

# ***Universidad Tecnológica de El Salvador***

**FACULTAD DE MAESTRÍAS Y ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS**



**CONSULTORÍA INTEGRAL COLABORATIVA REALIZADA A  
UKN PRODUCCIONES**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN  
PRESENTADO POR:**

**DEYSY CAROLINA ACEVEDO LÓPEZ  
FRANCISCO ARMANDO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ  
MIGUEL ALEXANDER MARTÍNEZ TICAS**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

**MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

**JUNIO, 2018**

**SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

ING. NELSON ZÁRATE SÁNCHEZ

**VICERRECTOR ACADÉMICO**

LIC. JOSÉ MODESTO VENTURA

**DECANO FACULTAD DE MAESTRÍAS Y ESTUDIOS DE POSTGRADO**

LIC. RAFAEL RODRÍGUEZ LOUCÉL

**JURADO EXAMINADOR**

**PRESIDENTE**

SR. GUILLERMO ENRIQUE AYALA PALACIOS

**PRIMER VOCAL**

LIC. ABNER CRUZ

**SEGUNDO VOCAL**

LIC. JUAN EDENILSON CASTELLANOS HERNÁNDEZ

**TERCER VOCAL**

LIC. JOSÉ LUIS IRIZARRY RAMÍREZ

**JUNIO, 2018**

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

## ACTA DE EXAMEN PROFESIONAL

HABIÉNDOSE REUNIDO EL JURADO CALIFICADOR INTEGRADO POR:

SR. GUILLERMO ENRIQUE AYALA PALACIOS, LIC. ABNER CRUZ, LIC. JUAN EDENILSON CASTELLANOS  
HERNÁNDEZ Y LIC. JOSÉ LUIS IRIZARRY RAMÍREZ. A LAS QUINCE HORAS, Y LUEGO DE HABER DELIBERADO  
SOBRE EL EXAMEN PROFESIONAL DE LOS ESTUDIANTES: DEYSY CAROLINA ACEVEDO LÓPEZ, FRANCISCO  
ARMANDO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ Y MIGUEL ALEXANDER MARTÍNEZ TICAS.

QUIENES PRESENTARON DEFENSA DE SU TRABAJO DE GRADUACIÓN TITULADO: "CONSULTORÍA INTEGRAL  
COLABORATIVA REALIZADA A "UKN PRODUCCIONES"

PARA OPTAR AL GRADO DE: MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS.

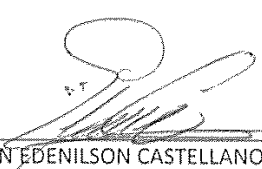
Y DEL CUAL SE EVALUARON TAMBIÉN LOS CONOCIMIENTOS RELACIONADOS CON EL TEMA MISMO. POR  
TANTO, ESTE JURADO RESUELVE DECLARAR EL EXAMEN COMO Aprobado, YA QUE SI CUMPLE  
CON LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN EL REGLAMENTO DE GRADUACIÓN DE LA FACULTAD DE MAESTRÍAS  
Y ESTUDIOS DE POSTGRADO DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE EL SALVADOR.

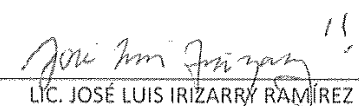
OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

SAN SALVADOR, VEINTISEIS DE JUNIO DE DOS MIL DIECIOCHO. \_\_\_\_\_

  
\_\_\_\_\_  
SR. GUILLERMO ENRIQUE AYALA PALACIOS  
PRESIDENTE DEL JURADO

  
\_\_\_\_\_  
LIC. ABNER CRUZ  
PRIMER VOCAL

  
\_\_\_\_\_  
LIC. JUAN EDENILSON CASTELLANOS HERNÁNDEZ  
SEGUNDO VOCAL

  
\_\_\_\_\_  
LIC. JOSÉ LUIS IRIZARRY RAMÍREZ  
TERCER VOCAL

## **Dedicatoria y Agradecimientos**

**A Dios.** Por haberme permitido llegar hasta este punto de mi vida y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

**A mis padres María Hilda y José Inés.** Por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, por sus oraciones, por su amor, consejos y apoyo incondicional perfectamente mantenido a través del tiempo.

**A mis familiares y amigos.** Por los consejos y palabras motivadoras, lo cual me ha impulsado a lograr mis metas; en especial a mis hermanas mayores Martha Julia y Edith, mis ejemplos a seguir, a mi cuñado Omar, quienes me han apoyado incondicionalmente y han creído en mí.

**A mis compañeros de consultoría.** Por apoyarnos mutuamente, por la paciencia y la dedicación dada durante este proceso.

**A la Universidad Tecnológica y sus catedráticos.** Por compartir sus conocimientos y experiencias; en especial al licenciado Juan Carlos Cerna, y al licenciado José Luis Irizarry, por el acompañamiento durante todo el proceso de consultoría, por el tiempo compartido y por impulsar el desarrollo de nuestra formación profesional.

**Deysy Carolina Acevedo López**

## **Dedicatoria y Agradecimientos**

A Dios el Todopoderoso, por permitirme alcanzar una nueva meta, por crear las condiciones necesarias y la voluntad en mí para superar todas las barreras.

A mi esposa y mis hijos, quienes representan mis más grandes tesoros y la fuerza que me impulsa a emprender nuevos retos. A mi suegra que, con mucho dedicación y ternura, junto a mi esposa me apoyaron con el cuidado de mis hijos, especialmente en esos momentos de mayor demanda de tiempo.

A mi madre y mi padre, por ese apoyo moral de manera incondicional, por ser ejemplo, cuna de mis principios y base de lo que soy.

A mi abuela Luz, quien en vida fuera uno de los mejores ejemplos de humildad.

A mi jefe inmediato, por ser comprensivo y facilitarme el tiempo necesario cuando se requería.

A mis hermanos, sobrinos, familiares cercanos, amigos y compañeros de trabajo, por estar pendientes y que en algún momento me expresaron palabras de aliento.

**Francisco Armando Hernández Vásquez**

## **Dedicatoria y Agradecimientos**

Es de mucha satisfacción poder culminar una etapa más en la vida, cumplir un sueño y ver el fruto de un gran esfuerzo, quiero agradecer primeramente a Dios por haberme dado la sabiduría, inteligencia y fuerza para que fuera posible alcanzar este triunfo, ya que sin él nada es posible.

A mí linda madre por su apoyo, su tiempo, sus palabras motivadoras, sus consejos y dedicaciones, sus oraciones y su amor incondicional ya que ha sido mi motor de arranque y mi constante motivación para salir adelante.

Al Sr. Guillermo Ayala, por abrirnos las puertas de su empresa, su confianza y la oportunidad de trabajar en su negocio.

Al Licenciado: José Luis Irizarry quien fue mi asesor y gracias a sus consejos, fue una pieza clave para desarrollar este proyecto y esto fuera un éxito.

A mis compañeros de tesis por su apoyo y dedicación en este proceso.

A la Universidad Tecnológica y sus catedráticos por compartir su conocimiento y ayudarnos a culminar la maestría.

¡Muchas gracias a todos!

**Miguel Alexander Martínez Ticas**

## Índice

|                                                                |           |
|----------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Resumen Ejecutivo.....</b>                                  | <b>i</b>  |
| <b>I. Parte: Diagnóstico y Acción clave de éxito.....</b>      | <b>1</b>  |
| <b>1.1 Información Básica de la Empresa.....</b>               | <b>1</b>  |
| <b>1.2 Diagnóstico Realizado por el Equipo Consultor .....</b> | <b>2</b>  |
| <b>1.2.1 Dirección Estratégica .....</b>                       | <b>2</b>  |
| 1.2.1.1 Misión – Visión:.....                                  | 2         |
| 1.2.1.2 Historia de la empresa: .....                          | 3         |
| 1.2.1.3 Objetivos Estratégicos: .....                          | 6         |
| <b>1.2.2 Dirección y Liderazgo.....</b>                        | <b>7</b>  |
| 1.2.2.1 Estilo Directivo: .....                                | 7         |
| 1.2.2.2 Autonomía: .....                                       | 8         |
| 1.2.2.3 Instrumentos de Gestión:.....                          | 8         |
| <b>1.2.3 Análisis del Entorno .....</b>                        | <b>9</b>  |
| 1.2.3.1 Normativa e Institucionalidad:.....                    | 9         |
| 1.2.3.2 Comprensión del Sector: .....                          | 9         |
| 1.2.3.3 Alianzas: .....                                        | 10        |
| <b>1.2.4 Mercadeo y Ventas .....</b>                           | <b>11</b> |

|                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------|----|
| 1.2.4.1 Relación con Clientes: .....                        | 11 |
| 1.2.4.2 Segmentación, Mercado Meta y Posicionamiento: ..... | 12 |
| 1.2.4.3 Producto: .....                                     | 13 |
| 1.2.4.4 Precio:.....                                        | 13 |
| 1.2.4.5 Gestión de Ventas: .....                            | 14 |
| 1.2.4.6 Comunicaciones: .....                               | 15 |
| <b>1.2.5 Producción y operaciones</b> .....                 | 16 |
| 1.2.5.1 Análisis de Proveedores: .....                      | 16 |
| 1.2.5.2 Manejo de Inventarios:.....                         | 17 |
| 1.2.5.3 Planificación de la Producción: .....               | 18 |
| 1.2.5.4 Distribución de Planta: .....                       | 19 |
| 1.2.5.5 Nivel Tecnológico:.....                             | 19 |
| 1.2.5.6 Mantenimiento de Maquinarias:.....                  | 20 |
| <b>1.2.6 Gestión Ambiental</b> .....                        | 22 |
| 1.2.6.1 Normativa Ambiental:.....                           | 22 |
| 1.2.6.2 Manejo de Residuos: .....                           | 23 |
| 1.2.6.3 Riesgo y Salud Ocupacional:.....                    | 23 |
| <b>1.2.7 Estructura Organizacional</b> .....                | 24 |
| 1.2.7.1 División del Trabajo: .....                         | 24 |

|                                                    |           |
|----------------------------------------------------|-----------|
| 1.2.7.2 Poder de Decisión:.....                    | 25        |
| <b>1.2.8 Finanzas .....</b>                        | <b>26</b> |
| 1.2.8.1 Tributaria y Normas Legales:.....          | 26        |
| 1.2.8.2 Registros Contables:.....                  | 26        |
| 1.2.8.3 Análisis de costos: .....                  | 27        |
| 1.2.8.4 Administración Financiera:.....            | 28        |
| <b>1.2.9 Recursos Humanos .....</b>                | <b>29</b> |
| 1.2.9.1 Desempeño del Personal:.....               | 29        |
| 1.2.9.2 Política de Personal: .....                | 30        |
| 1.2.9.3 Incentivos y Beneficios del Personal:..... | 30        |
| 1.2.9.4 Clima y Motivación del Personal:.....      | 32        |
| <b>1.2.10 Gestión de Información.....</b>          | <b>33</b> |
| 1.2.10.1 Información: .....                        | 33        |
| 1.2.10.2 Comunicación: .....                       | 34        |
| <b>1.2.11 Gestión de Calidad .....</b>             | <b>35</b> |
| 1.2.11.1 Control de Calidad: .....                 | 35        |
| 1.2.11.2 Aseguramiento de la Calidad:.....         | 36        |
| 1.2.11.3 Calidad de Producto: .....                | 36        |
| <b>1.2.12 Innovación Tecnológica.....</b>          | <b>37</b> |

|                                                                                                                         |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 1.2.12.1 Estrategia Tecnológica: .....                                                                                  | 37         |
| 1.2.12.2 Cultura de Innovación: .....                                                                                   | 38         |
| 1.2.12.3 Sistema e Infraestructura: .....                                                                               | 39         |
| 1.2.12.4 Ejecución de Proyectos de Innovación Calidad de Producto:.....                                                 | 39         |
| 1.2.12.5 Tecnologías de Información:.....                                                                               | 39         |
| <b>1.3 Análisis de la Información: Áreas de Oportunidad.....</b>                                                        | <b>40</b>  |
| <b>1. 4 Recomendaciones: Acciones a realizar de manera inmediata .....</b>                                              | <b>44</b>  |
| <b>II. Parte: Acción clave de éxito: fundamentación, beneficios e implantación</b><br>.....                             | <b>45</b>  |
| <b>2.1 Proceso seguido en la determinación de la acción clave de éxito a</b><br><b>implantar .....</b>                  | <b>45</b>  |
| 2.1.1 Proceso de Consultoría .....                                                                                      | 45         |
| 2.1.2 Presentación al empresario de fortalezas y áreas de oportunidad, y<br>determinación de acción clave de éxito..... | 48         |
| <b>2.2 Beneficios de la acción clave de éxito a implantar.....</b>                                                      | <b>48</b>  |
| <b>2.3 Descripción de la acción clave de éxito .....</b>                                                                | <b>49</b>  |
| <b>2.4 Fundamentación teórica de la acción clave .....</b>                                                              | <b>97</b>  |
| <b>2.5 Plan de implantación de la acción clave de éxito .....</b>                                                       | <b>124</b> |
| <b>III. Parte: Resultados implementación acción clave de éxito .....</b>                                                | <b>125</b> |

|                                                |            |
|------------------------------------------------|------------|
| <b>Conclusiones del Equipo Consultor .....</b> | <b>127</b> |
| <b>Referencias bibliográficas .....</b>        | <b>132</b> |
| <b>Anexos.....</b>                             | <b>134</b> |

## **Resumen Ejecutivo**

El documento presentado a continuación es el resultado de la evaluación de la empresa UKN Producciones, utilizando para ello un proceso de identificación de las áreas fuertes y las posibles deficiencias que afectan su competitividad y desempeño, con el fin de que les permitan realizar acciones correctivas.

La metodología utilizada para la ejecución de esta consultoría consistió en un proceso de varias etapas: entrevistas, visitas a la empresa, observación Directa, diseño de informe, validación y aprobación de informe, presentación de informe final, en las que interactuaron el equipo consultor, el empresario y sus colaboradores directos.

En el proceso de diagnóstico integral realizado por el equipo consultor se identificaron aspectos puntuales en 12 grandes áreas de gestión con sus correspondientes sub-áreas evaluadas, lo que permitió señalar las principales “Áreas de Oportunidad” las cuales se describen ampliamente en la sección de Diagnóstico del Consultor.

Posteriormente, a partir de la información recopilada y analizada se determinaron 7 áreas prioritarias a intervenir, de acuerdo con variables de impacto y factibilidad, siendo estas:

| Áreas de Oportunidad      |                                |
|---------------------------|--------------------------------|
| Área                      | Sub Área                       |
| Dirección Estratégica     | Objetivos Estratégicos         |
| Mercadeo y Ventas         | Gestión de Ventas              |
| Producción y Operaciones  | Planificación de la Producción |
| Estructura Organizacional | División del Trabajo           |
| Recursos Humanos          | Política de Personal           |
| Gestión de Calidad        | Control de Calidad             |

En reunión con el empresario y el equipo consultor se determinó el área de oportunidad a intervenir estableciéndose la acción clave de éxito a realizar, la cual consiste en implementar una herramienta llamada CRM (Customer Relationship Management), que permitirá ayudar a la empresa a administrar y gestionar sus ventas de forma efectiva.

Con esta acción clave la empresa se verá beneficiada en lo siguiente:

- Facilitar información para la retención de los clientes y fidelización de los mismos.
- Mejorar la capacidad de respuesta en la toma de decisiones.
- Acceso a la información en tiempo real, para la toma de decisiones.

Es así como en un plazo de dos meses aproximadamente se implementó la acción clave la cual fue elaborada, de manera conjunta, con el empresario y sus colaboradores más cercanos.

Los resultados obtenidos de la implementación fueron los siguientes:

- Se cuenta con un sistema de consultas en tiempo real de información de clientes, pedidos y ventas realizadas.
- Las facturas son generadas en el sistema, por lo que ya se cuenta con un registro de ventas.
- Facilidad de consulta de la etapa en que se encuentra las oportunidades de ventas.
- Las decisiones que toman son fundamentadas en datos reales.
- Se cuenta con una herramienta de análisis para decisiones de largo plazo.

Como equipo consultor agradecemos al empresario y colaboradores todo el apoyo, interés y colaboración que nos brindaron a lo largo de este tiempo, esperando con esta consultoría haber contribuido a la sostenibilidad y competitividad de la organización.

## I. Parte: Diagnóstico y Acción clave de éxito

### 1.1 Información Básica de la Empresa

| Solicitud de Diagnóstico |                                         |                                                                          |
|--------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| Ref.                     | Nombre Campo                            | Contenido Campo                                                          |
| 1                        | Nombre Contacto Empresa                 | Guillermo Enrique Ayala Palacios                                         |
| 2                        | Cargo                                   | Director                                                                 |
| 3                        | Razón Social Empresa                    | Persona Natural                                                          |
| 4                        | Matrícula de Comercio                   |                                                                          |
| 5                        | Giro Empresa                            | Publicidad                                                               |
| 7                        | Sector                                  | Servicio                                                                 |
| 8                        | N° Empleados Jefes                      | 3                                                                        |
| 9                        | N° Empleados Administrativos            | 1                                                                        |
| 10                       | N° Empleados Operarios                  |                                                                          |
| 11                       | N° Operarios Permanentes                |                                                                          |
| 12                       | N° Operarios Temporales                 |                                                                          |
| 13                       | Dirección                               | 1ª. Av. Sur y 12 Calle Oriente, Colonia La Colina, Santa Tecla.          |
| 14                       | Ciudad / País                           | La Libertad / El Salvador                                                |
| 15                       | Teléfonos                               | 2343-4092 / 7435-0669                                                    |
| 16                       | Fax                                     |                                                                          |
| 17                       | E-mail                                  | <a href="mailto:somos@uknproducciones.com">somos@uknproducciones.com</a> |
| 18                       | Mes / Año Fundación Empresa             | 2006                                                                     |
| 19                       | Número de Productos                     | Amplio catálogo de productos impresos, diseños y promocionales.          |
| 20                       | Principal Producto / Servicio 1         | Diseño                                                                   |
| 21                       | Principal Producto / Servicio 2         | Impresos                                                                 |
| 22                       | Principal Producto / Servicio 3         | Promocionales (Textiles)                                                 |
| 25                       | Ventas Netas Totales Ultimo año         |                                                                          |
| 26                       | Ventas Netas Totales Penúltimo año      |                                                                          |
| 27                       | Ventas Netas Totales Antepenúltimo año  |                                                                          |
| 28                       | Exportación Directa (SI/NO)             | No                                                                       |
| 29                       | Exportación Distribuidores (SI/NO)      | No                                                                       |
| 30                       | Exportaciones Totales Ultimo año        | N/A                                                                      |
| 31                       | Exportaciones Totales Penúltimo año     | N/A                                                                      |
| 32                       | Exportaciones Totales Antepenúltimo año | N/A                                                                      |
| 33                       | ¿Ha utilizado instrumentos de fomento?  | Sí                                                                       |
| 34                       | ¿Cuáles?                                | CDMYPE y Banco Azul                                                      |

## **1.2 Diagnóstico Realizado por el Equipo Consultor**

A continuación, se presentan los aspectos relevantes encontrados en las áreas de gestión específicamente en cada una de las sub-áreas que las integran, por el equipo consultor en el proceso de entrevistas, más verificación visual y visitas a la empresa.

### **1.2.1 Dirección Estratégica**

#### **1.2.1.1 Misión – Visión:**

La empresa se dedica al diseño digital, impresos y promocionales, la contribución principal es la flexibilidad de ofrecer impresos en pequeños y adaptarse a los gustos del cliente, lo que más se vende es la parte creativa ya que con ello se generan nuevos clientes. La cobertura geográfica abarca la zona central de El Salvador, el departamento de Sonsonate y en lo relacionado a proyectos regionales con CDMYPE en los países de Honduras y Guatemala.

La creatividad, rapidez, empatía, afabilidad y responsabilidad, son los valores más importantes dentro de la empresa.

La misión de la empresa, publicada en su página web, es: “Producir estrategias efectivas y creativas que construyan marcas exitosas”; socializada internamente en una reunión de trabajo, por lo que se considera difícilmente de comprobar si los trabajadores comparten la misión.

Asimismo, es considerada por poseer ventaja al diferenciarse en el mercado por la creatividad, disponibilidad y los precios que se tratan de ajustar según las necesidades de sus clientes; denotando con el tiempo, ser una empresa altamente reconocida por sus soluciones creativas.

Por otra parte, para alcanzar la visión estratégica, se están realizando acciones importantes como el considerar comprar maquinaria moderna de imprenta para depender lo menos posible de terceros; así como en un periodo de tres años, el duplicar personal sobre todo en el ámbito creativo. Para la empresa es primordial su razón de ser, que, aunque crezcan continúen siendo pequeños y manteniendo la humildad.

#### 1.2.1.2 Historia de la empresa:

La empresa fue fundada en el año 2006 por el señor Guillermo Enrique Ayala Palacios, quien es el actual propietario, con el propósito de generar nuevos empleos para jóvenes estudiantes y obtener ingresos.

Los principales momentos en la historia de la empresa son los siguientes: al inicio fue un “freelance”, con mucho valor montaron un mini estudio gráfico, totalmente desconocido (unknown) de allí la inspiración del nombre “UKN Producciones”; trabajando eventualmente de forma autónoma y utilizando sus conocimientos profesionales, paso a ser algo más familiar, al ser tres personas quienes conformaban la empresa, don Guillermo en la parte de diseño, su padre en imprenta, su madre en lo administrativo y un amigo contador contratado de forma externa. De esta forma funcionaron durante cuatro años.

Luego don Guillermo, por medio de una agencia de publicidad, logró adquirir nuevos clientes lo que permitió incrementar su trabajo; al no dar abasto, surgió la necesidad de aceptar la ayuda de un estudiante para realizar sus pasantías en la empresa, que, al finalizar su tiempo, contrató a otra persona en su lugar, quien se convirtió en su primer empleado, así como a dos estudiantes pasantes, para conformar un equipo de 4 personas; es así como la empresa obtuvo más clientes constantes y no eventuales, compraron más equipo en la parte de impresos para responder eficiente ante sus clientes.

Uno de los mayores problemas a los que se ha enfrentado la empresa ha sido en lo financiero, que es considerado durísimo, ya que los contratos con empresas grandes, implica tener suficiente liquidez, por lo que terminan descapitalizando a las empresas. Por otra parte, hacer malos negocios o con instituciones de gobierno por la demora en sus pagos, conllevan a cargar con deudas.

Actualmente la empresa se encuentra en una fase intermedia. Según indicadores, para ser una pequeña empresa se debe facturar arriba de los \$100,000 anualmente, lográndose en un par de años, por lo que siguen siendo microempresa, manteniendo la meta en llegar a ser una pequeña empresa en un plazo de 3 a 5 años; aunque a nivel de equipo se califican como una pequeña empresa por la inversión que han hecho al comprar lo mejor en equipo y de muy buena calidad.

La empresa tiene influencia familiar, por ser sus padres quienes están involucrados en todos los procesos del negocio, respaldando las decisiones que se toman y cumpliendo con las obligaciones para salir con los tiempos; siendo en todo momento el pilar del negocio para el crecimiento de este.

Por otra parte, el Estado influye por el pago de impuestos, pero no brinda ningún apoyo financiero; así como ONG'S e instituciones privadas.

#### 1.2.1.3 Objetivos Estratégicos:

No existen objetivos estratégicos escritos, sin embargo, durante los últimos tres años, son definidos de una manera informal por el dueño de la empresa, para incrementar las ventas y mejorar la gestión de nuevas inversiones. Hoy en día se tiene como meta central el hacer crecer la empresa de manera tal que pase de ser micro a pequeña empresa.

Se considera que, para lograr la meta central, la empresa deberá incrementar sus ventas, clientes, mejorar la gestión, desarrollar nuevos proyectos, gestionar de manera efectiva el apalancamiento, y crear un equipo que genere sinergia y mejore los resultados; no obstante, en el corto plazo se espera ofrecer más y novedosas alternativas de empaque, teniendo como proyecto una línea de producción de útiles escolares para exportar a Nicaragua y a Cuba, bajo una modalidad distinta de producir y manejar stock de inventarios y no por pedidos, como se hace actualmente.

La falta de una estructura organizacional formal, impide definir las funciones y responsabilidades para cada miembro de la empresa, implicando un actuar en cierta forma “desordenado”, tomando decisiones

y acciones improvisadas; aunque el empresario está consciente de la necesidad de cambiar este proceder.

Las funciones y actividades de los miembros se priorizan de acuerdo al tiempo de entrega, definidos por los clientes, es usual que los clientes todo lo quieren para ya, hay algunos clientes más exigentes que otros, y pagan la rapidez de entrega, tanto es así que en ocasiones el ultimo pedido sale primero; sin embargo, trabajar con empresas grandes ha contribuido a identificar la necesidad de establecer procedimientos, definir los roles, asignar responsabilidades, especialmente a nivel familiar ya que es un tema bastante difícil de lidiar.

## **1.2.2 Dirección y Liderazgo**

### **1.2.2.1 Estilo Directivo:**

UKN Producciones, es una empresa familiar con una antigüedad de 3 a 4 años, organizada de la siguiente manera: el padre del empresario es quien lidera lo relacionado a producción; en la parte administrativa se encarga la madre y lo concerniente a proveedores, diseño, producción y ventas, don Guillermo (hijo), ya que también participa en tareas operativas cuando están saturados de trabajo. Las decisiones dentro de UKN

Producciones son tomadas por el propietario, relacionadas a los precios, descuentos, ofertas, entre otras.

Los criterios para asignar la autoridad dentro de la empresa, se fija con base en la experiencia que tienen sus empleados; por el momento no se posee un instrumento que evalúe el rendimiento de trabajo.

#### 1.2.2.2 Autonomía:

El propietario toma las decisiones de forma autónoma en lo relacionado a la contratación de proveedores; también se reconoce la influencia considerable de los clientes particularmente cuando se asignan precios.

#### 1.2.2.3 Instrumentos de Gestión:

Se tiene definido que las decisiones se toman de acuerdo al flujo de efectivo y préstamos; consensuadas y respaldadas con el padre del empresario y lo contable con el contador externo.

### **1.2.3 Análisis del Entorno**

#### **1.2.3.1 Normativa e Institucionalidad:**

Las principales regulaciones que influyen en el desarrollo de la empresa es el pago de impuestos, Ley de las PYMES y los nuevos impuestos de las comunicaciones; así como la entidad gubernamental de BANDESAL. Por parte del Estado no se ven muchos beneficios, solo tratados de libre comercio en Centroamérica, utilizado para el paso de material a los países de Centroamérica de lo cual se conoce poco.

#### **1.2.3.2 Comprensión del Sector:**

Algunos proyectos son realizados con instituciones gubernamentales y cualquier acontecimiento o circunstancia que genere inestabilidad política, genera falta de liquidez, traduciéndose en efectos directos como la baja en las ventas y retrasos en los pagos de proyectos ya realizados.

La cantidad de competencia existente en el ámbito, afectan los precios y los márgenes de ganancia se ven reducidos, impactando negativamente en la rentabilidad de la empresa, en ocasiones los clientes valoran la calidad en los servicios de diseño y los pagan; no obstante,

debido al tipo de clientes las condiciones de pago son entre siete y treinta días, lo que perjudica directamente el apalancamiento.

El tratar de satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes ha sido un promotor para conquistar nuevos clientes, lo cual ha implicado un aumento de trabajo y por supuesto un crecimiento.

#### 1.2.3.3 Alianzas:

Actualmente no existen alianzas formales; sin embargo, por cumplir con las expectativas de servicios brindados a algunas ONG'S, ha permitido cierto nivel de lealtad y a su vez promover la imagen de la empresa, generando nuevos clientes.

Se pretende hacer crecer, a mediano plazo, los servicios de publicidad y desarrollo de marca a través de una revista de turismo, manteniendo la capacidad instalada; así mismo desarrollar el proyecto de nuevos empaques como es la producción de envases. Para dichos proyectos hay dos clientes potenciales FOMILENIO lo relacionado a turismo y FUSADES, ofreciendo servicios a pequeñas y medianas empresas.

Actualmente la empresa está registrada como persona natural, evaluando la posibilidad de constituir la como una sociedad.

## **1.2.4 Mercadeo y Ventas**

### **1.2.4.1 Relación con Clientes:**

La empresa no tiene un departamento de atención a clientes pos-venta; pero cuando existe algún tipo de queja, el propietario o su padre las atienden de manera directa. No existe seguimiento de clientes, lo único que se maneja es el registro de mensajes a través del WhatsApp de forma ocasional para buscar información de los clientes, cuando requiere de los servicios de UKN Producciones. No hay un proceso de captación para los clientes.

En la actualidad, no se tiene ninguna base de datos a través de un sistema informático, lo único que se lleva es un archivo de las facturas por clientes. Poseen entre 7 a 10 clientes leales, no ha sido una tarea fácil, ya que se ha logrado superar sus expectativas ofreciéndoles nuevos servicios.

Los atributos que sobresalen en los productos y servicios que UKN ofrece, son: producciones, creatividad en los diseños y puntualidad en la

entrega; por otra parte, una de las desventajas es el precio que pasa a segundo plano, por lo que algunos clientes regatean. En lo relacionado a quejas, no existe una persona responsable asignada a tal fin, pero si existe un rechazo de trabajo se vuelve a realizar, aunque esto implique un costo adicional, el cual es absorbido por la empresa.

#### 1.2.4.2 Segmentación, Mercado Meta y Posicionamiento:

Los clientes de UKN Producciones, se clasifican en micros, pequeños y medianos, entre ellos, los principales son leales como una forma de retribuir el empeño de identificar y dar lo que ellos buscan, ya que muchas veces no saben que es lo que realmente quieren.

La empresa tiene como mercado meta a micro y pequeños empresarios que por su categoría son mal atendidas, por lo general la competencia busca empresas grandes; no obstante, se atienden a algunas ONG'S a CDMYPE y a empresas de un nivel mediano como CESA y LDB que proporcionan la mayor cantidad de trabajo, manteniendo ocupada la planta, una buena parte del año está representando hasta un 50% de las ventas.

El posicionamiento de la empresa se fomenta a través de diseños creativos, puntualidad en la entrega y sus acabados, siendo éstos los

atributos que los clientes valoran, los vuelve leales y lo expresan; además se busca el posicionamiento de la marca a través del correo electrónico, Facebook y tarjetas de presentación.

#### 1.2.4.3 Producto:

Don Guillermo como propietario y diseñador de la empresa, es quien genera ideas para desarrollar productos y servicios.

El propietario es quien lidera el sistema de mejoramiento y desarrollo de nuevos productos con base a su experiencia; así como las decisiones de desarrollo y mejoras a realizar.

#### 1.2.4.4 Precio:

Por ser una empresa de servicio, entre sus principales costos están los fijos, la materia prima (tipos de papeles, tintan, entre otros), costos indirectos de fabricación (energía eléctrica, agua) y mano de obra; actualmente no se tiene una estructura de costos fijos y variables.

Se identifica como competidores principales a CDMYPE, por su gran base de proveedores a nivel nacional, con los cuales se compite para

ganar una asistencia técnica; ya que a nivel de precios de imprenta hay mucha competencia.

Los precios no se comparan permanentemente, pero sí de forma eventual cuando es requerido. En la parte de diseño, no hay un líder para la fijación de precios, pero si realizan indagaciones para la determinación de sus precios; por otra parte, tienen la ventaja de trabajar con CDMYPE, ya que son ellos quienes establecen los precios con base a estudios realizados, dependiendo el rango al cual están atendiendo, utilizando tales parámetros para poner sus precios.

#### 1.2.4.5 Gestión de Ventas:

El registro de ventas se lleva a través de la facturación y de forma manual; dicha información es proporcionada y dialogada con el contador externo, después del mes en curso; siendo el propietario el responsable de dicha gestión.

La empresa tiene pocos contactos y opciones donde se pueden mandar ofertas, pero no es seguro a que se traduzcan en compras; por otra parte, los medios digitales son una buena opción para la venta por ser eficaz y barata.

En lo relacionado a los reclamos, mejoramientos de productos y servicios, son canalizados a través del propietario.

Como material de apoyo para las ventas, la empresa utiliza Facebook, material gráfico, tarjetas de presentación y el catalogo publicado en la página web; para el caso de las tarjetas de presentación se renuevan cuando ofrecen algo diferente y el catalogo es un proyecto de cada año, aunque no siempre se cambia por falta de tiempo.

#### 1.2.4.6 Comunicaciones:

La empresa no posee política de promoción de productos y servicios para atraer nuevos clientes, lo único que tiene como institucionalizado es el incentivo (calendarios, agendas, entre otros) de fin de año, que dan a sus clientes por su preferencia. El principal argumento de ventas es la presentación de diversas opciones que el cliente puede obtener, sobre todo en la parte creativa de diseño, posicionando su trabajo a un mejor nivel.

## **1.2.5 Producción y operaciones**

### **1.2.5.1 Análisis de Proveedores:**

En lo relacionado a los criterios de selección de proveedores, no se tienen por escrito mucho menos sistematizado; pero sí, se trata de tener de 2 a 3 proveedores, los que son electos por las facilidades de pago con créditos de hasta 30 días, debido a la estrecha relación existente. El más antiguo está prestando sus servicios desde hace 4 años.

No existe una estructura de planificación de compras, ya que se trabaja a corto plazo, según lo que se necesite de material para la elaboración de los diferentes productos; así también con base a la experiencia y conocimiento del propietario.

Se calcula que el número de proveedores es un promedio de diez; se ha identificado con frecuencia problemas de abastecimiento, por el mismo quehacer de la empresa, y por la falta de una planificación marcada para poder realizar los pedidos a tiempo ante sus proveedores.

Por otra parte, las condiciones de pago que ofrecen la mayoría de proveedores, sobre todo en el rubro de imprenta, es con base a créditos; son pocos los que ofrecen precios especiales al pagar al contado.

#### 1.2.5.2 Manejo de Inventarios:

No hay un responsable específico, dedicado a recibir los insumos de los proveedores, sino que la persona que se encuentre en la empresa en ese momento es quien se encarga de recibir y verificar que los insumos cumplan con las especificaciones requeridas y acorde según factura; si los insumos presentan defectos, estos son rechazados y se le notifica directamente al proveedor para que la retire y aplique el respectivo cambio de material.

En raras ocasiones existen rechazos de los insumos por no cumplir con lo requerido, por lo general es el propietario quien tiene comunicación directa con sus proveedores, para evitar posteriores errores de entrega; sin embargo, cuando se presenta el caso, los proveedores responden siempre ante cambios o devoluciones pequeñas, para cumplir con las especificaciones pactadas; pero si los errores son grandes, se hacen negociaciones de repartir gastos, entre el proveedor y el propietario de la empresa para no perjudicar sólo a una parte.

No existe un lugar en específico para el almacenamiento de los productos e insumos, se utiliza cualquier espacio para resguardarlos; por otra parte, el inventario que se maneja es muy poco, las pérdidas ocasionadas por el incorrecto manejo de inventario son mínimas, lo único

que en ocasiones se daña es el papel, pero no se considera una pérdida, ya que es reutilizado.

No hay ningún control establecido para el manejo de inventarios, las compras de suministros son realizadas hasta que identifican la inexistencia; sólo se verifica por medio de un conteo, que lo comprado es lo que realmente existe.

#### 1.2.5.3 Planificación de la Producción:

No se realiza una estimación de los productos y servicios, ya que se les dificulta por la diversidad de productos que elaboran acorde con lo que el cliente les pide; todo se hace después de la venta.

Se tiene conocimiento de las metas que deben alcanzar para seguir funcionando como empresa, pero todo depende de la venta de productos, ya que no se tiene una forma de calcularlo ni de proveerlo.

La demanda en diseño para el próximo año y semestre, no se tiene definida, por no existir un mercado específico con quien trabajar a inicio de año, siendo el primer semestre el más lento y no muy bueno en las ventas.

#### 1.2.5.4 Distribución de Planta:

UKN Producciones se encuentra establecida en una casa, la cual, está diseñada para habitación familiar, debido a ello no existe un criterio para ubicar máquinas, sino lo que disponga el propietario y a los espacios disponibles; no se considera de manera técnica si es lo mejor para los flujos de procesos, aunque de manera empírica se busca que queden cerca de la maquinaria que le precede.

Respecto al crecimiento deseable de la empresa, se espera un crecimiento en la producción; durante las épocas de mayor demanda la planta funciona casi a un 100%, lo que implicar hacer una readecuación de máquinas, se estima que la planta puede soportar un incremento en la producción de un 20% a 30%.

Nunca se ha actualizado el diagrama de distribución en planta debido a que no existe, por lo que la ubicación de máquinas es improvisada.

#### 1.2.5.5 Nivel Tecnológico:

Los servicios que ofrece UKN Producciones se dividen en: diseño, impresión digital, impresión offset y promocionales; cabe mencionar que

en lo relacionado al equipo utilizado para diseño es de última generación y poco utilizada por la competencia, en impresión digital es de gama media y de uso común por la competencia, impresión offset es tecnología desfasada, aunque para los usos de UKN es suficiente, también es manejada por la competencia, aunque con un formato más grande; y los equipos para el área de promocionales es de gama media, igual al de la competencia.

Aunque no se tiene definida una fecha, se espera adquirir un equipo MAC para reemplazar una que ya tiene varios años de antigüedad, también se espera comprar un impresor digital de mayor formato.

Las máquinas fueron adquiridas con sus respectivos manuales, los cuales fueron guardados en su momento y a la fecha se desconoce el lugar de resguardo. Los manuales vienen en diversos idiomas como inglés, español, francés y mandarín. No se tiene ningún inventario de ellos por no presentarse la necesidad.

#### 1.2.5.6 Mantenimiento de Maquinarias:

La empresa no tiene un plan de mantenimiento preventivo escrito, ni un plan de contingencia ante fallas imprevistas, sin embargo, se busca que las máquinas y equipos estén siempre funcionando en perfectas

condiciones, el equipo de diseño se procura mantener en condiciones de temperatura fresca, los impresos digitales el mantenimiento lo realiza los proveedores de insumos, que son los mismos que distribuyen el equipo. Respecto a máquinas de impresión offset se contrata servicio externo para efectuar un mantenimiento preventivo al inicio del año y se cambian las piezas que tienen desgaste.

No se tiene dentro de la empresa un responsable de mantenimiento, todo lo realiza a través de un servicio externo, lo único que se hace dentro de la empresa es lubricación de máquinas offset. La decisión de realizarlo con servicio externo es porque es flexible con los horarios, buen precio y muy profesional.

No se poseen registros de fallas de máquinas, porque su frecuencia es mínima; el mantenimiento al que sí se está pendiente, es el de las máquinas de impresión offset, el cual se realiza al inicio del año aprovechando el poco trabajo.

La lubricación de las máquinas de impresión offset es el mantenimiento que requiere mayor atención, debido a que son máquinas que están sometidas a esfuerzos mecánicos y durante largas jornadas de trabajo, es así como el padre del dueño se encarga de verificar que cada

operario lubrique la máquina antes, durante y después de cada impresión o cuando se requiera.

## **1.2.6 Gestión Ambiental**

### **1.2.6.1 Normativa Ambiental:**

De acuerdo con la naturaleza del negocio, los olores que se generan dentro de UKN Producciones se dan en el proceso de impresión offset, específicamente cuando se procede a lavar las máquinas haciendo uso de gasolina como solvente de los residuos de tintas.

De igual manera, los ruidos y vibraciones son relativamente bajos, generados por las máquinas de impresión offset y la máquina de corte (guillotina). Una de las medidas implementadas es evitar que dichas maquinas sean usadas en horarios después de las nueve de la noche.

Hasta el momento no se han presentado quejas de ningún tipo por parte de los vecinos que viven en los alrededores de las instalaciones de la empresa.

#### 1.2.6.2 Manejo de Residuos:

Por la naturaleza del rubro, casi todos los residuos que se generan son reciclables; los que no son, como los papeles autoadhesivos se entregan a personas particulares que le sacan algún beneficio, y en cuanto a los líquidos utilizados para limpieza de máquinas de impresión offset es depositada en recipientes en una gasolinera cercana a las instalaciones de UKN Producciones. Como parte de las medidas para minimizar la contaminación se compran tintas con menos contenido de plomo.

#### 1.2.6.3 Riesgo y Salud Ocupacional:

La empresa no tiene persona responsable de la prevención de riesgos, ni presupuesto asignado para tal fin; en parte se debe a que no se ha considerado una necesidad, debido a que los accidentes ocasionados a la fecha han sido pocos y muy leves, como son pequeñas cortaduras con el borde del papel o con cuchillas manuales.

No cuenta con capacitaciones para la prevención de riesgos, tampoco tiene un sistema de charlas de seguridad ocupacional, mucho menos instructivo para el manejo de accidentes.

Se poseen cuatro extintores, pero pasan desapercibidos, ya que están ubicados en lugares que muchas veces permanecen cubiertos por papel o cualquier producto en proceso.

## **1.2.7 Estructura Organizacional**

### **1.2.7.1 División del Trabajo:**

El nivel de competencias técnicas requeridas para el personal de la empresa, varía de acuerdo a la complejidad de las tareas, es así que se identifican dos áreas bien definidas, las cuales son: diseño y producción.

El personal de diseño debe tener como mínimo un nivel de formación del bachillerato, conocimiento en programas de diseño gráfico y experiencia.

En producción el personal no requiere mayor nivel de formación académica, generalmente es de noveno grado, aunque no es un requisito indispensable; sin embargo, si es un requisito la experiencia en manejo de máquinas de imprenta y/o de confección.

De acuerdo con el nivel de importancia y especialización, algunas tareas y responsabilidades están claramente definidas, pero no

formalizadas, estas tareas son: funciones administrativas y dirección, ventas, impresión offset, diseño gráfico y diseño web. Las tareas que son de menor importancia generalmente son asignadas a personal eventual. Esto ocurre especialmente en las épocas de mayor demanda.

No existen reglas ni procedimientos por escrito, las acciones que los operarios ejecutan quedan al libre albedrío, al nivel de conocimiento y a la experiencia.

En cuanto a las decisiones, don Guillermo, como director de la empresa es quien generalmente toma las decisiones de mayor trascendencia y quien carga con la responsabilidad de los resultados; sin embargo, previo a tomarlas, consulta con sus padres, quienes lo acompañan en labores administrativas.

#### 1.2.7.2 Poder de Decisión:

No existen decisiones estratégicas, solo ocasionalmente ideas de inversiones en nuevos negocios, las únicas decisiones que se toman son operativas y están relacionadas a precios, gastos, y producción. El personal operativo, por lo general hacen sugerencias y son evaluadas por el propietario y su padre para ver si amerita considerarlas en alguna decisión.

## **1.2.8 Finanzas**

### **1.2.8.1 Tributaria y Normas Legales:**

Por estar inscrita legalmente como persona natural a nombre de don Guillermo Ayala, las exigencias tributarias de la empresa son mínimas, siendo los únicos registros que se llevan: registros del Impuesto al Valor Agregado (IVA) y registro del Impuesto Sobre la Renta (ISR); ambos impuestos son cancelados al Ministerio de Hacienda (MH), de manera puntual, no obstante, en ocasiones ha habido retraso debido a la demora en el pago de algunos clientes.

No existe ninguna planificación para el pago de impuestos, tampoco se tiene un sistema de control de pago, el único sistema que se utiliza es la aplicación de la declaración de la renta a través de la página web del MH.

### **1.2.8.2 Registros Contables:**

No posee un departamento de contabilidad y finanzas, los registros contables son llevados por un contador externo a la empresa, quien cuenta con sus respectivas credenciales para desempeñarse en tal actividad.

Los criterios utilizados para generar los asientos contables son acordes al reconocimiento de dos áreas: producción y diseño; los únicos registros que se tienen en la empresa son, ventas con crédito fiscal y facturas comerciales; cabe mencionar que el único fin es llevar un historial.

Debido a que la información contable es manejada por un contador externo, obtener información de manera inmediata es imposible, en promedio se requiere de una semana para que el contador proporcione la información que se le solicite.

#### 1.2.8.3 Análisis de costos:

No se lleva ningún tipo de registro de costos, lo único que existe es una hoja para cotizar pedidos de impresión offset; tampoco existe persona responsable, mucho menos se tiene una clara estructura de costos. Los principales costos de UKN son de papel como materia prima, tintas, tóner, y mano de obra.

No existe una forma sistematizada de costeo, generalmente se costea para pedidos de impresión offset, pero se consideran los costos directos, más un porcentaje estimado de gastos indirectos; función que está a cargo del padre de don Guillermo.

El costeo es útil solo para establecer el precio de cada pedido en particular, pero esa información no es utilizada para ningún tipo de análisis, mucho menos para la toma de decisiones; sin embargo, a cada miembro de la empresa se le concientiza para que busque la manera de reducir desperdicios, aunque no existe persona que mida el nivel de ahorro que se obtiene.

#### 1.2.8.4 Administración Financiera:

No se cuenta con presupuestos asignados a ningún rubro, solo se hacen algunas estimaciones de los recursos que se necesitan en la compra de materias primas, para los pedidos de los clientes y la mano de obra que se debe pagar al final del mes.

La necesidad de adquisición de maquinaria o equipos no se planifica, todo se improvisa de acuerdo a la disponibilidad de recursos económicos y a la necesidad generada por la creciente demanda del mercado.

Debido a que no posee un departamento de finanzas, tampoco se tiene a un analista financiero, no se conoce el tipo de financiamiento que le es conveniente a la empresa cuando realiza compra de maquinaria y

equipo; tampoco existe seguimiento alguno, ni indicadores de medición del rendimiento de las inversiones efectuadas.

## **1.2.9 Recursos Humanos**

### **1.2.9.1 Desempeño del Personal:**

UKN Producciones, cuenta con el número de empleados adecuado a las necesidades y a la complejidad de las tareas.

Para contratar personal apropiado, la empresa realiza pruebas a los aspirantes, si su desempeño es satisfactorio se procede a contratar, en caso contrario, se le hace saber que no llena las expectativas para el puesto.

En ocasiones el número de personas a contratar aumenta, esto ocurre generalmente cuando la demanda aumenta.

Existen algunos puestos de trabajo que requieren de personal calificado para el buen desempeño, como lo son en: diseño gráfico, prensistas, cortador de papel en guillotina y operaria de máquinas de costura.

#### 1.2.9.2 Política de Personal:

El personal de UKN Producciones es reclutado mediante una consulta a amigos dedicados al rubro, esto se hace con el fin de asegurar que sean personas honestas y trabajadoras; luego se les llama para una entrevista donde se les formulan preguntas al azar del nivel de conocimiento de la función para la cual se le desea contratar y si las respuestas cumplen con las expectativas, se les hace una prueba real, si pasan la prueba, solo se le da una inducción informal de las generalidades y desenvolvimiento dentro de la empresa.

#### 1.2.9.3 Incentivos y Beneficios del Personal:

Se busca crear un clima organizacional agradable y familiar, además existe de parte de la dirección el compromiso en el cumplimiento de pago de salarios, se les felicita cuando se cumple con los tiempos de entrega, se agasaja a los cumpleaños y se les invita a almorzar fuera de la empresa, cuando hay partidos importantes se les permite verlos por TV en un ambiente de amigos, siempre y cuando esto no altere los tiempos de entrega de los pedidos.

Los costos de los errores presentados durante el proceso de producción por descuido de los operarios, los absorbe UKN Producciones, pero se les hace saber del error y el impacto que este tiene.

Hasta el momento no se posee una forma de medir el nivel de motivación del personal.

Así también, no existe una forma de medir el rendimiento del personal, solo se considera el cumplimiento en las entregas, en consecuencia, no existe un sistema de remuneraciones por el nivel de cumplimiento individual.

Cuando se ha cumplido con proyectos grandes se reúne al personal, para reconocer al equipo y a cada uno el valioso aporte reflejado en el cumplimiento de la meta proyectada. En ocasiones cuando no existe riesgo de incumplimiento de fechas de otros proyectos, se les lleva a almorzar fuera de la empresa.

Otros beneficios que tiene el personal es el almuerzo, flexibilidad de horarios, semana laboral de lunes a viernes, camisas de trabajo, vacaciones toda la semana santa, una semana de agosto y una semana al finalizar cada año.

#### 1.2.9.4 Clima y Motivación del Personal:

El nivel de compromiso y empeño que brindan los empleados a sus labores, especialmente en aquellos días de gran demanda, es un reflejo de la identidad de los empleados con la empresa.

Puede verse el orgullo que sienten cuando ven el logotipo de UKN Producciones en algunas ferias a las cuales se les lleva. La misión y la visión fueron creadas con el aporte de ideas de cada miembro.

El orgullo de trabajar en UKN Producciones es tan grande, que los empleados se quedan no por el salario que reciben, sino porque se sienten parte importante de la empresa, tanto así que el salario que se les paga no supera el promedio del mercado laboral.

Debido a la identidad de los miembros con la empresa, la rotación del personal es relativamente baja, y cuando ocurre se da con el personal eventual cuando la demanda baja.

