedicar mucho tiempo. También es ideal para tapar las raíces de la tintura.		
<b>CONTORNO</b>	Especial para usar con accesorios como gorros, sombreros y pañoletas; es de uso versátil ya que su postura y diseño la hacen practica para cualquier ocasión.		
<b>CAPUL</b>	Complemento ideal de la peluca "Catalina", es tan cómoda y suave que no sentirá que la lleva puesta, ideal para estar en la casa o ir a las sesiones de quimioterapia.		
<b>CATALINA</b>	<b>Sencilla:</b> Sistema especializado para personas en tratamiento de quimioterapia, cuenta con un gorro especial que se adapta al contorno de cualquier cabeza, su diseño permite disipar más la temperatura y hace que la cabeza se sienta más fresca, además está diseñada con materiales anti alérgicos para que no presenten ningún tipo de irritación.	<b>Duplex:</b> Esta pieza viene en dos partes, la parte superior se puede usar antes, durante y después de la Quimioterapia, la parte inferior se puede usar con gorros, pañoletas, pavas, turbantes o el accesorio de su elección, especial para personas que viven en climas cálidos.	
<b>EXTENCIÓN</b>	<b>Cortinilla:</b> Si considera que la cantidad de cabello que tiene no es suficiente, este producto puede satisfacer su necesidad de sentir un cabello más abundante, en un abrir y cerrar de ojos. También puede verse con el cabello más largo colocándose más de una cortinilla.	<b>Cola de Caballo:</b> Si su estilo es el cabello recogido este es un accesorio ideal para usted, ya que puede aumentar el volumen y el largo con un tipo de agarre de pinza o de abrazadera.	<b>Moño:</b> Banda elástica que le puede dar la apariencia de un peinado elaborado, como una alternativa en esos eventos de gran importancia para usted, puede cambiar su apariencia con peinados diferentes.
<b>PRÓTESIS ESPECIALES</b>	<b>Acarralada:</b> Si presenta caída o escaso cabello en zonas localizadas y desea que visualmente la prótesis se vea con poco cabello o con entradas.	<b>Bisoño:</b> Atendiendo la línea masculina, brindamos ésta alternativa para quienes quieren lucir más joven o tapar esas zonas donde se ha caído el cabello.	<b>A la Medida:</b> Si tiene Cicatrices en su cabeza que desee tapar se le diseña un sistema según el tamaño y la forma, de manera que la tape y pueda lucir lo más natural posible.

**Fuente:** elaboración propia.

### 3. Gestión de la Innovación dentro de la Empresa

A pesar de que para Sarfco la innovación hace parte de su estrategia empresarial, no dispone de personal ni departamento dedicado a la Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+I). Sin embargo, los trabajadores de Sarfco, dentro de sus especialidades, buscan innovar y buscar alternativas para

el crecimiento de la empresa. Este proceso se realiza de forma espontánea y no planeada. Pero la experiencia, el conocimiento y enfoque en las necesidades de sus clientes hace posible que la empresa cuente con la suficiente información para implementar innovaciones tanto en sus productos como en sus servicios pos venta.

Sarfco gestiona la información proveniente de los clientes de manera confidencial dado la sensibilidad emocional de su nicho de mercado. Así mismo, la empresa es neta-

mente de carácter familiar, lo que permite que tanto el conocimiento del negocio como el del flujo de información se manejen entre pocos miembros de la empresa. Lo anterior facilitó el diseño de la campaña “Una capul, una sonrisa” con una proyección social por medio de los productos de la empresa. Al mismo tiempo, aunque la política de innovación no está formalmente establecida, Sarfco de una manera empírica mantiene a la vanguardia de la oferta de productos que satisfacen estándares de calidad exigidos por los clientes.

### *3.1 Estrategia de Responsabilidad Social de Sarfco*

Sarfco ha logrado complementar sus necesidades de competir con innovación y, al mismo tiempo, servir con proyectos de valor social, es así que, desde la perspectiva económica el objetivo ha sido lograr retribución publicitaria por la donación de los capules, y a su vez posicionar el nombre de la empresa a nivel nacional.