La empresa es una fuente de oportunidad de adquirir experiencia para algunos estudiantes que laboran temporalmente con pasantías.

## **1.2.10 Gestión de Información**

### **1.2.10.1 Información:**

El tipo de información que maneja don Guillermo son los precios de materias primas, precios en el mercado de los productos y servicios que ofrece, y de manera general, información financiera de la empresa.

La información de nuevos clientes se busca a través de amigos y conocidos; algunos clientes llegan por recomendaciones de actuales clientes que están satisfechos con el servicio que se les presta.

En lo relacionado a información de precios, en ocasiones se obtiene a través de cotizaciones que algunos clientes facilitan, ya que toda esa información se maneja en la retentiva del vendedor o en ocasiones queda por escrito en un correo electrónico; sin embargo, esta información no queda almacenada en ningún lugar, tampoco es procesada por lo que no es utilizada en la toma de decisiones.

#### 1.2.10.2 Comunicación:

Por ser una empresa relativamente pequeña, la información dentro de la empresa, es muy fluida y se transmite a través de correos electrónicos, WhatsApp o de forma verbal en sentido horizontal y vertical.

No existe bloqueo en la comunicación, no obstante, en ocasiones la comunicación no se facilita por olvido de quien maneja la información.

La comunicación en UKN Producciones, se da principalmente en sentido vertical de arriba hacia abajo para dar indicaciones al personal operativo respecto a las metas del día, para ver el avance de las ordenes de trabajo, entre otros. De abajo hacia arriba, para comunicar dificultades en los procesos, demoras por fallas en las maquinas, etc. Pero nunca para comunicar los objetivos de mediano o largo plazo, porque estos no se tienen.

En las reuniones no se agendan los puntos a tratar por lo que todo se improvisa, y en ocasiones el tema principal de desvía.

Por lo general al final de año se hace una pequeña reunión con todo el personal para comunicar los resultados obtenidos durante el año; en

ocasiones se realizan en cualquier momento del año, siempre y cuando lo amerite.

### **1.2.11 Gestión de Calidad**

#### **1.2.11.1 Control de Calidad:**

No se tiene una política de calidad, lo único que se hace es una inspección general durante y al final del proceso.

En el caso de diseño se revisan los detalles, ortografía y redacción del texto; en relación a impresos offset, se revisan los márgenes adecuados, impresión sólida sin manchas y corte a escuadra.

En cuanto a promocionales (camisas) se verifica que la serigrafía sea sólida y sin manchas, puntadas adecuadas de costura y sin arrugas.

Los responsables de la calidad en lo que respecta a diseño gráfico e impresión digital el propietario y los padres le ayudan en la impresión offset y a nivel de promocionales por estar involucrados en la empresa y poseer la experiencia necesaria.

#### 1.2.11.2 Aseguramiento de la Calidad:

Los productos y servicios que la empresa produce, son únicos para cada cliente, por lo que todo se hace conforme a lo requerido; pero no hay nadie calificado que sea responsable de dar fe que el producto cumple con las especificaciones del cliente, lo que se hace es que antes de empacar se da una última revisión.

#### 1.2.11.3 Calidad de Producto:

UKN Producciones, tiene como filosofía, el evitar reclamos y rechazos; una forma de hacerlo es conocer el nivel de exigencias del cliente y si es muy exigente se hace énfasis en hacer una inspección más rigurosa y se entrega una muestra al cliente para que firme de conformidad. En caso de presentarse un reclamo se acude a la muestra aprobada y se compara.

La empresa no cuenta con un procedimiento de atención a quejas y reclamos post-venta, porque busca que esos casos no se presenten; sin embargo, si se presenta un reclamo de calidad originado en el proceso de producción o por descuido del operario de máquinas, UKN Producciones, se hace responsable y procede a solventar el problema llegando a un acuerdo con el cliente.

## **1.2.12 Innovación Tecnológica**

### **1.2.12.1 Estrategia Tecnológica:**

Las tecnologías utilizadas por la competencia en impresión es sistema de impresión offset para volúmenes altos, e impresión digital para volúmenes pequeños; en cuanto a promocionales se usa el sistema de impresión en serigrafía o sublimación. Por otra parte, por medio de ferias y redes sociales se buscan nuevas tecnologías, no obstante, no se tiene un presupuesto asignado para tal fin.

Los más cercanos competidores generalmente usan las mismas tecnologías que UKN Producciones, equipos más grandes y modernos con un formato mayor, pero es la misma tecnología.

Por el momento la empresa, cuando se requiere de productos con sublimación se envían a maquilar a otras empresas. Asimismo, actualmente, no se han introducido nuevas tecnologías que le den mayor valor agregado a los productos y servicios; sin embargo, se ha invertido en equipo MAC por la seguridad y calidad en el diseño.

#### 1.2.12.2 Cultura de Innovación:

Los nuevos productos y servicios generalmente se producen por sugerencia del cliente, en ocasiones los han visto en ferias o en la competencia y transmiten la idea, esto es un insumo para la innovación de productos y servicios. Por otra parte, los promocionales son un ejemplo de ideas sugeridas por algunos clientes, diseño de nuevas ideas de presentación.

Las mejoras en UKN Producciones, no están encaminadas a mejorar la calidad o a reducir precios sino a la creatividad y la innovación de nuevos productos y servicios.

Se busca constantemente reinventarse, mejorando los procesos y procedimientos, haciendo énfasis cuando el cliente es exigente; aunque cabe mencionar que no están documentados esos procedimientos, ya que muchas veces son mejorados por los mismos operarios, tal es el caso del correo electrónico de UKN Producciones, el uso de viñetas personalizadas con el logo de la empresa.

#### 1.2.12.3 Sistema e Infraestructura:

Hasta el momento no ha existido relación alguna con instituciones o universidades para el desarrollo de nuevas tecnologías dentro de UKN Producciones; por lo tanto, no se ha recibido asistencia técnica para implementar alguna tecnología existente.

No se puede hablar de un líder en el mercado nacional ya que el rubro es muy amplio, para ello se debe segmentar el mercado.

#### 1.2.12.4 Ejecución de Proyectos de Innovación Calidad de Producto:

Cuando se desarrollan nuevos productos y servicios, se acude a utilizar recursos propios de la empresa y en última instancia a créditos personales del propietario.

#### 1.2.12.5 Tecnologías de Información:

La empresa cuenta con equipo computacional que está conectado a la web, hace uso del correo electrónico, cuenta con una red local, pero carece de un software administrativo; el personal que utiliza dicho equipo está capacitado para desempeñarse en diseño gráfico. En los últimos dos

años se ha adquirido dos computadoras MAC a un costo de \$2,800 dólares.

Es importante mencionar que no existe un presupuesto asignado para nuevas adquisiciones, todo se hace de acuerdo al incremento de la demanda.

### 1.3 Análisis de la Información: Áreas de Oportunidad

A continuación se presentan los resultados del diagnóstico integral en el cual se validó la información obtenida por el equipo consultor en las entrevistas y visitas, para extraer los aspectos prioritarios a intervenir, según se describen en la siguiente tabla:

| Área-sub área                                             | Fundamentación y Consecuencias al superar la debilidad                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Dirección y Liderazgo -<br/>Objetivos estratégicos</b> | <b>Fundamentación:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Uso improductivo de los recursos, debido a que estos son asignados de manera improvisada.</li><li>• Actitudes, prácticas y procesos que no contribuyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos.</li><li>• Esfuerzos innecesarios por falta de una filosofía estratégica.</li></ul> |

| Área-sub área                                      | Fundamentación y Consecuencias al superar la debilidad                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                    | <p><b>Consecuencias al Superar la Debilidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Genera un alineamiento estratégico.</li> <li>• Mejora la dirección estratégica.</li> <li>• Uso óptimo de los recursos.</li> <li>• Esfuerzos efectivos de la empresa.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p><b>Mercadeo y Ventas- Gestión de Ventas</b></p> | <p><b>Fundamentación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se cuenta con un historial de ventas para la toma de decisiones.</li> <li>• Procesos y prácticas administrativas que no permiten fortalecer la organización.</li> <li>• Esfuerzos y recursos en segmentos de clientes no idóneos para el negocio.</li> <li>• No existe un presupuesto de ventas.</li> </ul> <p><b>Consecuencias al superar la debilidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilita información para la retención de los clientes y fidelización de los mismos.</li> <li>• Mejora la capacidad de respuesta en la toma de decisiones.</li> <li>• Acceso a la información en tiempo real, para la toma de decisiones.</li> </ul> |

| Área-sub área                                                    | Fundamentación y Consecuencias al superar la debilidad                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Producción y Operaciones - Planificación de la producción</b> | <p><b>Fundamentación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos innecesarios reflejados en cada unidad producida.</li> <li>• Demoras por mala organización a la hora de ejecutar la producción.</li> <li>• No existe plan de producción necesario para asignar recursos de manera efectiva.</li> </ul> <p><b>Consecuencias al superar la debilidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer su capacidad productiva.</li> <li>• Establecer metas de producción.</li> <li>• Contribuirá a bajar el costo unitario del producto por el mejor aprovechamiento de los recursos.</li> <li>• Se abre una oportunidad para expandir su mercado en función de su capacidad productiva.</li> </ul> |
| <b>Estructura Organizacional - División del Trabajo</b>          | <p><b>Fundamentación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Malas prácticas y actitudes que no permiten fortalecer a la organización.</li> <li>• Mejorar los tiempos y dedicación a cada tarea.</li> <li>• Las tareas y responsabilidades no están claramente definidas y formalizadas.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

| Área-sub área                                         | Fundamentación y Consecuencias al superar la debilidad                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                       | <p><b>Consecuencias al superar la debilidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar lo esfuerzos productivos del recurso humano.</li> <li>• Ahorro de tiempo, al dividirse las tareas a realizar y no tener que cambiar constantemente de herramienta.</li> <li>• Contar con las personas que cumplan con las competencias necesarias para ejercer un cargo.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <p><b>Recursos Humanos - Política de Personal</b></p> | <p><b>Fundamentación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Malas prácticas y actitudes que no permiten fortalecer el recurso humano de la organización.</li> <li>• Mejorar la rotación de personal.</li> <li>• Mejorar el uso improductivo del recurso humano.</li> </ul> <p><b>Consecuencia al superar la debilidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrar el proceso del recurso humano: reclutamiento, selección e inducción del personal.</li> <li>• Mejorar el proceso de recurso humano para atraer, desarrollar, motivar y retener los empleados de una organización.</li> <li>• Mejorar proceso de promociones internas al personal.</li> </ul> |

## 1. 4 Recomendaciones: Acciones a realizar de manera inmediata

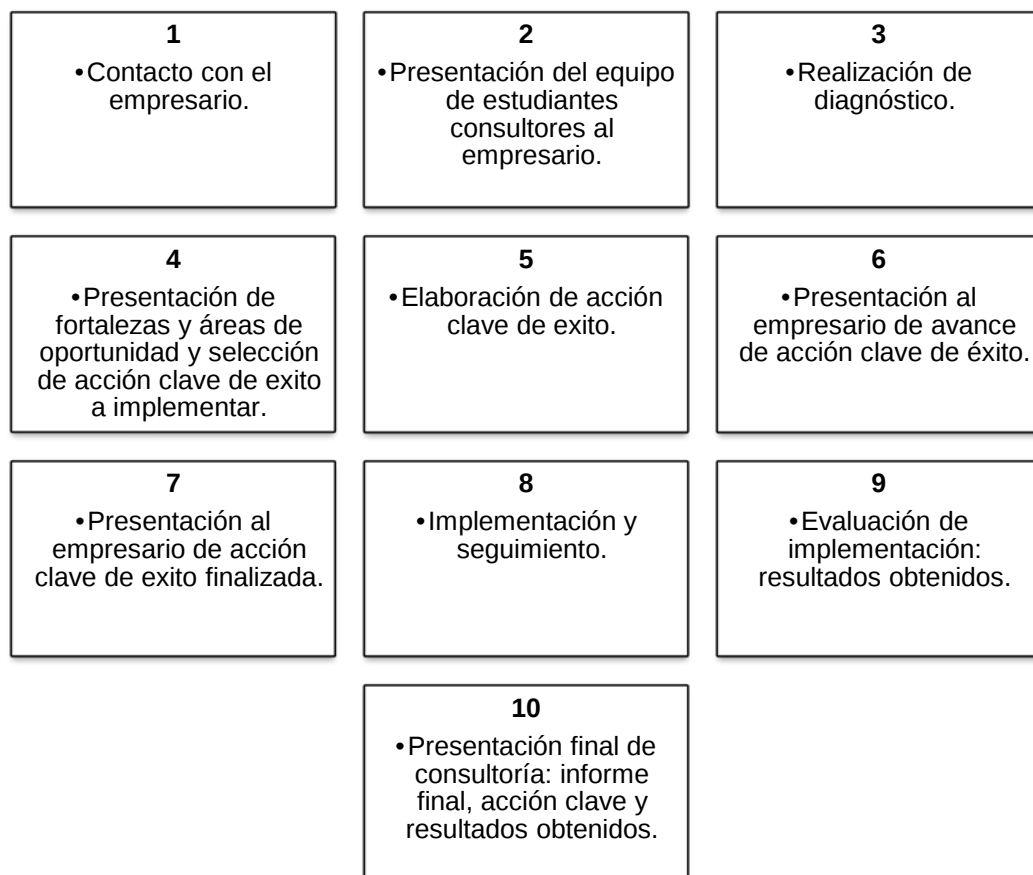
| Acción clave de éxito a implementar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Mercadeo y Ventas – Gestión de Ventas: Implementación de herramienta CRM para la Gestión de Ventas.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Administrar y gestionar todos los clientes mediante listas o formularios.</li><li>• Recoger datos relevantes sobre clientes para establecer una buena relación; por ejemplo, visitantes de la web que rellenan formularios de contacto.</li><li>• Administrar y gestionar de manera eficiente la fuerza de ventas, generando metas, planificaciones de llamadas, equipos de venta y reuniones.</li><li>• Generar informes, reportes de productos, equipos de ventas y comerciales.</li></ul>                                                                                                        |
| Otras intervenciones                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Dirección Estratégica – Objetivos Estratégicos:</b><br/>Elaboración del plan estratégico.</li><li>• <b>Producción y Operaciones – Planificación de la producción:</b><br/>Elaboración de una herramienta de Planificación de pronósticos de producción y ventas.</li><li>• <b>Estructura Organizacional – División del Trabajo:</b><br/>Diseño de la Estructura organizacional y política de empleo.</li><li>• <b>Estructura Organizacional – Política de Personal:</b><br/>Diseño de la Estructura organizacional y política de empleo.</li><li>• <b>Gestión de Calidad – Control de Calidad:</b><br/>Elaboración e implantación de una herramienta de control de calidad y formulación de la política.</li></ul> |

## II. Parte: Acción clave de éxito: fundamentación, beneficios e implantación

### 2.1 Proceso seguido en la determinación de la acción clave de éxito a implantar

#### 2.1.1 Proceso de Consultoría

El proceso de consultoría desarrollado se divide en 10 pasos, los cuales se muestran, a continuación:



Fuente: Proyecta Consultores

A través de una herramienta de diagnóstico se evaluaron diferentes áreas de la empresa, con la que se determinaron las fortalezas y áreas de oportunidad que deberían ser intervenidas para mejorarlas; para ello, se realizaron visitas, reuniones y entrevistas con el empresario de UKN Producciones.

Después de haber finalizado la sesión de cinco entrevistas, se dio paso a calificar los datos obtenidos. La metodología que se siguió para la calificación de los aspectos obtenidos de cada área, se muestran en los siguientes cuadros. Ver cuadro No.1 y No.2.

**Cuadro No 1.**

| Metodología de Calificación                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                            |            |              |   |            |   |              |   |            |   |       |   |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------|---|------------|---|--------------|---|------------|---|-------|---|-----------|
| La metodología empleada para la calificación de las respuestas obtenidas a partir de la herramienta de diagnóstico está basada en las siguientes categorías, con calificaciones de 1 – 5: | <table><tr><th>Categorías</th><th>Calificación</th></tr><tr><td>1</td><td>Deficiente</td></tr><tr><td>2</td><td>Insuficiente</td></tr><tr><td>3</td><td>Suficiente</td></tr><tr><td>4</td><td>Bueno</td></tr><tr><td>5</td><td>Excelente</td></tr></table> | Categorías | Calificación | 1 | Deficiente | 2 | Insuficiente | 3 | Suficiente | 4 | Bueno | 5 | Excelente |
| Categorías                                                                                                                                                                                | Calificación                                                                                                                                                                                                                                               |            |              |   |            |   |              |   |            |   |       |   |           |
| 1                                                                                                                                                                                         | Deficiente                                                                                                                                                                                                                                                 |            |              |   |            |   |              |   |            |   |       |   |           |
| 2                                                                                                                                                                                         | Insuficiente                                                                                                                                                                                                                                               |            |              |   |            |   |              |   |            |   |       |   |           |
| 3                                                                                                                                                                                         | Suficiente                                                                                                                                                                                                                                                 |            |              |   |            |   |              |   |            |   |       |   |           |
| 4                                                                                                                                                                                         | Bueno                                                                                                                                                                                                                                                      |            |              |   |            |   |              |   |            |   |       |   |           |
| 5                                                                                                                                                                                         | Excelente                                                                                                                                                                                                                                                  |            |              |   |            |   |              |   |            |   |       |   |           |

Al obtener los resultados de la calificación de cada una de las respuestas a las preguntas de apoyo, se definió a través de un promedio la ponderación de las sub áreas y áreas de la herramienta de diagnóstico para UKN Producciones:

$$PSA = \frac{(CPAE_1 + CPAE_2 + CPAE_3 + \dots)}{NTAP}$$

PSA: Promedio Sub Área

CPAE: Calificación Promedio Aspecto Específico.

NTAP: Número Total de Aspectos Específicos.

$$PA = \frac{(PSA_1 + PSA_2 + PSA_3 + \dots)}{NTSA}$$

PA: Promedio Área

PSA: Promedio Sub Área

NTSA: Número Total de Sub Área

**Cuadro No 2.**

| <b>Criterios de Evaluación de Aspectos Específicos</b> |                  |                                                                                                |
|--------------------------------------------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Calificación</b>                                    | <b>Categoría</b> | <b>Resultado</b>                                                                               |
| <b>1</b>                                               | Deficiente       | No lo posee, no lo practica o no lo desarrolla.                                                |
| <b>2</b>                                               | Insuficiente     | Lo posee, lo practica o lo desarrolla pero de manera eventual, además de no estar formalizado. |
| <b>3</b>                                               | Suficiente       | Lo posee, lo practica o lo desarrolla a menudo, además de no estar formalizado.                |
| <b>4</b>                                               | Bueno            | Lo posee, lo practica o lo desarrolla es ya parte de su gestión solo que no está formalizado.  |
| <b>5</b>                                               | Excelente        | Lo posee, lo practica o lo desarrolla es ya parte de su gestión y esta formalizado.            |

### 2.1.2 Presentación al empresario de fortalezas y áreas de oportunidad, y determinación de acción clave de éxito.

En la presentación realizada al empresario, se plantearon fortalezas, áreas de oportunidad y consecuencias positivas al superar dichas áreas, señaladas en la herramienta de diagnóstico.

En esta sesión se seleccionó la acción clave de éxito a implementar determinando el área y la sub área, para este caso se escogió: Mercadeo y Ventas / Gestión de Ventas, la solución que se planteo es implementar la herramienta CRM para la gestión de ventas.

## **2.2 Beneficios de la acción clave de éxito a implantar**

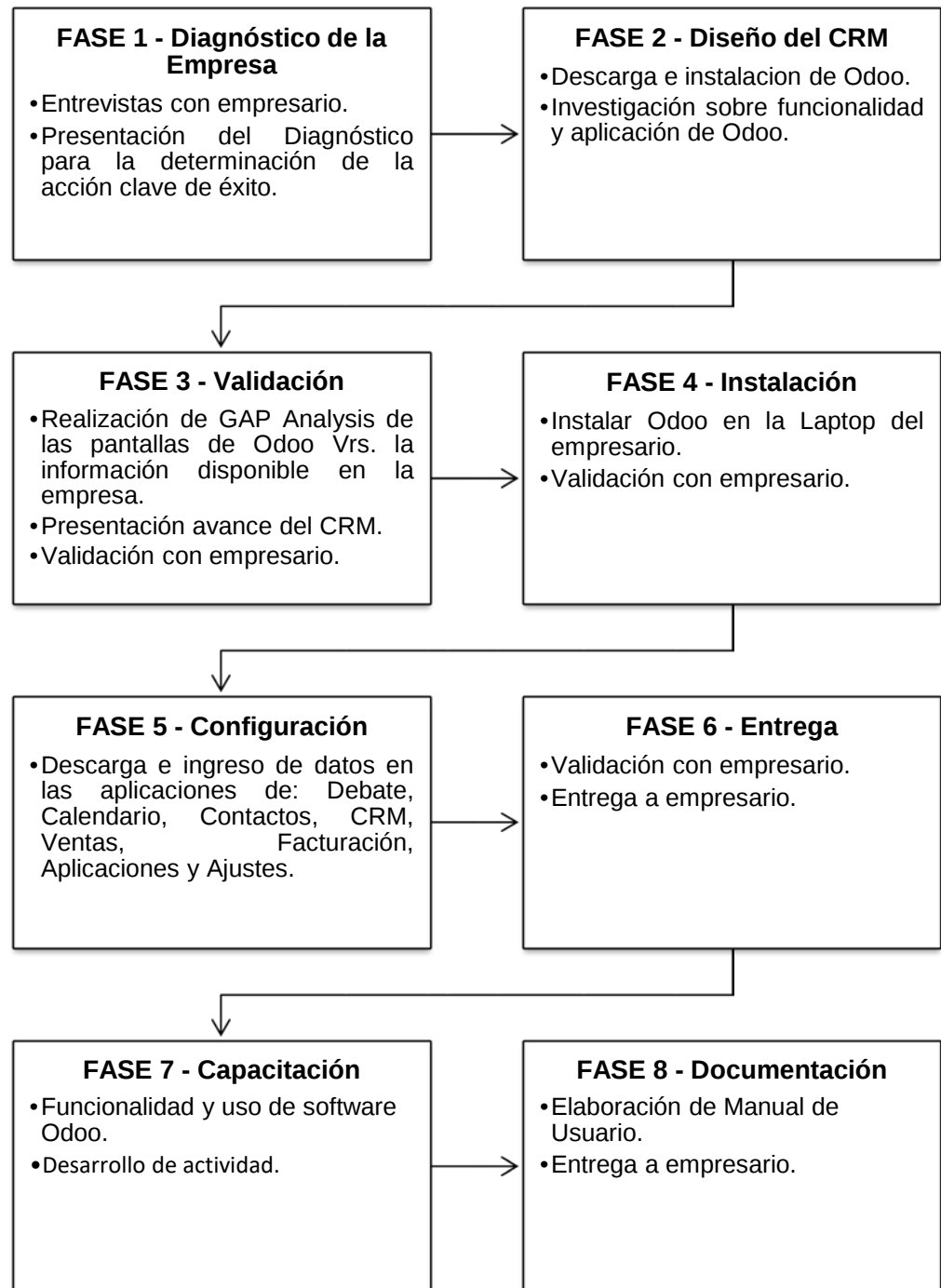
El empresario de UKN Producciones acordó que se trabajase en el área de Mercadeo y Ventas, específicamente en la sub área de Gestión de Ventas. Los beneficios que se obtendrán al implementar la acción clave de éxito seleccionada, son las siguientes:

- Facilita información para la retención de los clientes y fidelización de los mismos.
- Mejora la capacidad de respuesta en la toma de decisiones.
- Acceso a la información en tiempo real, para la toma de decisiones.

## **2.3 Descripción de la acción clave de éxito**

A partir de la determinación en conjunto con el empresario de la acción clave de éxito, para su desarrollo e implementación se contemplaron la ejecución de las siguientes fases, explicadas en el esquema que se presenta a continuación:

### Esquema No. 1- Proceso de desarrollo e implementación acción clave de éxito



Fuente: Elaboración propia del equipo consultor.

## Desarrollo de Fase 1 - Diagnóstico de la Empresa

Para la realización del diagnóstico el equipo consultor, se utilizó una herramienta integrada conteniendo diferentes preguntas por áreas, sub-áreas y aspectos específicos; con el objeto de descubrir las fortalezas y áreas de oportunidad de la empresa UKN Producciones. Distribuyendo las doce áreas de gestión en cinco visitas para entrevistar al propietario en las instalaciones de la empresa, las que se detallan a continuación:

**Visita 1** Se evaluó el Área de Dirección Estratégica. (Ver anexo 1.2)



Primera visita del equipo consultor con el empresario en las instalaciones de UKN Producciones.



Entrevistando al empresario en la primera visita del equipo consultor en las instalaciones de UKN Producciones.

**Visita 2** Se evaluaron las Áreas de Dirección y Liderazgo; Análisis del Entorno; y Mercadeo de Ventas. (Ver anexo 1.3)



Segunda visita del equipo consultor con el empresario en las instalaciones de UKN Producciones.

**Visita 3** Se evaluaron las Áreas de Producción y Operaciones; y Gestión Ambiental. (Ver anexo 1.4)



Tercera visita del equipo consultor con el empresario en las instalaciones de UKN Producciones.

**Visita 4** Se evaluaron las Áreas de Estructura Organizacional; Finanzas; y Recursos Humanos. (Ver anexo 1.5)



Cuarta visita del equipo consultor con el empresario en las instalaciones de UKN Producciones.

**Visita 5** Se evaluaron las Áreas de Gestión de Información; Gestión de Calidad; e Innovación Tecnológica. (Ver anexo 1.6)



Quinta visita del equipo consultor con el empresario en las instalaciones de UKN Producciones.

Luego de finalizar las cinco entrevistas por parte del equipo consultor al propietario de UKN Producciones, se realizó presentación del diagnóstico para la determinación de la acción clave de éxito; en la cual se agendo exponer: fortalezas; áreas de oportunidad; consecuencias al superar el área de oportunidad; propuestas de acción clave de éxito; Impacto y factibilidad de propuestas; y determinación de acción clave. Evento que se llevó a cabo en el restaurante Mister Donut del Bulevar Merliot. (Ver anexo 1.7)



Presentación del diagnóstico al empresario de UKN Producciones.

## **Desarrollo de Fase 2 – Diseño del CRM**

El equipo consultor indagó a profundidad sobre las bondades que posee el software de gestión Odoo, entre otros.

Para la implementación de la acción clave de éxito, se tomó a bien utilizar una herramienta llamada Odoo, que es un software de gestión con todo lo que una empresa necesita y de un fácil uso.

Odoo es un poderoso ERP (sistemas de planificación de recursos empresariales) totalmente modular que integra muchas funcionalidades,

una de ellas es el módulo CRM (Gestión de las Relaciones con los Clientes).

Odoo está desarrollado sobre una arquitectura web, permitiendo a los usuarios conectarse mediante un navegador de internet; disponiendo de múltiples aplicaciones cliente; su base de datos es PostgreSQL, que es un sistema gestor de bases de datos. Así también cuenta con un sistema de reportes propio utilizando webkit (plataforma de aplicaciones que funciona como base para navegadores web), y permite integración con otros motores como LibreOffice.org (paquete de software de oficina libre y código abierto).

CRM es denominado genéricamente ventas y se subdivide en varias funciones para facilitar la gestión en: ventas, clientes, iniciativas de venta, oportunidades de venta, cotizaciones o presupuestos, pedidos de ventas, llamadas registradas, llamadas planificadas, ventas a facturar, tiempo y materiales a facturar, entregas a facturar, contratos a renovar, productos, cuestionarios, plantilla de contrato, Calendario de reuniones, entre otras. Permitiendo mejorar la retención y lealtad de sus clientes.

Luego de la investigación de la herramienta a utilizar el equipo consultor procedió a ingresar a la Página Web oficial de Odoo

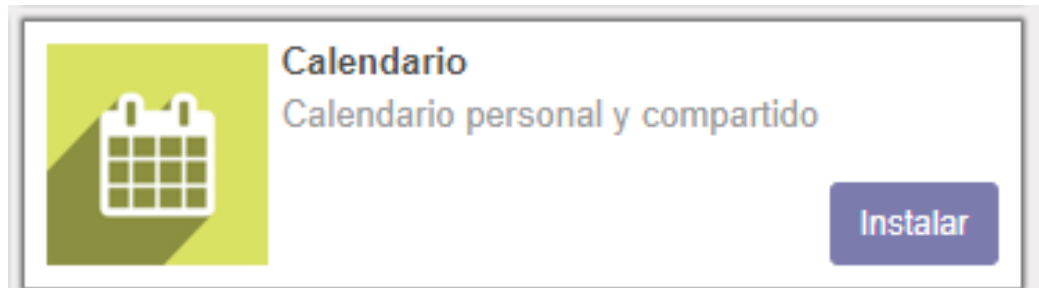
[https://www.odoo.com/es\\_ES/](https://www.odoo.com/es_ES/), para realizar la descarga respectiva en su ordenador.

Se identificaron las diferentes aplicaciones o módulos que contiene Odoo, pero para desarrollar la acción clave de éxito se acordó utilizar las siguientes:

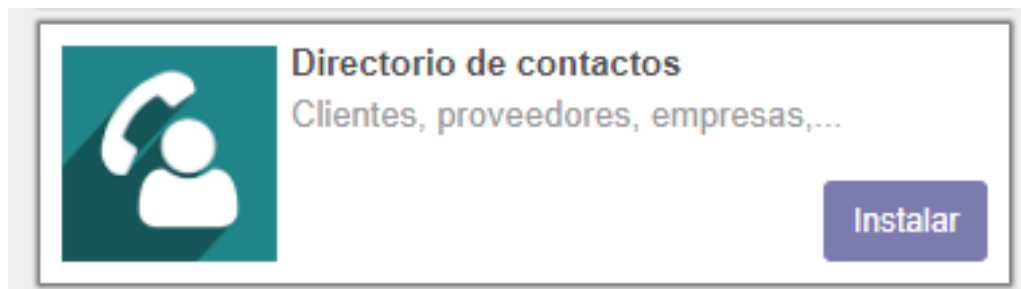
- **Debate** Permite dar seguimiento a los correos electrónicos entrantes y salientes de la bandeja de correo y mensajería instantánea entre los usuarios de la aplicación.



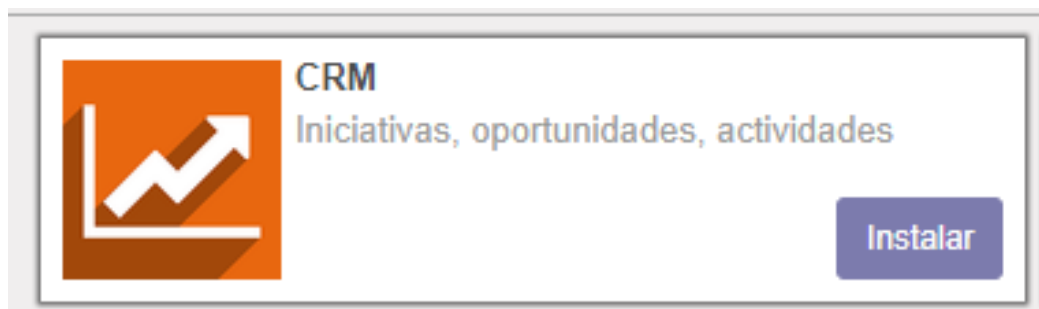
- **Calendario** Esta aplicación permite llevar un registro de reuniones con los clientes y colaboradores de la organización; así como programarlas. Estas son fechas determinadas.



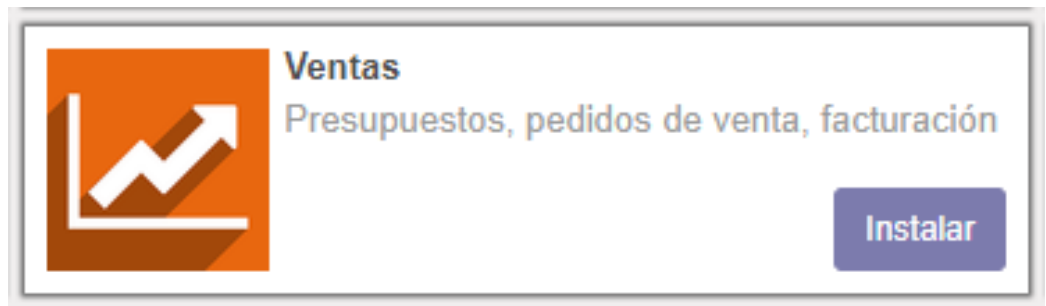
- **Contactos** Permite llevar un historial de los clientes potenciales o una empresa potencial.



- **CRM** Crea oportunidades que sirven para darle seguimiento a las oportunidades de ventas. El CRM está más orientado a la relación con el cliente, la vista predeterminada es estilo kanban, apareciendo en forma de tarjetitas.



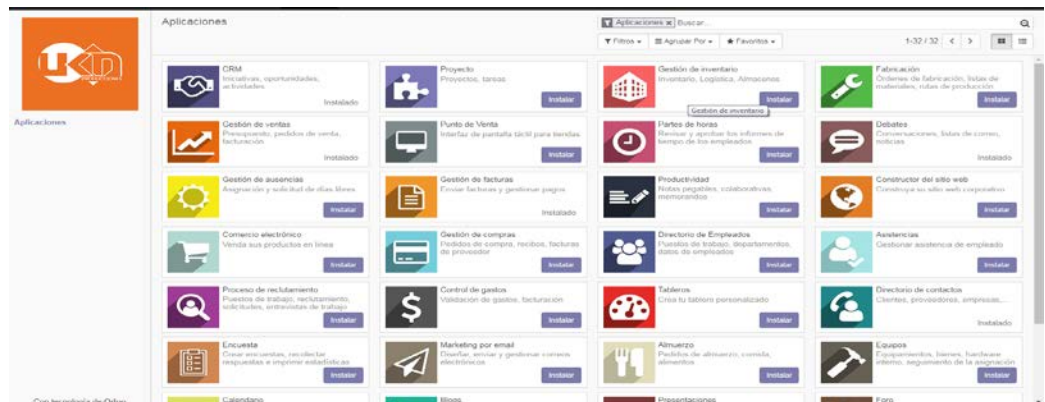
- **Ventas** Este módulo permite realizar presupuestos, pedidos, facturas todo lo relacionado a: Pedidos, Facturación, Catalogo, Informes y Configuraciones.



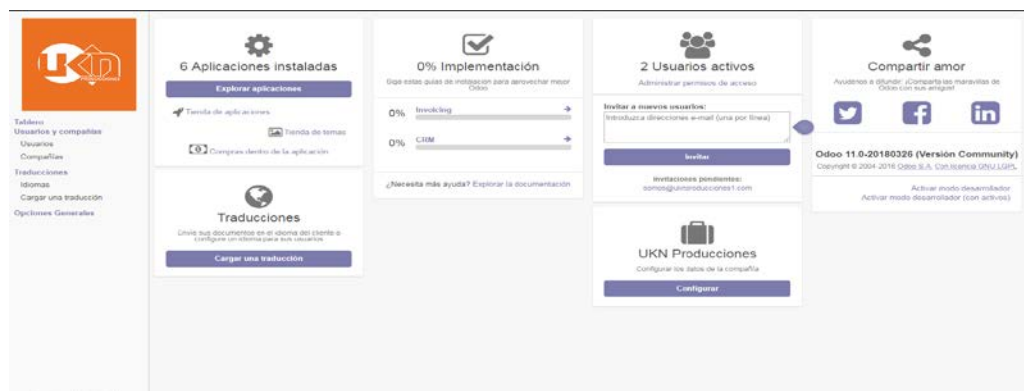
- **Facturación** Crea de forma sencilla facturas basadas en los presupuestos que haya enviado a sus clientes.



- **Aplicaciones** En esta interfaz se muestran una “suite” de aplicaciones de gestión modular completamente adaptable que permite personalizar la gestión de la información a las necesidades específicas de cada empresa. Por el momento no se realizará la instalación de ningún aplicativo adicional al que ya tenemos.



- **Ajustes** Permite configurar diferentes elementos del aplicativo Odoo, tales como: cambiar y crear usuarios, cambiar contraseñas de empleados creados, idioma de la aplicación, entre otros.



## Desarrollo de Fase 3 – Validación

El equipo consultor realizó visita de seguimiento al empresario con el objeto de explicar al empresario sobre el software a utilizar y las aplicaciones o módulos que tendrá el CRM. Para lo cual el empresario dijo estar dispuesto adaptarse a la herramienta ya que actualmente no posee

ningún otro gestor de información. Obteniendo la validación por parte del empresario. (Ver anexo 1.8)



Asimismo, se efectuó un GAP Analysis de las pantallas de Odoo Vrs. la información disponible en la empresa, a fin de configurar el software, ajustado a lo que maneja UKN Producciones.

Por otra parte, se programaron reuniones constantes con el Asesor Técnico, Lic. José Luis Irizarry Ramírez, para mostrar el grado de avance.



Reunión de equipo consultor y asesor técnico, de izquierda a derecha Deysy Carolina Acevedo López (Estudiante de Maestría), Francisco Armando Hernández Vásquez (Estudiante de Maestría), José Luis Irrizarry (Asesor Técnico) y Miguel Alexander Martínez Ticas (Estudiante de Maestría)



Reunión de equipo consultor y asesor técnico, de izquierda a derecha Deysy Carolina Acevedo López (Estudiante de Maestría), Francisco Armando Hernández Vásquez (Estudiante de Maestría) y José Luis Irrizarry (Asesor Técnico).

#### **Desarrollo de Fase 4 – Instalación**

Para llevar a cabo la instalación del software Odoo 10.0 (última versión que combina avanzadas funciones con una interfaz muy amigable), se realizó visita a la empresa UKN Producciones, proporcionando el empresario una laptop para la respectiva instalación y dando la opción al equipo consultor de llevarse dicho recurso para facilitar el trabajar en la configuración e ingreso de datos en la aplicación de Odoo (Ver anexo 1.8).

#### **Desarrollo de Fase 5 – Configuración**

Los datos que el equipo consultor requirió al empresario, fueron los de clientes, productos y ventas, correspondiente al periodo del 01 al 14 de marzo de 2018; información que fue remitida por medio de correo electrónico en un archivo Excel.

La información solicitada fue con base en las aplicaciones y campos contenidos dentro de Odoo; ya que se acordó con el empresario que se adaptaría a dicha herramienta por no poseer información integrada.

Se procedió a descargar e ingresar los registros de ventas, productos y clientes en las aplicaciones o módulos de: Debate, Calendario,

Contactos, CRM, Ventas, Facturación, Aplicaciones y Ajustes; todas contenidas en el software Odoo.

### **Desarrollo de Fase 6 – Entrega**

El equipo consultor, realizó la respectiva entrega de la herramienta al empresario de UKN Producciones, instalada y configurada en su laptop, en total funcionamiento. (Ver anexo 1.9)



Visita para la respectiva entrega de la herramienta CRM contenida en el software Odoo.

## Desarrollo de Fase 7 – Capacitación

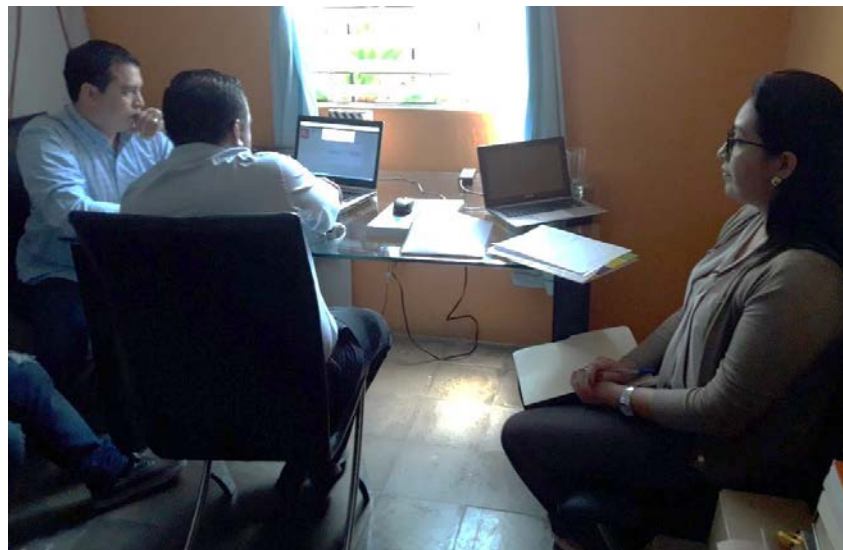
Para el uso de este software se impartió una capacitación al empresario, acompañado de uno de sus colaboradores, sobre funcionalidad y uso de la herramienta. Como prueba de ellos se muestran las imágenes siguientes. (Ver anexos 1.9 y 1.9.1)



Explicando funcionalidad de la herramienta CRM, contenida en el software Odoo.



Explicando funcionalidad de la herramienta CRM, contenida en el software Odoo.



Explicando funcionalidad de la herramienta CRM, contenida en el software Odoo.



Explicando funcionalidad de la herramienta CRM, contenida en el software Odoo.

## **DESARROLLO DE FASE 8 – Documentación**

Finalmente se creó y entregó un Manual de Usuario de la Implementación Sistema Odoo (Ver anexo 1.9.2), que servirá de guía al usuario que el empresario de UKN Producciones designe para registrar los respectivos datos, el cual se entregó al empresario el mismo día que se realizó la capacitación.

Se detalla a continuación de forma general el referido Manual y su contenido en el anexo 1.9.2.

## **Manual de Usuario de la Implementación Sistema Odoo**

**Objeto** Lo primordial de este manual es mostrar al usuario el funcionamiento del CRM y las diferentes opciones de la aplicación Odoo. Con esta aplicación el usuario podrá tener una mejor planificación para las actividades con los clientes y poder tener un mejor control de sus ventas.

**Alcance** Este manual va dirigido al personal de UKN Producciones, con el propósito de dar a entender el uso del sistema Odoo, además pueda ser utilizado con un considerable grado de sencillez por todos los usuarios.

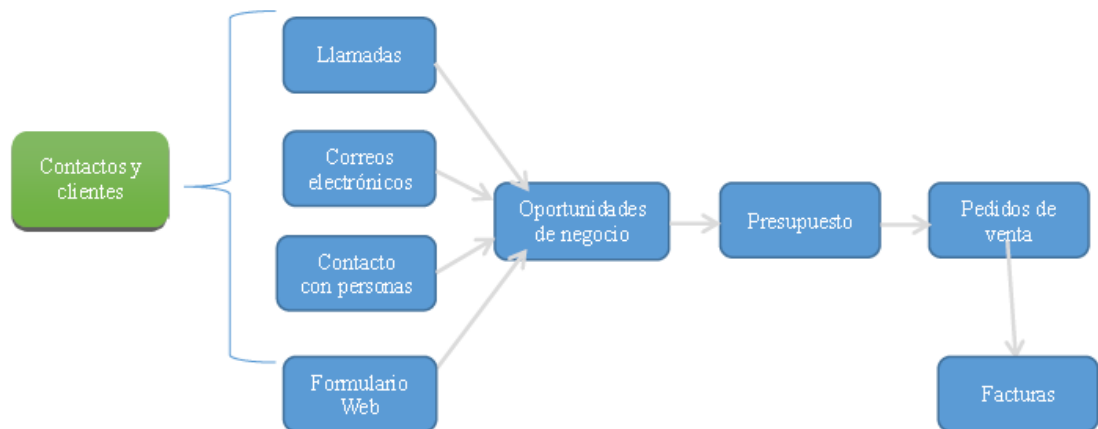
**Funcionalidad** Odoo es un software empresarial de alto nivel que permite a las empresas tener un CRM, para acceder a un conjunto de aplicaciones para poder optimizar y monitorear todas las funciones de la empresa. Cuenta con un módulo específico para que podamos gestionar de manera estratégica toda la información acerca de nuestros clientes.

Este software gestiona el proceso de venta como lo son los presupuestos, albaranes hasta llegar a facturar los acuerdos que se tengan con sus clientes potenciales y no tan potenciales. Incluye un

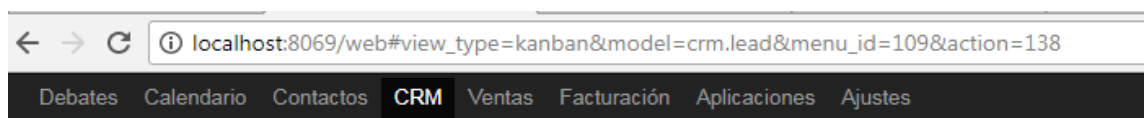
proceso fácil de envío de factura ya que ésta se puede enviar por correo con un tan solo clic.

### Mapa del Sistema - Modelo Lógico

Modelo CRM



**Navegación:** Es la pantalla principal que se utiliza para desplazarse en los diferentes módulos, procesos, consultas y reportes y está compuesto por 1- Barra de direcciones, 2- Modulo debates, 3- Modulo calendario, 4- Modulo CRM, 5- Modulo ventas, 6- Modulo facturación, 7- Modulo aplicaciones, 8- Modulo ajustes.



## Descripción del Sistema

Odoo es una potente herramienta para la planificación y gestión de los recursos empresariales, desde el punto de vista técnico y funcional; está preparada para trabajar casi en todo proceso de negocio.

Para el área de CRM agrega una funcionabilidad muy interesante para los equipos de ventas al tener una oportunidad de negocio; dando el debido seguimiento debido a esta oportunidad para lograr realizar una venta.

Ingreso al sistema Odoo:



Figura 1: Pagina de entrada a la aplicación

El usuario debe introducir su correo y password seguidamente pulsar el botón “Log in” para poder ingresar al sistema.

Una vez el usuario ya está dentro de la aplicación, tendrá acceso a las diferentes opciones del menú que disponga su perfil de usuario.

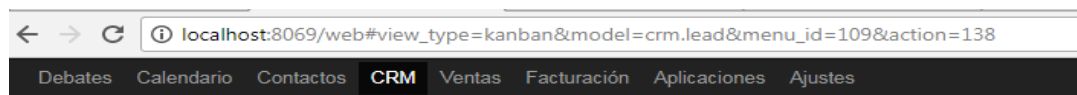


Figura 2: Menús de navegación de Odoo

### Opciones de Menú

Las opciones del menú son distintas y cada una de ellas tiene una función diferente según el perfil del usuario identificado en la aplicación, los diferentes menús en la pantalla principal son los siguientes: Debates, Calendario, Contactos, CRM, Ventas, Facturación, Aplicaciones y Ajustes.

## Módulos de Odoo

**Debates** El menú “Debates” permite dar seguimiento a los correos entrantes y salientes de la bandeja de correo y mensajería instantánea entre los usuarios de la aplicación.

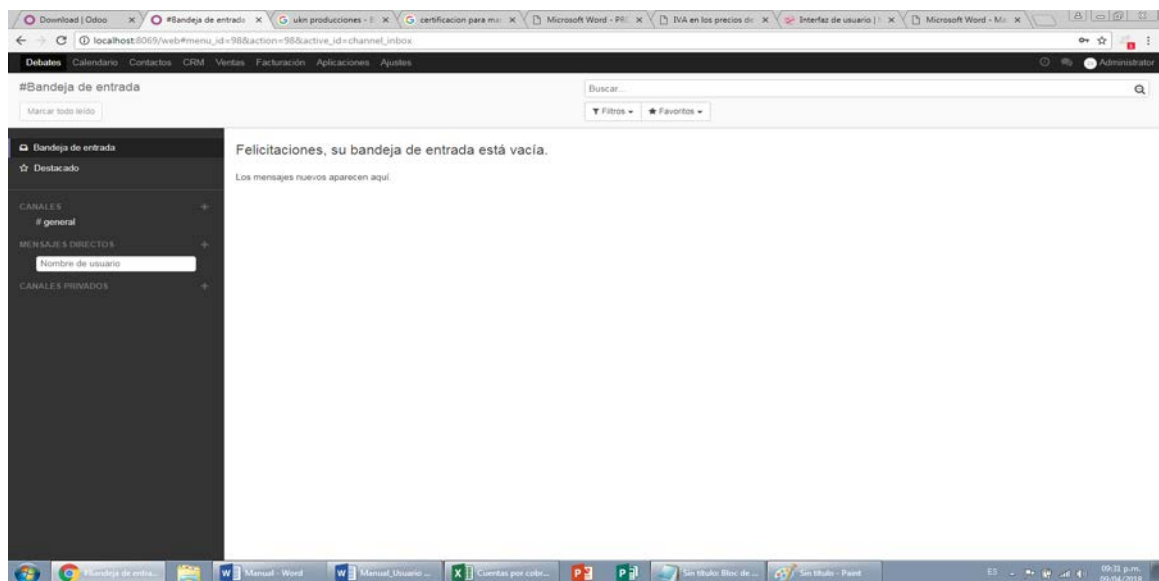


Figura 3: Menú debates

**Calendario** Este módulo permite llevar un registro de reuniones con los clientes y colaboradores de la organización; así como programarlas. Estas son fechas determinadas.

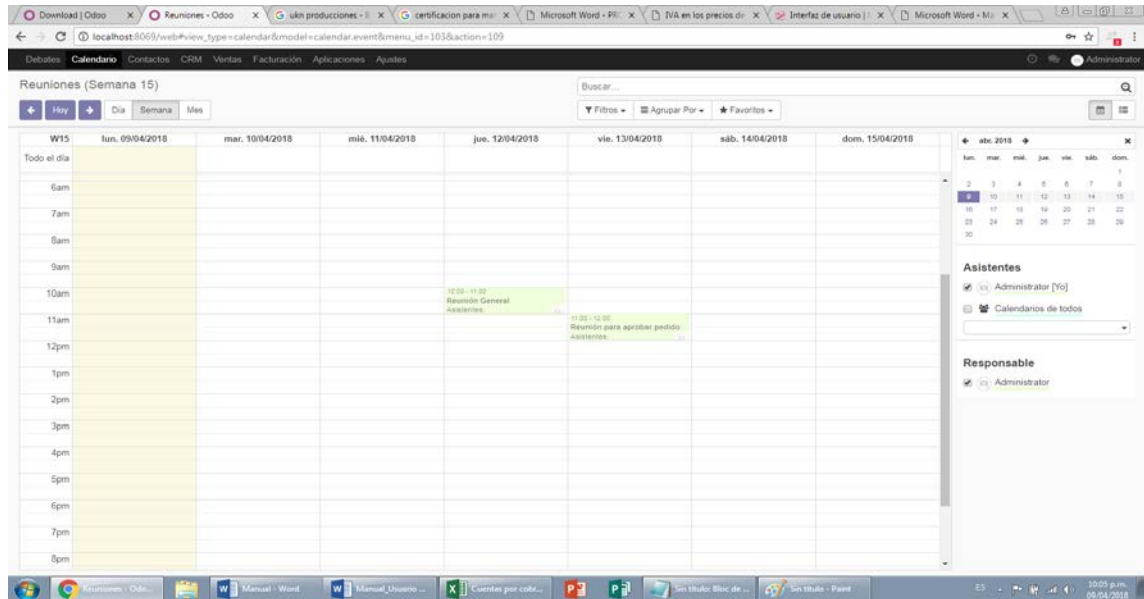


Figura 4: Menú calendario

- Para crear una reunión solo tenemos que hacer clic en el día y la hora que necesitamos hacer la reunión y aparecerá un recuadro como el que se muestra en la figura #5.
- Escribir un resumen de que se trata la reunión.
- Clic en el botón crear.

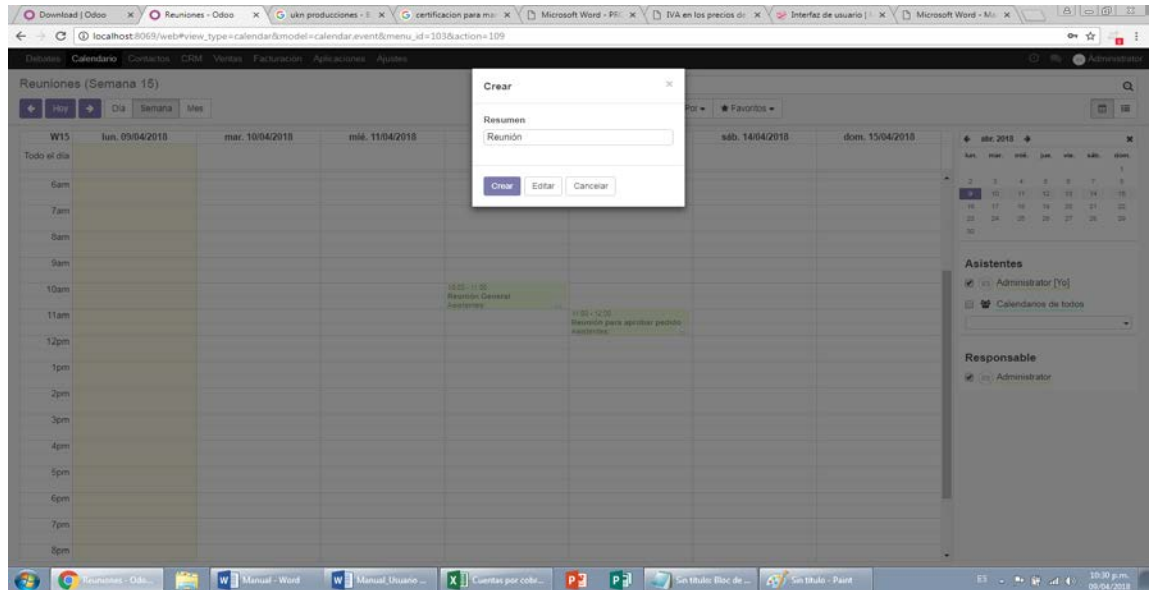


Figura 5: Creando una reunión en nuestro calendario

**Editando una reunión** Esta opción permite hacer cambios de fecha y hora en las reuniones programadas en el calendario. Para poder editarlas tenemos que hacer lo siguiente:

- Hacer doble clic en el icono de la reunión programada. (ver figura #6)
- Hacer los cambios necesarios para una buena planificación.
- Guardando cambios.

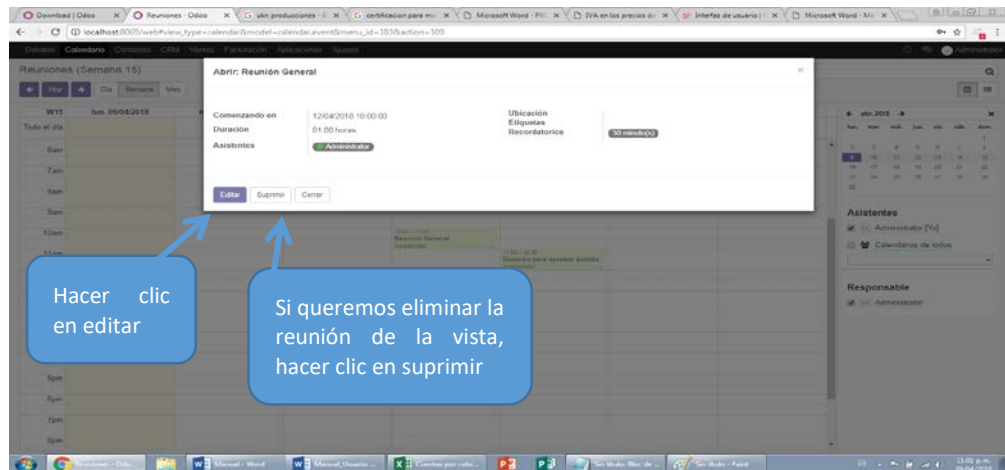


Figura 6: Programación de reunión

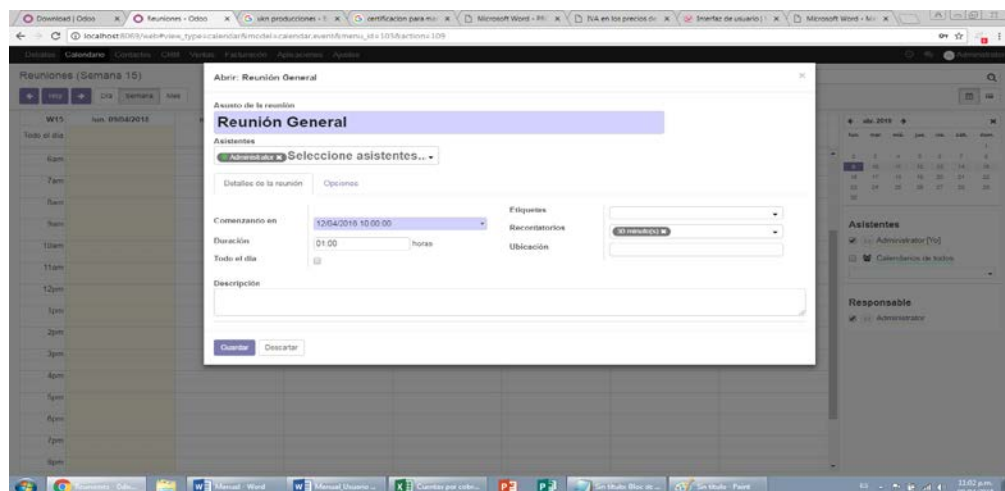


Figura 7: Editando reunión

**Contactos** Este módulo nos permite llevar un historial de los clientes potenciales o una empresa potencial.



Figura 8: Menú contactos

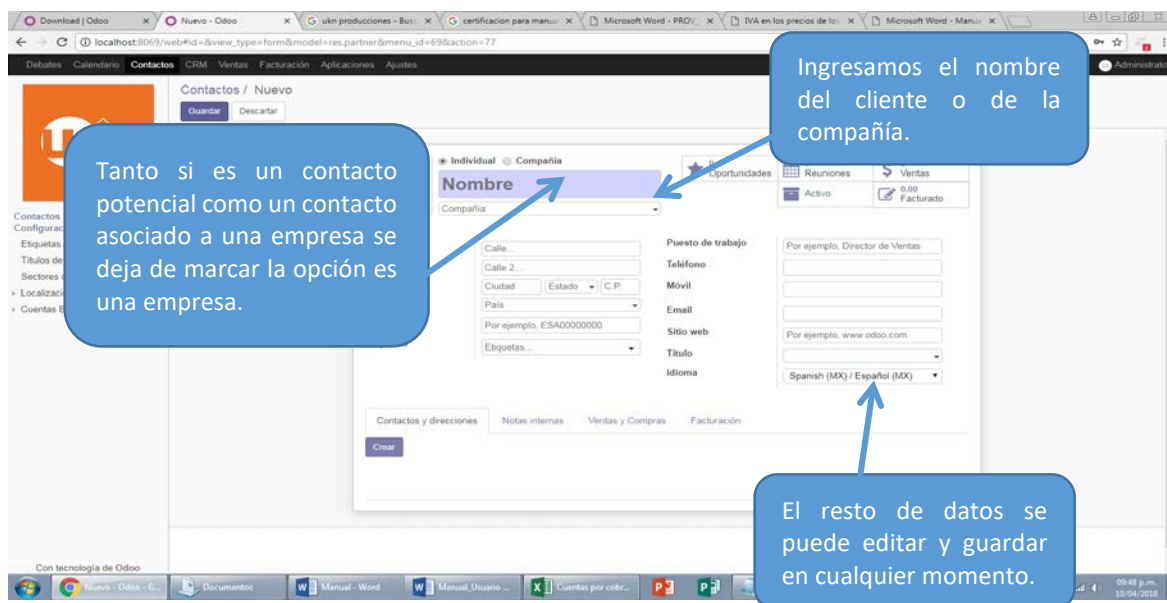


Figura 9: Creando contactos

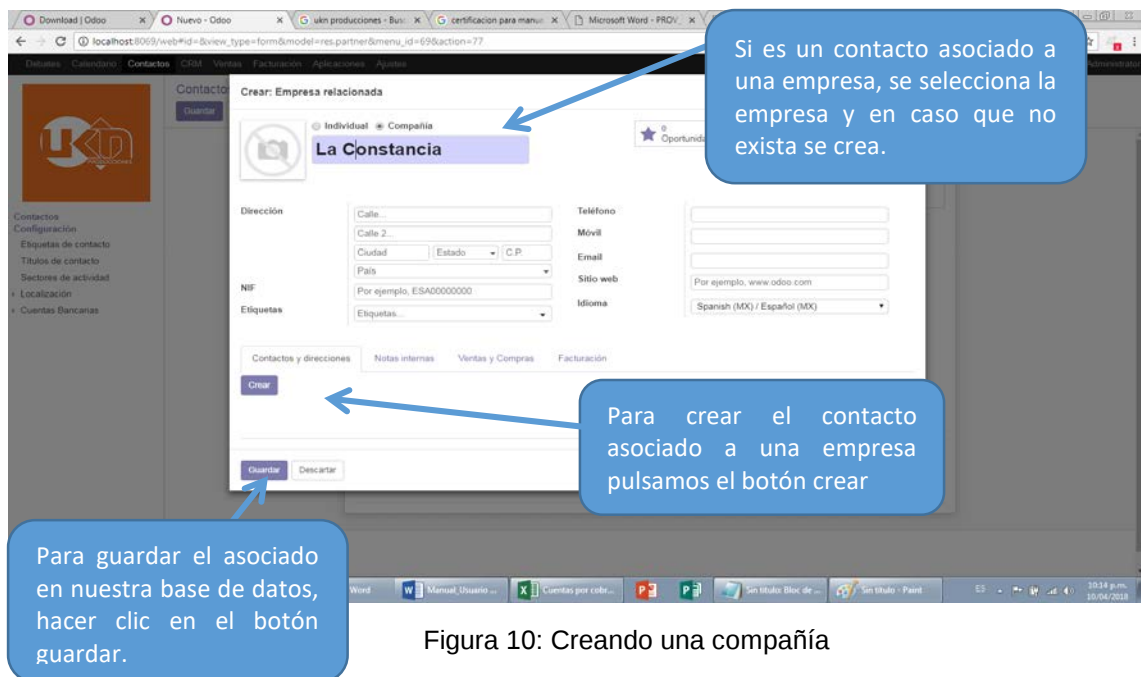


Figura 10: Creando una compañía

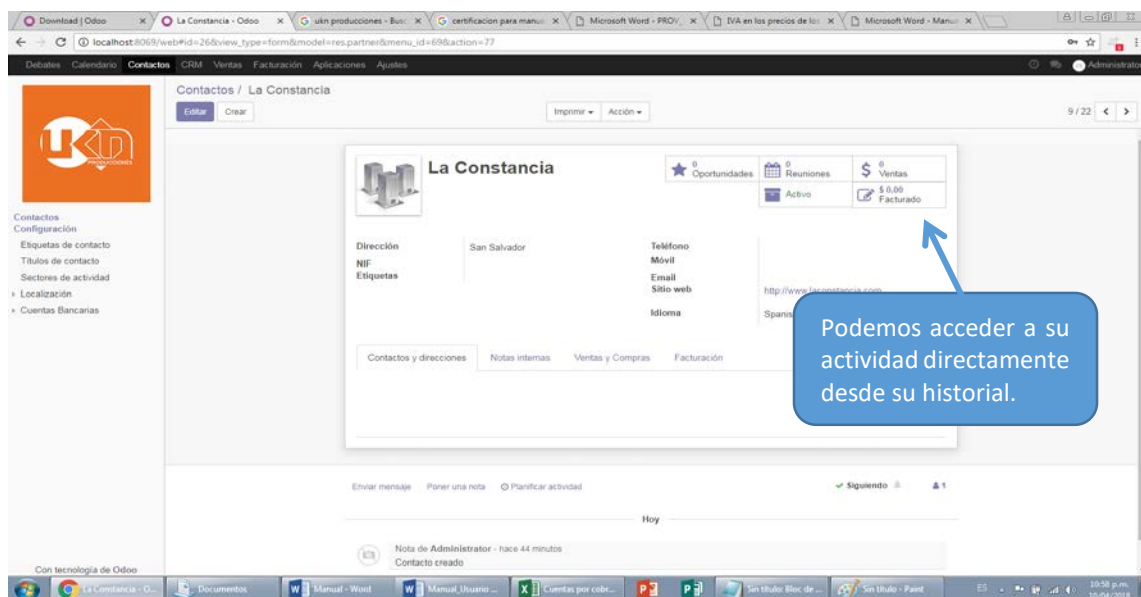


Figura 11: Historial de cliente en compañía UKN

**CRM** Permite crear oportunidades que sirven para darle seguimiento a las oportunidades de ventas. El CRM está más orientado a la relación con el cliente, la vista predeterminada es estilo kanban, apareciendo en forma de tarjetitas.

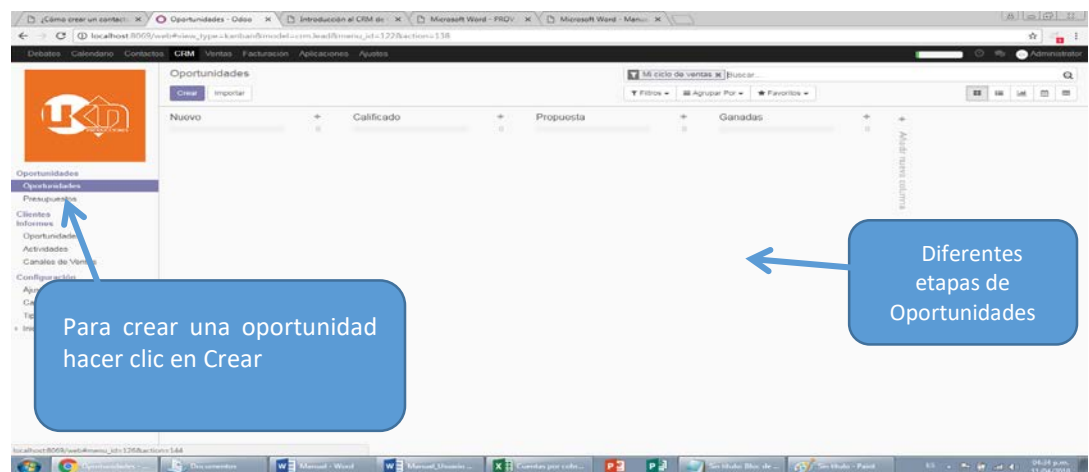


Figura 12: Vista del menú CRM

- Creando una Oportunidad.

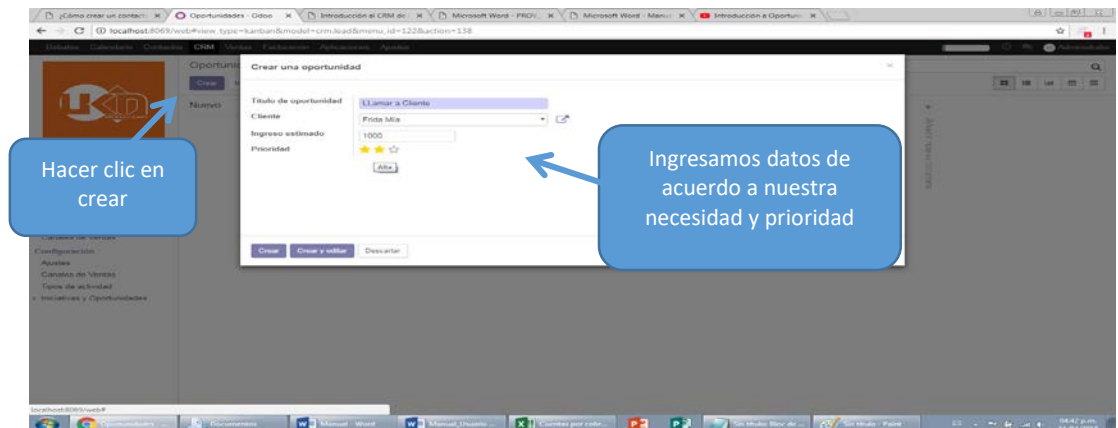


Figura 13: Creando oportunidad

- Editando una Oportunidad.
- Cuando editamos una Oportunidad podemos ver lo siguiente:



Figura 13: Configurando la oportunidad

- Vista de las Oportunidades estilo Kanban.

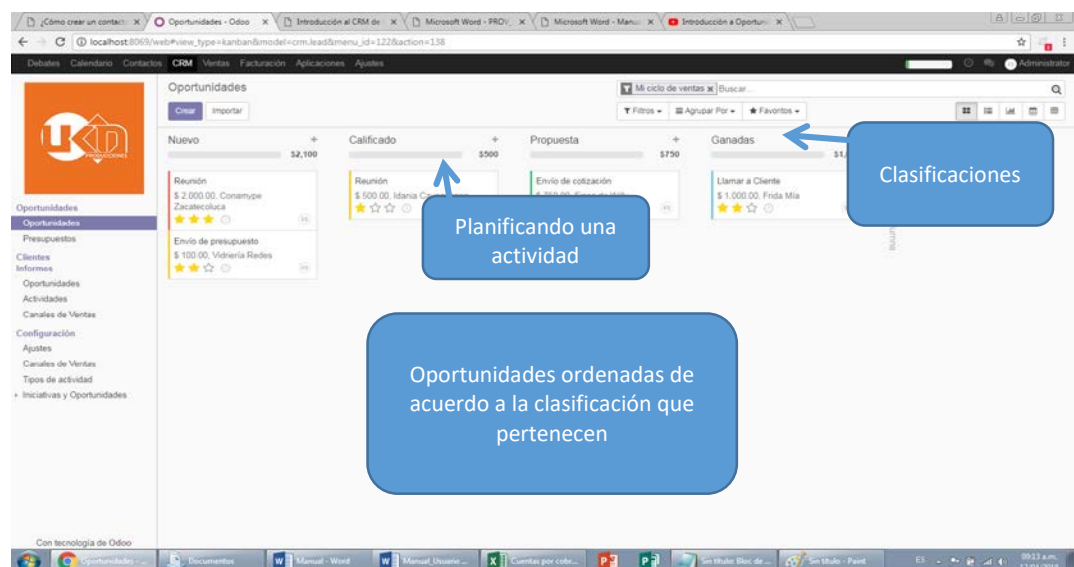


Figura 14: Vista Kanban de las oportunidades creadas

- Planificando una actividad.

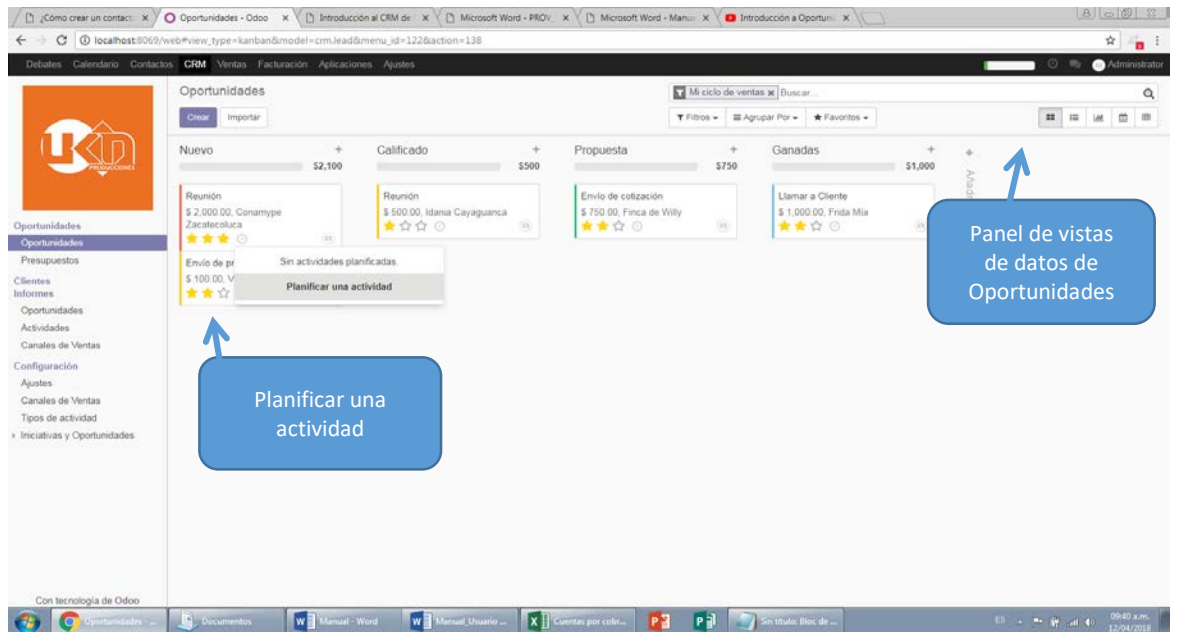


Figura 15: Planificando una actividad

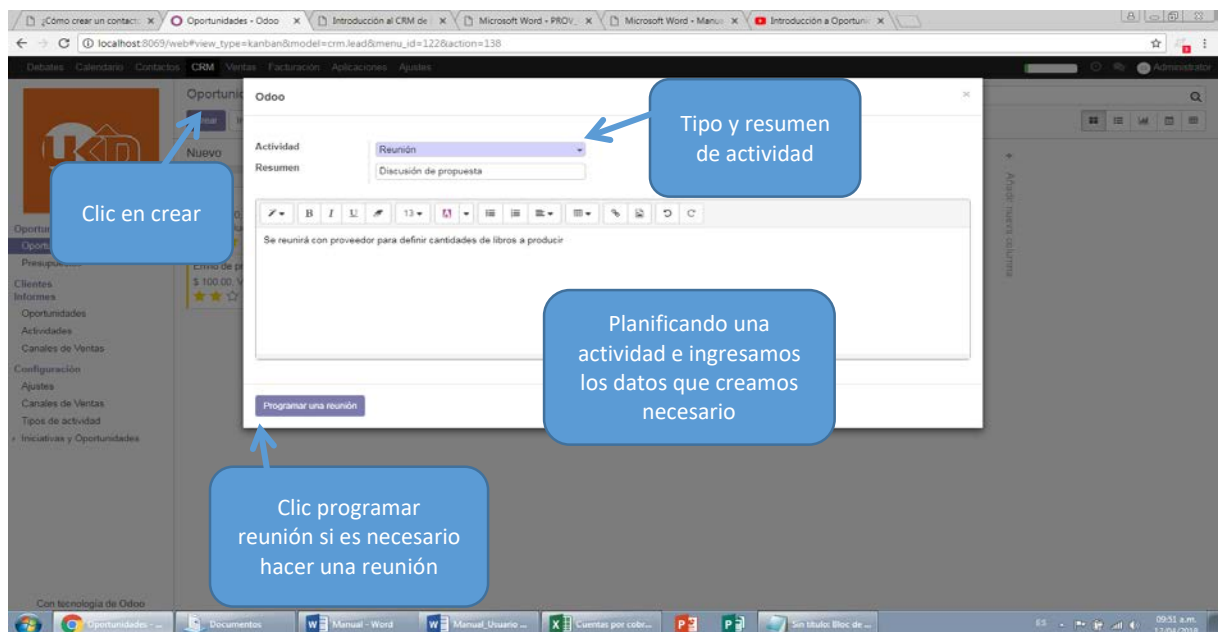


Figura 16: Creando una actividad

- Planificando una reunión por medio de una actividad.

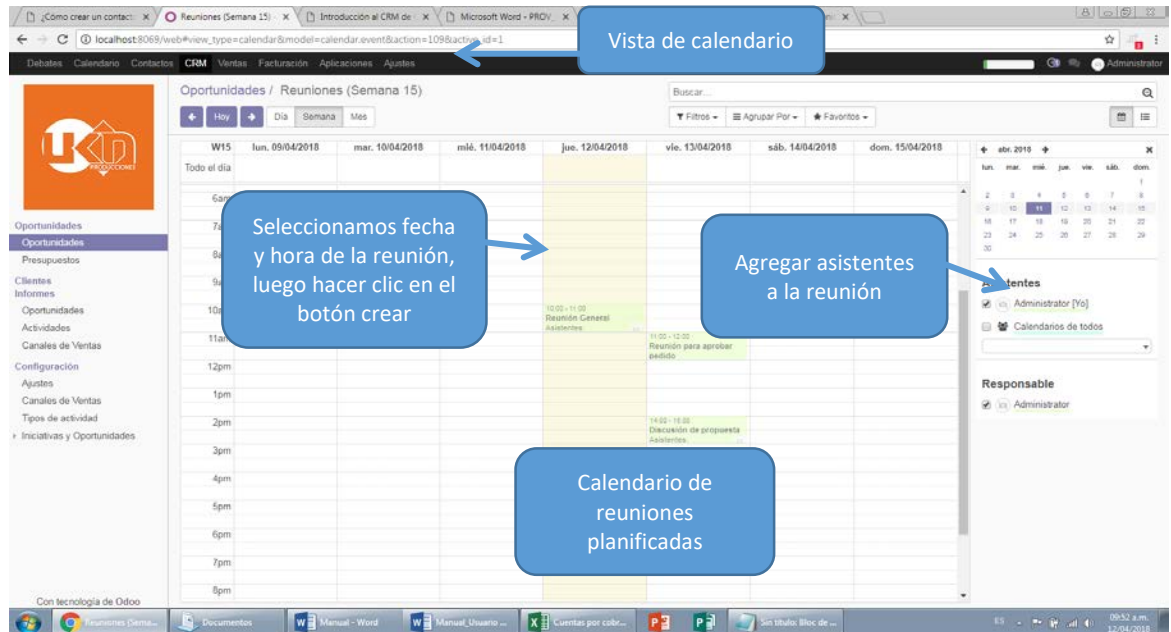


Figura 17: Planificando reunión a través de una actividad

- Editando una reunión planificada.



Figura 18: Editando reunión planificada

**Ventas** Este módulo es el que me permite realizar presupuestos, pedidos, facturas todo lo relacionado a: Pedidos, Facturación, Catalogo, Informes y Configuraciones.

- Ingresando clientes a nuestra aplicación.

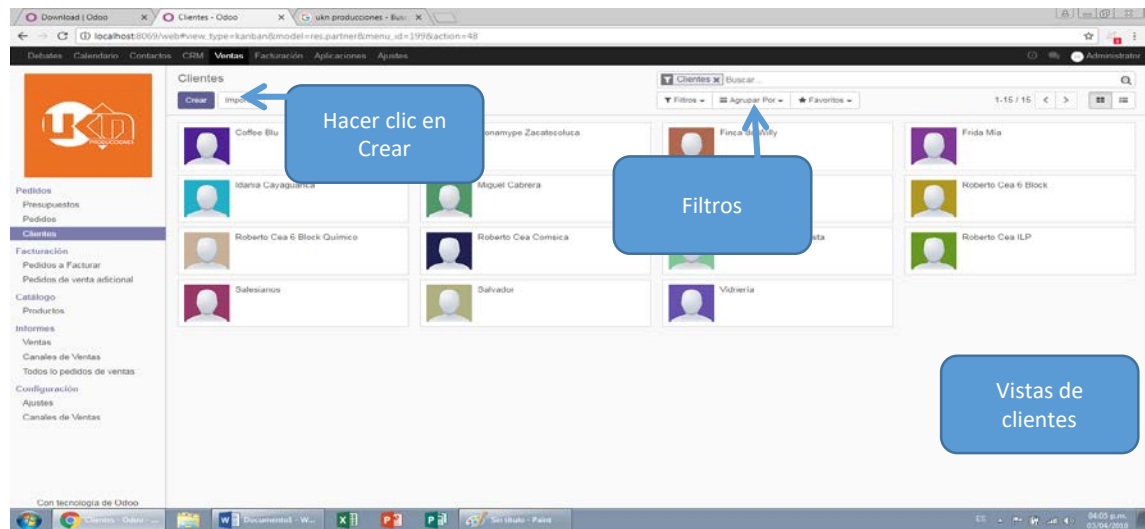


Figura 19: Vista del módulo de ventas

- Creando clientes en el módulo de ventas.

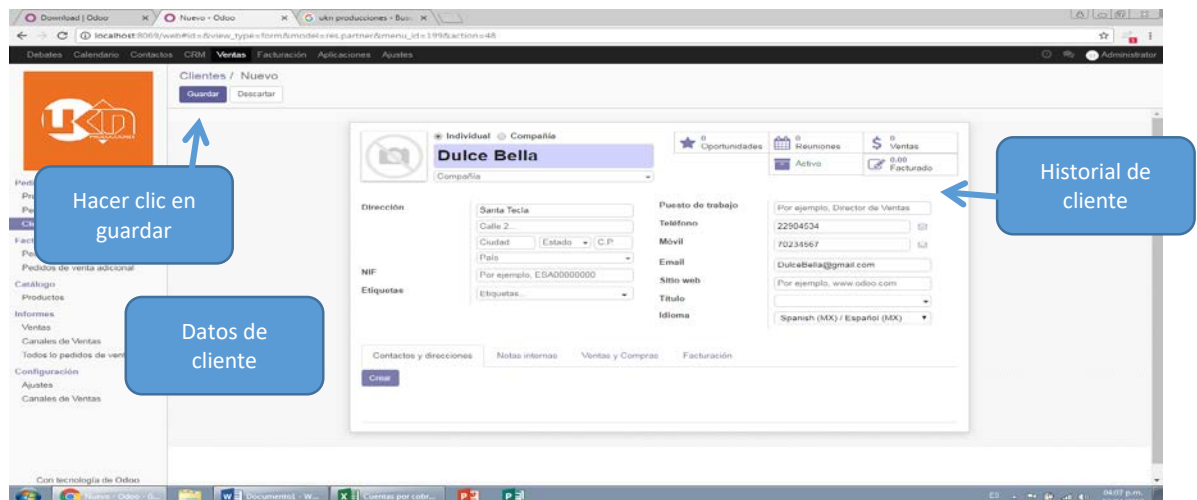


Figura 20: Creando clientes desde el módulo de ventas

- Creando presupuesto de venta.

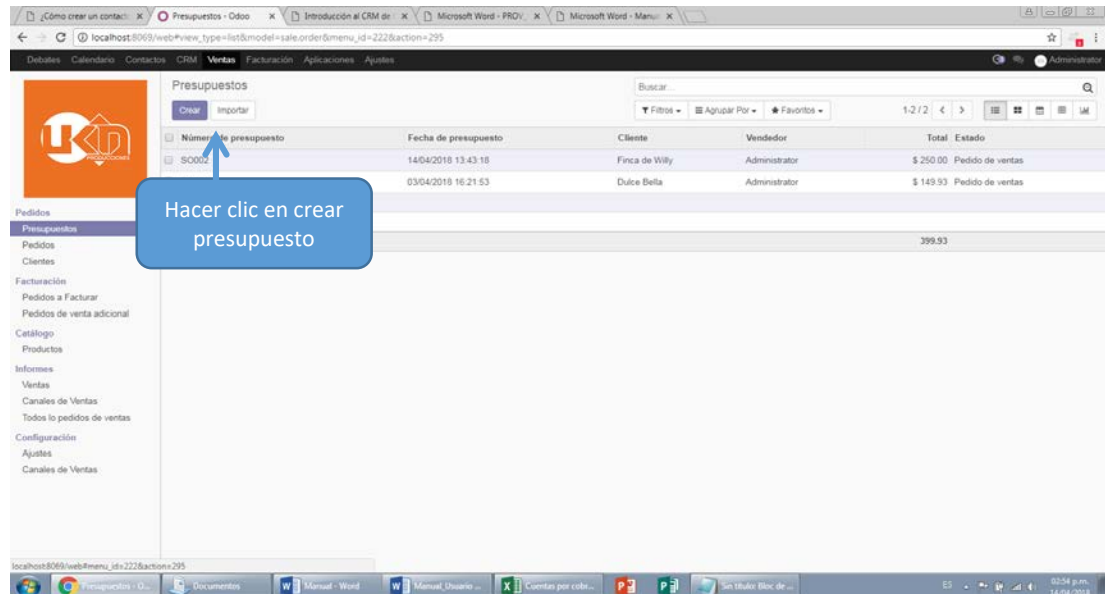


Figura 21: Creando presupuestos de ventas

- Completando presupuesto de venta.

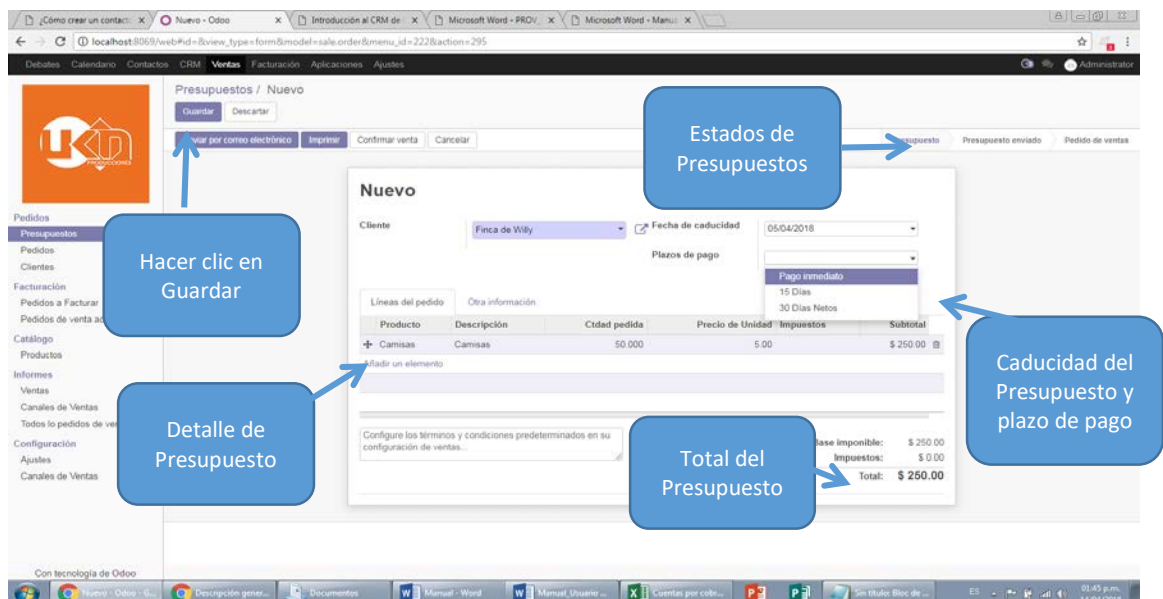


Figura 22: Detalle de presupuesto de venta

- Enviando presupuesto por correo.

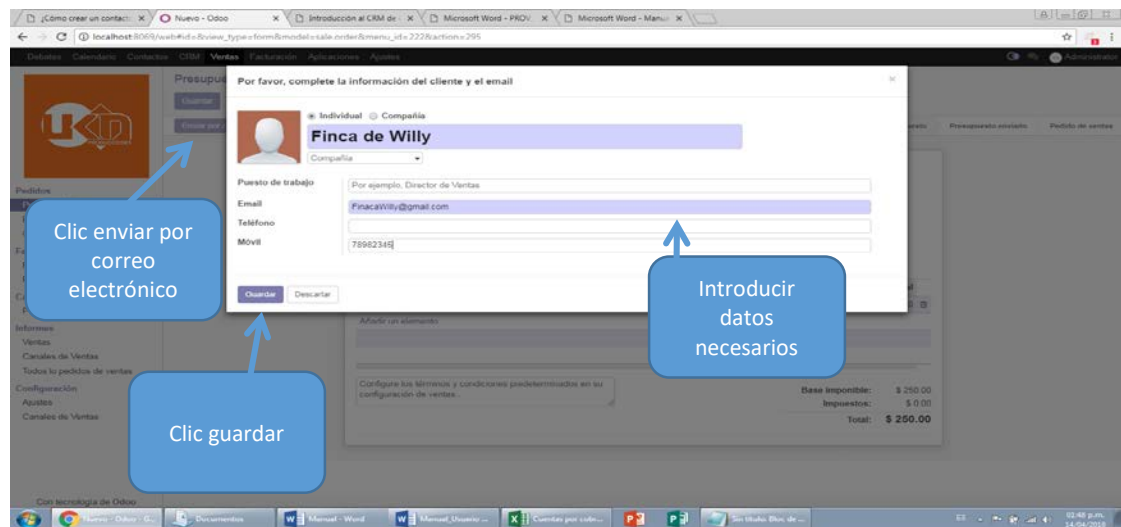


Figura 23: Enviando datos de clientes

- Al confirmar venta este se transforma en pedido de venta.

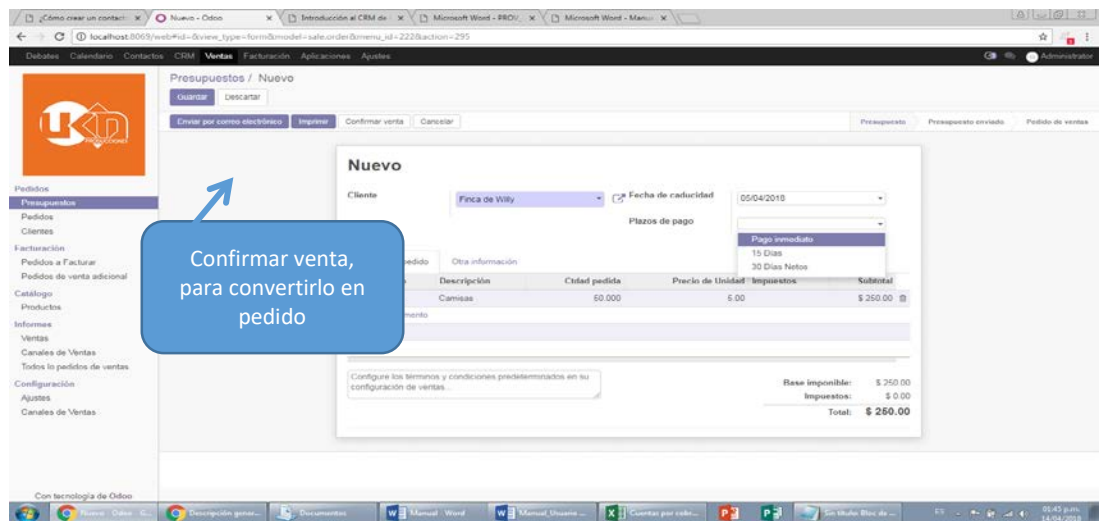


Figura 25: Pedido creado

- Editar pedido creado para convertirlo en factura.

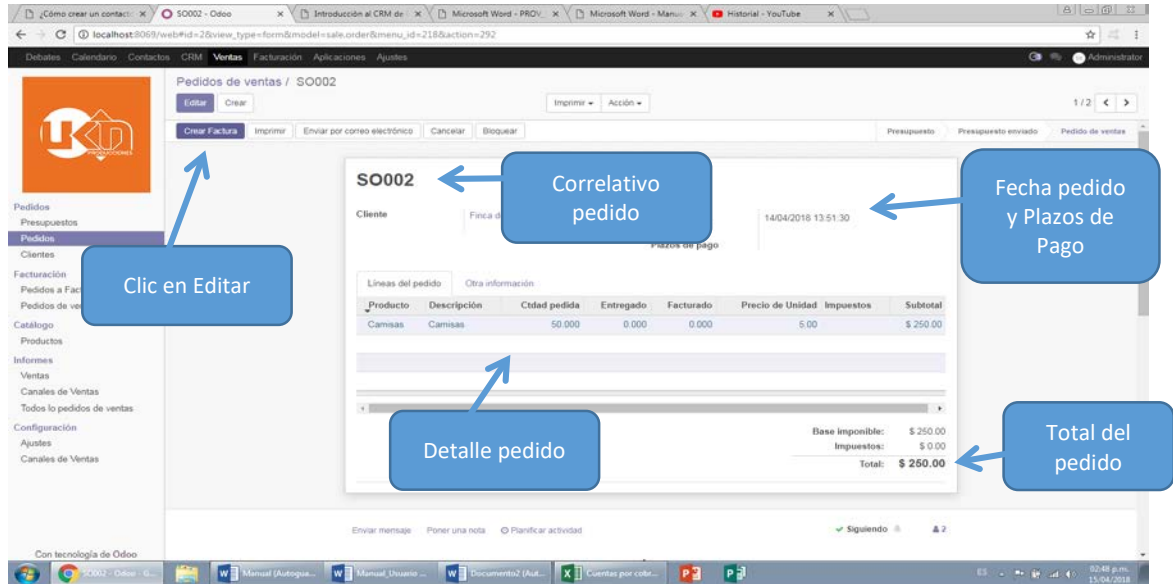


Figura 26: Crear Pedido

- Al crear la factura desde el módulo de pedidos realizado.
- Clic en el botón Crear Factura veremos el siguiente recuadro: ver figura 27.

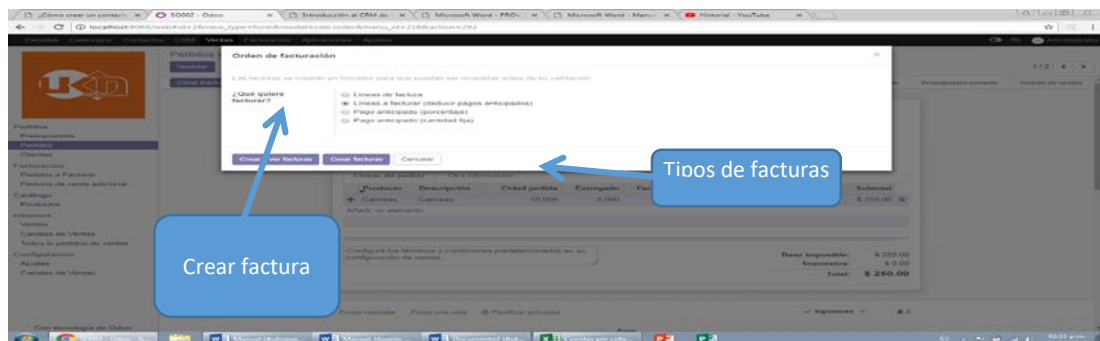


Figura 27: Orden de factura

- Al abrir el pedido, podemos ver que se creó la factura.

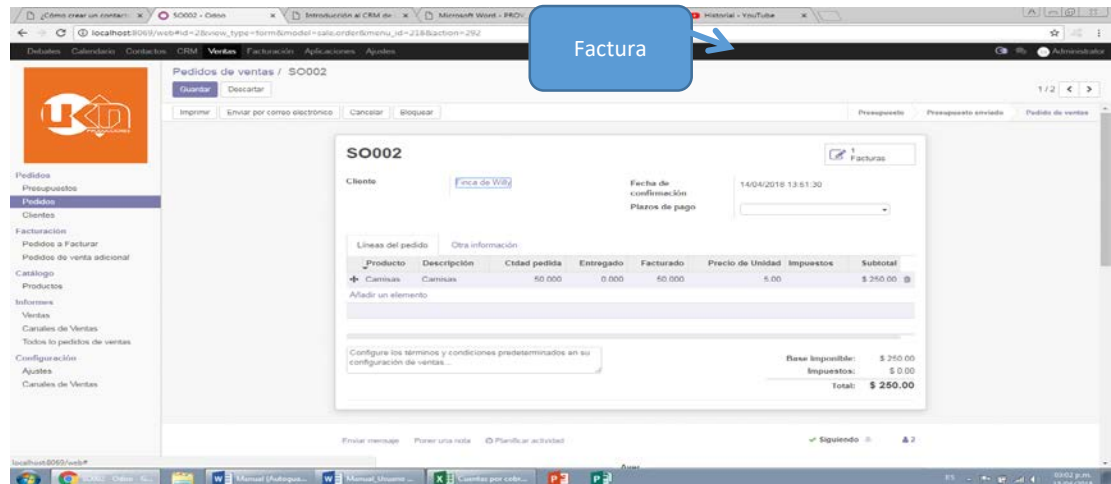


Figura 26: Creando factura

- Existen dos formas de visualizar la factura desde el módulo de facturación o desde el modulo pedido ver figura #26.

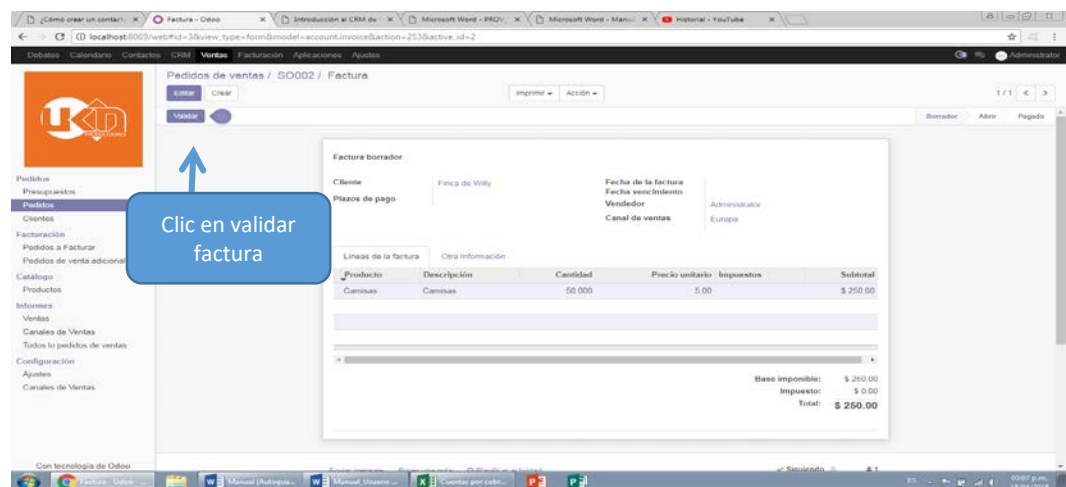


Figura 27: Validar factura

- En la siguiente imagen podemos observar la factura a enviar por correo, imprimir o registrar pago directamente.