Socialmente, el objetivo ha sido generar seguridad tanto al niño como a la familia por medio de los productos donados reforzándoles la autoestima y buscando una experiencia de vida más sencilla y llevadera. El proyecto “una capul, una sonrisa” está dirigido a niñas con cáncer o en tratamientos que causen la pérdida de cabello, a través de la donación a las fundaciones y/o clínicas donde se atienden estos casos. Lo anterior con el fin de hacer responsabilidad social. Esta práctica mostró que además, la empresa ganaba publicidad sin inversión de recursos propios para este fin, y logra posicionamiento y fidelización de su clientela, a la vez que alcanza el beneficio social objeto de la iniciativa, con ella se pretende beneficiar alrededor de 250 a 300 niñas con cáncer de estratos 1 y 2 al año.

Estas niñas se encuentran muchas veces en estados de depresión, baja autoestima y hasta sufren rechazo social; “una capul, una

sonrisa” les hace sentirse importantes, aceptadas y con una nueva esperanza frente a su situación. Casi la totalidad de donaciones se hacen en fundaciones de niños con cáncer en la ciudad de Bogotá. El proyecto inició en el año 2010, y hasta la fecha se han donado un total aproximado de 1.200 capules.

Esta estrategia de responsabilidad social empresarial que genera y comparte valor con la sociedad, nace de la decisión de Jairo Sarmiento al ver la alegría de “Juanita” cuando se colocó el primer capul. Juanita, niña de 7 años, quien por el proceso de quimioterapia perdió su cabello, llegó a Sarfco y se encontró con una variedad de productos que ayudan a la apariencia personal y la confianza en sí misma. Para Juanita fue como llegar a una juguetería, quería ponerse todas las pelucas, todos los postizos y todas las extensiones, se probó todos los gorros de lana y jugó con todo lo que a su mano estaba. Jairo Sarmiento al conocer la situación de Juanita y sobre todo al sentir la felicidad que le transmitió la sonrisa de la niña, le dono el primer capul en el año 2010. A partir de ese momento por la compra de una peluca en Sarfco, se dona un capul con su gorro, cepillo y la caja para guardarla.

## **4. Actividad de Mejoramiento en la Gestión Empresarial**

La estudiante de Uniempresarial, Daniela Paola Zambrano Pereira, realizó su práctica empresarial en la empresa Sarfco Ltda, en la que identificó que la labor de la empresa no se limitaba a Responsabilidad Social Empresarial, sino que existía Valor Compartido al realizar sus campañas sociales, y que además, no se contaba con un perfilamiento claro y formal de los clientes.

La propuesta de la estudiante Zambrano consistió en el análisis de los clientes en busca de comprender a ciencia cierta cuáles son los mercados específicos para atacar y conquistar, para más adelante hacer un plan de

mejora acertado y trazar una ruta altamente efectiva para publicidad, mercadeo y canales de distribución.

#### 4.1 Problemática previa a la implementación de la propuesta

El problema que se buscó mitigar es la no detección del nicho de mercado específico ya que no se ha hecho un análisis acertado de los clientes y no hay personal dedicado a la labor de mercadeo y publicidad.

Lo anterior acarrea efectos negativos tales como que no se tienen claros los canales de promoción y distribución para clientes, además no se aprovecha la publicidad en redes sociales, no se tiene conciencia de la importancia de la publicidad y esto conlleva a que no exista un plan de mercadeo. Las problemáticas se puede resumir como las siguientes: A) No invierte en publicidad masiva. B) Se generan cuellos de botella

por el lento crecimiento y donación del cabello. C) Su crecimiento no es el esperado económicamente. D) Le hace falta mayor publicidad. E) Poco reconocimiento. F) Escaso conocimiento de la obra social de Sarfco. G) No se tiene personal que se dedique a la mercadotecnia. H) Las redes sociales se están desperdiciando. I) No hay un plan de mercadeo. J) No hay un estudio de los clientes. El análisis de clientes está compuesto por la segmentación de los clientes, del mercado, análisis del tipo y tamaño de mercado, estableciendo el perfil de los clientes, sus motivos de compra, estrategias para el posicionamiento de la marca o del producto, entre otros. Al mismo tiempo se estableció la matriz DOFA para la empresa la cual se muestra en la Figura 1.