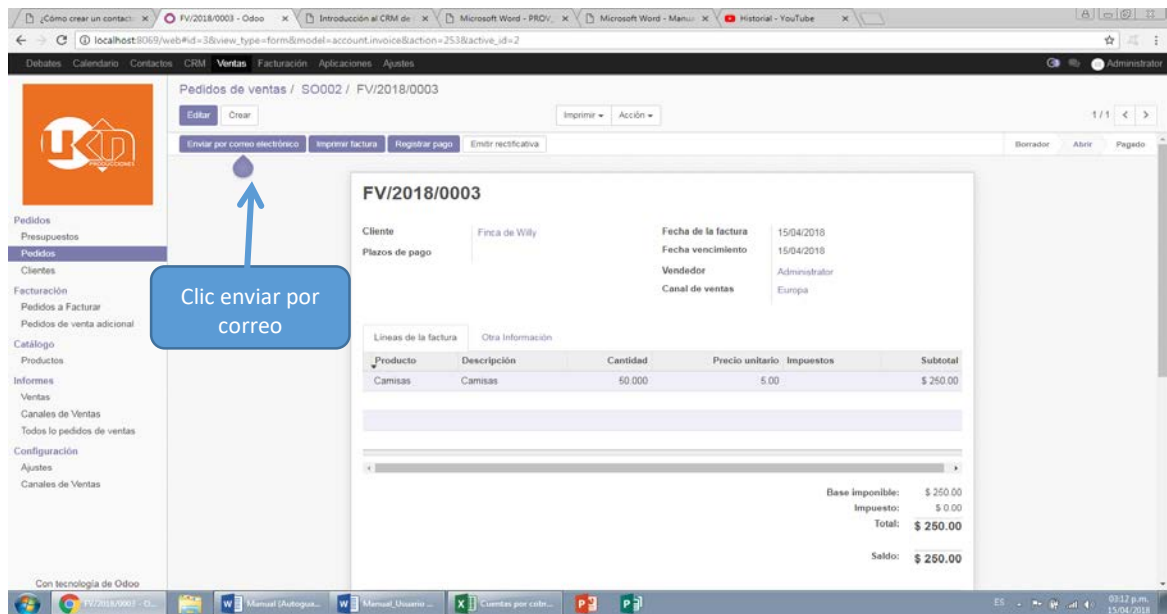
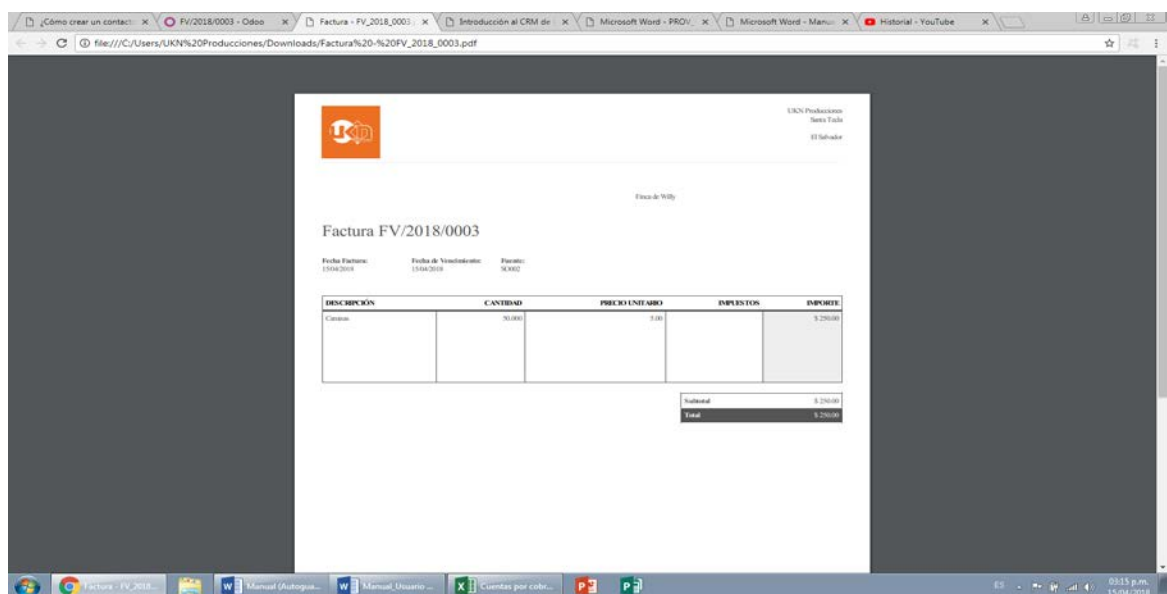


Figura 28 Detalle de factura

- Factura impresa.



- Registro de pago.

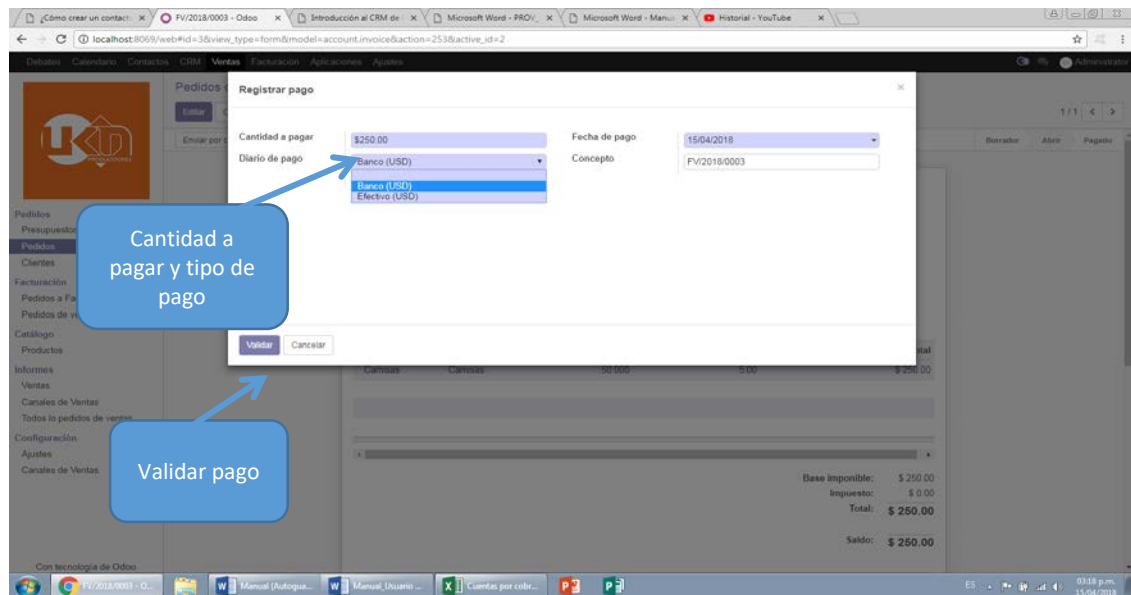


Figura 29: Registrando pago

- Visualizando el pago en el módulo de factura.



Figura 30: Factura pagada

- Llenar formulario de acuerdo a lo pedido por el cliente.

Seleccionar cliente

Seleccionamos producto, cantidad y precio unitario.

Figura 32: Llenar pedido

Clic en guardar al tener listo el pedido

Figura 33: Guardar pedido

- Al guardar el pedido, podemos editarlo para continuar con el flujo ya sea enviando por correo, confirmando la venta o incluso

cancelando el pedido, dependiendo la negociación con el cliente.

- Enviando por correo el pedido desde la aplicación Odoo.

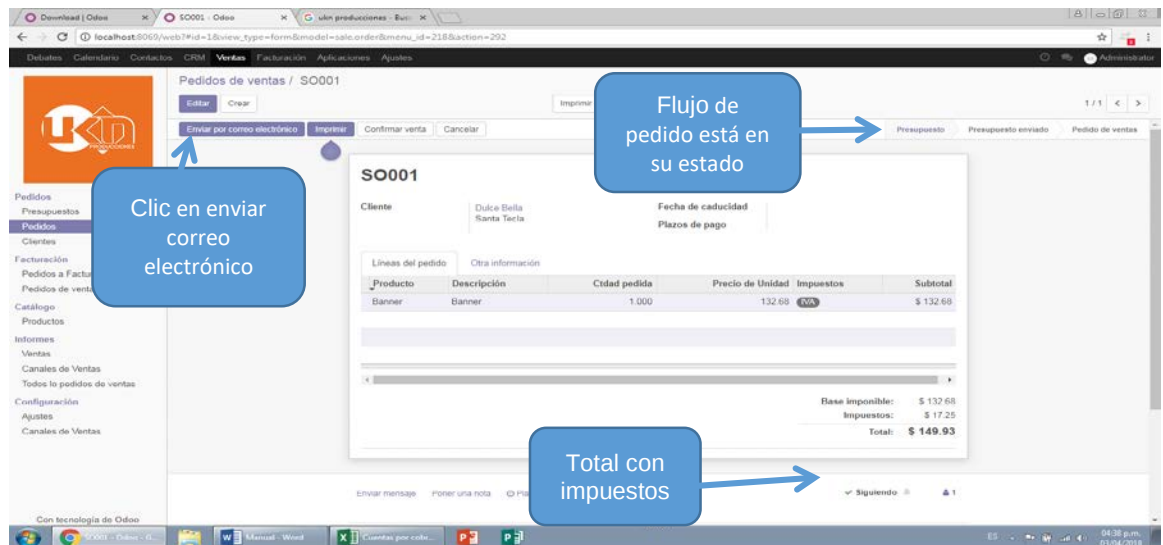


Figura 34: Enviar pedido desde Odoo

- Pedido Impreso.

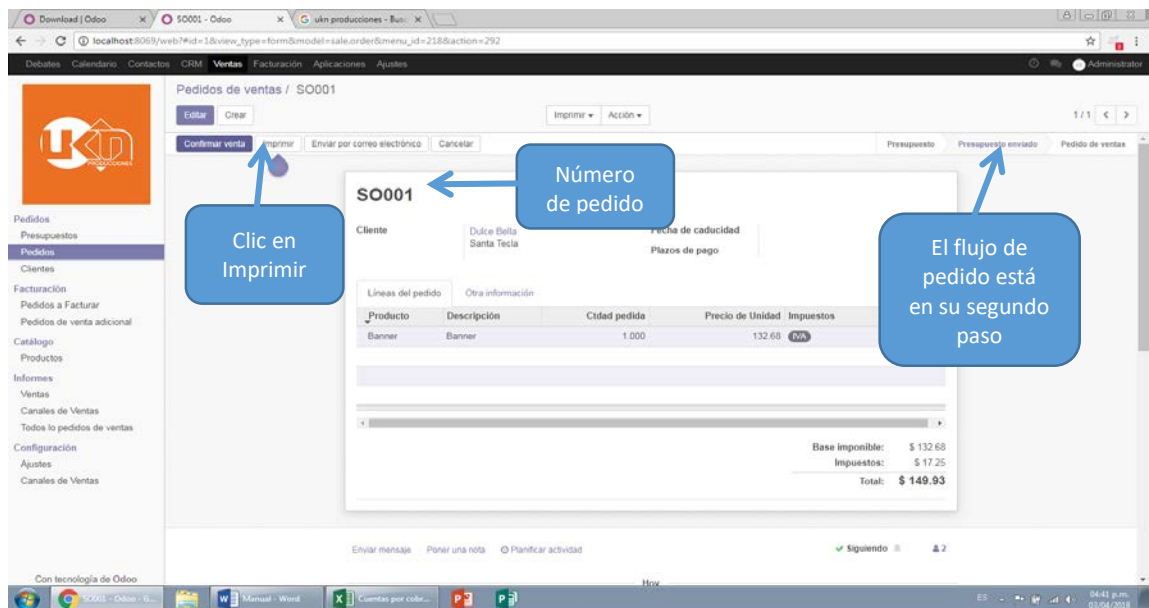


Figura 36: Imprimir pedido

- Pedido impreso.

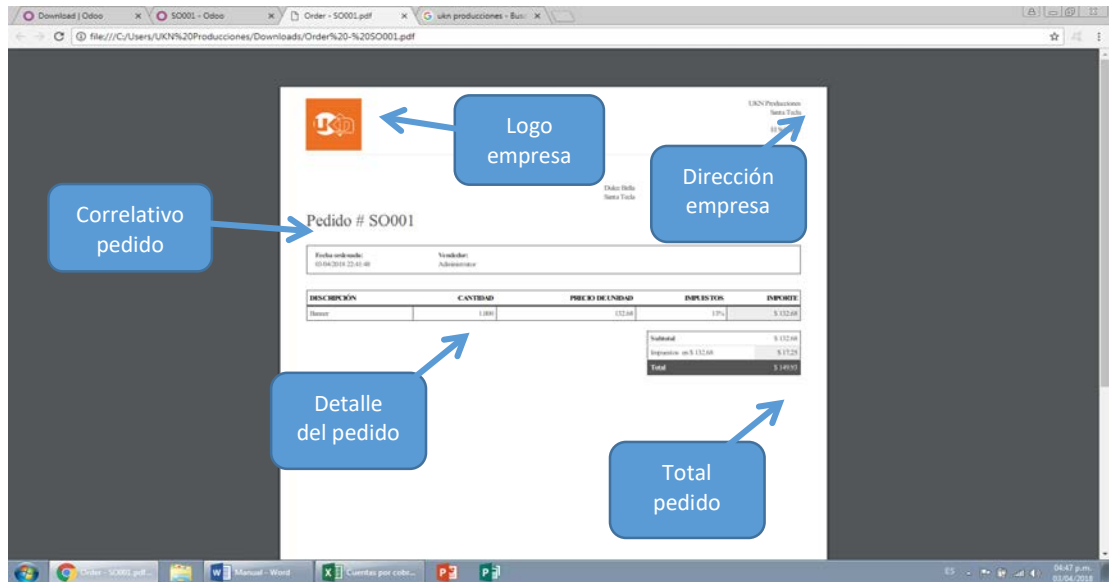


Figura 37: Pedido impreso

- Catálogo de artículos.

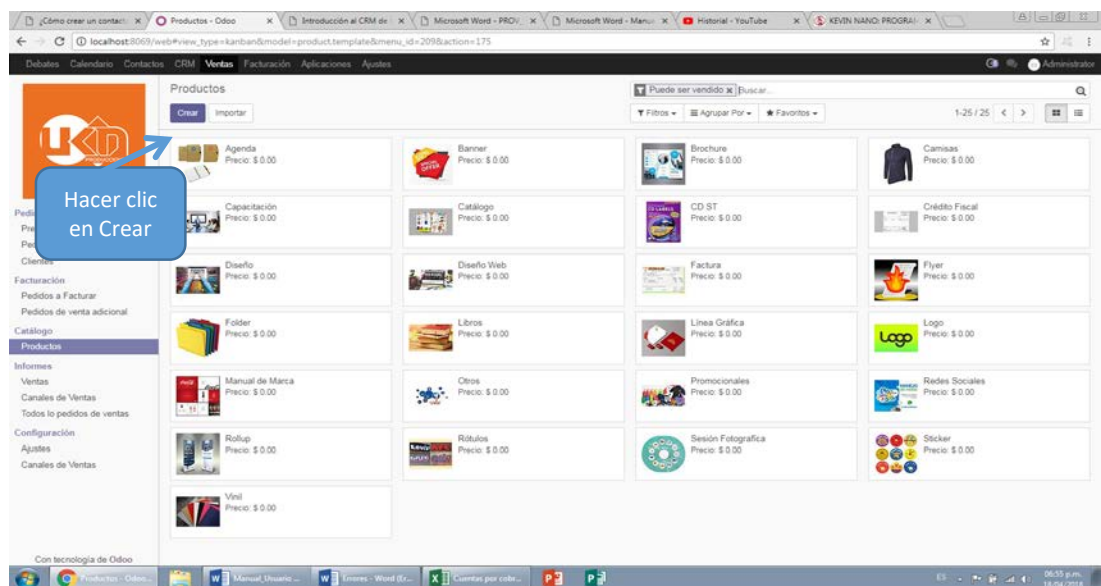


Figura 38: Catálogo de productos



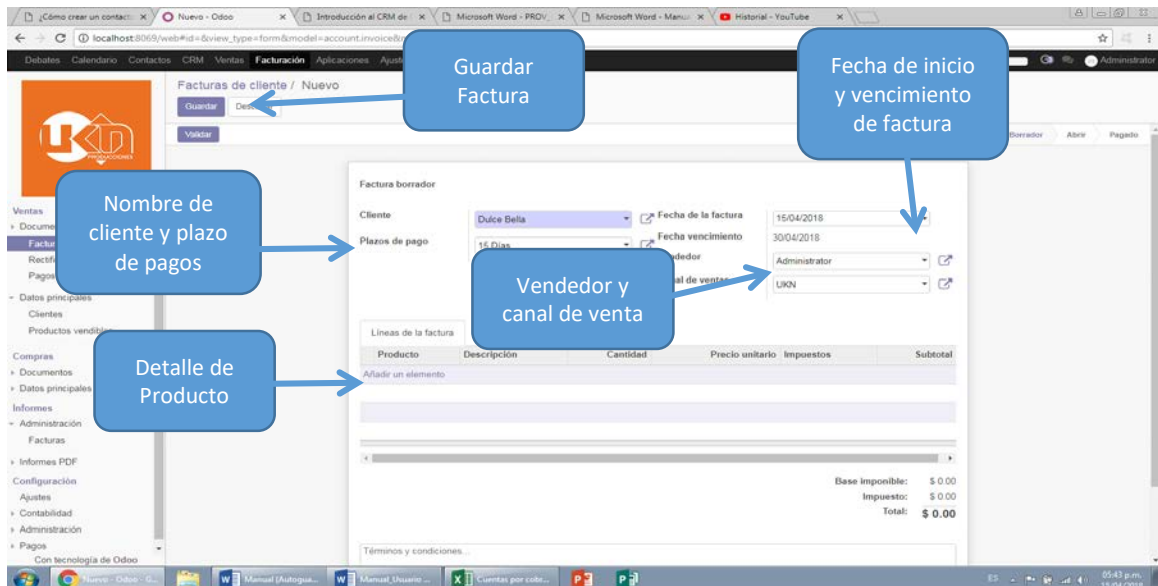


Figura 41: Ingresando datos de factura

- Validando factura para que esta no aparezca como borrador.

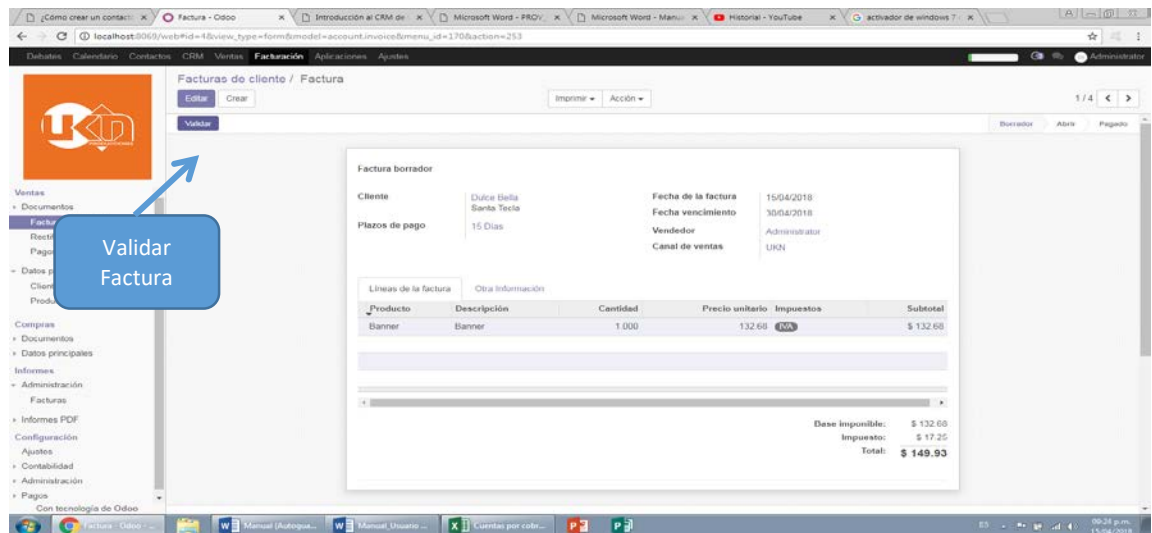


Figura 42: Validando factura

- Enviando factura por correo electrónico.

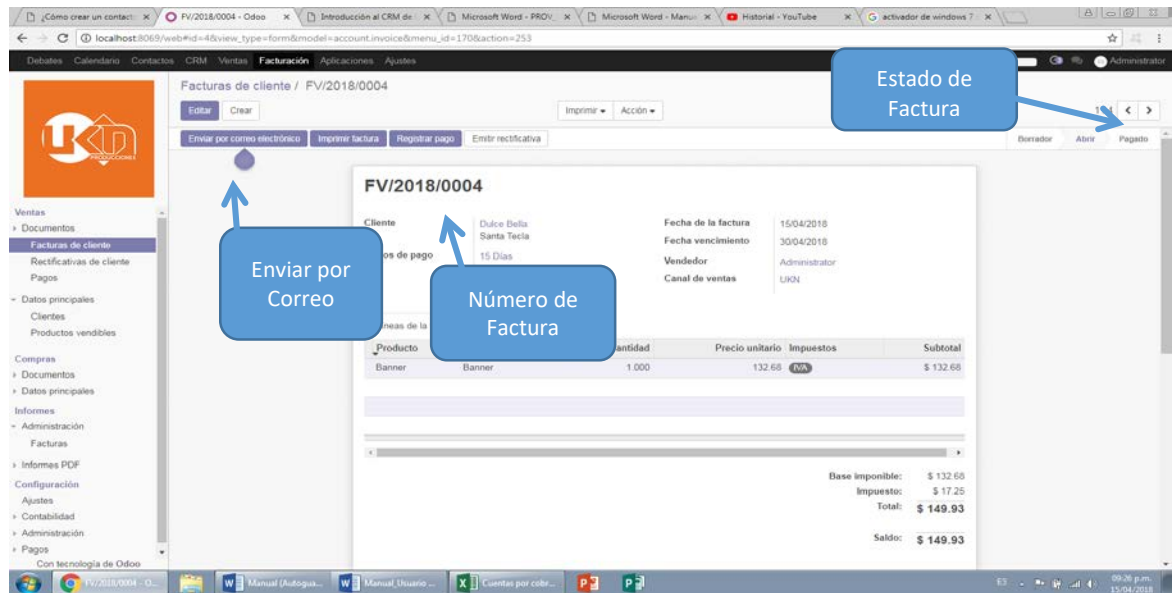


Figura 43: Enviando correo de factura

- Imprimiendo factura.

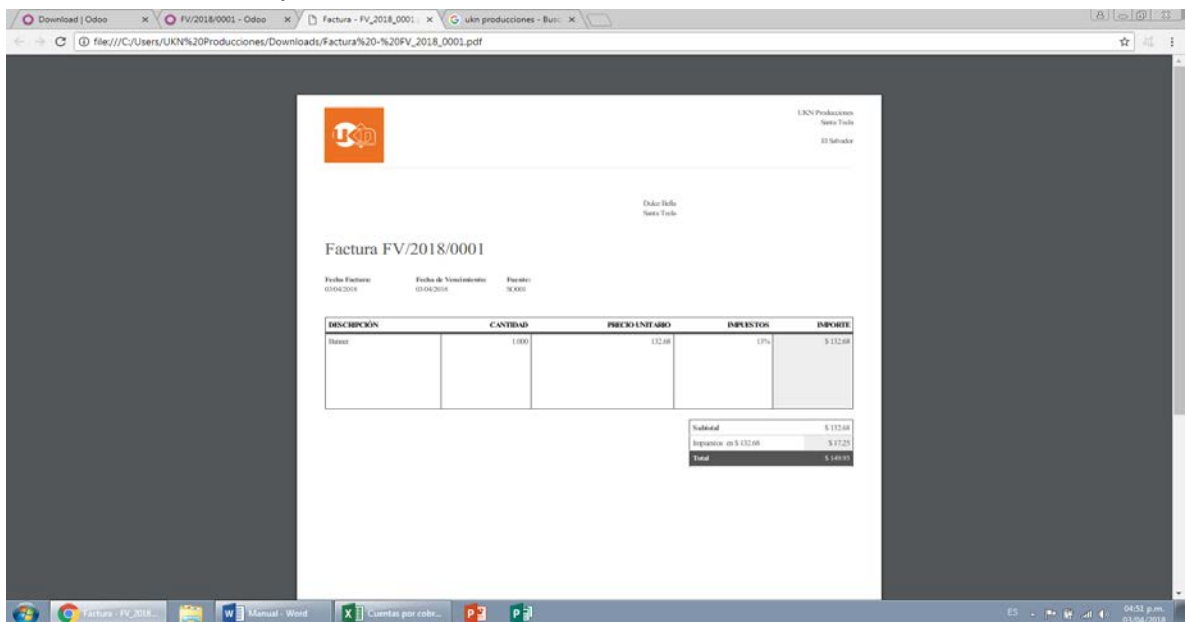


Figura 45: Factura impresa

- Registrando pago de factura.

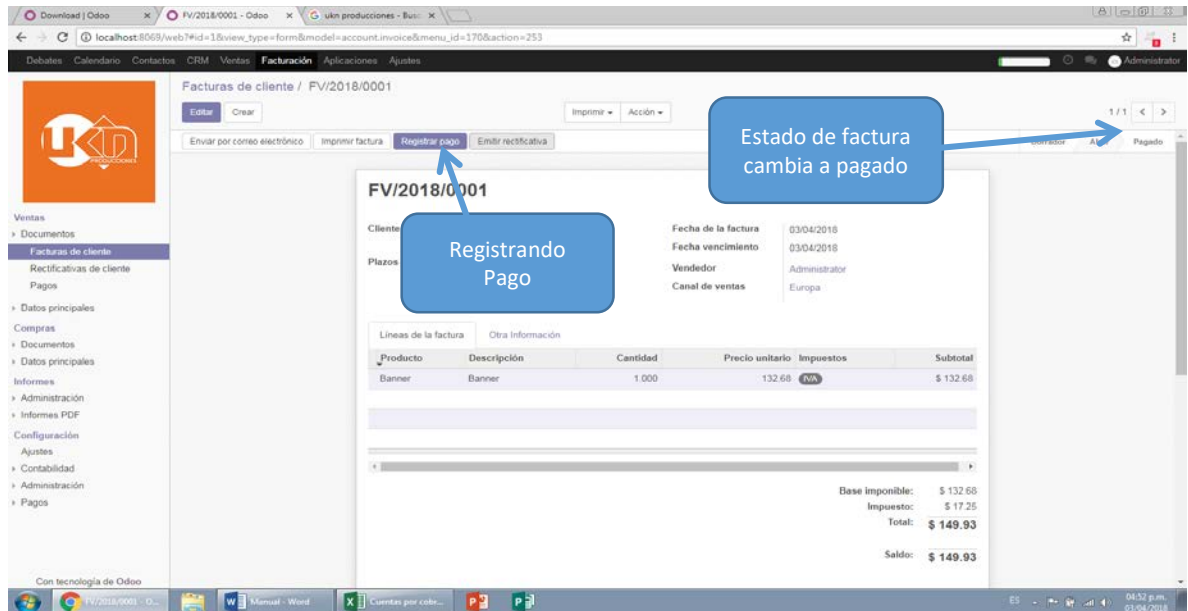


Figura 46: Registrando pago de factura

- Registrando pago.

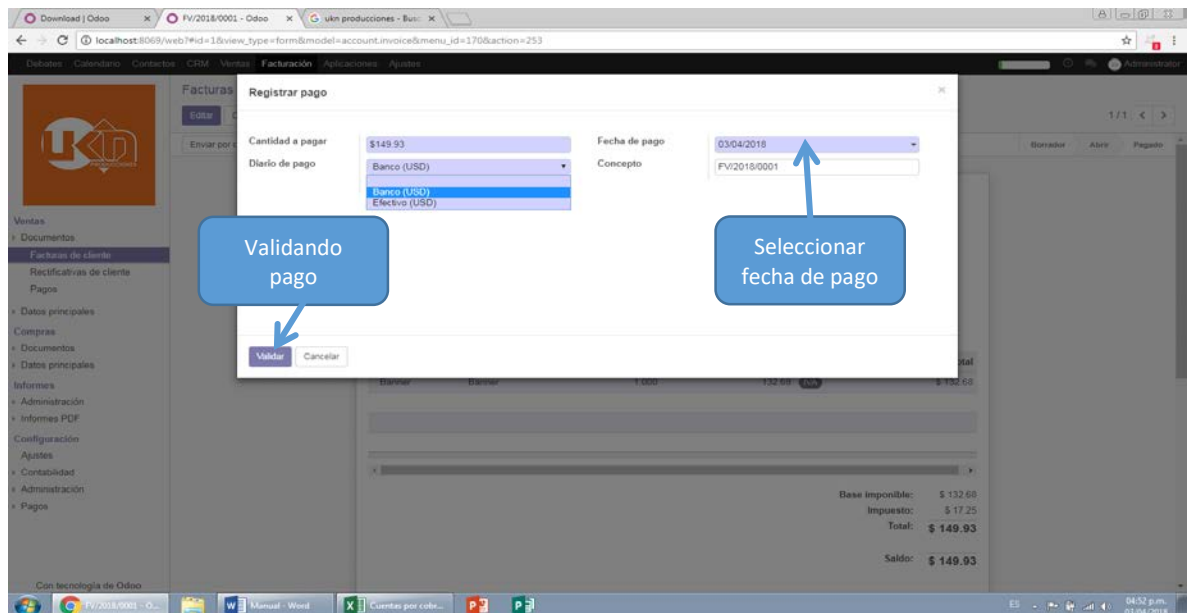


Figura 47: Registro de pago de factura

- Factura pagada.

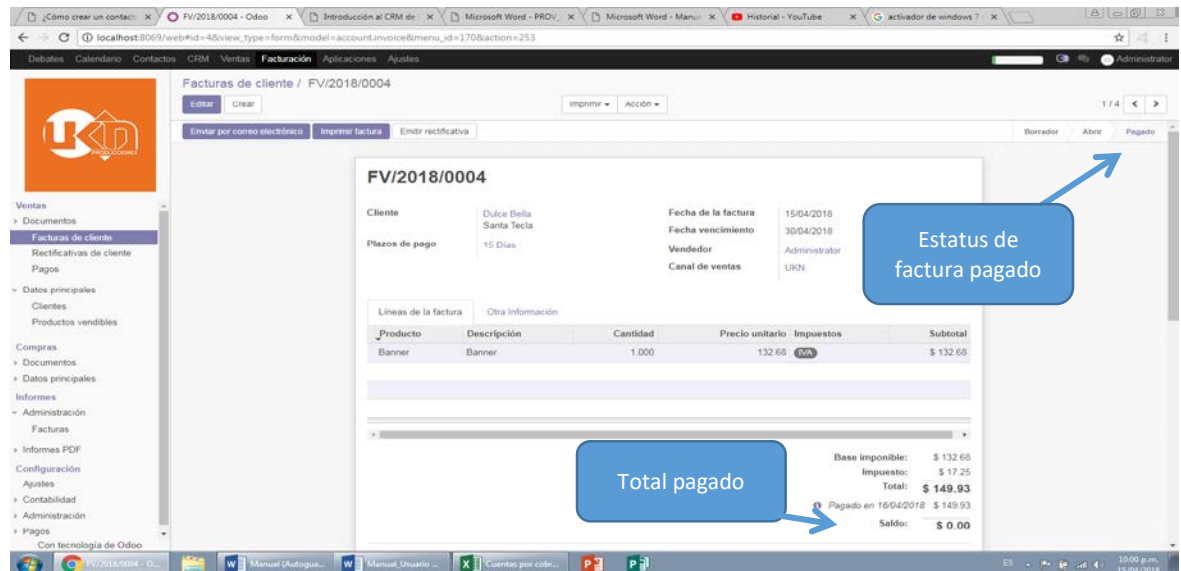


Figura 48: Factura pagada

- Rectificando factura, esta opción la podemos usar cuando se tenga un error en la factura pagada.

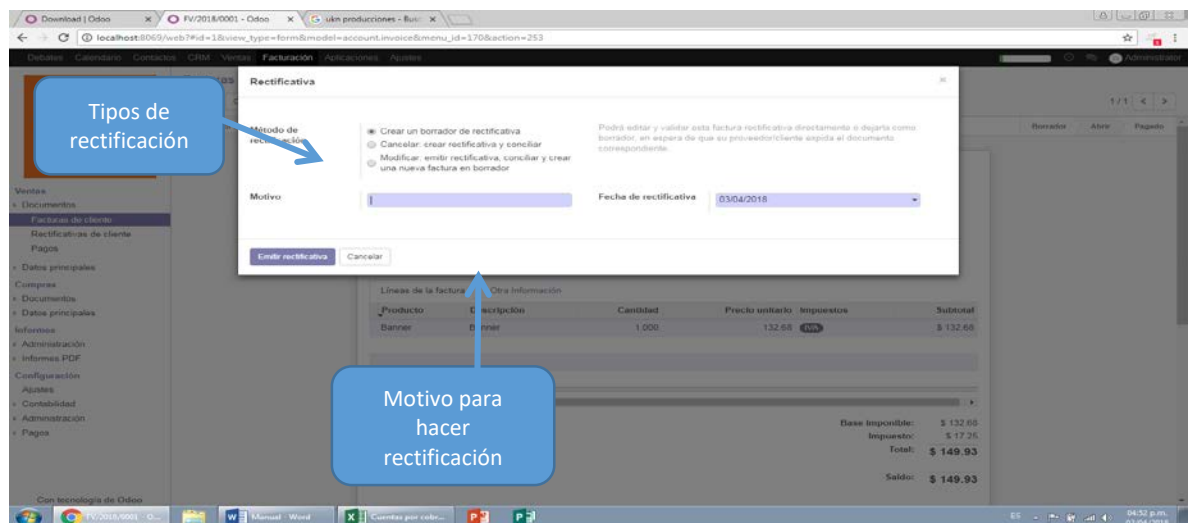


Figura 49: Rectificando factura

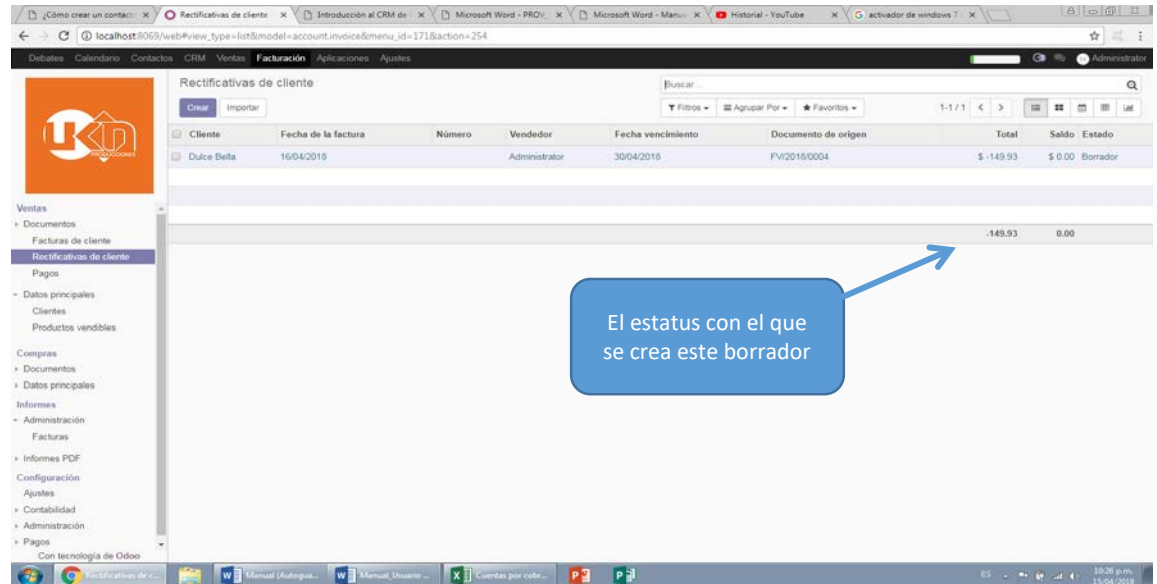


Figura 50: Vista de factura rectificada

## 2.4 Fundamentación teórica de la acción clave

### Introducción a la gestión de relaciones con el cliente (CRM)

Generalmente la principal fuente de ingresos de una empresa son sus clientes. Sin embargo, debido a que el mundo de los negocios está cambiando, sobre todo como resultado de la integración de nuevas tecnologías en las relaciones entre empresas y clientes, la competencia se hace cada vez más dura y, en consecuencia, los clientes pueden elegir a sus proveedores o cambiarlos mediante un simple clic.

Los criterios de selección de los clientes son principalmente financieros y hacen referencia a la capacidad de respuesta de la empresa,

pero también puramente afectivos (necesidad de reconocimiento, de escucha, etcétera).

En un mundo cada más competitivo, las empresas que quieren aumentar sus ganancias tienen por lo tanto varias alternativas: aumentar el margen para cada cliente, aumentar la cantidad de clientes, prolongar el ciclo de vida del cliente, es decir, la lealtad del cliente.

Las nuevas tecnologías permiten a las empresas conocer mejor a su clientela y fidelizarla utilizando su información. Gracias a esta información, puede detectar mejor sus necesidades y satisfacerlas de forma efectiva.

Se ha descubierto que transformar a un cliente en un cliente fiel es cinco veces menos costoso que atraer nuevos clientes.

Por ese motivo, una gran cantidad de empresas diseñan sus estrategias centradas en servicios para sus clientes.

## Que es un CRM



## Definición de CRM

La definición de CRM (Customer Relationship Management, o Gestión de las relaciones con clientes).

Los CRM son sistemas de almacenamiento de información de clientes que permite a la dirección junto a los equipos de venta ordenar y categorizar los datos para gestionarlos de manera más eficiente. Además, permite tener una visión más objetiva de las oportunidades, permitiendo así centrar esfuerzos en aquellos clientes más propensos a comprar. Y no solo eso, también permite visualizar claramente el estado de las ventas, lo cual facilita establecer estrategias de mediano y largo plazo.

Por lo tanto, un proyecto de CRM debe proveer a los usuarios claves de la empresa el acceso al sistema de información para poder conocer mejor al cliente y proporcionarle los productos y servicios que satisfagan sus expectativas de la mejor manera posible.

### **Etapas de la relación con el cliente**

- **La preventa** Está relacionada con el marketing y consiste en estudiar el mercado, es decir las necesidades de la clientela, e identificar potenciales clientes. El análisis de la información reunida sobre los clientes permite a la empresa revisar su selección de productos con el fin de satisfacer mejor las expectativas.
- **Las ventas** La automatización de las fuerzas de venta, consiste en otorgar a los negocios herramientas de puesta a prueba para asistir la implantación de medidas destinadas a potenciales clientes (gestión de contactos, de reuniones de ventas, de relanzamientos, pero también ayuda en la preparación de propuestas comerciales, etc.).
- **La gestión de servicio al cliente** A los clientes les gusta sentirse conocidos y reconocidos por la empresa y no quieren tener que volver

a contar la historia de su relación con la empresa cada vez que son contactados.

- **La posventa** En esta etapa se provee asistencia al cliente, en especial a través de la implementación de centros de llamada (también conocidos como servicio de atención al cliente, líneas directas o por el término en inglés, call centers) y del suministro en línea de información de soporte técnico.

### **Tipos y modelos de CRM**

- Operacional.
- Analítico.
- Colaborativo.

Algunos se centran más en la interacción con el cliente y otros en las gestiones internas de la empresa.

### **CRM Operativo**

Se diferencia en dos partes: la parte denominada "Front Office", que es a la que principalmente se dedica, la cual se encarga de la gestión del marketing y ventas, así como de la atención al cliente. Y la llamada "Back

Office", no característica en este tipo de CRM, centrada en funciones de contabilidad y finanzas.

Por lo tanto, podemos afirmar que las funciones del CRM operativo son:

- Interactuar con los clientes, para así establecer cierta confianza y llegar a una fidelización.
- Como se ha mencionado anteriormente, gestionar las funciones de marketing y ventas, así como prestar mucha atención al servicio del cliente.
- Obtener información sobre todos los datos disponibles de los clientes, para conocer mejor sus necesidades y poder ofrecerles un producto o servicio adecuado.
- Gracias a estas funciones, la empresa podrá diseñar e implementar una campaña de marketing con mayor probabilidad de éxito.

### **CRM Analítico**

El CRM Analítico utiliza el modelo de negocio Business Intelligence, en el que está integrado un almacén de datos perteneciente a la empresa denominado DataWarehouse y el Data Mining o la explotación de datos para conocer el comportamiento del cliente.

Sus funciones, entre otras, son:

- Analizar el comportamiento del cliente para poder ofrecerles un mejor servicio.
- Diseñar acciones comerciales segmentadas.
- Evaluar y medir campañas de marketing y su eficacia.
- Estructurar en bases de datos toda la información procedente de los clientes.

En resumen, el CRM Analítico, trata de explotar y analizar toda la información que contienen las bases de datos sobre los clientes, para conocer a estos y ofrecer soluciones comerciales adecuadas a sus necesidades.

### **CRM Colaborativo**

Se caracteriza porque es el encargado de la interacción, a través de diferentes canales de comunicación, entre la empresa y el cliente.

De esta manera, la empresa puede establecer un vínculo con sus clientes, ofreciéndoles los servicios o productos que se adecuan a sus necesidades aprovechando la multitud de canales que ofrece un CRM gracias a las nuevas tecnologías.

Algunos de estos canales son el e-mail, chat, teléfono, etc., a los cuales, hoy en día, se puede acudir desde cualquier dispositivo y lugar.

De esta manera, la empresa es capaz de centralizar y organizar toda la información y los datos que el cliente proporciona a través del CRM.

### **El CRM Colaborativo tiene dos funcionalidades clave:**

- Establecer una comunicación multicanal entre todos los departamentos de la empresa, así como interactuar con los clientes.
- Mejorar la relación con los clientes de la organización.

### **Modelos de CRM**

Existen tres tipos de modelos de CRM:

- **Modelo de dimensiones:** Llamado así porque integra a las personas, los procesos y la tecnología. Es decir, gracias a las aplicaciones tecnológicas podemos almacenar los datos de los clientes (personas), realizando diferentes dentro del CRM.

- **Modelo de simple flujo del proceso de CRM:** Este modelo trata de explicar el funcionamiento del CRM. Desde cómo se desarrolla la aplicación, su implantación y manejo.
- **Modelo de ciclo de construcción de relaciones:** Con el CRM la organización trata de tener interacción con el cliente para establecer una relación donde se busca la satisfacción y fidelización.

### **Beneficios de un CRM**

- **Centraliza toda la información de los clientes en una única base de datos.**

El uso de esta herramienta nos facilita la inserción de registros de una forma organizada y común a toda la empresa lo que nos permite poder obtener una visión completa y global de nuestras bases de datos, ya sea clientes actuales, pasados o potenciales.

- **Mejora la productividad**

Esta herramienta te facilita tanto el introducir como el gestionar o recuperar la información.

- **Convierte los datos en información útil**

Un CRM nos proporciona no solo toda la información referente al cliente sino también toda la que tiene que ver con las políticas, estrategias y departamento comercial. Esto nos permitirá establecer desde rutinas de trabajo hasta tomar decisiones relacionadas directamente con la venta, independiente de los diferentes agentes que estén implicados.

- **Posibilita la segmentación de clientes**

Al introducir la información como registro podemos estudiar y analizar los datos de compra y venta segmentados para poder especializar aún más las promociones y la comunicación dirigida al cliente.

- **Mayor personalización**

La disposición de la información en los CRM permite conocer a nuestros clientes de un solo vistazo y de esta forma tratarlo de forma específica, adecuando nuestras políticas comerciales a sus gustos.

- **Gestión más controlada**

Conocer el estado de los pedidos, el stock, los presupuestos, los tiempos de servicio, permite dirigir de forma más efectiva y adecuada.

- **Incrementa la probabilidad de retener clientes o incrementar su consumo**

Al conocer el ciclo de compra de los clientes, sus gustos, hábitos o medios en los que participa, podemos crear promociones especiales para incrementar sus compras.

- **Aumenta la posibilidad de captar clientes**

Un seguimiento detallado con la información clave permitirá programar nuevos contactos sin ser repetitivos ni descuidados con nuestro cliente potencia.

- **Fideliza a tus clientes**

Toda la información generada y comentada lo que logra es afianzar los vínculos de los clientes con nuestra marca o productos al sentirse tratados de forma personal y única.

- **Analítica de resultados**

Disponer de un CRM permite tener acceso inmediato a estadísticas, campañas, resultados y status del comportamiento de los clientes y analizar como los giros y cambios en las estrategias comerciales inciden en el comportamiento en las ventas.

## **Algunos CRM en el mercado**

### **Salesforce**

Herramienta basada en la nube, tiene 4 planes diferentes:

- SalesforceIQ CRM Starter: \$30.2725 por usuario/mes. Una sencilla solución CRM que te ayuda a comenzar a trabajar con él en cuestión de segundos. Con características de inteligencia integrada, captura de datos automática y contactos actualizados, para poder trabajar desde cualquier sitio.
- Lightning Professional: \$90.8175 por usuario/mes. Permite una gestión de ciclo de ventas completo, seguimiento de candidatos para venta, oportunidades y casos de clientes, gestión de campañas de marketing, pedidos, análisis empresariales en tiempo real, previsiones de ventas, informes y paneles personalizables.
- Lightning Enterprise: \$181.635 por usuario/mes. Automatización de los procesos empresariales, registros personalizados, integración a cualquier sistema mediante API, gestión de territorios de venta, examen de progresos de contratos y tendencias de venta.

- Lightning Unlimited: \$363.27 por usuario/mes. Formación en línea sin límites, más de 100 servicios de administración y soporte, número ilimitado de objetos, pestañas y aplicaciones personalizables, acceso a varios entornos de trabajo para realizar diferentes tareas de desarrollo y pruebas.

## **Base**

Este software elimina la necesidad de utilizar múltiples programas, proporcionando a la empresa herramientas de correo electrónico, telefónicas, leads, informes y más. Cuenta con 3 planes diferentes:

- Starter: \$48.436 por usuario/mes. Proporciona un seguimiento básico de ventas y gestión de clientes.
- Professional: \$102.9265 por usuario/mes. Ampliando el anterior, ofrece una predicción del embudo de ventas, análisis de rendimiento del equipo, automatización de tareas y almacenamiento de documentos.
- Enterprise: \$151.3625 por usuario/mes. El más completo, que añade una inteligencia predictiva de ventas, análisis de lead y deal, múltiples embudos de venta y permisos basados en roles.

## **Sugar CRM**

Es quizás uno de los más completos, tal vez porque está destinado para empresas interesadas en colaborar con equipos grandes junto con la integración de servicio al clientes, marketing y ventas. Cuenta con 3 planes muy adaptativos a las necesidades de la empresa:

- Profesional: \$48.436 usuario/mes. La versión más económica posee una completa plataforma CRM que ayuda a crecer el negocio.
- Enterprise: \$78.7085 usuario/mes. Quizás la más común, que posee una potente solución para maximizar cada etapa del proceso comercial.
- Ultimate: \$181.635 usuario/mes. Con todas sus funcionalidades y capacidades analíticas ilimitadas.

## **Microsoft Dynamics**

La mayor ventaja de MS Dynamics es una gran integración con el resto del ecosistema Microsoft, como Office, Outlook o Dynamics GP. Posee dos planes genéricos y la oportunidad de comprar

aplicaciones por separado, configurando el software a las necesidades de la empresa:

- Dynamics 365 Plan 1: \$117.4563 usuario / mes. Incluye estas aplicaciones: Dynamics 365 for Sales, Dynamics 365 for Customer Service, Dynamics 365 for Field Service, Dynamics 365 for Project Service Automation + Microsoft PowerApps y Microsoft Flow.
- Dynamics 365 Plan 2: \$217.962 usuario/mes. Incluye todas las aplicaciones del Plan 1 + Dynamics 365 para Operaciones, con fabricación y cadena de suministros, minoristas, comercio y finanzas.

### **Oracle Sales Cloud**

Basado en estándares abiertos, Sales Cloud cuenta con aplicaciones Android e iOS, interfaz intuitiva y soporte con el servicio empresarial de Oracle. Cuenta con 4 planes:

- Professional Edition: \$66.5995 usuario/mes. Este pack más económico cuenta con soluciones básicas de CX, aplicación móvil para smartphones y tabletas, análisis de ventas, previsión de ingresos, catálogo de ventas, campañas, conjunto de herramientas de configuración y personalización y entorno de prueba único.

- Standard Edition: \$102.9265 usuario/mes. Incluye el Professional Edition+, Oracle Sales Cloud para Outlook, gestión de territorios y gestión de datos de clientes.
- Enterprise Edition: \$211.9075 usuario/mes. Este plan contiene Standard Edition+, previsión de unidades, Oracle Mobilytics, diseñador de aplicaciones móviles, compensación por incentivos, gestión de cuotas, Oracle Sales Cloud para IBM Notes, Oracle Sales Cloud para Gmail, predictor de ventas y uso compartido de contenido con lightbox de ventas.
- Premium Edition: \$314.864 usuario/mes. Cuenta con Enterprise Edition+, análisis de cuentas inexploradas, Oracle Voice y contratos de empresa.

## **CRM ODOO (ERP)**

Es un sistema de información libre y de código abierto por lo que cualquier empresa consultora es capaz de realizar instalaciones, modificaciones o adaptaciones. Así que es fácil cambiar de empresa consultora en caso de ser necesario.

No tiene costes de licencias por uso o usuario, un usuario con la capacidad adecuada se lo puede instalar de forma gratuita y configurarlo a su medida, los costes que una empresa consultora suele ofertar son los

de implantación del sistema que suele incluir análisis del proyecto, diseño, instalación, configuración y parametrizaciones, desarrollos si son necesarios, formatos de documentos, informes avanzados, migración de datos, formación y asistencia en la puesta en marcha, también se suelen contratar servicios de mantenimiento del sistema y alojamiento en servidor en caso de que la empresa prefiera no instalarlo en uno propio.

Al sistema se accede desde un navegador web por lo que no requiere instalación en los PC's, y su utilización es similar a la de una página web, con enlaces, accesos directos, esto permite acceder a cualquier tipo de información desde cualquier sitio de forma rápida.

### **Integración del CRM a la empresa.**

La implementación de soluciones de CRM en la empresa no solo consiste en instalar software, sino en modificar la organización de la empresa como un todo, es decir requiere que sea visto como un sistema, esto implica la implementación de un proyecto de cambio de comportamiento. De hecho, la implementación de una estrategia CRM demanda cambios estructurales, competitivos y de comportamiento.

La pregunta más habitual cuando se decide implantar un CRM es la siguiente ¿Cuál es el costo inicial y los costos mensuales por el uso? Es claro que requiere de una inversión inicial pero más que eso debe hacerse valoraciones de los beneficios que genera a medio y largo plazo.

En vista que hay muchos CRM en el mercado, es importante escoger el CRM que mejor se adapte a nuestras necesidades, para no ir limitados ni desperdiciar recursos. Y aunque sea importante el precio, debemos pensar que la opción más costosa, paradójicamente, es no utilizar un CRM.

### **¿Qué determina el precio de un CRM?**

En relación con lo anterior, es importante elegir la opción que más se adapte a nuestras necesidades, conociendo los factores que provocan el precio más alto o más bajo de un CRM, según las herramientas y aplicaciones que podamos darle. Por ello, las variables que determinan el coste de un CRM son las siguientes:

- Mantenimiento, el precio es mayor si el plan contratado incluye el mantenimiento y asistencia técnica del software, algo que debemos tener en cuenta si no tenemos conocimientos de informática.

- Acceso, si el acceso está en la nube (universal) o si es necesario instalarlo en un equipo (local).
- Diseño responsive, si está adaptado a los diferentes dispositivos móviles, para poder trabajar desde cualquier lugar.
- Número de usuarios, que tienen acceso a la plataforma, es muy común que el precio se adapte a la cantidad de usuarios que utilicen la herramienta, cobrando usuario/mes.
- Privacidad, según los niveles y el plan.
- Envío de emails, si permite una sincronización con cuenta de correo y la posibilidad de realizar mailing.
- Visión de evolución de ventas, si existe la posibilidad de mostrar las ventas cerradas, en proceso y/o pedidas.
- Comunicación interna, si posibilita el seguimiento de las tareas de cada trabajador por separado y el flujo de información entre ellos.
- Volumen de trabajo, referido a la cantidad de espacio y variables que vamos a necesitar. Como el número de contactos, notas, comentarios, tareas generadas.
- Almacenamiento, depende del plan que se contrate, cuanto más almacenamiento más se encarece el precio, lo recomendable es contratar una tarifa con almacenamiento de sobra, para que en ningún momento nos pillemos los dedos con la cantidad de archivos que utilizemos.

- Alquiler o licencia, básicamente es si queremos realizar pagos mensuales o un pago único. Esta última es la opción más cara.
- Categorizar contactos, algo imprescindible, que en algunos CRM gratuitos y planes básicos están muy limitados, hay que buscar una opción que permita campos de información, etiquetas, categorías para un mejor filtrado. También existen con la opción de tareas, reunión, llamadas a clientes.
- Importar y adjuntar archivos, si la empresa requiere importar archivos de diferentes formatos, contactos o emails, es importante tener en cuenta pagar un precio mayor para contar con estas funcionalidades.
- Navegadores, si está adaptado a los diferentes navegadores, como Chrome, Firefox, Safari, Microsoft Edge. Esta es una de las variables más secundarias, pero si nuestros trabajadores se han acostumbrado a utilizar un navegador, sería conveniente comprobar si el CRM está adaptado.

Ahora bien, cabe preguntarse ¿qué CRM es el mejor? La verdad es que no hay uno mejor o peor, dado que cada empresa es diferente. Hay software que se adaptan a distintos estilos de trabajo, y por ello, está en nuestra mano realizar un autoanálisis para buscar una herramienta CRM que se adecue a nuestras necesidades empresariales, se ajuste a

nuestros procedimientos de venta y postventa, así como a las estrategias de marketing y la atención al cliente.

### **¿Qué es Odoo?**

Es un software de gestión empresarial. Anteriormente conocido como OpenERP y a partir de la versión 8.0 cambio a llamarse Odoo.

Odoo es una completa suite de aplicaciones de gestión empresarial de código abierto, destinadas a cubrir todos los procesos de su empresa, independientemente del sector al que pertenezca: Ventas, Almacén, Compras, Contabilidad, Producción, Logística, Distribución y Gestión de Proyectos.

¿Por qué Odoo y no otra palabra? Odoo es un buen nombre fácil de pronunciar en cualquier idioma. Afortunadamente, Fabien-el CEO había comprado hace años todas las combinaciones de dominio que incluían las 4 letras. Incluir 3 'O' y 1 'D' nos permitió diseñar un logotipo y/o icono sin tener que agregar una forma o icono adicional.

Para los desarrolladores es mucho más rápido y fácil escribir. Odoo que OpenERP-Server.

Odoo ofrece a las Pymes el acceso a un software de gestión de sus procesos de negocio completo, fiable, amigable, fácil de usar, dinámico y escalable, que hasta no hace mucho estaba sólo al alcance de grandes organizaciones.

## **Ventajas de usar Odoo**

### **Su estructura.**

La herramienta se articula por módulos o aplicaciones, de tal manera que no es necesario instalar todas las aplicaciones, sino que cada empresa implementará sólo aquellos módulos que necesite en cada momento.

El software es totalmente escalable, por lo que podemos comenzar a utilizar Odoo con una sola aplicación e ir añadiendo o eliminando otras en función de las necesidades.

### **Diferentes formatos de uso**

Odoo es un software de código abierto, lo que nos permite, respetando los términos de su licencia, modificar el código para adaptarlo a las necesidades específicas de cada empresa.

Además, esta filosofía nos permite disfrutar de él tanto en formato SaaS (Software como servicio) como instalarlo en los propios servidores de una organización.

### **Acceso móvil y acceso multiplataforma**

La interfaz de Odoo permite acceder desde cualquier equipo independientemente del sistema operativo (Windows, Linux o Mac). Dispone asimismo de versión para dispositivos móviles (smartphones y tablets) que simplifica las vistas para acceder tanto desde iOS como desde Android.

## **Aplicaciones de Odoo**

### **Aplicaciones para Ventas**



#### **TPV**

Completísimo software para Terminal Punto de Venta compatible con todo tipo de software (ordenadores de sobremesa, portátiles, tablets o hardware específico).

Extremadamente flexible y fácil de configurar y adaptable a todo tipo de empresas minoristas.



#### **CRM**

Gestión de leads, cuentas, contactos y oportunidades de manera visual, intuitiva y sencilla.

Control de la agenda diaria: tareas, llamadas, reuniones, emails.

Completos informes de la situación de la organización.



### **Ventas**

Herramienta online para la creación de propuestas que permite el envío directo al cliente, negociación de detalles y aceptación y pago por parte de este sobre la propia plataforma.



### **Suscripciones**

Simplifica la gestión de las suscripciones: facturación recurrente y gestión de abonados de manera sencilla.

Facilita la creación de relaciones duraderas de con los clientes, optimizando el desempeño de la fuerza de ventas proporcionando herramientas de análisis para optimizar el negocio.

## **Aplicaciones para Finanzas**



### **Contabilidad**

Gestión de la contabilidad adaptada a la legislación española.

Sincronización bancaria, facturación, control de cuentas, gastos.

Realice facturas electrónicas, informe de ganancias, balances o estados de flujos de efectivo.



### **Facturación**

Facturación online sencilla: control de contactos, creación de facturas recurrentes, conversión de presupuestos en facturas, análisis de ventas.



### **Gastos**

Control de gastos de los diarios empleados (gastos de viaje, dietas, entre otros) en una sola herramienta.

## **Aplicaciones para Operaciones**



### **Inventario**

Maximización de la eficiencia del almacén: mejora del rendimiento, minimización del stock, aumento de la rotación.

Automatización de funciones, control de la trazabilidad del proceso, generación de informes.



### **Imputación de horas**

Control de las actividades realizadas y obtención de pronósticos de productividad.



### **Proyectos**

Gestión de proyectos: organiza, programa, planea y analiza sus proyectos.

Realiza pronósticos de necesidades y recursos.



### **Compras**

Gestión de proveedores y órdenes de compra: automatización del flujo de trabajo de compras, control de productos y facturas.



### **MRP (Planificación de requerimientos de material)**

Sistema de planificación y administración, orientado a tener los materiales requeridos en el momento oportuno para cumplir con las demandas de los clientes.



### **PLM (Administración del ciclo de vida de los productos)**

Gestión del ciclo completo de vida del producto, desde la concepción, pasando por el análisis y la optimización, llegando al análisis de cómo se va a producir y dar mantenimiento.



### **Mantenimiento**

Automatización preventiva del mantenimiento y organización del mismo. Aumente la eficiencia del proceso.



### **Control de calidad**

Control de calidad con hitos y alertas.

## **Aplicaciones para sitios web**



### **Sitio web**

Odoo posibilita la creación de páginas optimizadas para SEO de manera sencilla, simple e intuitiva.



### **Tienda online**

Creación de ecommerce atractivos, optimizados y conectados con todas las aplicaciones de Odoo.



### **Blogs y foros**

Diseño de portales web para blogs y foros. Atractivos, optimizados e integrados con las RRSS.

## Aplicaciones para marketing



### Email Marketing

Solución para el envío de campañas de email a nuestros contactos conectados con todas las aplicaciones de Odoo.



### Eventos

Creación y gestión de eventos online.  
Promociones y venta de entradas online.



### Chat en vivo

Aplicación con la que incluiremos una ventana para atender en tiempo real a nuestros clientes desde nuestra página web.



### Encuestas

Diseño de atractivas encuestas: satisfacción del cliente, campañas de marketing.

## Aplicaciones para RRHH



### Reclutamiento

Portal de reclutamiento personalizable, adaptado a las diferentes necesidades de las empresas.



### Empleados

Gestión de los RRHH de la empresa: centralización de la información en una única herramienta. Retención del talento y control del desempeño.



### Vacaciones y ausencias

Gestión de las vacaciones de toda la organización. Solicitudes, aceptación o rechazo. Control de las ausencias.

## 2.5 Plan de implantación de la acción clave de éxito

En la determinación e implementación de la acción clave éxito fue necesario elaborar junto al empresario un plan de acción con fin de asegurar que cada actividad fuese ejecutada en el tiempo establecido y por las personas responsables.

| Nombre de tarea                                                                                                     | Duración         | Comienzo            | Fin                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------------|--------------------|
| <b>Cronograma de Proceso de consultoría UKN Producciones</b>                                                        | <b>154 días?</b> | <b>sáb 7/10/17</b>  | <b>mié 2/5/18</b>  |
| Presentación de equipo de estudiantes consultores.                                                                  | 1 día            | sáb 7/10/17         | sáb 7/10/17        |
| <b>Diagnóstico</b>                                                                                                  | <b>75 días?</b>  | <b>mar 24/10/17</b> | <b>mié 31/1/18</b> |
| Primera Vista a UKN. Sección Preguntas.                                                                             | 1 día?           | mar 24/10/17        | mar 24/10/17       |
| Segunda Visita a UKN. Sección Preguntas.                                                                            | 1 día?           | mié 1/11/17         | mié 1/11/17        |
| Tercera Visita a UKN. Sección Preguntas.                                                                            | 1 día?           | sáb 4/11/17         | sáb 4/11/17        |
| Cuarta Visita a UKN. Sección Preguntas.                                                                             | 1 día?           | jue 9/11/17         | jue 9/11/17        |
| Quinta Visita a UKN. Sección Preguntas.                                                                             | 1 día?           | sáb 11/11/17        | sáb 11/11/17       |
| Vaciado de la información.                                                                                          | 1 día?           | lun 29/1/18         | lun 29/1/18        |
| Presentación a empresario Diagnostico y Determinación de Acción Clave de éxito.                                     | 1 día?           | mié 31/1/18         | mié 31/1/18        |
| <b>Elaboración Acción Clave de éxito: Implementación de CRM Odoo</b>                                                | <b>67 días?</b>  | <b>jue 1/2/18</b>   | <b>mié 2/5/18</b>  |
| Identificar requerimientos del instalación del CRM en Odoo.                                                         | 7 días?          | jue 1/2/18          | vie 9/2/18         |
| Identificar procedimientos relacionados a la gestión de relaciones con el cliente.                                  | 1 día?           | lun 12/2/18         | lun 12/2/18        |
| Instalación de CRM Odoo.                                                                                            | 2 días?          | mar 13/2/18         | mié 14/2/18        |
| Elaboración de Manual de usuario.                                                                                   | 16 días?         | vie 9/3/18          | lun 2/4/18         |
| Capacitación del personal UKN sobre el manejo del CRM y entrega de manual de usuario.                               | 1 día?           | mar 24/4/18         | mar 24/4/18        |
| Ajustes de instalación del sistema Odoo y retroalimentación a Usuarios.                                             | 1 día?           | mié 2/5/18          | mié 2/5/18         |
| Documentación proceso: elaboración informe y presentación final de consultoría: proceso, Acción Clave y Resultados. | 62 días?         | mié 7/2/18          | mié 2/5/18         |

### III. Parte: Resultados implementación acción clave de éxito

En la siguiente tabla se resumen los principales resultados obtenidos de la intervención realizada por el equipo consultor en el periodo comprendido entre el 07/10/17 al 25/05/18.

**Área-subárea intervenida:** Mercadeo y Ventas – Gestión de Ventas: Implementación de herramienta CRM para la Gestión de Ventas.

| Antes de la intervención                                                                                                                                                                  | Después de la intervención                                                                                                                                                                                                                                        | Evidencias                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>No existe ninguna herramienta informática que proporcione información en tiempo real de los de clientes, pedidos, ventas realizadas, etc.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Se cuenta con un sistema de consultas en tiempo real de información de clientes, pedidos y ventas realizadas.</li><li>Las facturas son generadas en el sistema por lo que ya se cuenta con un registro de ventas.</li></ul> | El sistema se encuentra funcionando, y permite hacer cualquier consulta que se considere necesario en relación a la gestión de relaciones con los clientes. (Ver anexo 2) |

| Antes de la intervención                                                                                                                                                                                                                  | Después de la intervención                                                                                                                                                                                                                                                                         | Evidencias |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los únicos documentos utilizados son las ordenes de producción.</li> <li>• Las facturas se emiten de manera manual por lo que no se lleva un archivo digital, únicamente se archivan.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidad de consulta de la etapa en que se encuentra las oportunidades de ventas.</li> <li>• Las decisiones que toman son fundamentadas en datos reales.</li> <li>• Se cuenta con una herramienta de análisis para decisiones de largo plazo.</li> </ul> |            |

## **Conclusiones del Equipo Consultor**

A continuación, se presentan las conclusiones del proceso de consultoría realizado:

UKN Producciones fue fundada en el año 2006 por el señor Guillermo Enrique Ayala Palacios, quien es el actual propietario con fondos propios, con el propósito de generar nuevos empleos para jóvenes estudiantes y obtener ingresos. La empresa se dedica a brindar tres grandes servicios Diseño, Impresos y Promocionales, la contribución principal es la calidad que se ofrece, ya que tienen como filosofía evitar reclamos y rechazos. La cobertura geográfica abarca la zona central de El Salvador, el departamento de Sonsonate y en lo relacionado a proyectos regionales con CDMYPE en los países de Honduras y Guatemala.

Como resultado del diagnóstico realizado a UKN Producciones se identificaron cinco fortalezas, las cuales son:

- 1. Producción y Operaciones – Nivel Tecnológico** Permite a la empresa ser eficientes en sus productos y servicios, de modo que el nivel tecnológico los convierte en un diferenciador a la hora de enfrentarse ante la competencia, así como la reducción de costos y mejoramiento de la satisfacción de sus clientes.

- 2. Recursos Humanos – Desempeño del Personal** El desempeño del personal es destacable debido a un eficiente proceso de integración del recurso humano.
- 3. Recursos Humanos – Clima y Motivación de Personal** La motivación del personal y el compromiso ha sido un elemento fundamental para que la empresa haya superado diversas dificultades durante toda su historia, por lo tanto, se vuelve clave para cualquier proyecto que la empresa se plantee.
- 4. Estructura Organizacional – Poder de Decisión** La participación en la toma de decisiones, a nivel gerencial y operativo, permite la calidad y la aceptación de las mismas; fomentando la motivación y la autoestima de los trabajadores; mejorando las relaciones interpersonales con los empleados.
- 5. Innovación Tecnológica – Tecnologías de Información** Una fuente de ventaja competitiva es su equipo de cómputo, lo cual hace que la empresa tenga mejores oportunidades en el mercado.

Además, el diagnóstico refleja seis áreas de oportunidad, de las cuales se propusieron soluciones para el fortalecimiento y desarrollo de la empresa, estas son:

| Áreas de Oportunidad      |                                |
|---------------------------|--------------------------------|
| Área                      | Sub Área                       |
| Dirección Estratégica     | Objetivos Estratégicos         |
| Mercadeo y Ventas         | Gestión de Ventas              |
| Producción y Operaciones  | Planificación de la Producción |
| Estructura Organizacional | División del Trabajo           |
| Recursos Humanos          | Política de Personal           |
| Gestión de Calidad        | Control de Calidad             |

De acuerdo con las áreas de oportunidad presentadas al empresario se seleccionó la solución de mayor factibilidad e impacto que contribuirá al mejoramiento de la empresa, planteadas en acciones clave de éxito, la cual es:

#### **Mercadeo y Ventas – Gestión de Ventas:**

Implementación de herramienta CRM para la Gestión de Ventas, en la cual se realizaron soluciones propuestas, que a continuación se mencionan:

- Administrar y gestionar todos los clientes mediante listas o formularios.

- Recoger datos relevantes sobre clientes para establecer una buena relación; por ejemplo, visitantes de la web que rellenan formularios de contacto.
- Administrar y gestionar de manera eficiente la fuerza de ventas generando metas, planificaciones de llamadas, equipos de venta y reuniones.
- Controlar los presupuestos y pedidos de venta con un formato estándar.
- Generar informes, reportes de productos, equipos de ventas y comerciales.

Adicionalmente se planteó la solución para las restantes áreas de oportunidad que a continuación se mencionan:

- **Dirección Estratégica – Objetivos Estratégicos.**  
Elaboración del plan estratégico.
- **Producción y Operaciones – Planificación de la producción.**  
Elaboración de una herramienta de Planificación de pronósticos de producción y ventas.
- **Estructura Organizacional – División del Trabajo.**  
Diseño de la Estructura organizacional y política de empleo.
- **Estructura Organizacional – Política de Personal.**  
Diseño de la Estructura organizacional y política de empleo.
- **Gestión de Calidad – Control de Calidad.**

Elaboración e implantación de una herramienta de control de calidad y  
Formulación de la política.

Las ventajas competitivas que tendrá UKN Producciones, posterior a la implementación de la acción clave de éxito, son:

- Facilita información para la retención de los clientes y fidelización de los mismos.
- Mejora la capacidad de respuesta en la toma de decisiones.
- Acceso a la información en tiempo real, para la toma de decisiones.

Finalmente, es importante que UKN Producciones de un seguimiento a la implementación y continuidad de las acciones claves de éxito propuestas con el objeto de contribuir al fortalecimiento de la empresa, buscando implementar las mejores prácticas, ofreciendo productos y servicios de calidad con ahorros significativos en la cadena de abastecimiento y elaboración, logrando así la sostenibilidad y competitividad en el mercado.

## Referencias bibliográficas

Brunetta, Hugo Alberto (2014). Del marketing relacional al CRM: Buenos Aires, Argentina. Obtenido de [https://www.comunidad365.com/wp-content/uploads/downloads/Libro\\_Hugo\\_Brunetta.pdf](https://www.comunidad365.com/wp-content/uploads/downloads/Libro_Hugo_Brunetta.pdf).

Consultado el 22 de abril de 2018

Garrido Moreno, Aurora, (2008). La gestión de las Relaciones con el cliente(CRM) como estrategia de negocio, Málaga, España. Obtenido de <http://libros.metabiblioteca.org/bitstream/001/171/8/978-84-9747-607-2.pdf>

Consultado el 22 de abril de 2018

Granados, Carlos E. (2001). CRM (Customer Relationshi Management) y servicios de información, Lima Perú. Obtenido de [file:///C:/Users/Propietario/Downloads/Dialnet-](file:///C:/Users/Propietario/Downloads/Dialnet-CRMCustomerRelationshipManagementYServiciosDeInfor-283153.pdf)

CRMCustomerRelationshipManagementYServiciosDeInfor-283153.pdf

Consultado el 23 de abril de 2018

Irizarry, José Luis, (2017). Tecnología de Información para personas de negocios. Un enfoque práctico, 8ª. Edición. El salvador.

Consultado el 24 de abril de 2018

Rodríguez Cid, Luis, (2016). Marketing Web Consulting. Obtenido de  
<https://www.marketingwebmadrid.es/que-es-un-crm-y-para-que-sirve/>  
Consultado el 24 de abril de 2018

Odoo. (mayo de 2018). Wikipedia. Obtenido de  
<https://es.wikipedia.org/wiki/Odoo>

# Anexos

## **Informes de Seguimiento**

## **1. Informes de seguimiento.**

### **1.1. Presentación del equipo de estudiantes consultores al empresario, en fecha 07 de octubre de 2017.**



Presentación del equipo consultor con el empresario, en fecha 07 de octubre de 2017. De izquierda a derecha Miguel Alexander Martínez Ticas (Estudiante de Maestría), Mary Herrera de Renata (Fundación CENTROMYPE), Guillermo Enrique Ayala Palacios (Propietario de UKN Producciones), Deysy Carolina Acevedo López (Estudiante de Maestría) y Francisco Armando Hernández Vásquez (Estudiante de Maestría).



**INFORME DE SEGUIMIENTO**

PRESENTACIÓN DEL EQUIPO DE ESTUDIANTES CONSULTORES AL EMPRESARIO.

Actividad realizada: \_\_\_\_\_

Fecha: 07 / 10 / 2017

Equipo Consultor:

Nombre y Apellidos

Firma

DEYSY CAROLINA ACEVEDO LÓPEZ

FRANCISCO ARMANDO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ

MIGUEL ALEXANDER MARTÍNEZ TICAS

Breve descripción de la actividad realizada:

PRESENTACIÓN DEL EQUIPO CONSULTOR "PROYECTA CONSULTORES", ANTE EL REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA UKN PRODUCCIONES, SEÑOR GUILLERMO ENRIQUE AYALA PALACIOS; Y CON EL REPRESENTANTE DE CENTROMYPE. EN LAS INSTALACIONES DEL CAMPUS MAESTRÍAS UTEC A LAS 10:00 A.M. EN EL AULA RLN 303.

ASI TAMBIEN FIRMA DE LOS SIGUIENTES DOCUMENTOS: CARTA DE CONFIDENCIALIDAD E INFORME DE SEGUIMIENTO.

Firma del Empresario: \_\_\_\_\_

GUILLERMO ENRIQUE AYALA PALACIOS

Se deben anexar fotos donde este todo el grupo como comprobación que todos han participado

## **1.2. Primera visita de diagnóstico, en fecha 24 de octubre de 2017.**



Primera visita del equipo consultor con el empresario en las instalaciones de UKN Producciones, en fecha 24 de octubre de 2017. De izquierda a derecha Deysy Carolina Acevedo López (Estudiante de Maestría), Guillermo Enrique Ayala Palacios (Propietario), Miguel Alexander Martínez Ticas (Estudiante de Maestría) y Francisco Armando Hernández Vásquez (Estudiante de Maestría).



Entrevistando al empresario en la primera visita del equipo consultor en las instalaciones de UKN Producciones, en fecha 24 de octubre de 2017. De izquierda a derecha Deysy Carolina Acevedo López (Estudiante de Maestría), Guillermo Enrique Ayala Palacios (Propietario), Miguel Alexander Martínez Ticas (Estudiante de Maestría) y Francisco Armando Hernández Vásquez (Estudiante de Maestría).



**INFORME DE SEGUIMIENTO**

PRIMERA VISITA DEL EQUIPO DE ESTUDIANTES CONSULTORES A LA EMPRESA  
UKN PRODUCCIONES.

Actividad realizada: \_\_\_\_\_

Fecha: 24 / 10 / 2017

Equipo Consultor:

Nombre y Apellidos

Firma

DEYSY CAROLINA ACEVEDO LÓPEZ

FRANCISCO ARMANDO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ

MIGUEL ALEXANDER MARTÍNEZ TICAS

Breve descripción de la actividad realizada:

NOS ENCONTRAMOS EN LA TERCERA FASE DEL PROCESO DE CONSULTORÍA, POR LO QUE SE REALIZÓ LA PRIMERA VISITA A LA EMPRESA UKN PRODUCCIONES; EN LA CUAL SE UTILIZÓ LA HERRAMIENTA DE DIAGNOSTICO CON EL OBJETO DE DESCUBRIR LAS AREAS DE OPORTUNIDAD DE LA REFERIDA EMPRESA, EVALUANDO PARA ELLO INICIALMENTE EL AREA DE DIRECCIÓN ESTRATEGICA.

Firma del Empresario: \_\_\_\_\_

GUILLERMO ENRIQUE AYALA PALACIOS

Se deben anexar fotos donde este todo el grupo como comprobación que todos han participado

**1.3. Segunda visita de diagnóstico, en fecha 01 de noviembre de 2017.**



Segunda visita del equipo consultor con el empresario en las instalaciones de UKN Producciones, en fecha 01 de noviembre de 2017. Al frente Deysy Carolina Acevedo López (Estudiante de Maestría), atrás de izquierda a derecha Guillermo Enrique Ayala Palacios (Propietario), Miguel Alexander Martínez Ticas (Estudiante de Maestría) y Francisco Armando Hernández Vásquez (Estudiante de Maestría).



**INFORME DE SEGUIMIENTO**

SEGUNDA VISITA DEL EQUIPO DE ESTUDIANTES CONSULTORES A LA EMPRESA  
UKN PRODUCCIONES.

Actividad realizada: \_\_\_\_\_

Fecha: 01 / 11 / 2017

Equipo Consultor:

Nombre y Apellidos

Firma

DEYSY CAROLINA ACEVEDO LÓPEZ

FRANCISCO ARMANDO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ

MIGUEL ALEXANDER MARTÍNEZ TICAS

Breve descripción de la actividad realizada:

NOS ENCONTRAMOS EN LA TERCERA FASE DEL PROCESO DE CONSULTORÍA, POR LO QUE SE REALIZA LA SEGUNDA VISITA A LA EMPRESA UKN PRODUCCIONES; EN LA CUAL SE UTILIZÓ LA HERRAMIENTA DE DIAGNOSTICO CON EL OBJETO DE DESCUBRIR LAS AREAS DE OPORTUNIDAD DE LA REFERIDA EMPRESA, EVALUANDO PARA ELLO LAS AREAS DE: DIRECCION Y LIDERAZGO, ANALISIS DEL ENTORNO Y MERCADEO Y VENTAS.

Firma del Empresario: \_\_\_\_\_

GUILLERMO ENRIQUE AYALA PALACIOS

Se deben anexar fotos donde este todo el grupo como comprobación que todos han participado

**1.4. Tercera visita de diagnóstico, en fecha 04 de noviembre de 2017.**



Tercera visita del equipo consultor con el empresario en las instalaciones de UKN Producciones, en fecha 04 de noviembre de 2017. De izquierda a derecha Guillermo Enrique Ayala Palacios (Propietario), Miguel Alexander Martínez Ticas (Estudiante de Maestría), Deysy Carolina Acevedo López (Estudiante de Maestría) y Francisco Armando Hernández Vásquez (Estudiante de Maestría).

**INFORME DE SEGUIMIENTO**

TERCERA VISITA DEL EQUIPO DE ESTUDIANTES CONSULTORES A LA EMPRESA  
UKN PRODUCCIONES.

Actividad realizada: \_\_\_\_\_

Fecha: 04 / 11 / 2017

Equipo Consultor:

Nombre y Apellidos

Firma

DEYSY CAROLINA ACEVEDO LÓPEZ



FRANCISCO ARMANDO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ



MIGUEL ALEXANDER MARTÍNEZ TICAS



Breve descripción de la actividad realizada:

NOS ENCONTRAMOS EN LA TERCERA FASE DEL PROCESO DE CONSULTORÍA, POR LO QUE SE REALIZA LA TERCERA VISITA A LA EMPRESA UKN PRODUCCIONES; EN LA CUAL SE UTILIZÓ LA HERRAMIENTA DE DIAGNOSTICO CON EL OBJETO DE DESCUBRIR LAS AREAS DE OPORTUNIDAD DE LA REFERIDA EMPRESA, EVALUANDO PARA ELLO LAS AREAS DE: PRODUCCIÓN Y OPERACIONES Y GESTIÓN AMBIENTAL.



Firma del Empresario: \_\_\_\_\_

GUILLERMO ENRIQUE AYALA PALACIOS

Se deben anexar fotos donde este todo el grupo como comprobación que todos han participado

**1.5. Cuarta visita de diagnóstico, en fecha 09 de noviembre de 2017.**



Cuarta visita del equipo consultor con el empresario en las instalaciones de UKN Producciones, en fecha 09 de noviembre de 2017. Al frente Miguel Alexander Martínez Ticas (Estudiante de Maestría), atrás de izquierda a derecha Deysy Carolina Acevedo López (Estudiante de Maestría), Guillermo Enrique Ayala Palacios (Propietario), y Francisco Armando Hernández Vásquez (Estudiante de Maestría).



**INFORME DE SEGUIMIENTO**

CUARTA VISITA DEL EQUIPO DE ESTUDIANTES CONSULTORES A LA EMPRESA  
UKN PRODUCCIONES.

Actividad realizada: \_\_\_\_\_

Fecha: 09 / 11 / 2017

Equipo Consultor:

Nombre y Apellidos

Firma

DEYSY CAROLINA ACEVEDO LÓPEZ

FRANCISCO ARMANDO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ

MIGUEL ALEXANDER MARTÍNEZ TICAS

Breve descripción de la actividad realizada:

NOS ENCONTRAMOS EN LA TERCERA FASE DEL PROCESO DE CONSULTORÍA, POR LO QUE SE REALIZA LA CUARTA VISITA A LA EMPRESA UKN PRODUCCIONES; EN LA CUAL SE UTILIZÓ LA HERRAMIENTA DE DIAGNOSTICO CON EL OBJETO DE DESCUBRIR LAS AREAS DE OPORTUNIDAD DE LA REFERIDA EMPRESA, EVALUANDO PARA ELLO LAS AREAS DE: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, FINANZAS Y RECURSOS HUMANOS.

Firma del Empresario: \_\_\_\_\_

GUILLERMO ENRIQUE AYALA PALACIOS

Se deben anexar fotos donde este todo el grupo como comprobación que todos han participado

**1.6. Quinta visita de diagnóstico, en fecha 11 de noviembre de 2017.**



Quinta visita del equipo consultor con el empresario en las instalaciones de UKN Producciones, en fecha 11 de noviembre de 2017. Al frente Miguel Alexander Martínez Ticas (Estudiante de Maestría), atrás de izquierda a derecha Deysy Carolina Acevedo López (Estudiante de Maestría), Guillermo Enrique Ayala Palacios (Propietario), y Francisco Armando Hernández Vásquez (Estudiante de Maestría).



**INFORME DE SEGUIMIENTO**

QUINTA VISITA DEL EQUIPO DE ESTUDIANTES CONSULTORES A LA EMPRESA  
Actividad realizada UKN PRODUCCIONES.

Fecha: 11 / 11 / 2017

Equipo Consultor:

Nombre y Apellidos

Firma

DEYSY CAROLINA ACEVEDO LÓPEZ

FRANCISCO ARMANDO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ

MIGUEL ALEXANDER MARTÍNEZ TICAS

Breve descripción de la actividad realizada:

NOS ENCONTRAMOS EN LA TERCERA FASE DEL PROCESO DE CONSULTORÍA, POR LO QUE SE REALIZA LA QUINTA Y ULTIMA VISITA A LA EMPRESA UKN PRODUCCIONES; EN LA CUAL SE UTILIZÓ LA HERRAMIENTA DE DIAGNOSTICO CON EL OBJETO DE DESCUBRIR LAS AREAS DE OPORTUNIDAD DE LA REFERIDA EMPRESA, EVALUANDO PARA ELLO LAS AREAS DE: GESTIÓN DE INFORMACIÓN, GESTIÓN DE CALIDAD E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA.

Firma del Empresario:

  
GUILLERMO ENRIQUE AYALA PALACIOS

Se deben anexar fotos donde este todo el grupo como comprobación que todos han participado

**1.7. Presentación del diagnóstico al empresario de UKN Producciones, para la determinación de la acción clave de éxito.**



Presentación del diagnóstico al empresario de UKN Producciones en el restaurante Mister Donuts del Bulevar Merliot, en fecha 31 de enero de 2018. Al frente Miguel Alexander Martínez Ticas (Estudiante de Maestría), atrás de izquierda a derecha Deysy Carolina Acevedo López (Estudiante de Maestría), Francisco Armando Hernández Vásquez (Estudiante de Maestría) y Guillermo Enrique Ayala Palacios (Propietario).



**INFORME DE SEGUIMIENTO**

Actividad realizada: Presentación empresario Diagnostico.

Fecha: 31/01/2018

Equipo Consultor: Proyecto Consultores.

Nombre y Apellidos

Firma

Francisco Armande Hernández Vázquez 

Miguel Alexander Martinez Ticas 

Deyssy Carolina Acuedo López 

Breve descripción de la actividad realizada:

Se realiza presentación al empresario de UKN  
producciones, el Diagnostico que realizó el  
Equipo Consultor de proyecto Consultores y la  
Determinación de la Acción Clave de Éxito.

Firma del Empresario: 

Se deben anexar fotos donde este todo el grupo como comprobación que todos han participado

**1.8. Visita de seguimiento para el desarrollo de la Acción Clave de Éxito, en fecha 27 de febrero de 2018.**



Visita de seguimiento del equipo consultor con el empresario en las instalaciones de UKN Producciones para el desarrollo de la Acción Clave de Éxito, en fecha 27 de febrero de 2018. De izquierda a derecha Miguel Alexander Martínez Ticas (Estudiante de Maestría), Guillermo Enrique Ayala Palacios (Propietario), Deysy Carolina Acevedo López (Estudiante de Maestría) y Francisco Armando Hernández Vásquez (Estudiante de Maestría).



**INFORME DE SEGUIMIENTO**

Actividad realizada: Visita a empresa para implementación de Acción Clave de Éxito

Fecha: 27/02/2018

Equipo Consultor: Proyecto Consultores

Nombre y Apellidos

Firma

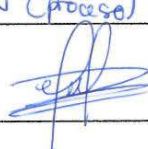
Deysy Carolina Acuedo López

Miguel Alexander Martinez Ticas

Francisco Armando Hernández Vasquez

Breve descripción de la actividad realizada:

1- Instalación de la aplicación ODOO en PC Mac y Configuración. 2- Hacer un gap analysis de las pantallas de ODOO vs la información disponible en la empresa. 3- Identificar fuente de datos donde se almacena la información de formularios provenientes del sitio web. 4- Investigar como se lleva el pedido en VKN (proceso).

Firma del Empresario: 

Se deben anexar fotos donde este todo el grupo como comprobación que todos han participado

- 1.9. Visita a empresario para la entrega de herramienta CRM, contenida en el software Odoo, y capacitación sobre la funcionalidad y uso de dicho software; así como la entrega respectiva del Manual de Usuario. Realizado el día martes 24 de abril de 2018.**



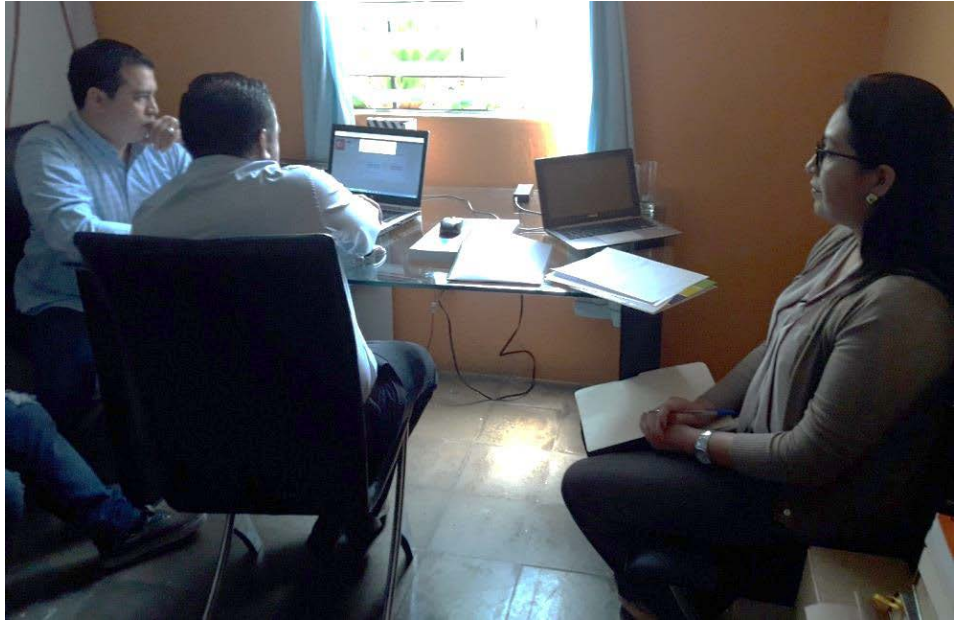
Visita para la respectiva entrega de la herramienta CRM contenida en el software Odoo, en fecha martes 24 de abril de 2018. De izquierda a derecha Miguel Alexander Martínez Ticas (Estudiante de Maestría), Guillermo Enrique Ayala Palacios (Propietario), Deysy Carolina Acevedo López (Estudiante de Maestría) y Francisco Armando Hernández Vásquez (Estudiante de Maestría).



Explicando funcionalidad de la herramienta CRM, contenida en el software Odoo, en fecha martes 24 de abril de 2018. De izquierda a derecha Guillermo Enrique Ayala Palacios (Propietario de UKN Producciones) y Miguel Alexander Martínez Ticas (Estudiante de Maestría).



Explicando funcionalidad de la herramienta CRM, contenida en el software Odoo, en fecha martes 24 de abril de 2018. Al frente Francisco Armando Hernández Vásquez (Estudiante de Maestría), atrás de izquierda a derecha Guillermo Enrique Ayala Palacios (Propietario de UKN Producciones), Obed Isaí Portillo (Diseñador de UKN Producciones) y Miguel Alexander Martínez Ticas (Estudiante de Maestría).



Explicando funcionalidad de la herramienta CRM, contenida en el software Odoo, en fecha martes 24 de abril de 2018. De izquierda a derecha Guillermo Enrique Ayala Palacios (Propietario de UKN Producciones), Miguel Alexander Martínez Ticas (Estudiante de Maestría) y Deysy Carolina Acevedo López (Estudiante de Maestría).



Explicando funcionalidad de la herramienta CRM, contenida en el software Odoo, en fecha martes 24 de abril de 2018. De izquierda a derecha: Obed Isaí Portillo (Diseñador de UKN Producciones), Guillermo Enrique Ayala Palacios (Propietario de UKN Producciones) y Miguel Alexander Martínez Ticas (Estudiante de Maestría).



Entrega del Manual de Usuario, en fecha martes 24 de abril de 2018. De izquierda a derecha: Miguel Alexander Martínez Ticas (Estudiante de Maestría) y Guillermo Enrique Ayala Palacios (Propietario de UKN Producciones).

# Universidad Tecnológica de El Salvador



## INFORME DE SEGUIMIENTO

Entrega de herramienta CRM para la gestión de ventas, centrada en Software Odoo y capacitación sobre la funcionalidad y uso de dicho Software; así como entrega del respectivo manual de usuario.

Fecha: Martes 24 de abril de 2018.

Equipo Consultor: Proyecta Consultores.

Nombre y Apellidos

Firma

Deyzy Carolina Acuña López

Francisco Armando Hernandez Vásquez

Miguel Alexander Martínez Ticas

### Breve descripción de la actividad realizada:

Se capacitó a empresario junto a su colaborador sobre el uso del Software Odoo, como herramienta para la planificación y gestión de los recursos empresariales; exponiendo así, que dentro de dicha herramienta se encuentra integrada la aplicación del CRM, la que permite una importante funcionalidad para las ventas y oportunidades de negocio; así como el debido seguimiento para alcanzar una venta. Detallando paso a paso las diferentes aplicaciones, así: Debates (Da seguimiento a correos entrantes y salientes; así como mensajería instantánea); Calendario; Contactos; CRM; ventas; facturación; aplicaciones y ajustes. Se entregó mediante nota el manual de usuario de dicha aplicación.

Firma del Empresario:

Se deben anexar fotos donde este todo el grupo como comprobación que todos han participado

**1.9.1. Lista de control de asistencia en capacitación realizada en UKN Producciones.**



Martes 24 de Abril del 2018

**Control de asistencia capacitación Odoo**

| No. | Nombres                     | Cargo             | Firma |
|-----|-----------------------------|-------------------|-------|
| 1   | Guillermo Ayala             | Director          |       |
| 2   | Obed Isai Portillo          | DISEÑADOR.        |       |
| 3   | Daisy Carolina Acuña López  | Equipo Consultor. |       |
| 4   | Francisco Armando Hernández | Equipo Consultor  |       |
| 5   | Miguel Martínez             | Equipo Consultor  |       |
| 6   |                             |                   |       |
| 7   |                             |                   |       |
| 8   |                             |                   |       |
| 9   |                             |                   |       |
| 10  |                             |                   |       |

### 1.9.2. Nota de entrega del Manual de Usuario.

Martes 24 de Abril del 2018

Por medio de la presente se hace constar que se entrega el manual de usuario de la aplicación CRM en la plataforma Odoo, al señor Guillermo Ayala quien funge como propietario de la empresa UKN.

La cual fue elaborada por los consultores de acuerdo a la acción clave de éxito seleccionada y esta ha sido aceptado por el señor: Guillermo Ayala

Consultores:

F:   
Deysy Acevedo

F:   
Francisco Hernández

F:   
Miguel Martínez

Propietario:

F:   
Guillermo Ayala



# **Implementación Sistema Odoo**

## **Manual de Usuario**

Versión: 1.0

Fecha: 01/04/2018

|                                                                                   |                                                        |                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------|
|  | <b>Implementación Odoo</b><br><b>Manual de Usuario</b> | <b>UKN Producciones</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------|

## HOJA DE CONTROL

|                        |                     |                            |            |
|------------------------|---------------------|----------------------------|------------|
| <b>Organismo</b>       | UKN Producciones    |                            |            |
| <b>Proyecto</b>        | Implementación Odoo |                            |            |
| <b>Entregable</b>      | Manual de Usuario   |                            |            |
| <b>Autor</b>           | Miguel Martínez     |                            |            |
| <b>Versión/Edición</b> | 1.0                 | <b>Fecha Versión</b>       | 01/04/2018 |
| <b>Aprobado por</b>    | Guillermo Ayala     | <b>Fecha Aprobación</b>    | 24/04/2018 |
|                        |                     | <b>N° Total de Páginas</b> | 42         |

## REGISTRO DE CAMBIOS

| <b>Versión</b> | <b>Causa del Cambio</b> | <b>Responsable del Cambio</b>   | <b>Fecha del Cambio</b> |
|----------------|-------------------------|---------------------------------|-------------------------|
| 1.0            | Versión inicial         | Miguel Alexander Martínez Ticas | 01/04/2018              |
|                |                         |                                 |                         |
|                |                         |                                 |                         |

## CONTROL DE DISTRIBUCIÓN

| <b>Nombre y Apellidos</b>           |
|-------------------------------------|
| Deysy Carolina Acevedo López        |
| Francisco Armando Hernández Vásquez |

|                                                                                   |                                                                               |                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
|  | <p align="center"><b>Implementación Odoo</b><br/><b>Manual de Usuario</b></p> | <p align="center"><b>UKN Producciones</b></p> |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|

## INDICE

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| 1DESCRIPCIÓN DEL SISTEMA .....    | 4  |
| 1.1Objeto .....                   | 4  |
| 1.2Alcance .....                  | 4  |
| 1.3Funcionalidad .....            | 4  |
| 2MAPA DEL SISTEMA .....           | 5  |
| 2.1Modelo Lógico .....            | 5  |
| 2.2Navegación .....               | 5  |
| 3DESCRIPCIÓN DEL SISTEMA .....    | 6  |
| 3.1Opciones de Menú .....         | 7  |
| 3.1.1Módulos de Odoo .....        | 7  |
| 3.1.2Mensajes de error.....       | 37 |
| 4FAQ (Preguntas frecuentes).....  | 39 |
| 5ANEXOS .....                     | 40 |
| 6GLOSARIO .....                   | 41 |
| 7BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS ..... | 42 |



## 1 DESCRIPCIÓN DEL SISTEMA

### 1.1 Objeto

Lo primordial de este manual es mostrar al usuario el funcionamiento del CRM y las diferentes opciones de la aplicación Odoo. Con esta aplicación el usuario podrá tener una mejor planificación para las actividades con los clientes y poder tener un mejor control de sus ventas.

### 1.2 Alcance

Este manual va dirigido al personal de UKN Producciones con el propósito de dar a entender el uso del sistema Odoo, además pueda ser utilizado con un considerable grado de sencillez por todos los usuarios.

### 1.3 Funcionalidad

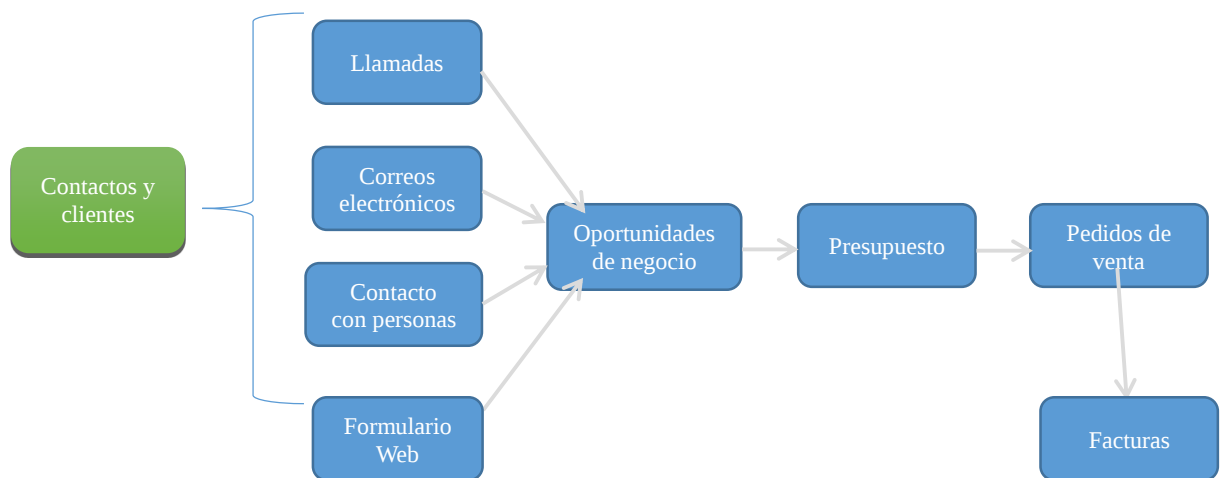
Odoo es un software empresarial de alto nivel que permite a las empresas tener un CRM, para acceder a un conjunto de aplicaciones para poder optimizar y monitorear todas las funciones de la empresa. Cuenta con un módulo específico para que podamos gestionar de manera estratégica toda la información acerca de nuestros clientes.