Combinando tanto las problemáticas como la matriz DOFA se puede mostrar claramente los efectos y causas de la problemática de la empresa en la Figura 2.

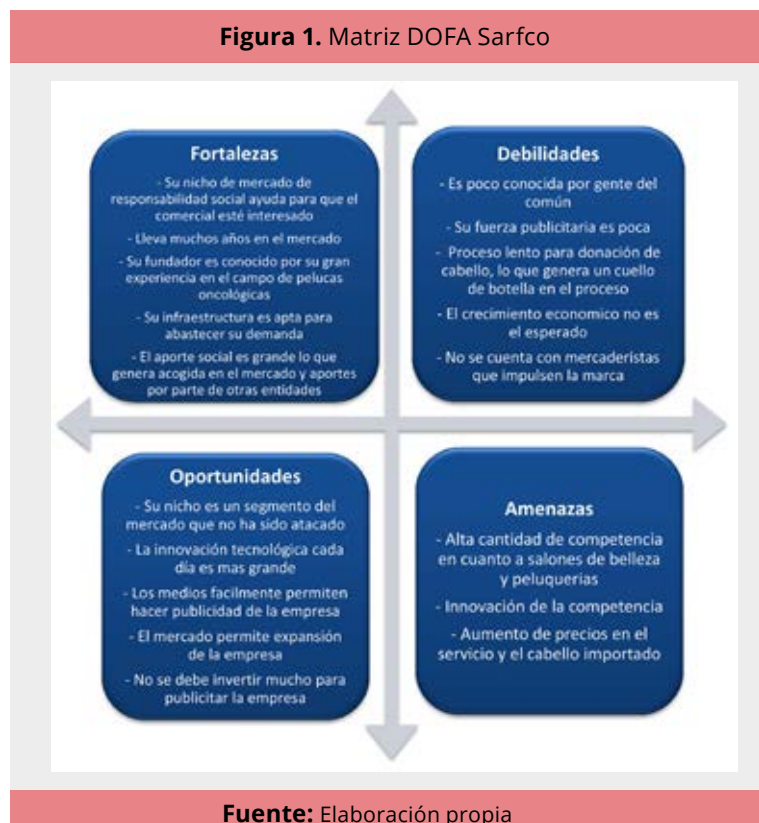
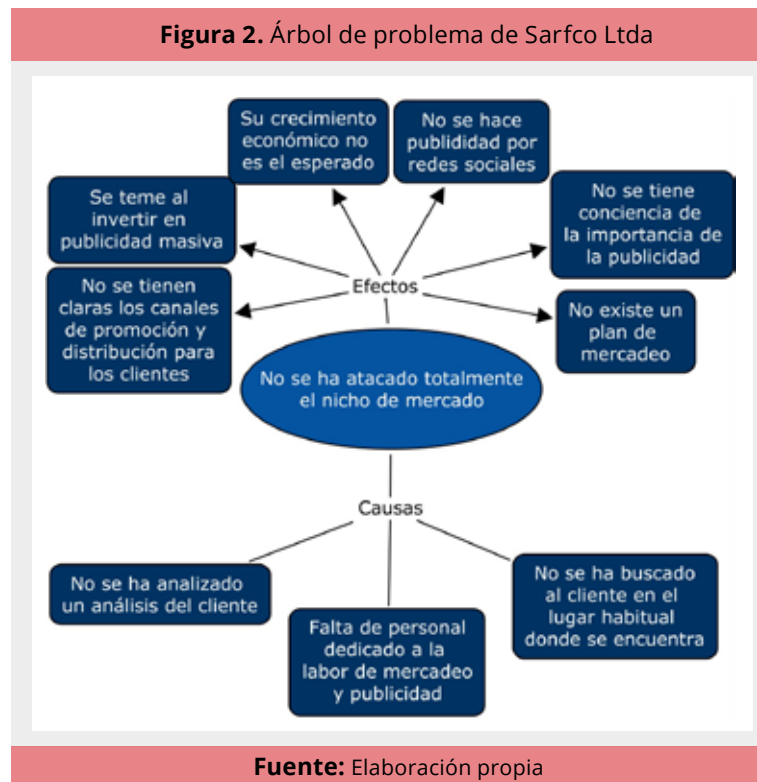