Este software gestiona el proceso de venta como lo son los presupuestos, albaranes hasta llegar a facturar los acuerdos que se tengan con sus clientes potenciales y no tan potenciales. Incluye un proceso fácil de envío de factura ya que ésta se puede enviar por correo con un tan solo clic.

## 2 MAPA DEL SISTEMA

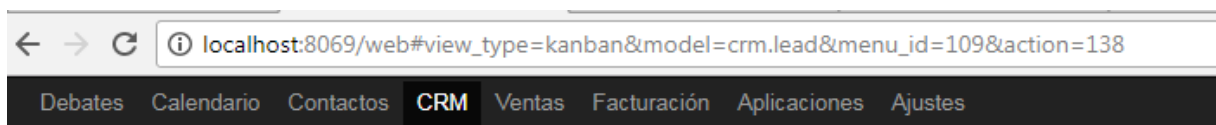
### 2.1 Modelo Lógico

Modelo CRM



### 2.2 Navegación

Esta es la pantalla principal que se utiliza para desplazarse en los diferentes módulos, procesos, consultas y reportes y está compuesto por 1- Barra de direcciones, 2- Modulo debates, 3- Modulo calendario, 4- Modulo CRM, 5- Modulo ventas, 6- Modulo facturación, 7- Modulo aplicaciones, 8- Modulo ajustes.



### 3 DESCRIPCIÓN DEL SISTEMA

Odoo es una potente herramienta para la planificación y gestión de los recursos empresariales, desde el punto de vista técnico y funcional; está preparada para trabajar casi en todo proceso de negocio.

Para el área de CRM agrega una funcionabilidad muy interesante para los equipos de ventas al tener una oportunidad de negocio; dando el debido seguimiento debido a esta oportunidad para lograr realizar una venta.

- 1- Ingreso al sistema Odoo.

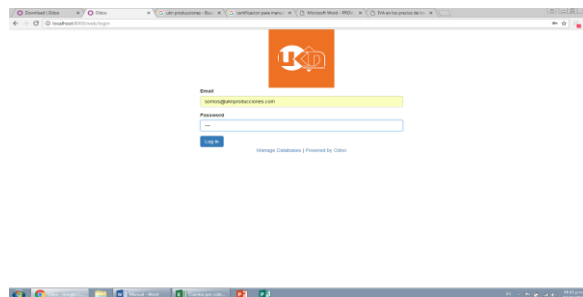


Figura 1: Pagina de entrada a la aplicación

El usuario debe introducir su correo y password seguidamente pulsar el botón “Log in” para poder ingresar al sistema.

- 2- Una vez el usuario ya está dentro de la aplicación, tendrá acceso a las diferentes opciones del menú que disponga su perfil de usuario.

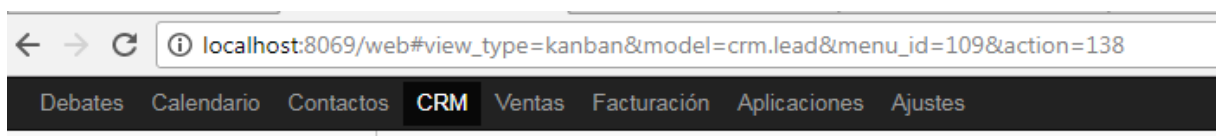


Figura 2: Menús de navegación de Odoo

### 3.1 Opciones de Menú

Las opciones del menú son distintas y cada una de ellas tiene una función diferente según el perfil del usuario identificado en la aplicación, los diferentes menús en la pantalla principal son los siguientes:

- Debates
- Calendario
- Contactos
- CRM
- Ventas
- Facturación
- Aplicaciones
- Ajustes

#### 3.1.1 Módulos de Odoo

##### 1- Módulo Debates

El menú “Debates” permite dar seguimiento a los correos entrantes y salientes de la bandeja de correo y mensajería instantánea entre los usuarios de la aplicación.

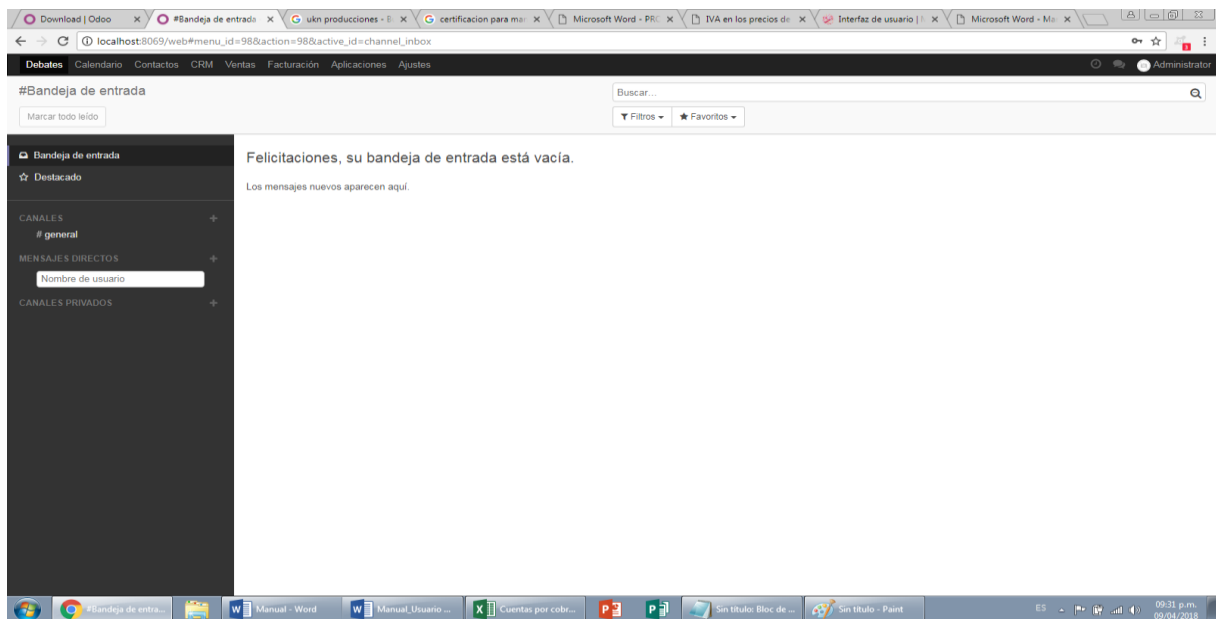


Figura 3: Menú Debates

## 2- Modulo Calendario

Este módulo permite llevar un registro de reuniones con los clientes y colaboradores de la organización; así como programarlas. Estas son fechas determinadas.

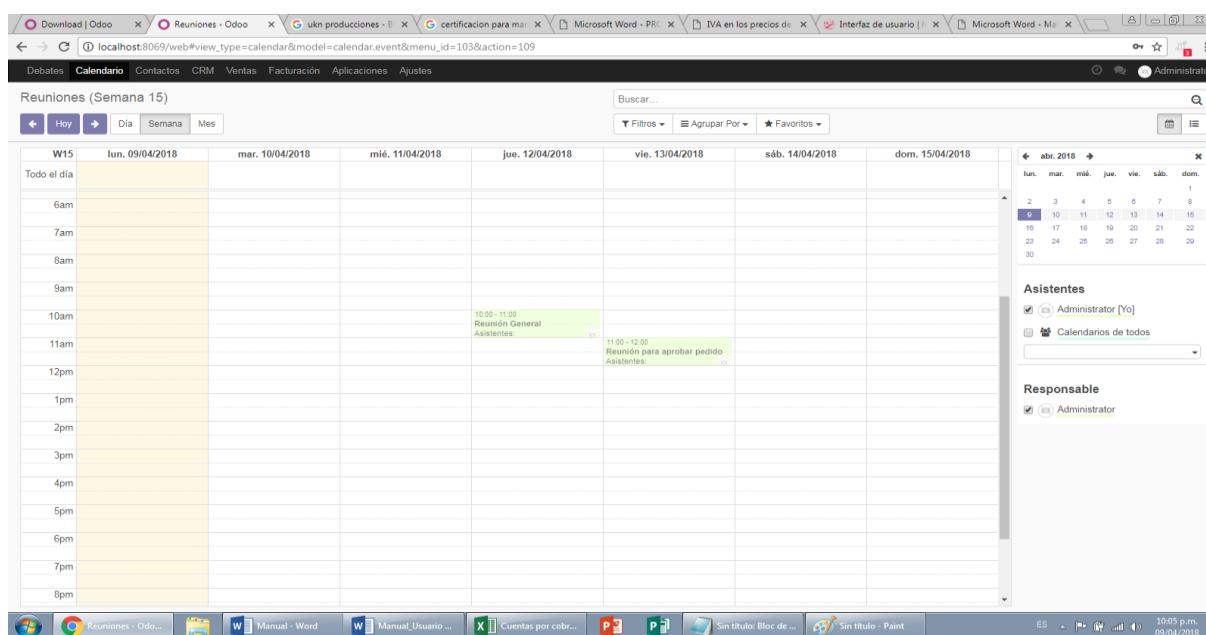


Figura 4: Menú Calendario

- Para crear una reunión solo tenemos que hacer clic en el día y la hora que necesitamos hacer la reunión y aparecerá un recuadro como el que se muestra en la figura #5.
- Escribir un resumen de que se trata la reunión.
- Clic en el botón crear.

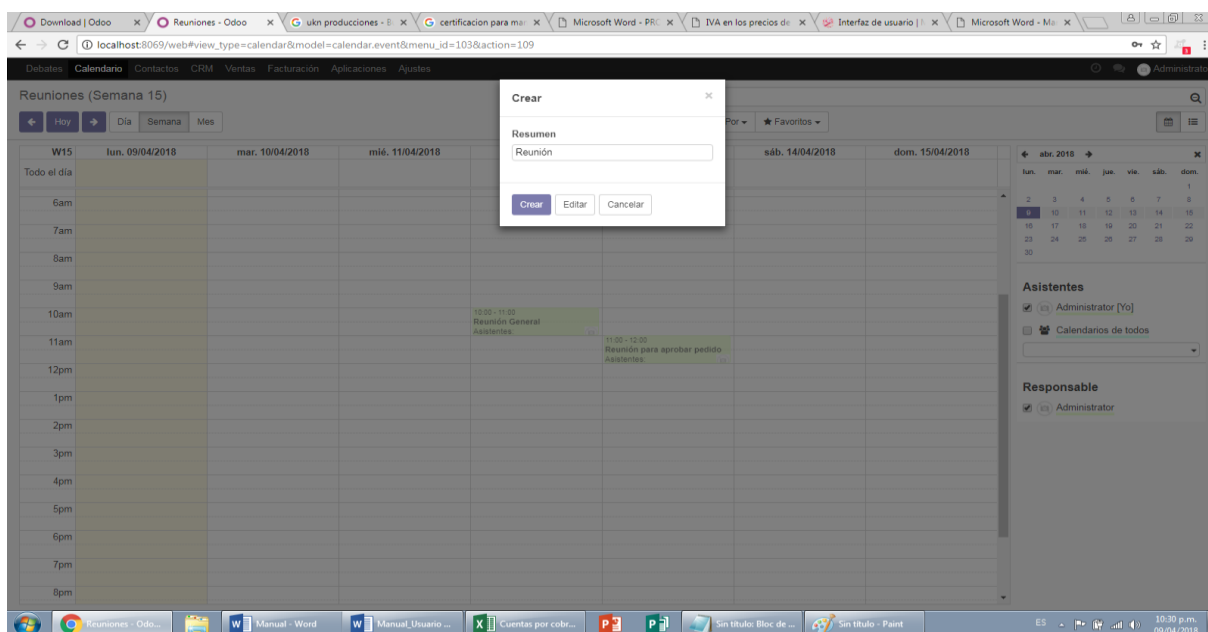


Figura 5: Creando una reunión en nuestro calendario

## Editando una reunión

Esta opción permite hacer cambios de fecha y hora en las reuniones programadas en el calendario.

Para poder editarlas tenemos que hacer lo siguiente:

- Hacer doble clic en el icono de la reunión programada. (ver figura #6)
- Hacer los cambios necesarios para una buena planificación.

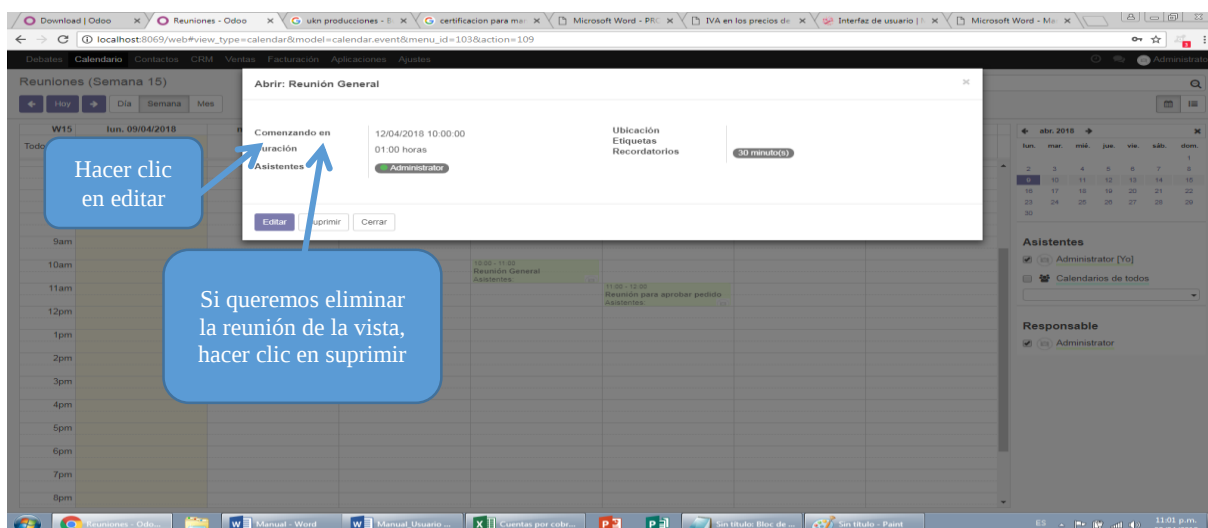


Figura 6: Programación de reunión

- Guardar los cambios.

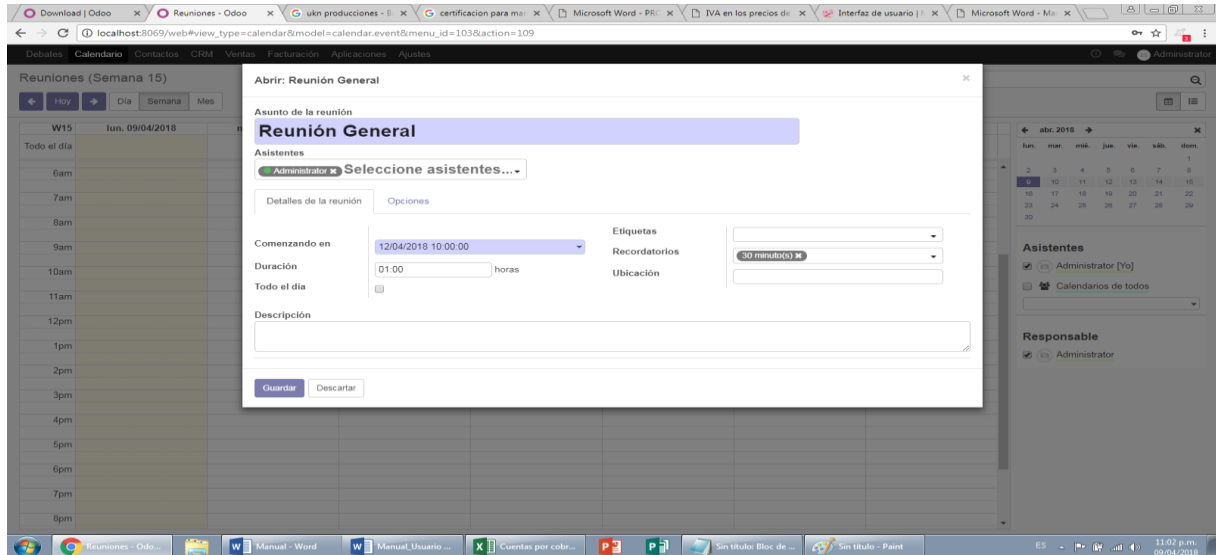


Figura 7: Editando Reunión

### 3- Modulo Contactos

Este módulo nos permite llevar un historial de los clientes potenciales o una empresa potencial.



Figura 8: Menú contactos

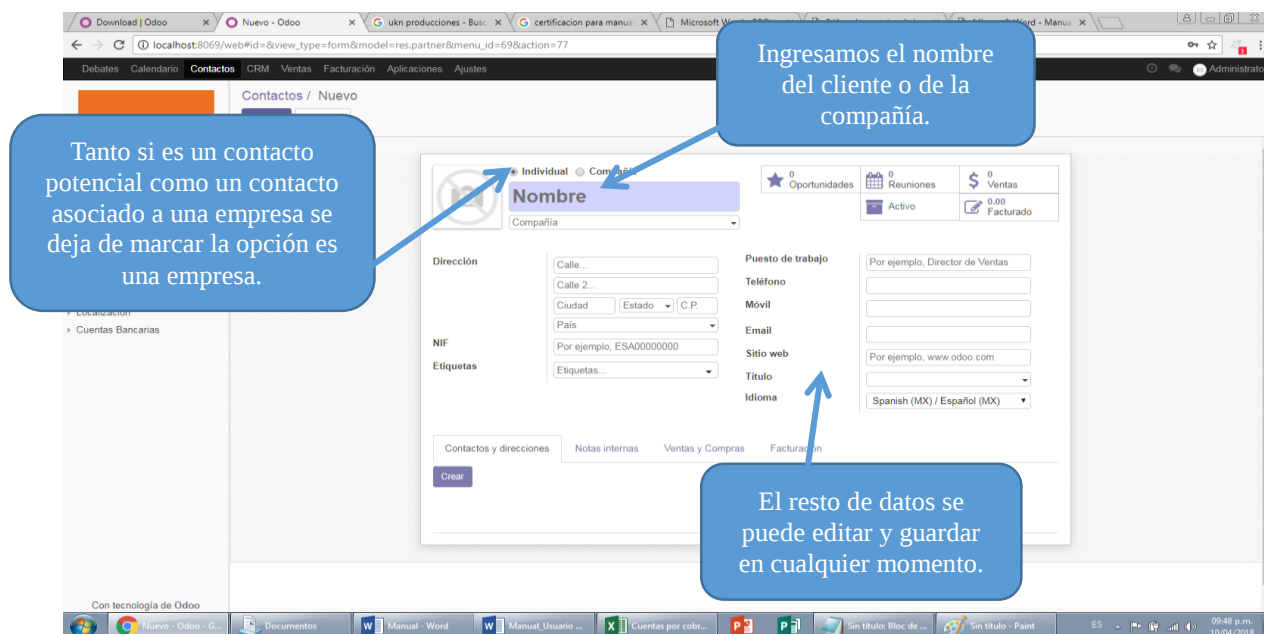


Figura 9: Creando Contactos

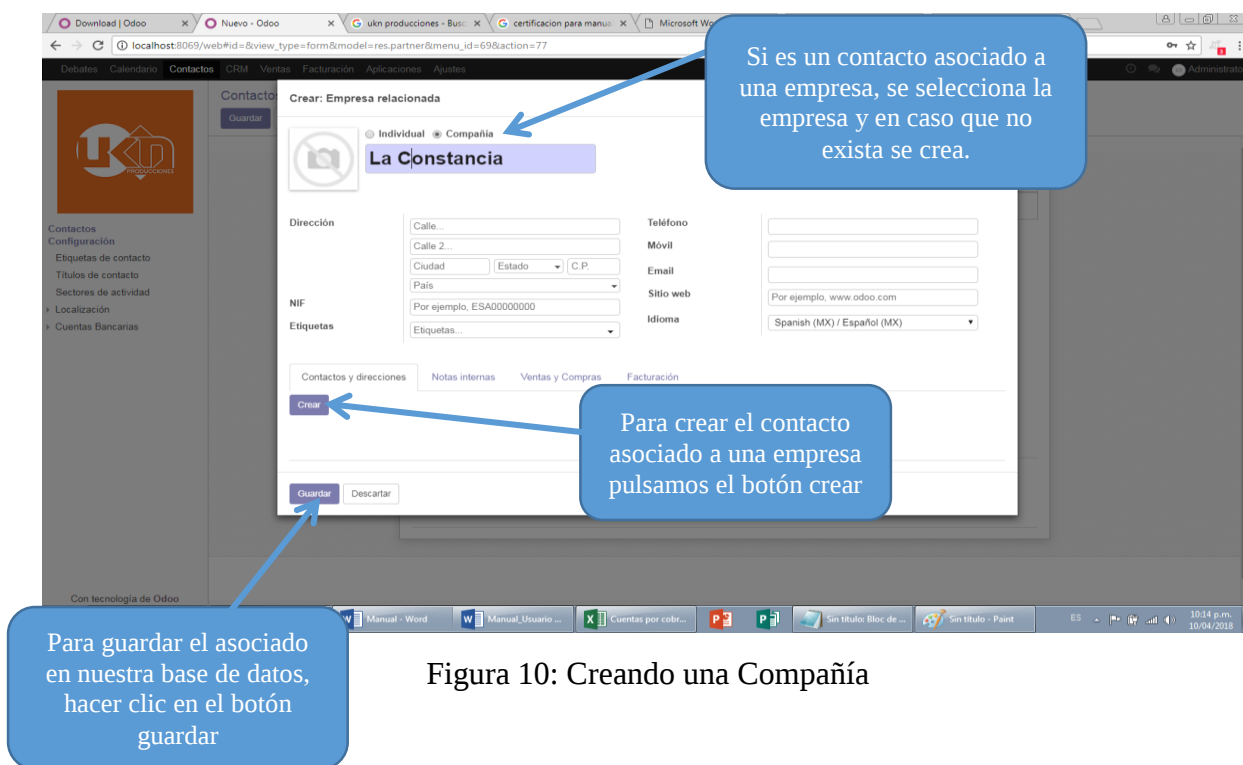


Figura 10: Creando una Compañía

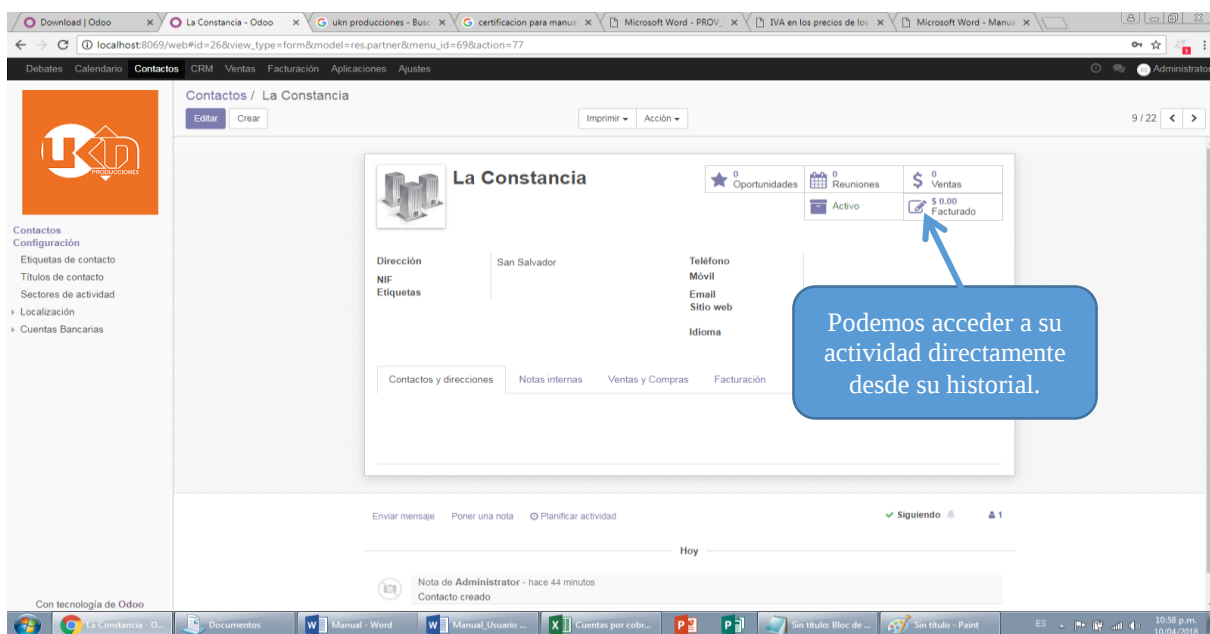


Figura 11: Historial de cliente en compañía UKN

#### 4- Modulo “CRM”

Permite crear oportunidades que sirven para darle seguimiento a las oportunidades de ventas. El CRM está más orientado a la relación con el cliente, la vista predeterminada es estilo kanban, apareciendo en forma de tarjetitas.

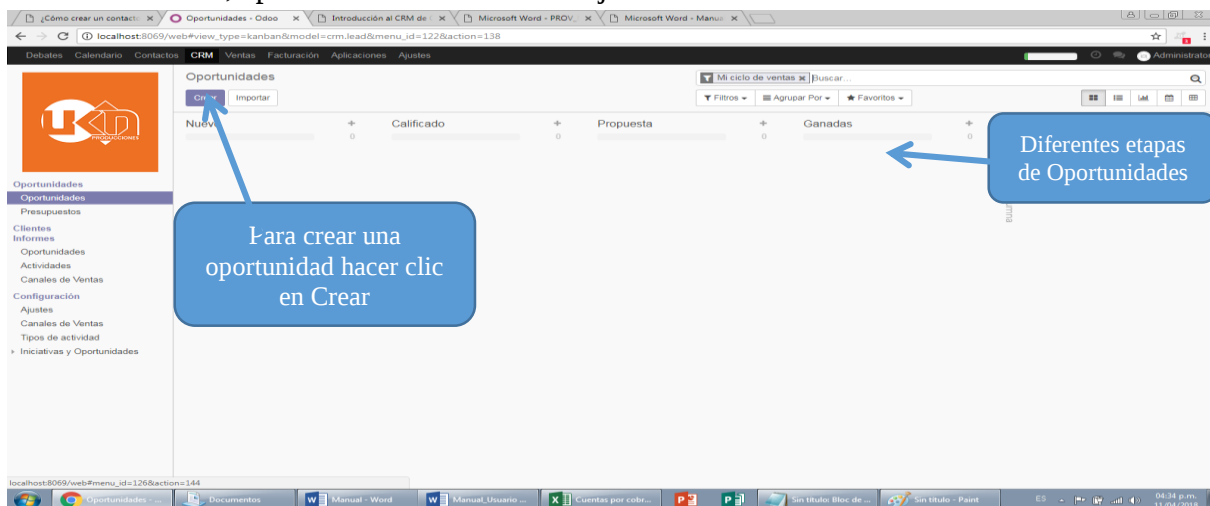


Figura 12: Vista del menú CRM

- Creando una Oportunidad.

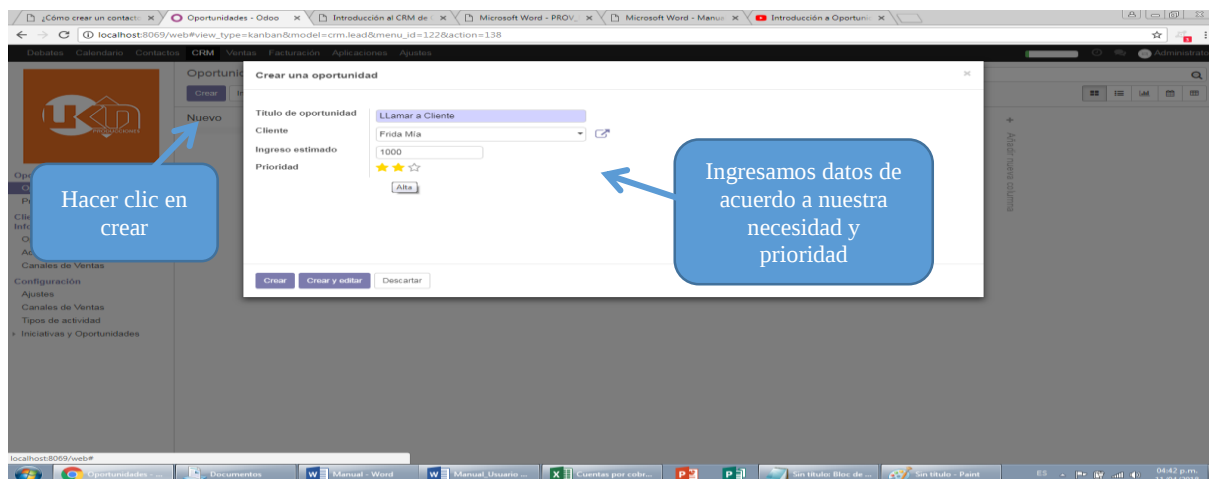


Figura 13: Creando Oportunidad

- Editando una Oportunidad.
- Cuando editamos una Oportunidad podemos ver lo siguiente:



Figura 13: Configurando la Oportunidad

- Vista de las Oportunidades estilo Kanban.

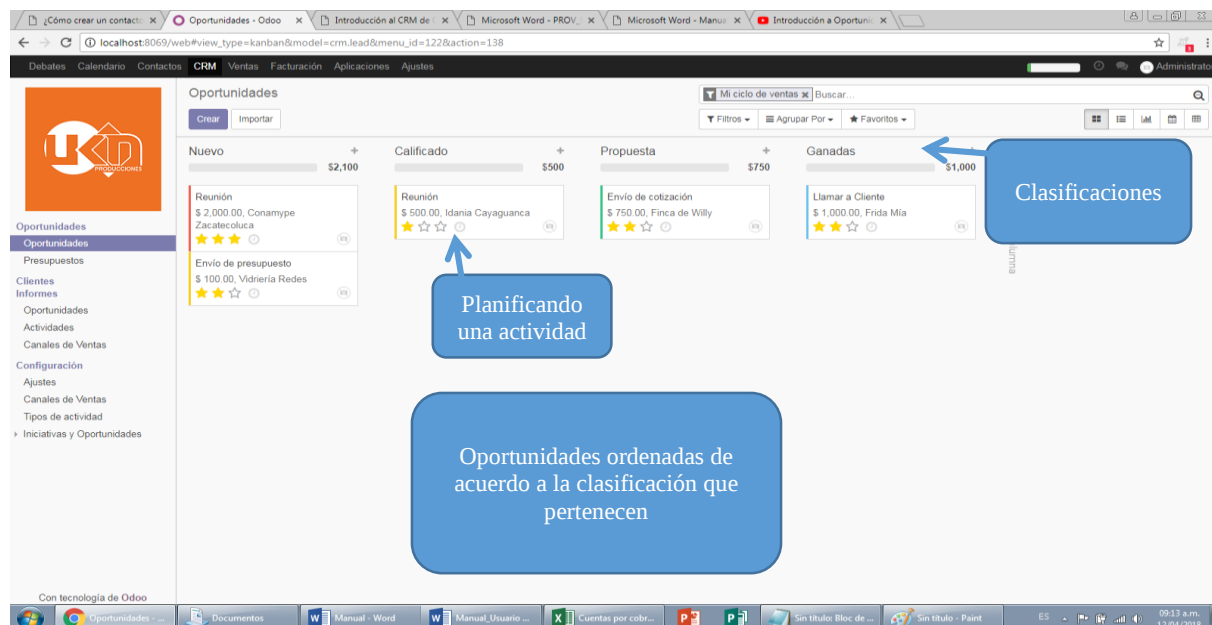


Figura 14: Vista Kanban de las oportunidades creadas

- Planificando una actividad.

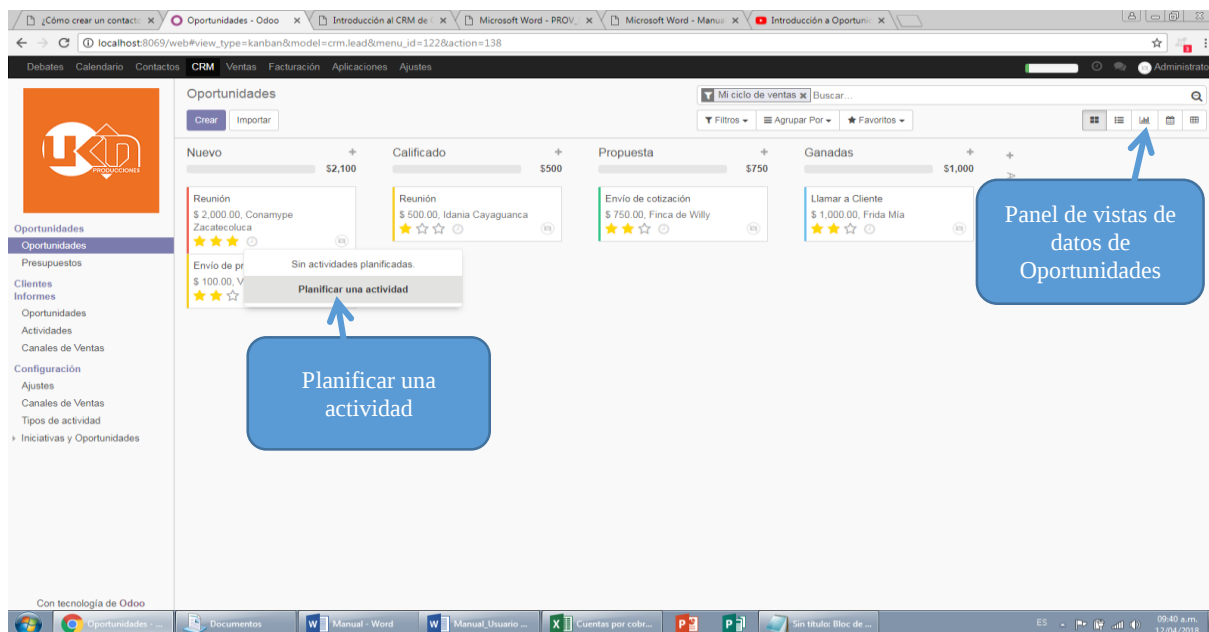


Figura 15: Planificando una actividad

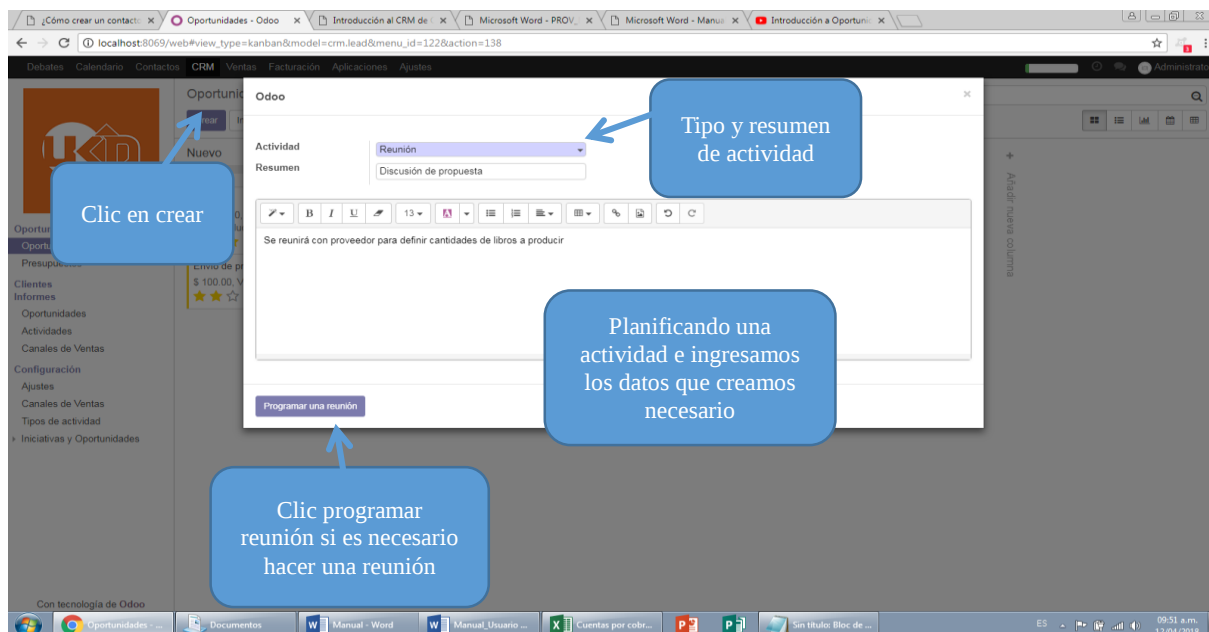


Figura 16: Creando una actividad

- Planificando una reunión por medio de una actividad.

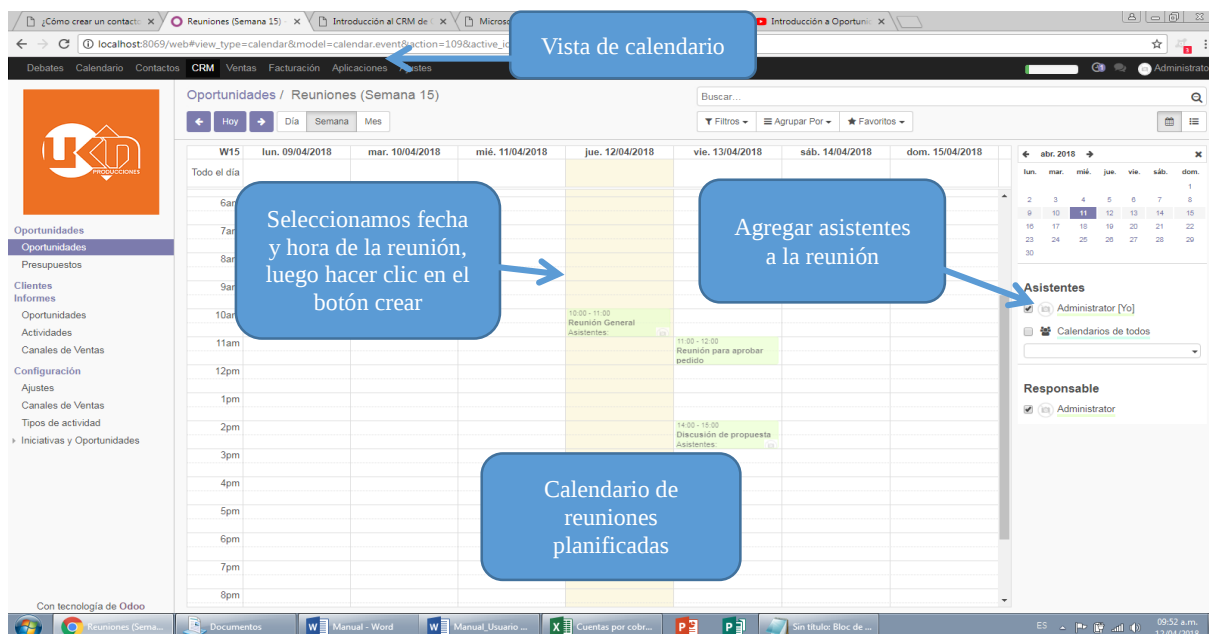


Figura 17: Planificando reunión a través de una actividad

- Editando una reunión planificada.

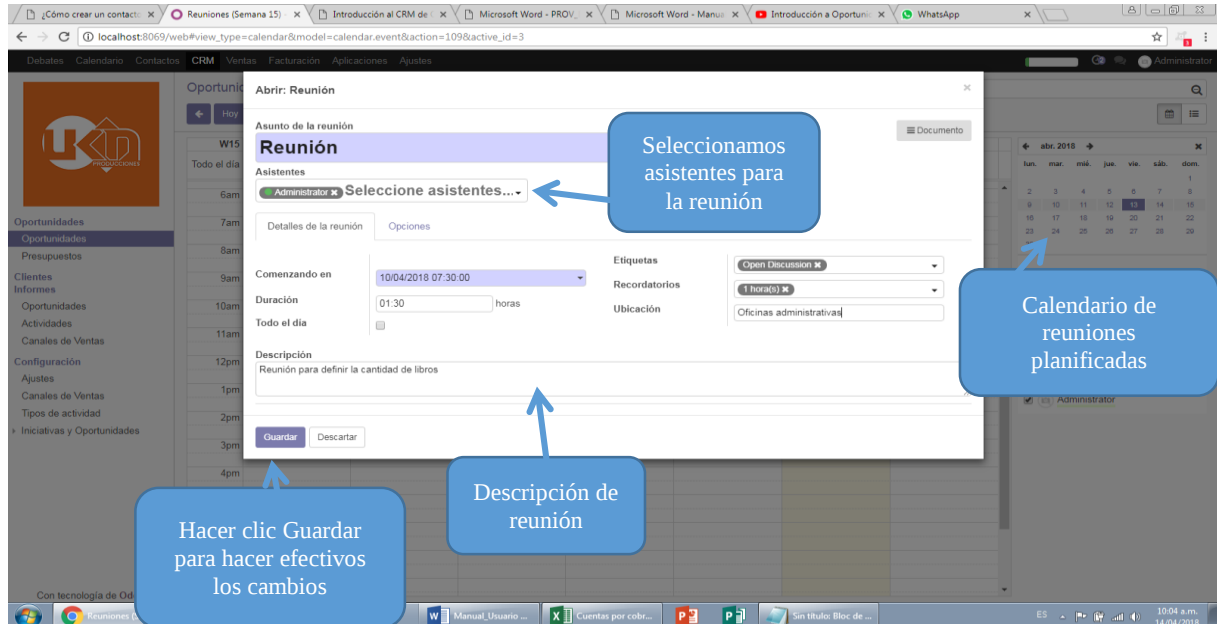


Figura 18: Editando reunión planificada

## 5- Módulo de “Ventas”

Este módulo es el que me permite realizar presupuestos, pedidos, facturas todo lo relacionado a:

- Pedidos
- Facturación
- Catalogo
- Informes
- Configuraciones

- Ingresando clientes a nuestra aplicación.

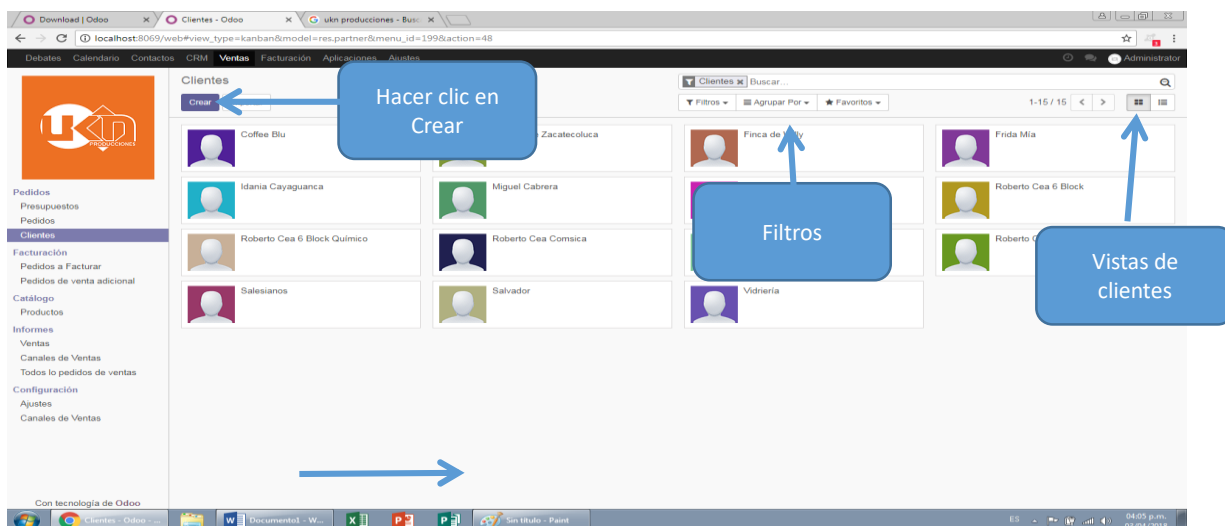


Figura 19: Vista del módulo de ventas

- Creando clientes en el módulo de ventas.

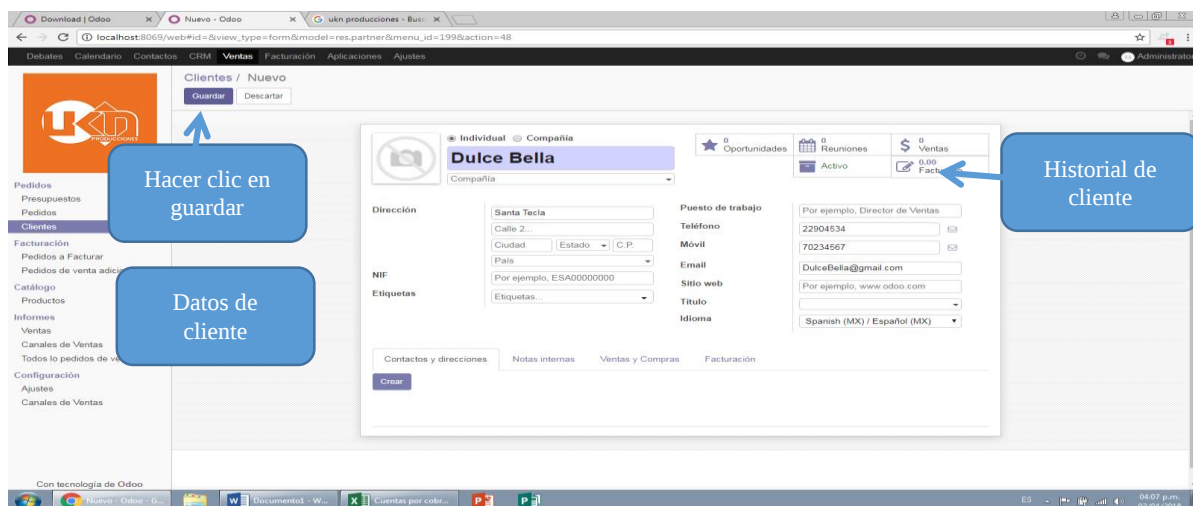


Figura 20: Creando Clientes desde el Modulo de Ventas

- Creando presupuesto de venta.

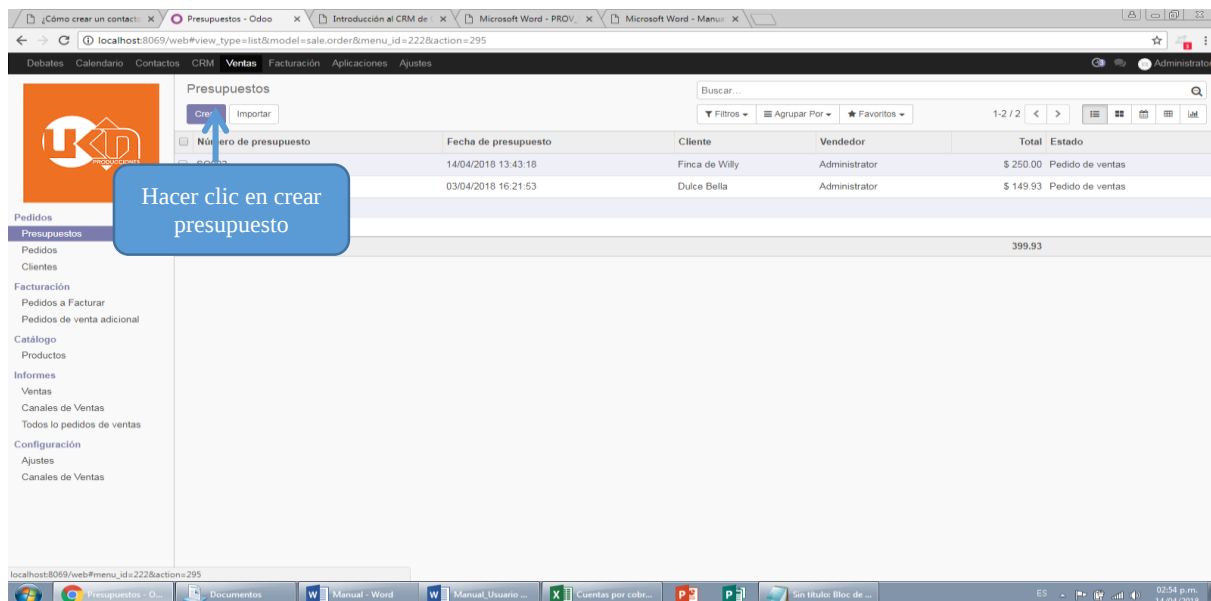


Figura 21: Creando Presupuestos de Ventas

- Completando Presupuesto de Venta.