Figura 2. Árbol de problema de Sarfco Ltda



#### 4.2 Intervención realizada por el estudiante

El estudiante realizó un estudio del cliente que permitió a Sarfco conocer el mercado que debe atacar, dónde atacarlo y cómo, buscando un crecimiento de la empresa, conocimiento de marca y mayor fidelización de los clientes. Esta iniciativa tenía como objetivos los siguientes:

- 1) Buscar alternativas innovadoras para la creación de estrategias de fidelización de clientes.
- 2) Identificar las tendencias y gustos de los futuros clientes.
- 3) Encontrar canales de captación clientes.
- 4) Conocer al cliente, sus necesidades y mecanismos de compra.
- 5) Posicionar la marca en la mente de los clientes.

## 5. Resultados de la Innovación en la Empresa

Los resultados se presentan de acuerdo a los objetivos que planteaba el plan de mejora incluyendo los indicadores que se crearon para valorar la gestión en la Tabla 2.

Desde el punto de vista de la gestión administrativa se alcanzaron los siguientes logros los cuales se presentan en la Tabla 3.

**Tabla 2.** Resultados Plan de Mejora.

Objetivo	Estrategia	Antes	Después	Indicador
<b>1. Buscar alternativas innovadoras para la creación de estrategias de mercadeo</b>	Análisis detallado de los clientes de la empresa, sus motivos de compra, necesidades y perfil.	No se tenía certeza de quienes eran los clientes actuales y potenciales.	Se estableció que la gran mayoría de clientes de Sarfco son mujeres de diferentes edades (en mayor porcentaje, adultas maduras). Además ahora se tiene certeza de dónde encontrar el nicho de mercado.	<i>Número de personas que llaman o se acercan al lugar de venta por recibir alguna campaña publicitaria</i> ----- <i>Numero total de clientes</i>
<b>2. Identificar las tendencias y gustos de los futuros clientes</b>	Analizando tendencias y detectando cual es el cliente potencial más fuerte.	Sarfco no conocía a que clientes se debía atacar. Esto generaba que no se pudiera dar un completo servicio de asesoría.	Después de investigaciones de tendencia y moda en cuanto a cabello y belleza Sarfco debe buscar un completo confort para el cliente y brindar toda la satisfacción posible en todos los aspectos, hasta en diseño.	<i>Número de personas que optan por alguna de las opciones de moda</i> ----- <i>Numero total de clientes</i>
<b>3. Encontrar canales de captación clientes</b>	Como primera medida se va a aprovechar las redes sociales	No se conocía a ciencia cierta dónde buscar los clientes	Se sabe que lugares específicos tratan problemas oncológicos. Ahora teniendo los lugares se busca crear publicidad apropiada para los mismos.	<i>Número de personas captadas en los lugares detectados</i> ----- <i>Numero total de clientes</i>
<b>4. Conocer al cliente, necesidades y mecanismos de compra</b>	Se da un panorama del cliente de Sarfco lo que permite que se conozca más al cliente y se generen mecanismos de promoción y venta.	No se había hecho un análisis de los motivos de compra del cliente ni de las necesidades que realmente buscaba satisfacer	Se puede decir que a esta altura Sarfco tiene un conocimiento mayor de su cliente, sus necesidades, que lo impulsa, sus razones, tendencias, gustos, lugares de encuentro entre otras cosas. Esto genera que la atención sea mucho más centralizada y específica para cada caso generando así una experiencia no solo de compra sino de acompañamiento al cliente.	<i>Nivel de aceptación de las campañas por medio de encuestas</i>