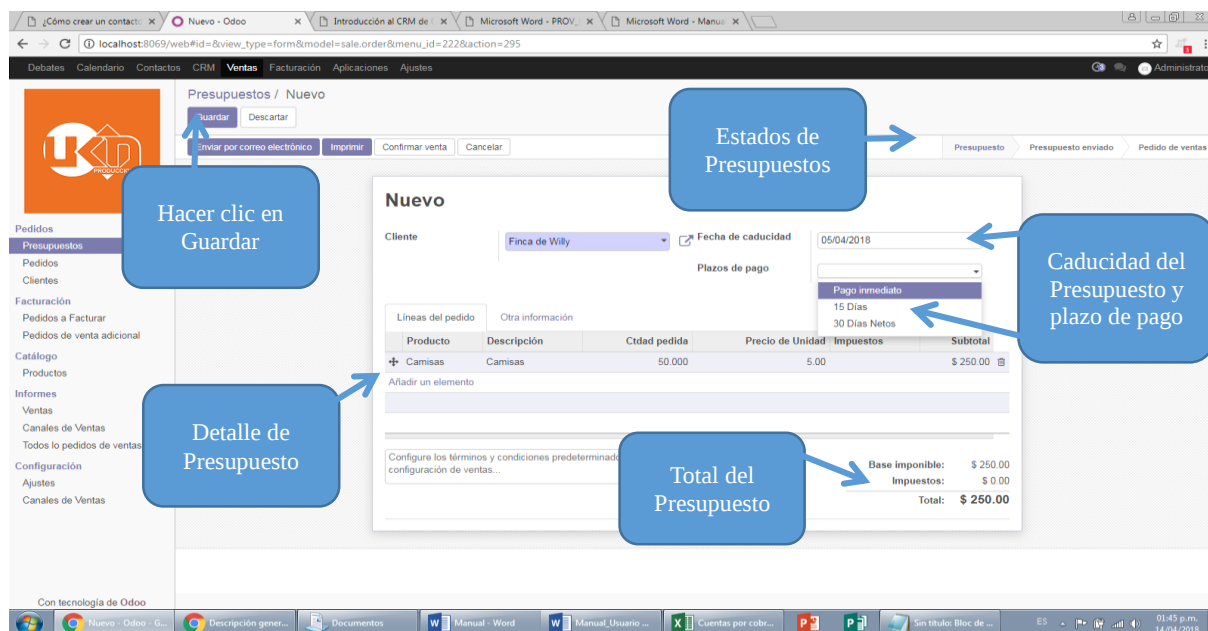


Figura 22: Detalle de presupuesto de venta

- Enviando presupuesto por correo.

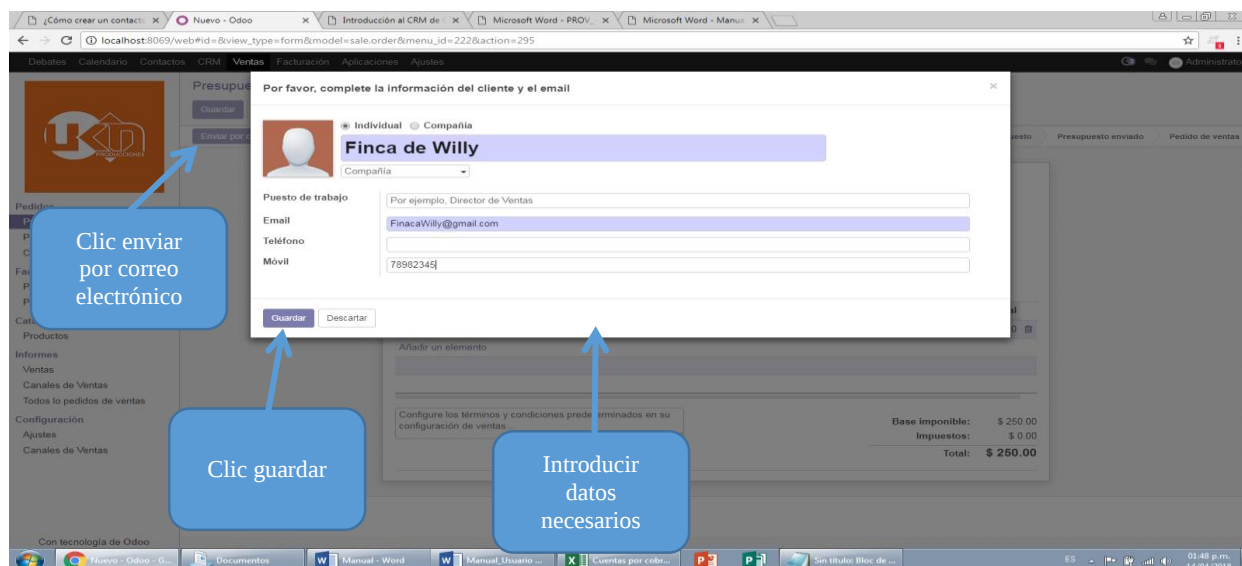


Figura 23: Enviando datos de clientes

- Cuerpo del correo electrónico.

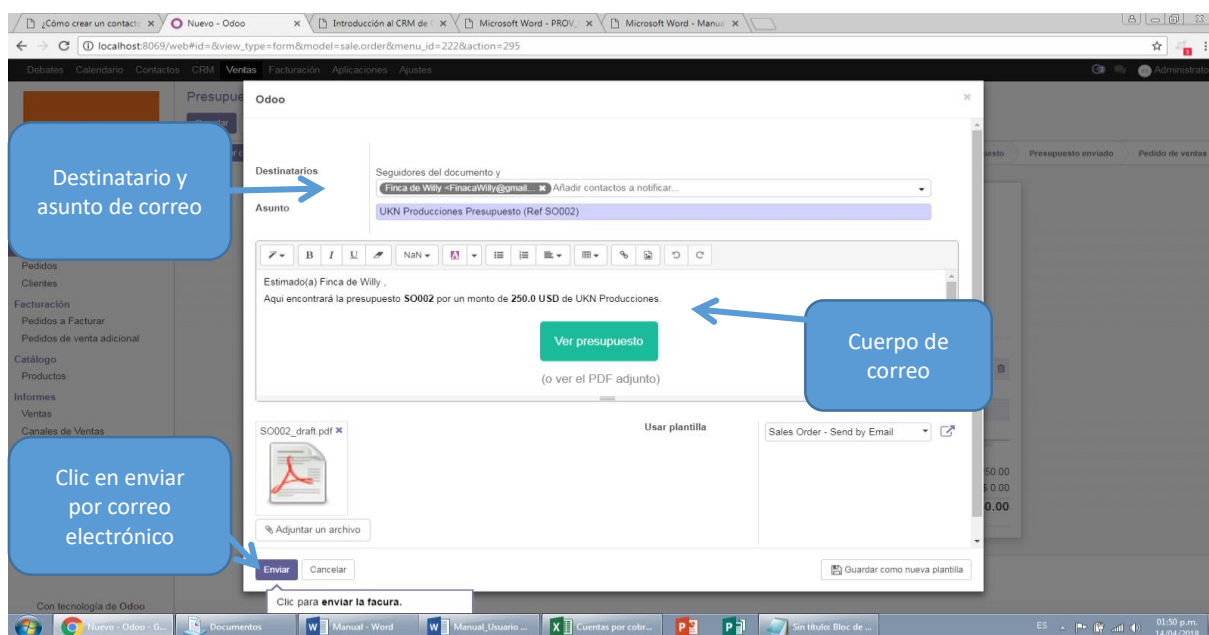


Figura 24: Correo electrónico

- Al confirmar venta este se transforma en pedido de venta.

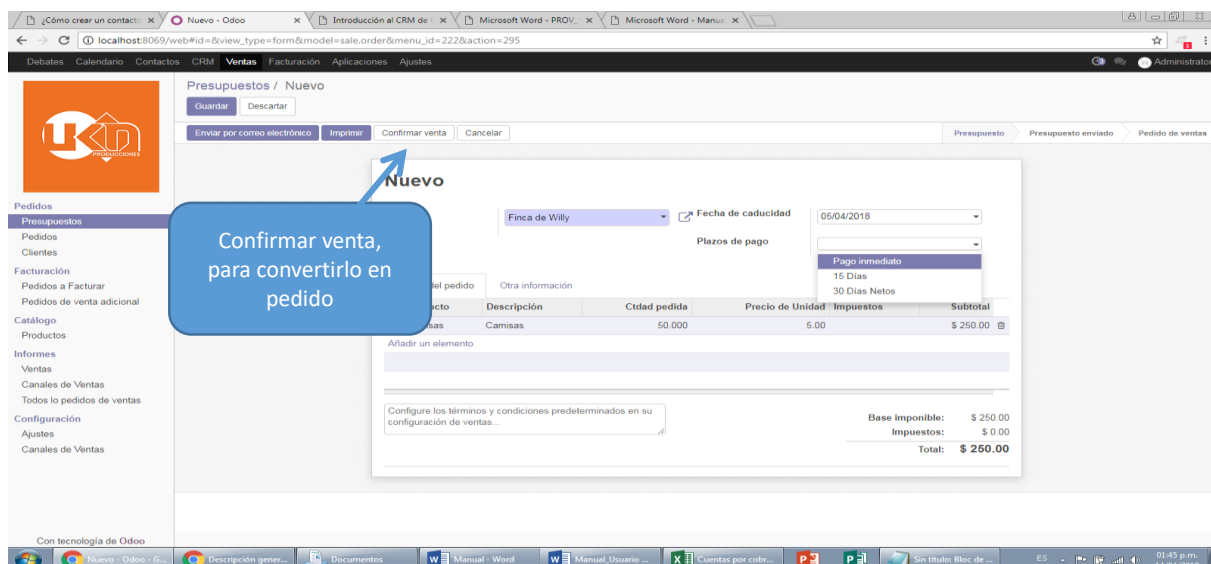


Figura 25: Pedido creado

- Editar pedido creado para convertirlo en factura.

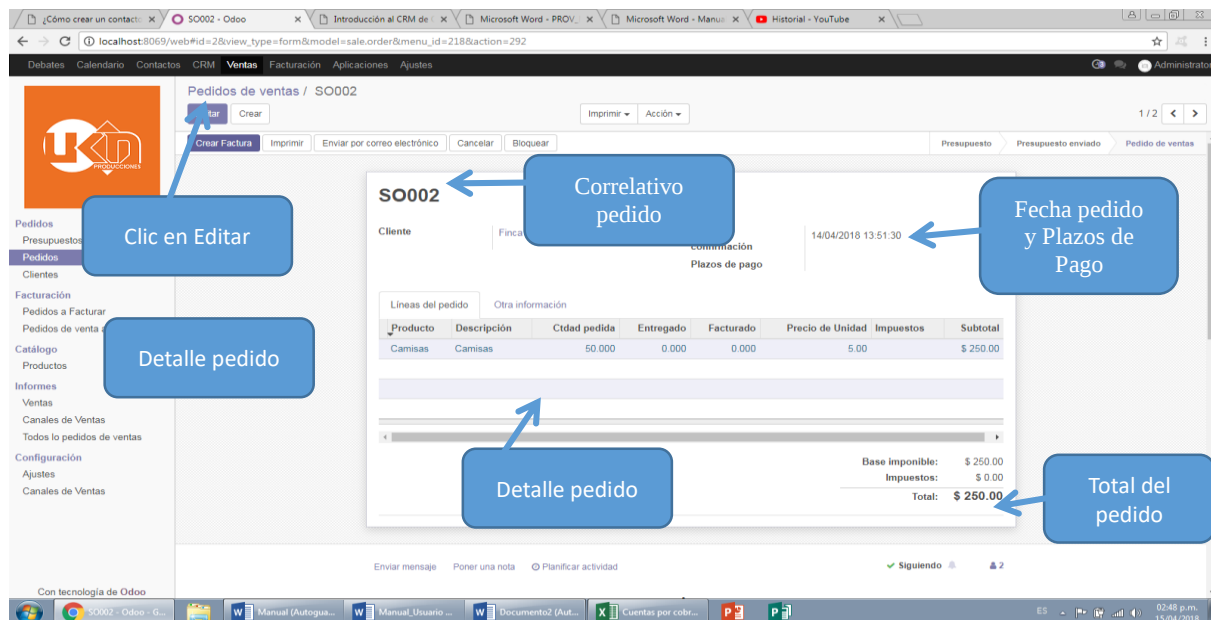


Figura 26: Crear Pedido

- Al crear la factura desde el módulo de pedidos realizado.
- Clic en el botón Crear Factura veremos el siguiente recuadro: ver figura 27

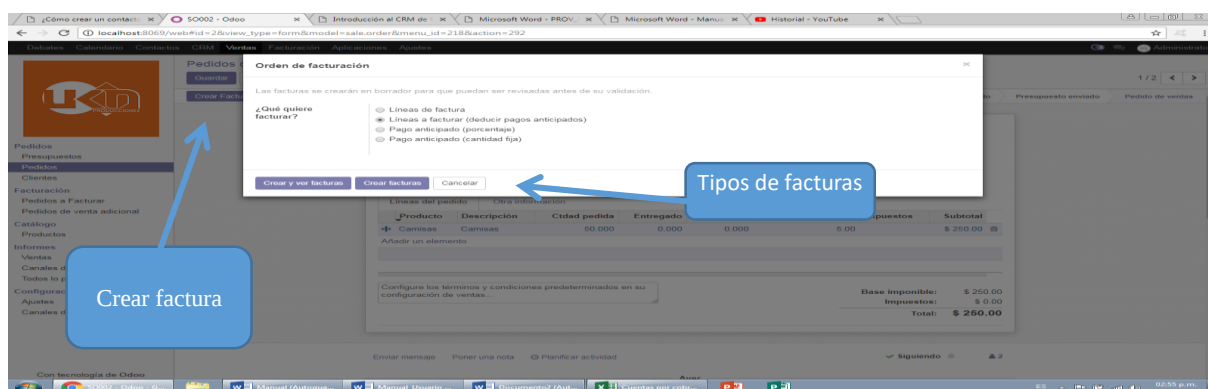


Figura 27: Orden de Factura

- Al abrir el pedido, podemos ver que se creó la factura.

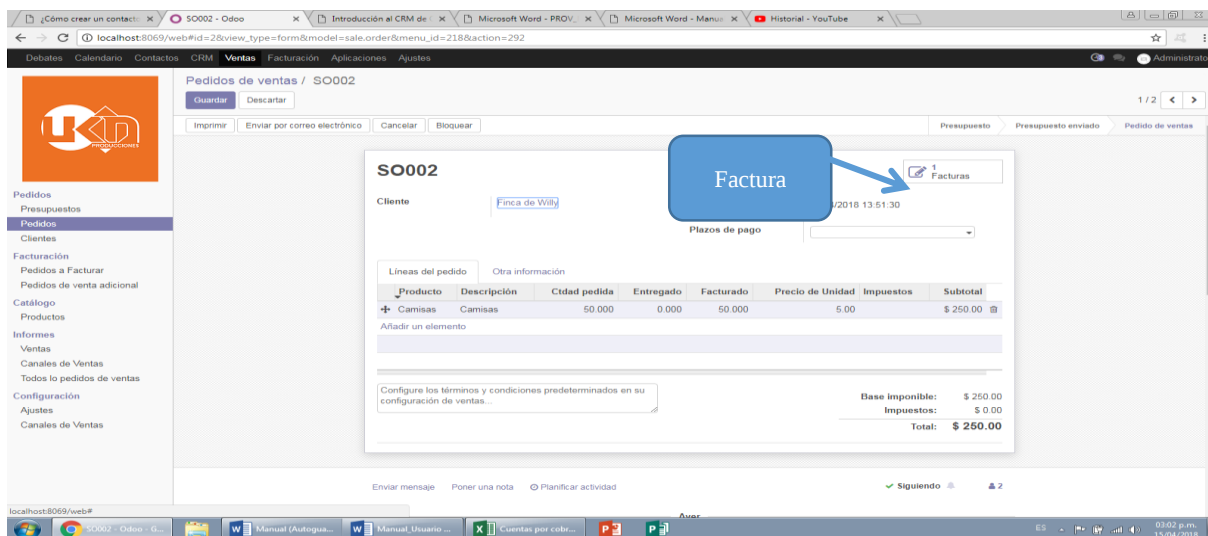


Figura 26: Creando Factura

- Existen dos formas de visualizar la factura desde el módulo de facturación o desde el modulo pedido ver figura #26.



## Implementación Odoo Manual de Usuario

UKN Producciones

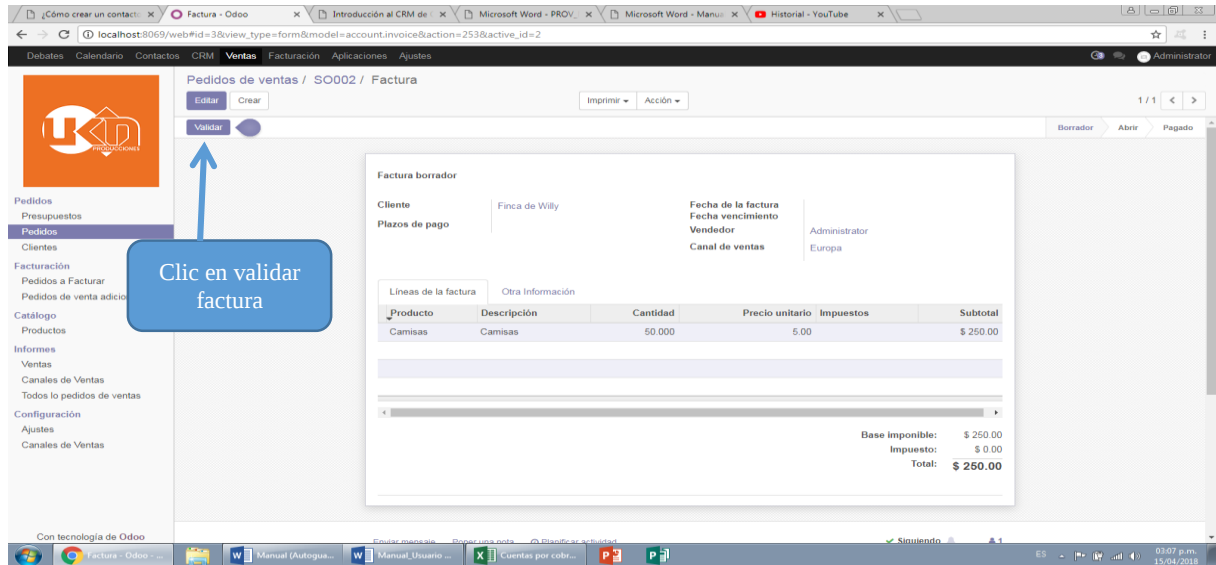


Figura 27: Validar factura

- En la siguiente imagen podemos observar la factura a enviar por correo, imprimir o registrar pago directamente.

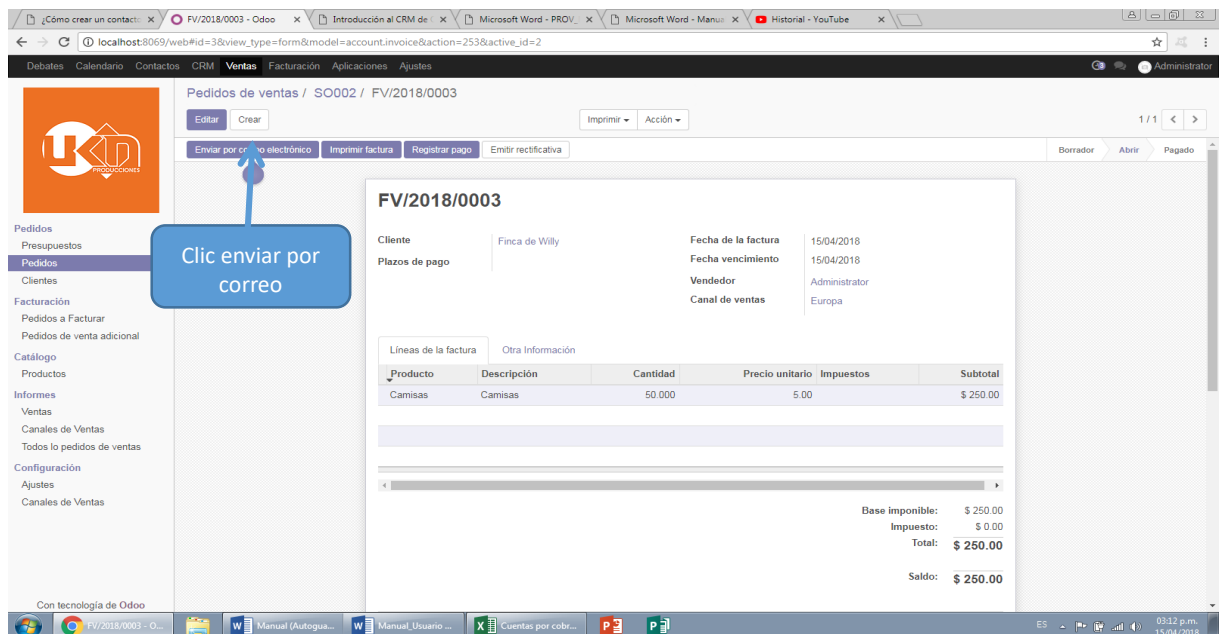


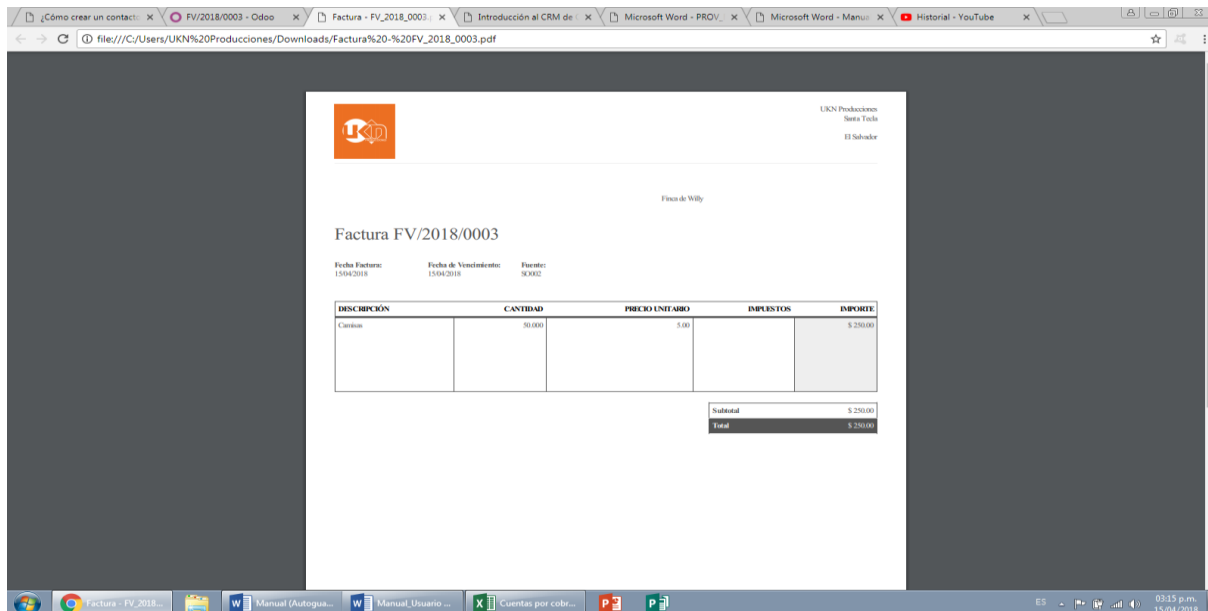
Figura 28 Detalle de Factura



## Implementación Odoo Manual de Usuario

UKN Producciones

- Factura Impresa.



- Registro de Pago.

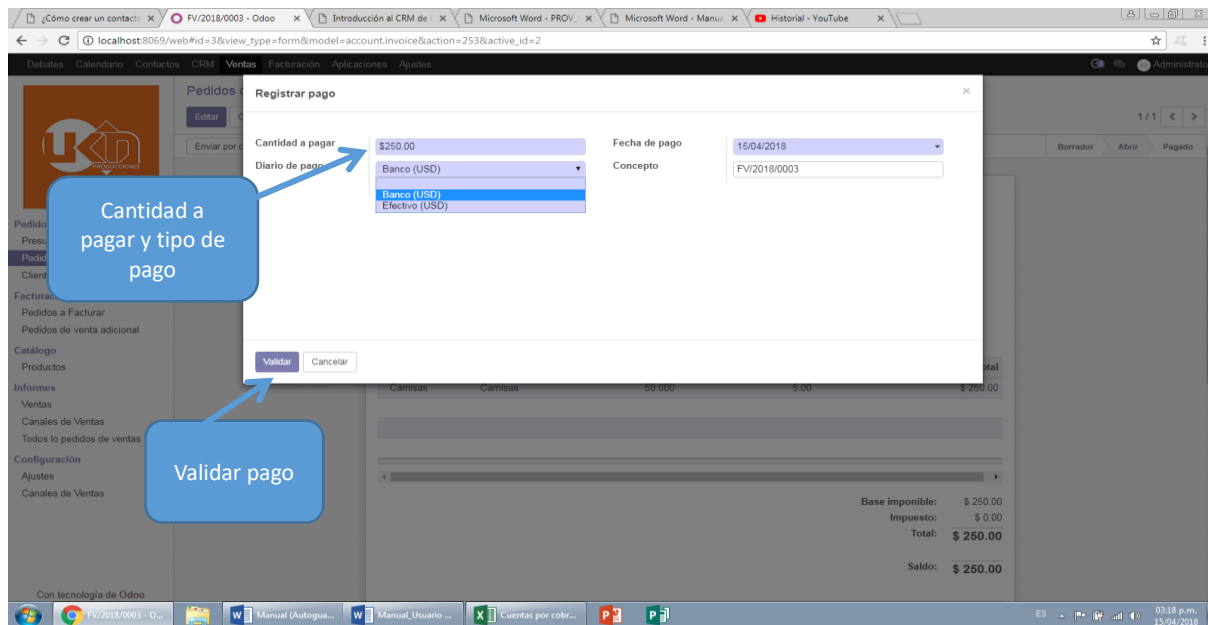


Figura 29: Registrando Pago

- Visualizando el pago en el módulo de factura.

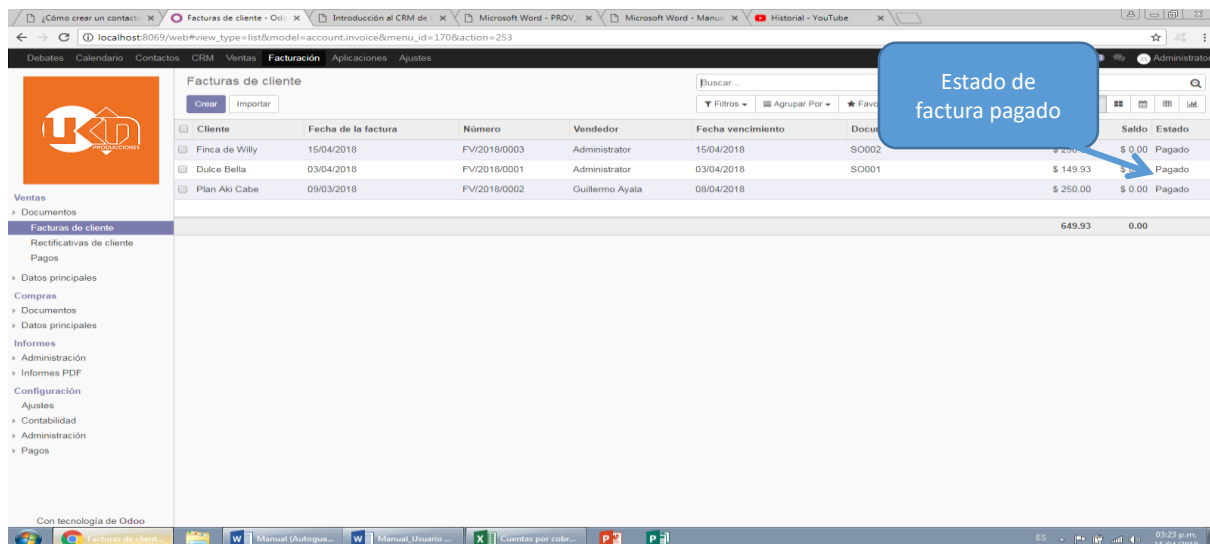


Figura 30: Factura Pagada

- Creando pedido de una forma manual.

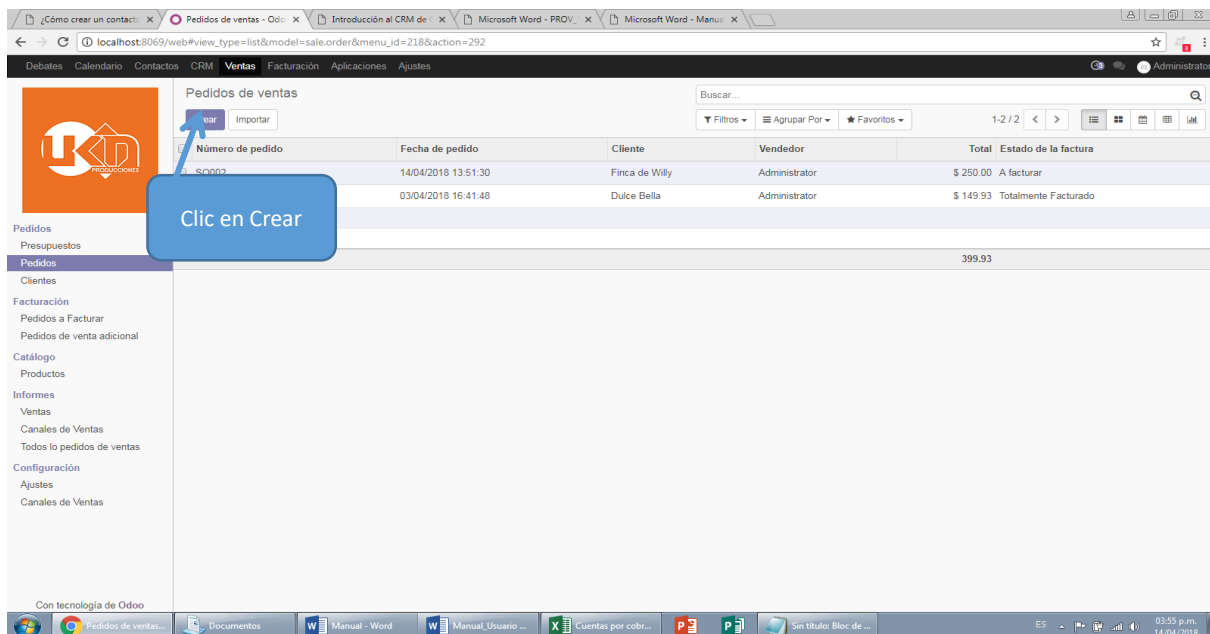


Figura 31: Crear Pedido Manualmente



## Implementación Odoo Manual de Usuario

UKN Producciones

- Llenar formulario de acuerdo a lo pedido por el cliente.

The screenshot shows the 'Nuevo Pedido' (New Order) form in Odoo. The form is titled 'Pedidos de ventas / Nuevo'. It includes a sidebar with navigation links like 'Pedidos', 'Presupuestos', 'Clientes', 'Facturación', etc. The main form area has a 'Cliente' dropdown set to 'Dulce Bella'. Below it, there's a table 'Líneas del pedido' with columns: 'Producto', 'Descripción', 'Ctdad pedida', 'Precio de Unidad', 'Impuestos', and 'Subtotal'. The table currently has one row: 'Banner' with a quantity of 1,000 and a unit price of 0.00. A blue callout box points to the 'Banner' row with the text 'Seleccionamos producto, cantidad y precio unitario.' Another blue callout box points to the 'Cliente' dropdown with the text 'Seleccionar cliente'. The bottom right of the form shows a summary: 'Base imponible: \$ 0.00', 'Impuestos: \$ 0.00', and 'Total: \$ 0.00'.

Figura 32: Llenar Pedido

This screenshot shows the same 'Nuevo Pedido' form, but now the 'Banner' row in the 'Líneas del pedido' table has a unit price of 132.68. A blue callout box points to the 'Guardar' (Save) button in the top left of the form area with the text 'Clic en guardar al tener listo el pedido'. The summary at the bottom right now shows: 'Base imponible: \$ 132.68', 'Impuestos: \$ 17.25', and 'Total: \$ 149.93'.

Figura 33: Guardar Pedido

- Al guardar el pedido, podemos editarlo para continuar con el flujo ya sea enviando por correo, confirmando la venta o incluso cancelando el pedido, dependiendo la negociación con el cliente.

- Enviando por correo el pedido desde la aplicación Odoo.

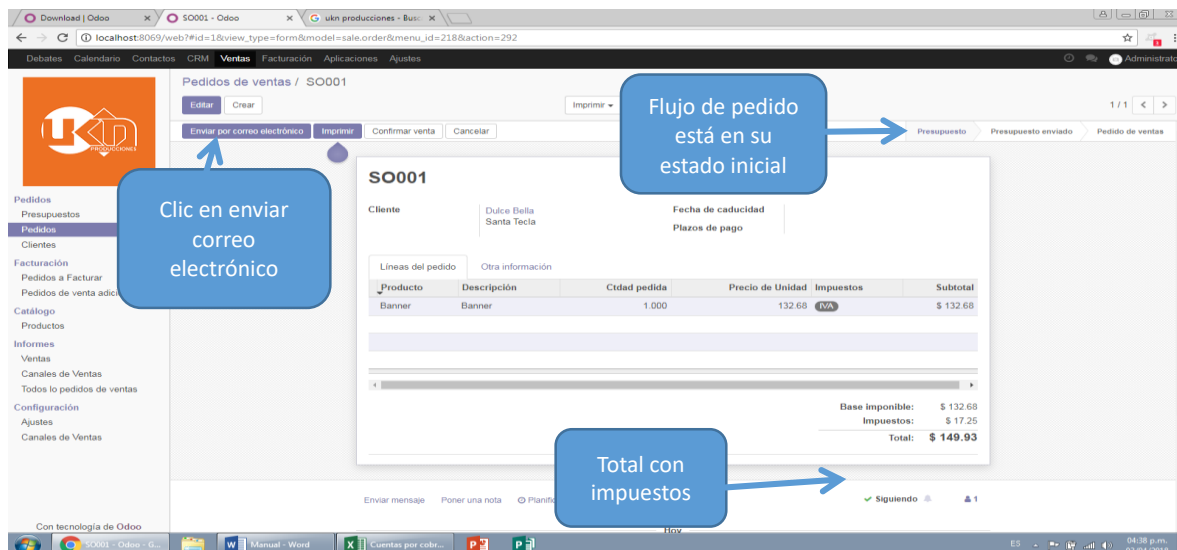


Figura 34: Enviar pedido desde Odoo

- Plantilla de correo lista para enviar.

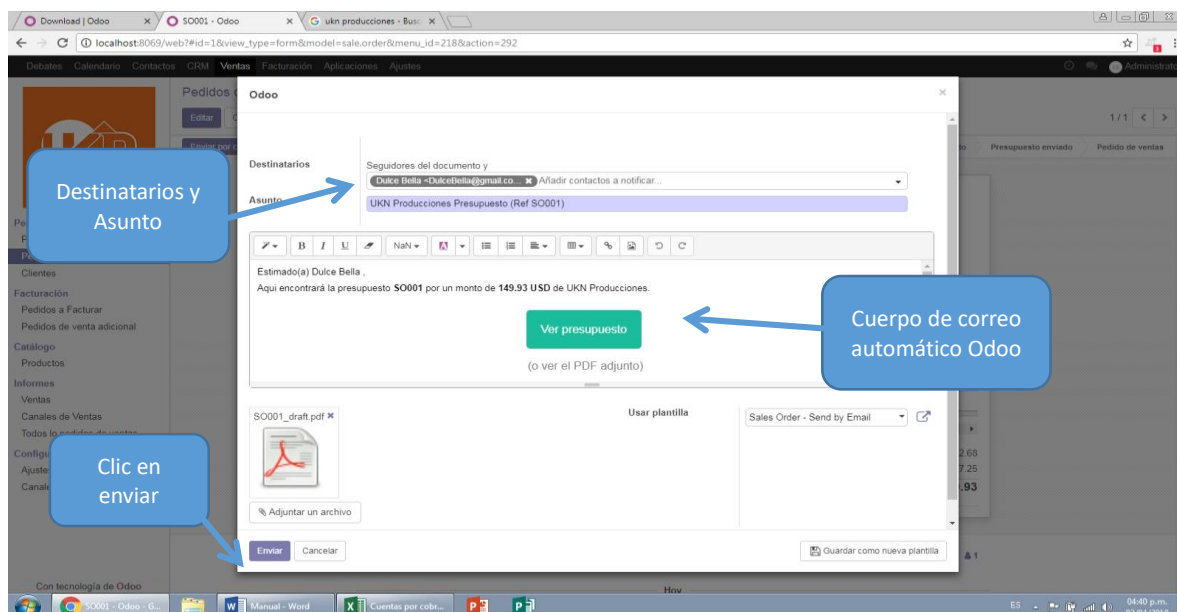


Figura 35: Cuerpo de correo en Odoo

- Pedido Impreso.

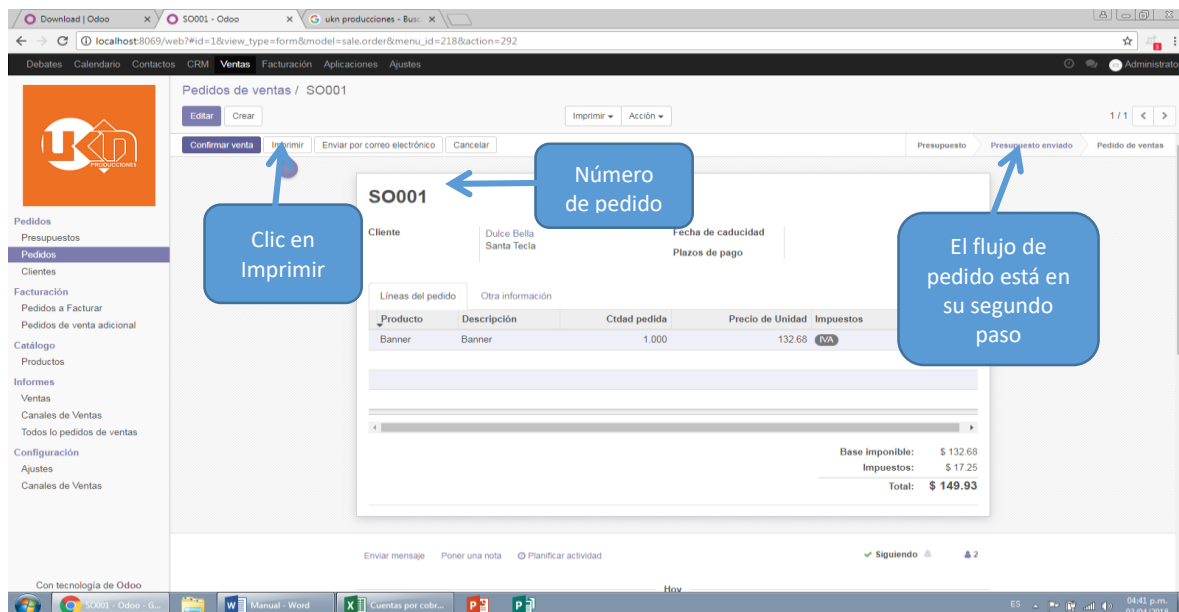


Figura 36: Imprimir Pedido

- Pedido Impreso.



Figura 37: Pedido Impreso

- Catálogo de artículos.

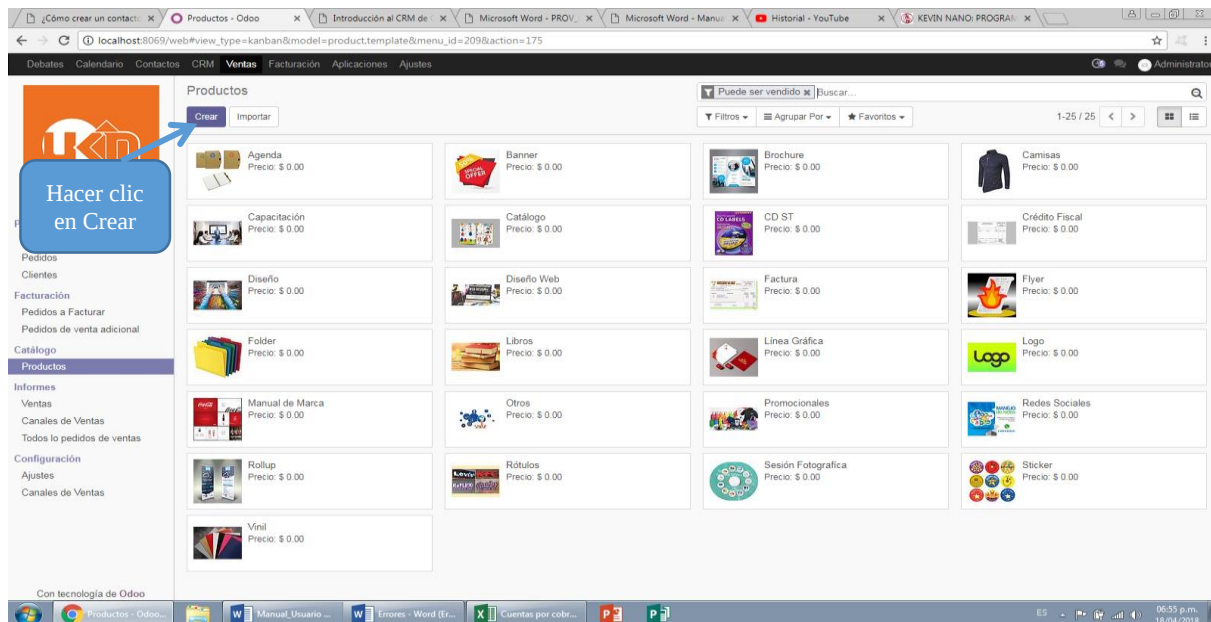


Figura 38: Catálogo de productos

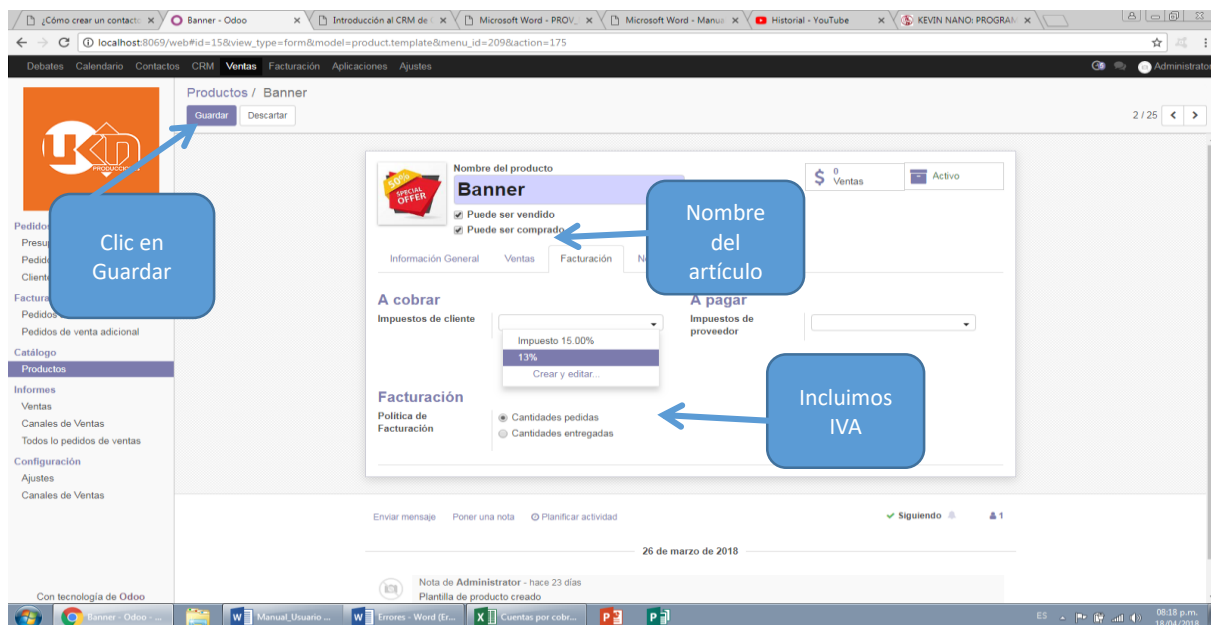


Figura 39: Ingresando datos del catalogo

## 6- Modulo facturas

Este me permite llevar un detalle de lo facturado en la empresa, y tener un mejor control de productos vendidos y clientes potenciales.

- Proceso de creación de facturas.

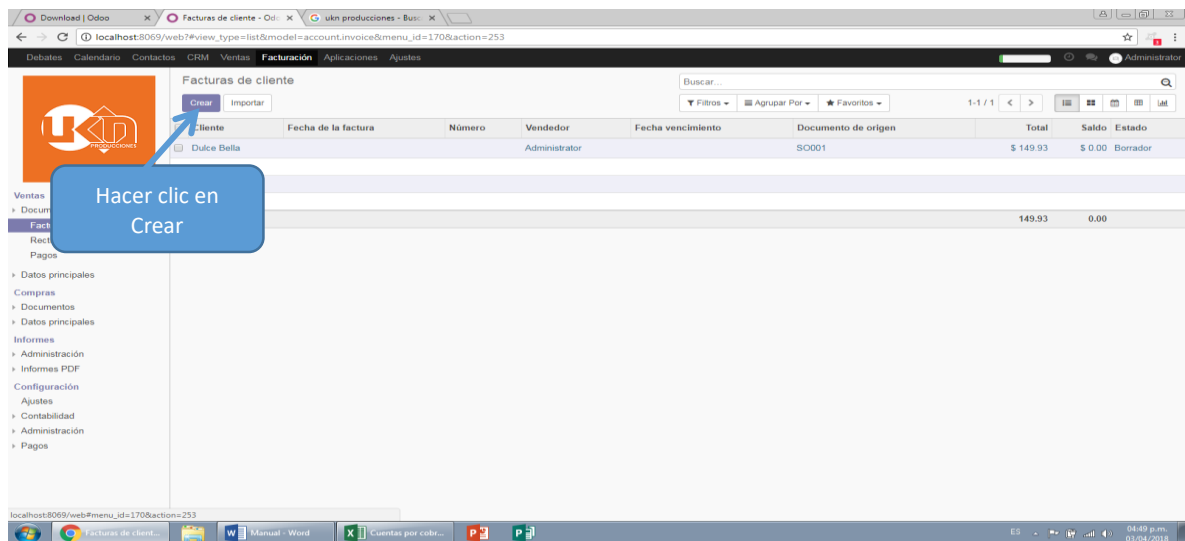


Figura 40: Creando Factura Manualmente

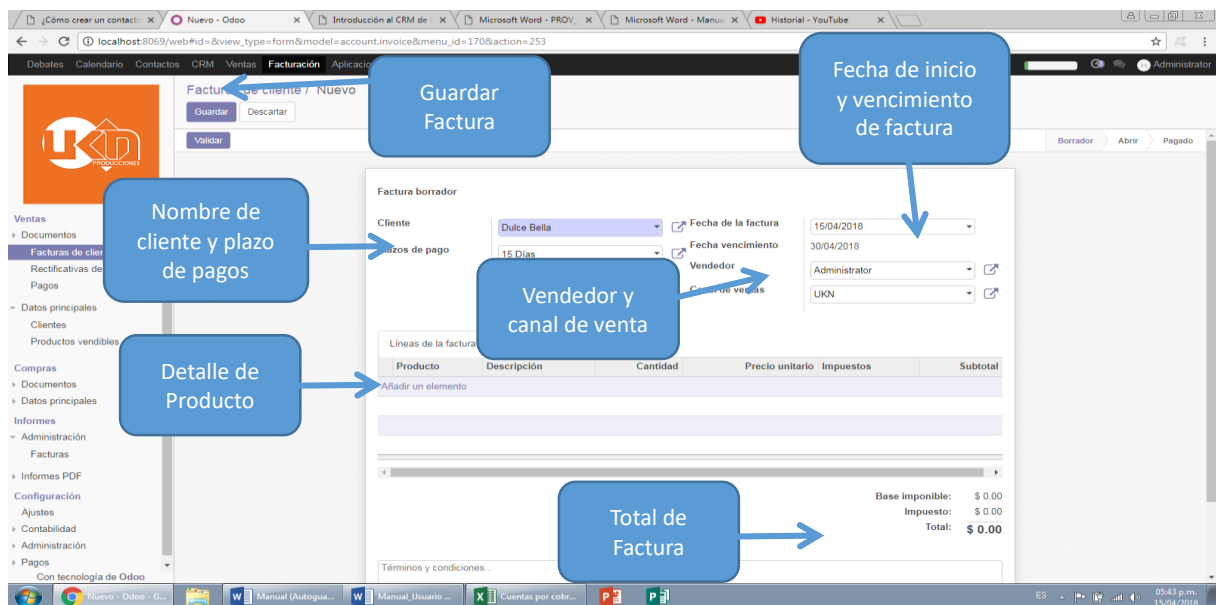


Figura 41: Ingresando datos de factura

- Validando factura para que esta no aparezca como borrador.