**Tabla 2.** Resultados Plan de Mejora (continuación).

<b>5. Posicionar la marca en la mente de los clientes</b>	Ofrecer un buen servicio, único y exclusivo. Tener la oportunidad de hacer de la compra del cliente una experiencia inolvidable.	Si bien se sabía por qué situación estaban pasando los clientes y se manejaba un trato muy bueno, no se conocía el 100% de las condiciones y motivaciones del cliente.	Ahora que se conocen las motivaciones y necesidades de los clientes la atención es más personalizada, consiente y ayudadora con el objetivo de sacar sonrisas y hacer del cliente un integrante más de la familia Sarfco.	<i>Numero de personas encuestadas sobre el conocimiento de la marca</i> <hr style="width: 50%; margin: 0 auto;"/> <i>Número total de personas encuestadas</i>
-----------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 3.** Logros en la Gestión Administrativa

<b>1. Procesos administrativos.</b>	Con la propuesta se lograron establecer procesos para la atracción, persuasión y búsqueda de clientes, por medio de la especificación de los gustos, motivaciones, situación, edad, sexo, entre otros, generando concientización y estrategias para hacerlo como la búsqueda de los clientes en lugares específicos de la ciudad y los canales de distribución de las campañas de mercadeo de la empresa.
<b>2. Ventas</b>	La propuesta debido a que es relativamente nueva sigue en proceso de implementación, sin embargo se tiene la certeza del impacto positivo que ésta generará en las ventas y específicamente utilidades de la empresa así como beneficios para la sociedad, debido a que si la población conoce la empresa puede verse grandemente ayudada y favorecida por la gestión de la misma.
<b>3. Servicio o la atención al cliente</b>	<p>El objetivo de la propuesta sin duda era conocer al cliente para brindarle mejor atención y seguimiento.</p> <p>La propuesta, cumpliendo su objetivo, brindó un amplio conocimiento de los mismos lo que permite que se haga una gestión mejor a la que se venía haciendo con los clientes.</p> <p>Se han generado estrategias de acompañamiento emocional a más clientes, llamadas frecuentes, asesoría de imagen, entre otras que permiten que el cliente se sienta satisfecho.</p>
<b>4. Cultura organizacional</b>	La cultura organizacional se ha visto afectada de manera positiva debido a que absolutamente todos los integrantes de la empresa ahora son conscientes de la situación de los clientes, de la importancia del mercadeo en la empresa, por lo tanto todos se han preocupado por generar nuevas ideas y estrategias lo que produce un ambiente laboral bueno, propositivo y ayudador dentro de Sarfco.

Fuente: Elaboración propia



## 6. Lecciones aprendidas en el proceso de la vinculación con la Universidad

Desde la perspectiva de las entidades de educación superior encargadas de ofertar programas académicos dentro de las ciencias económicas y administrativas, se encuentran dos grandes desafíos:

- Generar un conocimiento de alta calidad con rigor científico pero validado por la realidad de las empresas
- Contar con la posibilidad de crear ese conocimiento de la mano de quienes lo viven y demandan continuamente, como lo son los emprendedores.

Por lo anterior, hay una clara necesidad de contar con una relación dinámica y eficiente entre universidad y empresa. Esta relación es operada por la interacción entre docentes-investigadores, estudiantes y empresarios. De esta manera se crea un flujo de conocimiento en dos vías, de la universidad a la empresa y de la empresa a la universidad.

Para que el flujo de conocimiento sea efectivo se debe tener en cuenta lo siguiente:

- La visión académica debe tener capacidad de indagación que permita adelantar investigaciones aplicadas, pragmáticas que aterricen la discusión teoría al nivel de las empresas
- La investigación de parte de las universidades debe brindar soluciones empresariales. Los resultados como artículos y ponencias son igualmente importantes. Los empresarios requieren instrumentos claros para su gestión y que permitan medir los resultados obtenidos.

- Los estudiantes deben contar con una fuerte formación en competencias investigativas enfocadas a la detección y solución de problemáticas reales empresariales.

- Igualmente, el compromiso de los empresarios o emprendedores que gerencian empresas es el poder tener una mente abierta a sugerencias y a la indagación que el estudiantes realizará al interior de los procesos de la compañía. Sin esta actitud no se puede generar un espiral virtuoso entre el conocimiento empírico que posee la empresa y el conocimiento formal proveniente de la investigación.

- La intervención de un estudiante tiene el potencial de generar mejoras significativas en los procesos administrativos que con llevan a la consecución de innovaciones.

- El desafío para realizar intervenciones exitosas desde la universidad hacia las empresas también radica en el tipo de empresas con que se trabaja. Siendo las micro, pequeñas y medianas empresas las más demandantes dado que muchas veces estas empresas no cuentan con estructuras formales de organización. Al mismo tiempo estas empresas son las de mayor número en los países de Latinoamérica y por ello requieren una mayor atención.

### *Obstáculos*

- La falta de visión empresarial al interior de la discusión académica de las universidades puede constituirse en el mayor obstáculo para la intervención al interior de las empresas.
- Manejo de información entre los practicantes y los empresarios pueden generar momentos críticos sobre el análisis de las necesidades

empresariales. Se recomienda que existan canales de comunicación claros entre las partes y adicionalmente acuerdos de confidencialidad y manejo de información sensible para las empresas.

*Acciones que favorecen la vinculación entre la Pyme y la Universidad para realizar actividades de innovación.*

- El diseño de programas académicos en las facultades de ciencias económicas y empresariales debe contar con la incorporación de fase práctica de los estudiantes. Estas fases prácticas deben ir de la mano con contenidos temáticos concretos que sean transversales a la gestión empresarial y brinden impacto a la sociedad en general. Por ejemplo, temarios relacionados con sostenibilidad, responsabilidad social, valor compartido e innovación social, por mencionar algunos.
- El programa de práctica empresarial se puede establecer como un caso donde las iniciativas tienden a ser innovadoras. El estudiante de Uniempresarial en fase de práctica, aunando con las ideas o visión del empresario construyen toda una estrategia que en primera instancia, genera unos beneficios directos a la empresa. Pero al mismo tiempo esta mejora o innovación en la gestión empresarial fortalece toda una visión de impacto social con que cuenta la empresa. De esta manera la empresa por medio de una estrategia empresarial genera un valor compartido en la sociedad. El impacto de la práctica empresarial dirigida desde Uniempresarial, junto a los conocimientos del estudiante y el empresario permite el fortalecimiento de las empresas cuya actividad es socialmente responsable.

### ¿Cómo citar este documento?

Zambrano-Pereira, D.P., y Cuero-Acosta, Y.A. (2016). Caso de Buenas Prácticas en la empresa Sarfco Ltda. en la Ciudad de Bogotá, Colombia. En, C. Garrido-Noguera y D. García-Perez-de-Lema. (Coords.). *Vinculación de las universidades con los sectores productivos. Casos en Iberoamérica*, vol. 1 - Cap. 15, (pp. 187-196). Ciudad de México, México: UDUAL y la REDUE-ALCUE.

[>>Volver a Tabla de Contenido<<](#)



Este libro es resultado de la colaboración entre la *Fundación para el Análisis Estratégico y Desarrollo de la Pyme (FAEDPYME)* y la *Red Universidad-Empresa América Latina y el Caribe – Unión Europea (Red Universidad-Empresa)*, quienes firmaron un acuerdo de colaboración en octubre de 2014.



**Vinculación de las Universidades con los sectores productivos. Casos en Iberoamérica** is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional License.