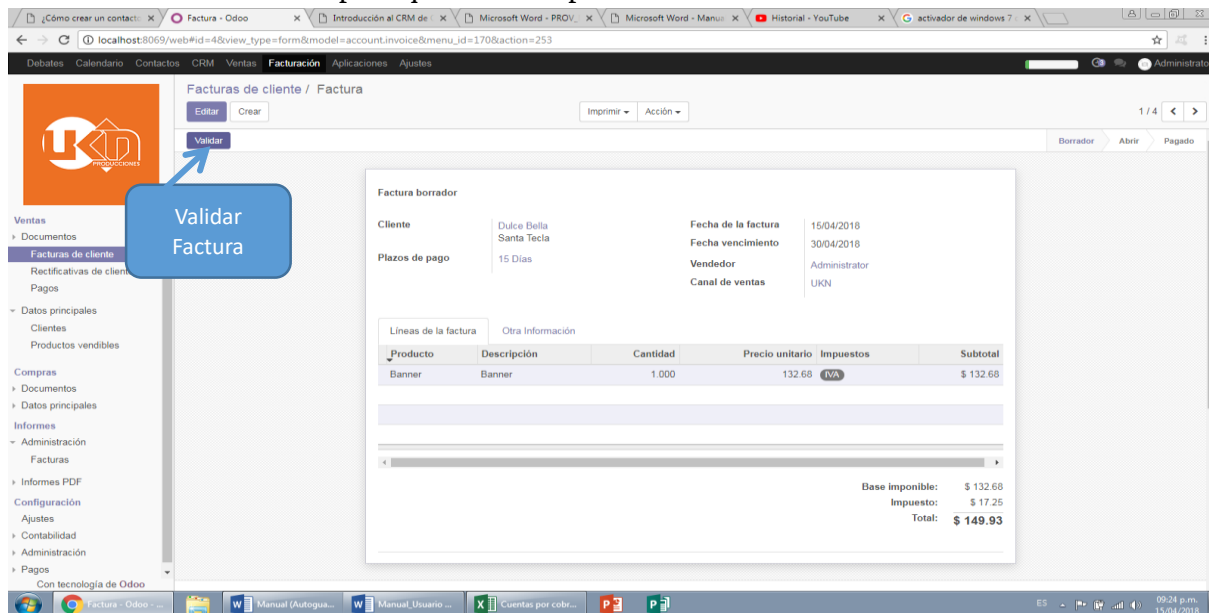


Figura 42: Validando factura

- Enviando factura por correo electrónico.

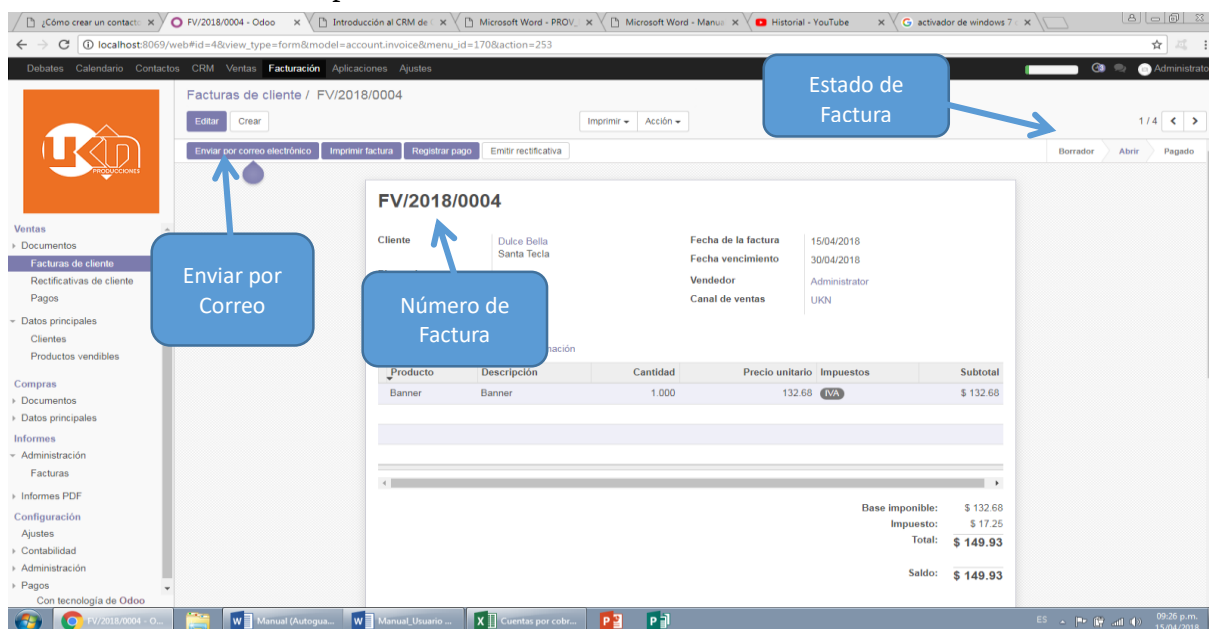


Figura 43: Enviando Correo de Factura

- Cuerpo de correo al enviar factura.

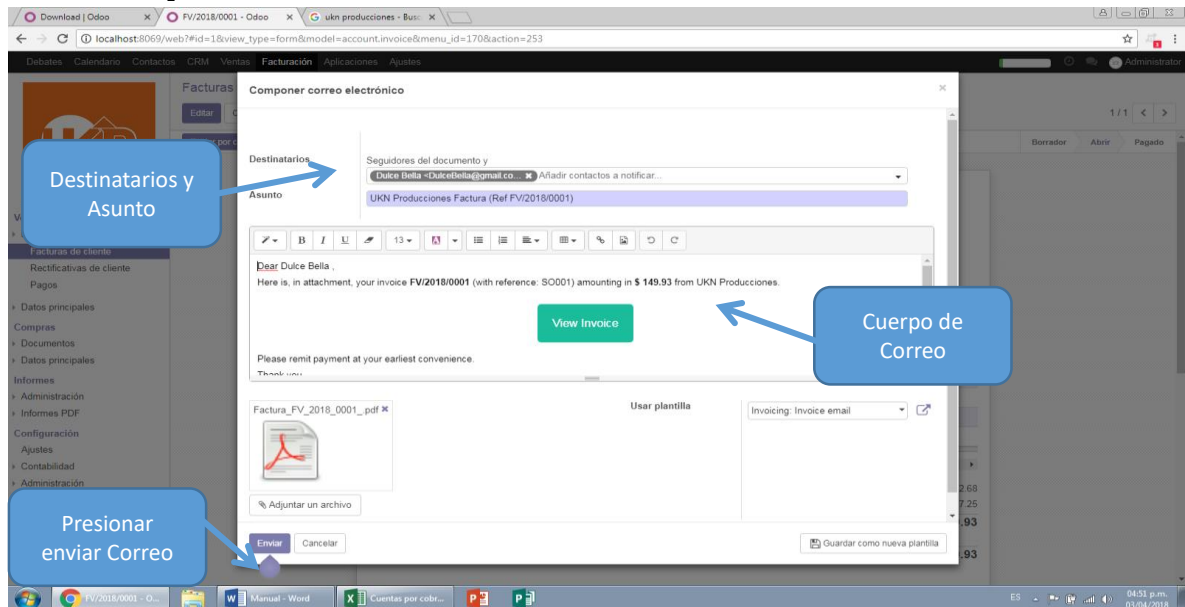


Figura 44: Cuerpo de correo de facturación

- Imprimiendo Factura.

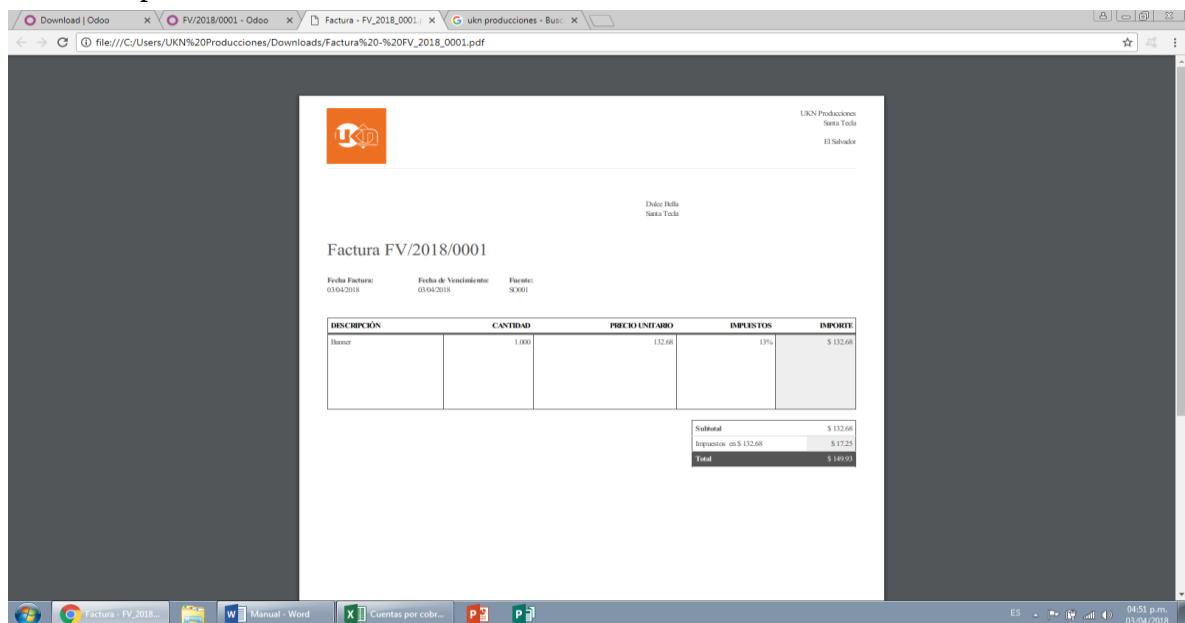


Figura 45: Factura Impresa



## Implementación Odoo Manual de Usuario

UKN Producciones

- Registrando Pago de Factura.

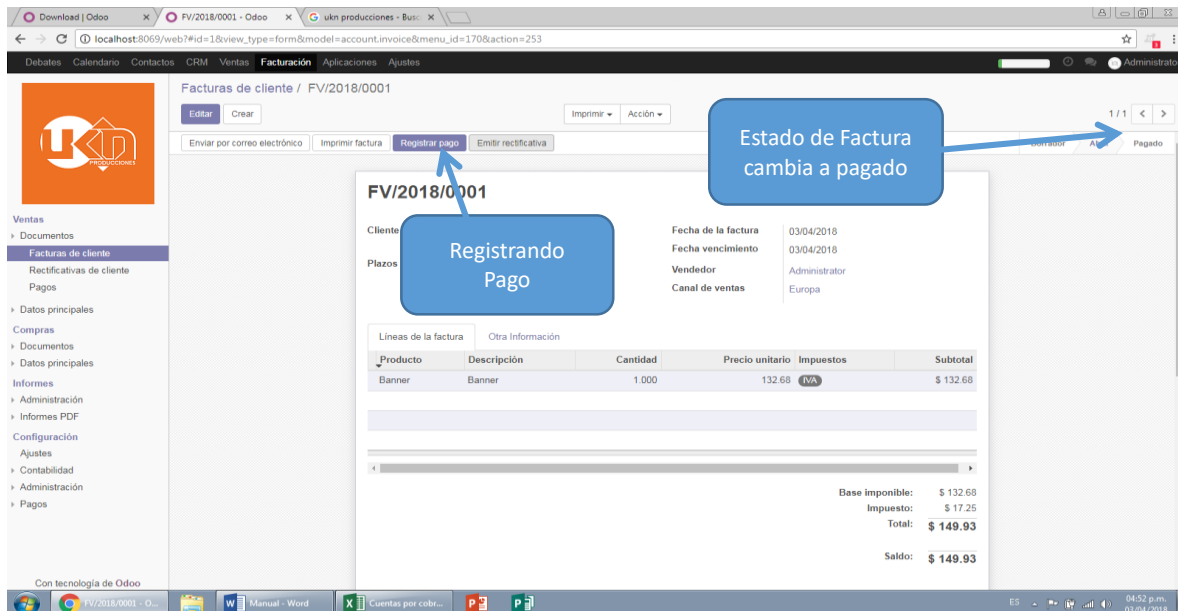


Figura 46: Registrando Pago de Factura

- Registrando Pago.

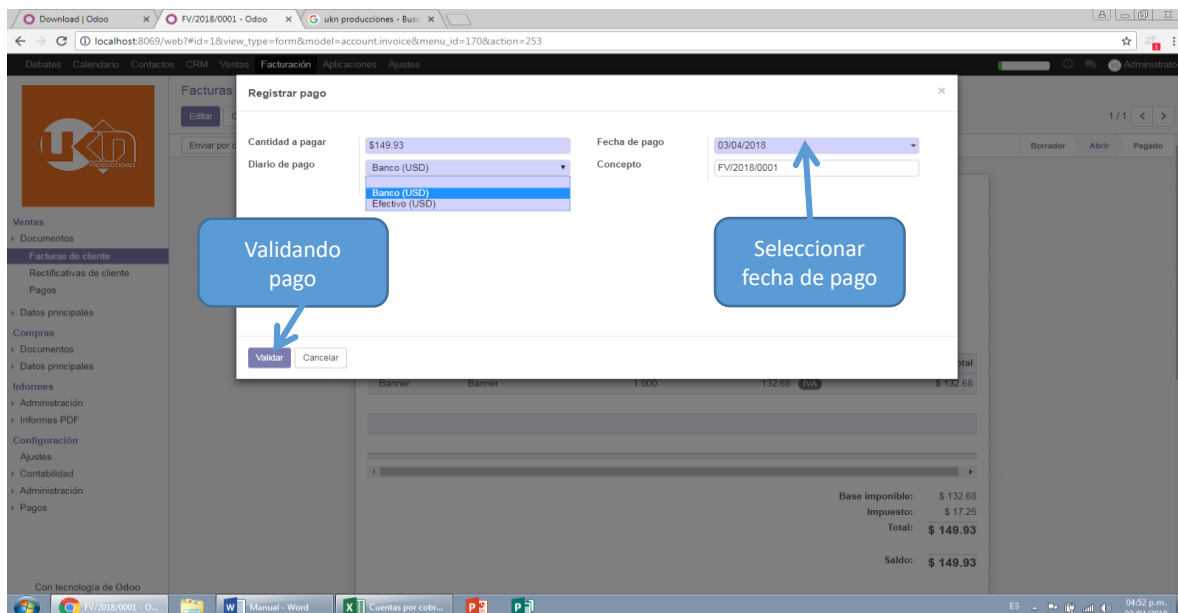


Figura 47: Registro de pago de factura

- Factura Pagada.

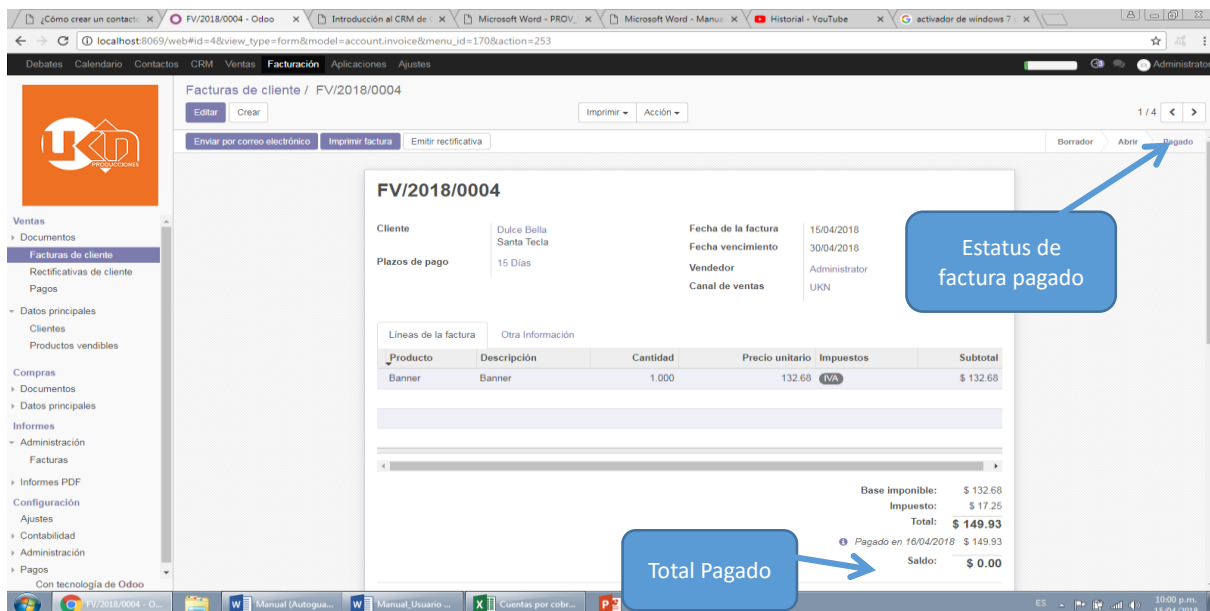


Figura 48: Factura Pagada

- Rectificando factura, esta opción la podemos usar cuando se tenga un error en la factura pagada.

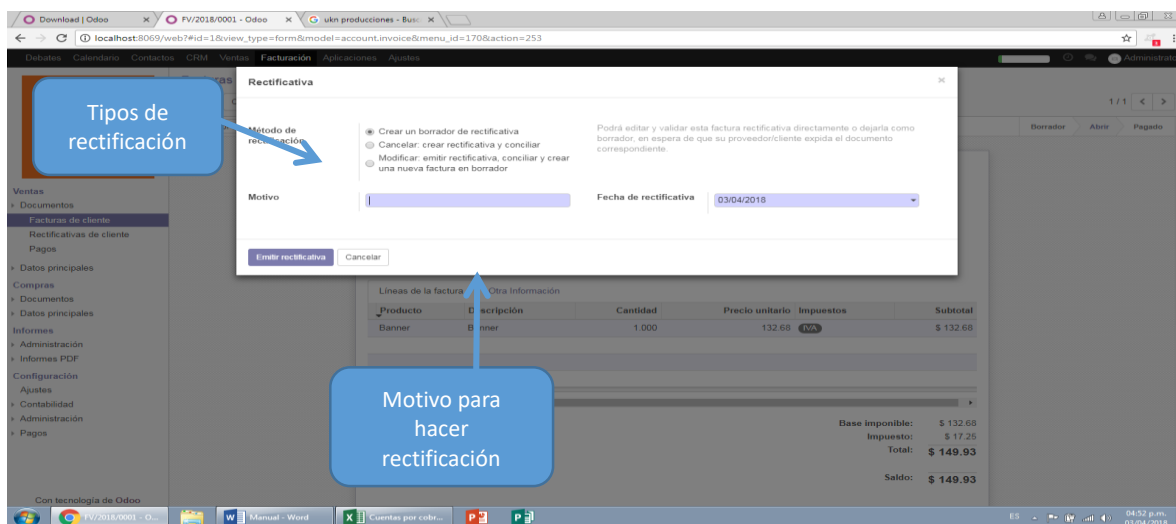


Figura 49: Rectificando Factura

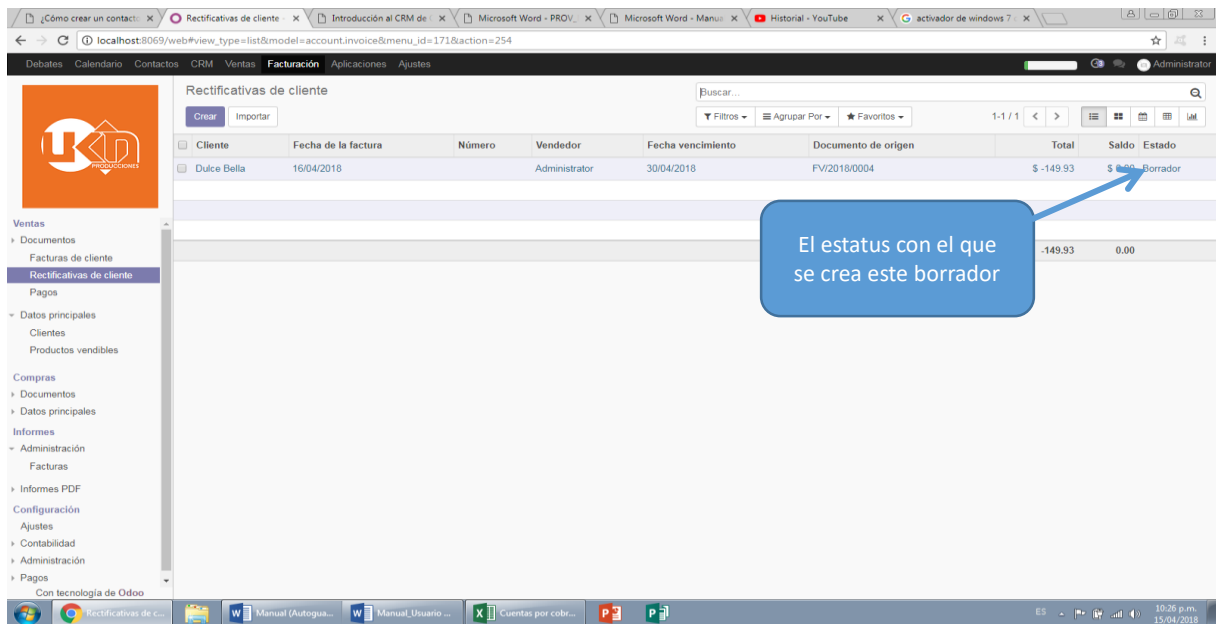


Figura 50: Vista de Factura rectificada

## 7- Modulo Aplicaciones

En este menú encontraremos diferentes aplicaciones que nos pueden ayudar en el trabajo, esto hace que la aplicación se convierta en un ERP. Por el momento no estaremos instalando ningún aplicativo adicional al que ya tenemos.

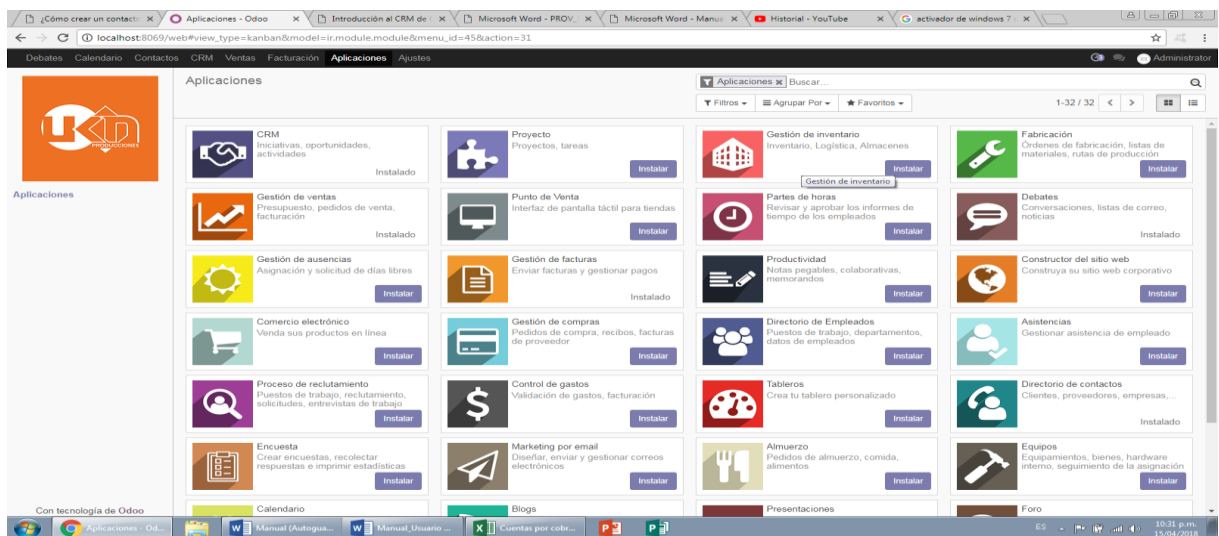


Figura 51: Aplicaciones de Odoo

## 8- Modulo Ajustes

Como su nombre lo indica, podemos configurar diferentes elementos del aplicativo Odoo, como cambiar crear usuarios, cambiar contraseñas de empleados creados, idioma de la aplicación etc.

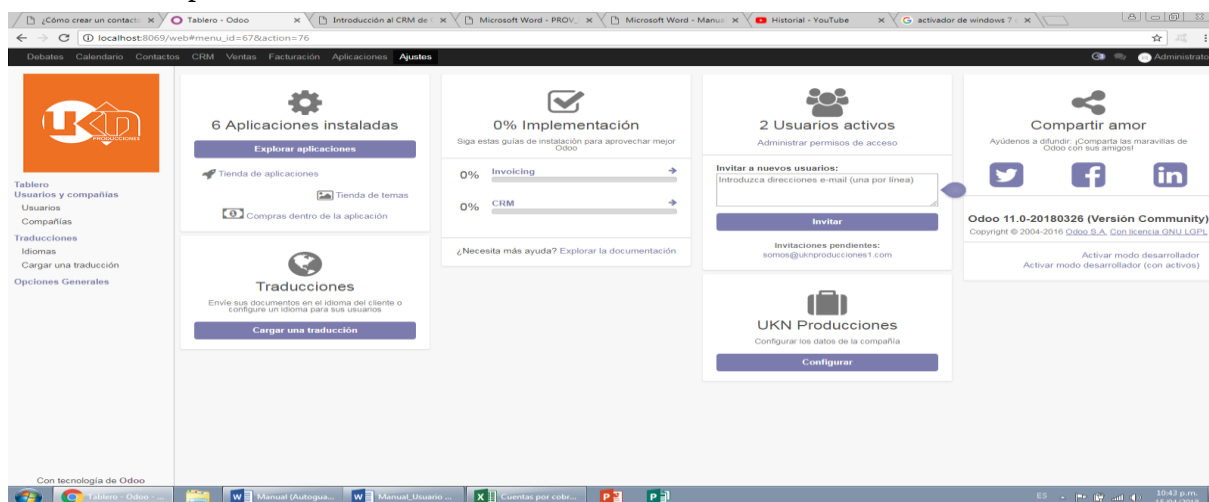


Figura 52: Menú Ajustes

- Creación de usuarios para ingresar a la aplicación.

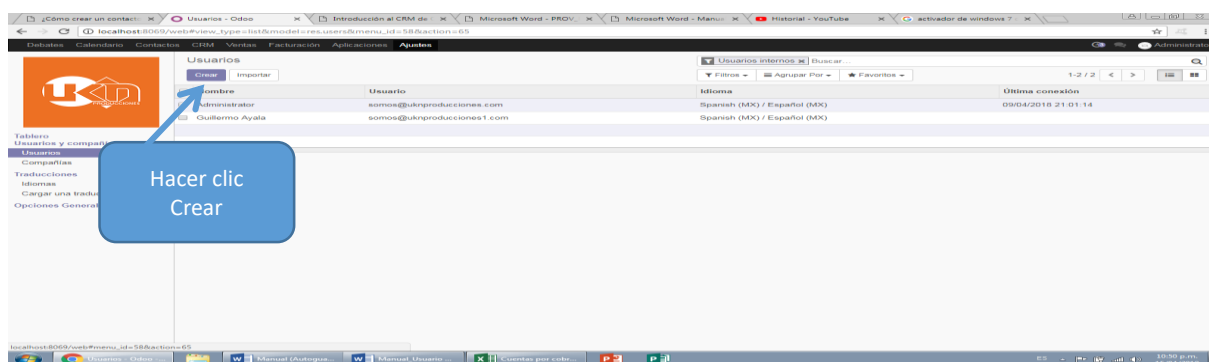


Figura 53: Creación de usuarios

- Ingresamos los datos requeridos.

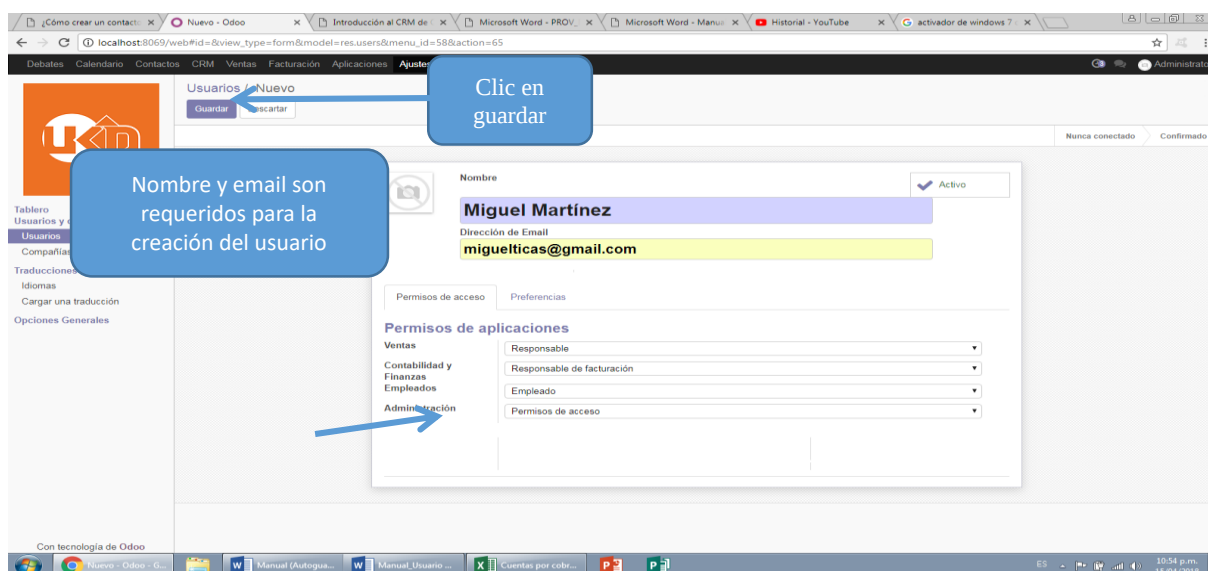


Figura 54: Agregar privilegios a usuarios

- Agregar y cambiando contraseña.

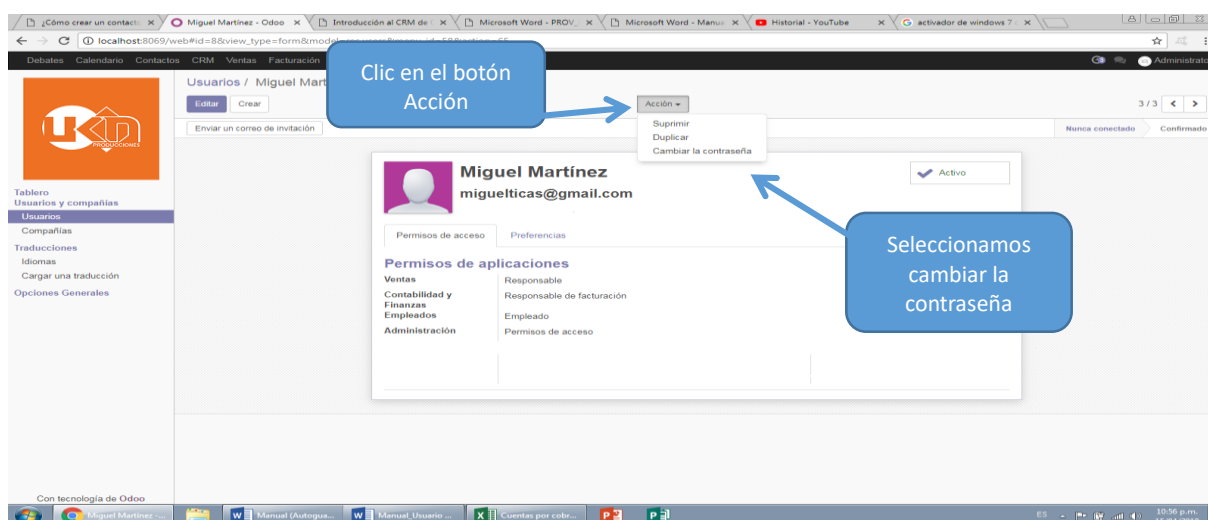


Figura 55: Cambiando contraseña para el ingreso de Odoo

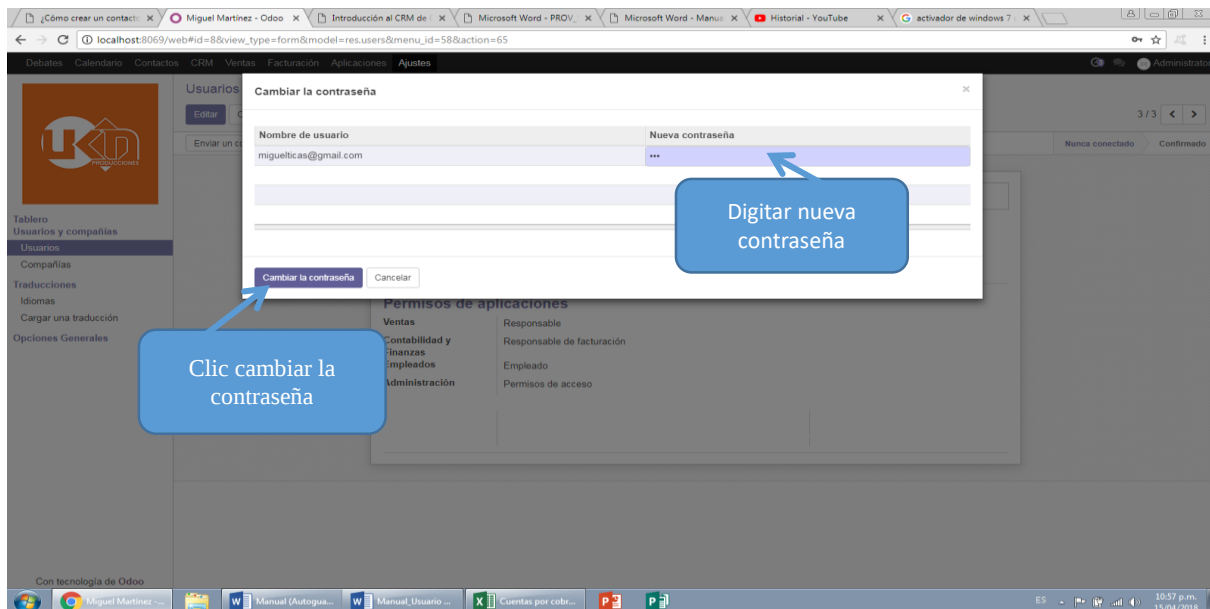
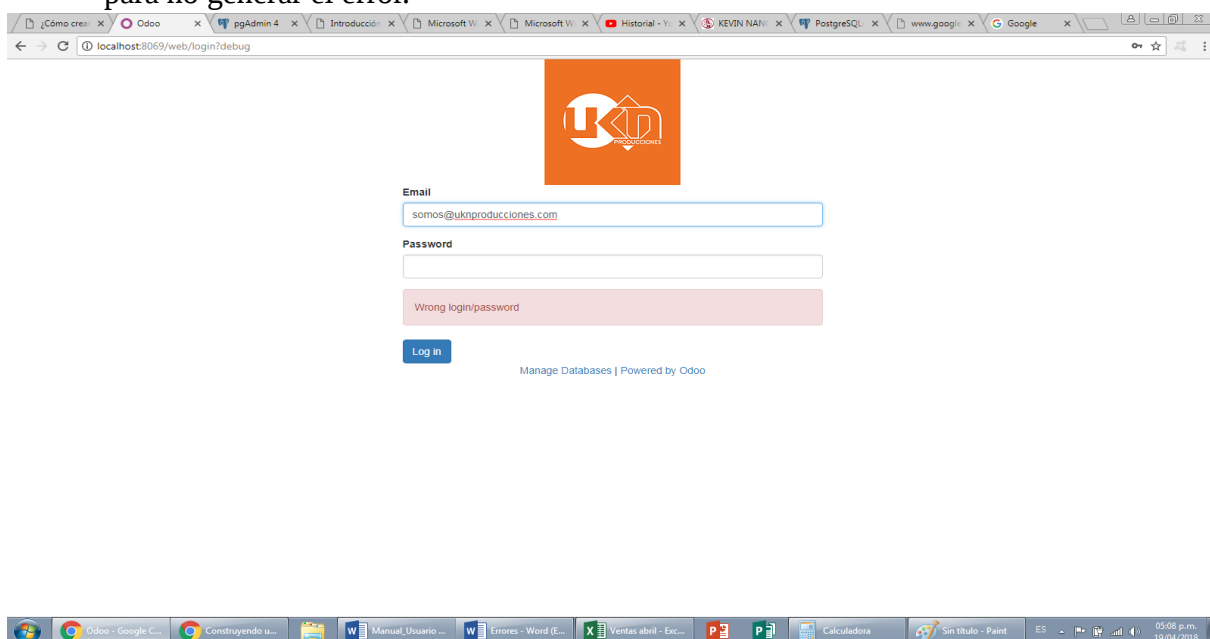


Figura 56: Guardar nueva contraseña

### 3.1.2 Mensajes de error

- Inicio de sesión.

Se tiene que estar seguro de ingresar el usuario y contraseña de una manera correcta para no generar el error.



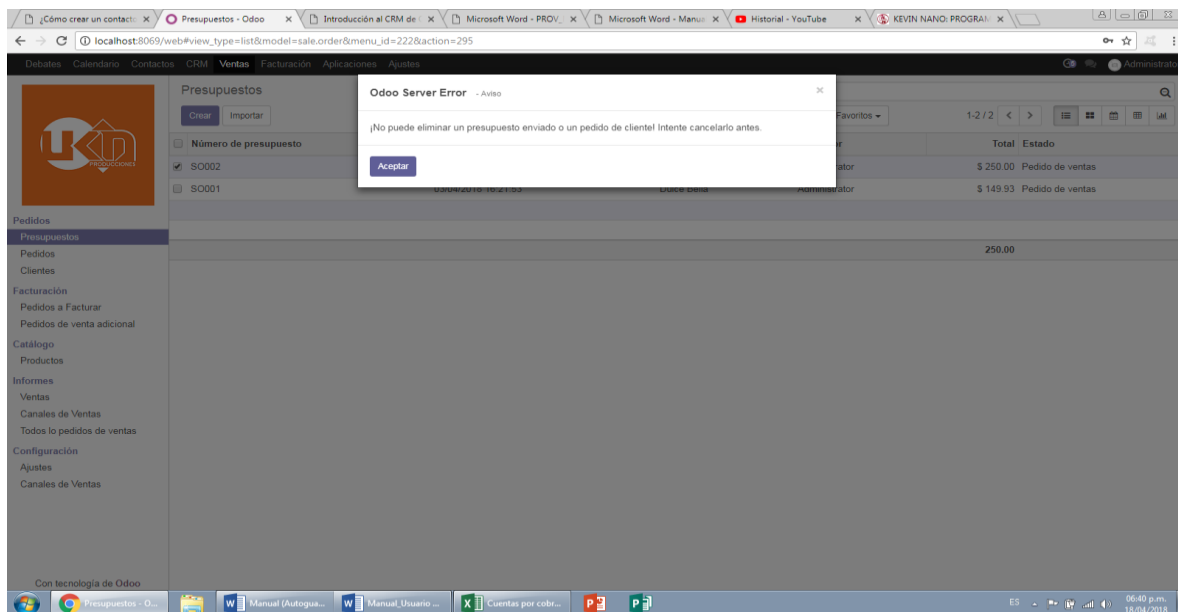


## Implementación Odoo Manual de Usuario

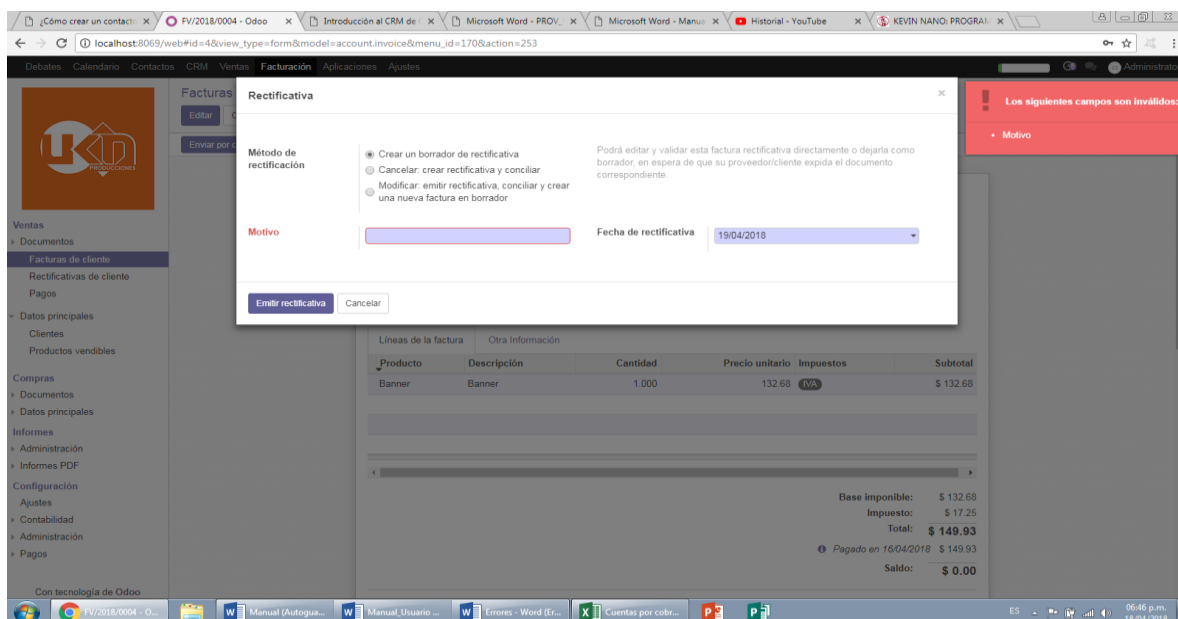
UKN Producciones

- Eliminación de presupuesto.

Cuando se necesite eliminar un presupuesto, primeramente, se tiene que ir a la opción de cancelar de lo contrario se reflejara el error como el de la imagen siguiente:



- Cuando necesitemos rectificar una factura por algún error involuntario, al no agregar el motivo por el cual necesitamos rectificar la factura nos aparecerá un error como el de la imagen.





## 4 FAQ (Preguntas frecuentes)

1- ¿Cuánto debo pagar para utilizar Odoo?

Por el momento Odoo, es gratis por el tamaño de la empresa, pero mediante nosotros queramos instalar más aplicaciones estas tendrán un costo.

2- ¿Para qué compañías está pensado Odoo?

Odoo está pensado para la toda empresa, desde muy pequeña que sea hasta una empresa muy grande.

3- ¿Qué es un CRM y para qué sirve?

Es una herramienta que me permite controlar todos los eventos y las relaciones comerciales de una empresa.

4- ¿Pueden estar varios usuarios conectados a la vez?

Si, este es un sistema multiusuarios.

5- ¿Puedo enviar presupuesto por correo?

Una de las características de este sistema es que podemos generar los presupuestos y enviarlos por correo desde la misma aplicación.

6- ¿Las facturas se pueden duplicar?

Las facturas no se duplican ya que éstas se generan mediante un contador que no permite registros duplicados.



## 5 ANEXOS

- Reporte de facturas.

Facturación

Análisis de facturas

Medidas

Descargar a Excel

Invertir ejes del reporte

Filtros y agrupaciones para generar e reportes

Datos agrupados por cliente

| Análisis de facturas |          |
|----------------------|----------|
| - Total              |          |
| + abril 2018         |          |
| Base total           |          |
| - Total              | 4,126.37 |
| + Ares               | 2,957.40 |
| + Chino              | 18.03    |
| + Dulce Bella        | 28.25    |
| + Frida Mía          | 100.00   |
| + Hotel Serena       | 33.90    |
| + Lago Restaurante   | 250.00   |
| + Revistas y Demos   | 54.24    |
| + Ricaldone          | 122.04   |
| + Roberto Cea        | 16.00    |
| + Ruta Fresca        | 152.55   |
| + San Vicente        | 40.00    |

- Reporte descargado a Excel.

| A                | B          |
|------------------|------------|
|                  | Total      |
|                  | abril 2018 |
| Total            | \$4,126.37 |
| Ares             | \$2,957.40 |
| Chino            | \$18.03    |
| Dulce Bella      | \$28.25    |
| Frida Mía        | \$100.00   |
| Hotel Serena     | \$33.90    |
| Lago Restaurante | \$250.00   |
| Revistas y Demos | \$54.24    |
| Ricaldone        | \$122.04   |
| Roberto Cea      | \$16.00    |
| Ruta Fresca      | \$152.55   |
| San Vicente      | \$40.00    |
| Summer           | \$203.96   |
| Vidriería        | \$150.00   |



## 6 GLOSARIO

| Término           | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Odoo              | Es un sistema de gestión empresarial con el que las empresas pueden gestionar desde sus contactos con clientes                                                                                                                                                                                                      |
| Log in            | Es el término mediante el cual se controla el acceso a un sistema informático.                                                                                                                                                                                                                                      |
| Pedido            | Documento que se elabora para detallar el trabajo a realizar esto es envase a lo que el cliente desee.                                                                                                                                                                                                              |
| Factura           | Es un documento comercial que indica la compra venta de un bien o servicio que tiene validez legal y fiscal.                                                                                                                                                                                                        |
| Presupuesto       | Es un documento que ayuda a describir una posible venta a cliente, que contiene descripción del producto a elaborar y total de posible venta, este documento no tiene validez legal.                                                                                                                                |
| Contacto          | Clientes que tenemos en nuestra base de datos que hacen uso de los servicios de la compañía                                                                                                                                                                                                                         |
| Calendario        | Es una herramienta en la que puedo programar citas con los clientes que contiene día y hora en la que se realizara la cita.                                                                                                                                                                                         |
| Catalogo          | Es una recopilación del producto a cerca del precio, descripción y costo del producto.                                                                                                                                                                                                                              |
| CRM               | Es una herramienta de gran alcance para lograr los objetivos de nuestras ventas con actividades estructuradas, panel de rendimiento, próximas actividades.                                                                                                                                                          |
| Oportunidad       | Es una herramienta que nos sirve para darle seguimiento a una posible venta.                                                                                                                                                                                                                                        |
| Contraseña        | Medida de seguridad utilizada para restringir los inicios de sesión a las cuentas de usuario, así como el acceso a los sistemas y recursos de la computadora. Una contraseña es una cadena de caracteres exclusiva que debe introducirse antes de que se autorice el inicio de una sesión o el acceso a un sistema. |
| Nombre de usuario | Esta información se usa para verificar que usted esté autorizado para usar el sistema.                                                                                                                                                                                                                              |



## 7 BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS

| Referencia                                                                                                                                                                                                  | Título                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| <a href="https://www.odoo.com/documentation/user/11.0/">https://www.odoo.com/documentation/user/11.0/</a>                                                                                                   | Aplicaciones Odoo             |
| <a href="https://www.odoo.com/documentation/user/11.0/crm.html">https://www.odoo.com/documentation/user/11.0/crm.html</a>                                                                                   | CRM en Odoo                   |
| <a href="https://cashtrainers.com/2016/una-iniciativa-lead-una-oportunidad-crm-open-source-odoo">https://cashtrainers.com/2016/una-iniciativa-lead-una-oportunidad-crm-open-source-odoo</a>                 | Modelo lógico CRM             |
| <a href="http://www.audit2me.com/blog/2015/crm-y-atencion-al-cliente-en-odoo-openerp/">http://www.audit2me.com/blog/2015/crm-y-atencion-al-cliente-en-odoo-openerp/</a>                                     | Gestión de Oportunidades      |
| <a href="https://www.odoo.com/documentation/user/11.0/es/sales/overview/main_concepts/introduction.html">https://www.odoo.com/documentation/user/11.0/es/sales/overview/main_concepts/introduction.html</a> | Introducción de Ventas Odoo   |
| <a href="http://www.ingeos.es/blog/caracteristicas-funcionalidades-odoo-crm-v-10">http://www.ingeos.es/blog/caracteristicas-funcionalidades-odoo-crm-v-10</a>                                               | Ciclo de Ventas Odoo          |
| <a href="https://www.youtube.com/watch?v=9yC8KuC2JN0">https://www.youtube.com/watch?v=9yC8KuC2JN0</a>                                                                                                       | Ingresando a la base de datos |

## **Pantallas del CRM**

## 2. Pantallas del CRM.

### 2.1. Módulo CRM.

Permite crear oportunidades que me sirven para darle seguimiento a las oportunidades de ventas. El CRM está más orientado a la relación con el cliente, la vista predeterminada es la vista kanban, las oportunidades aparecen en forma de tarjetitas.

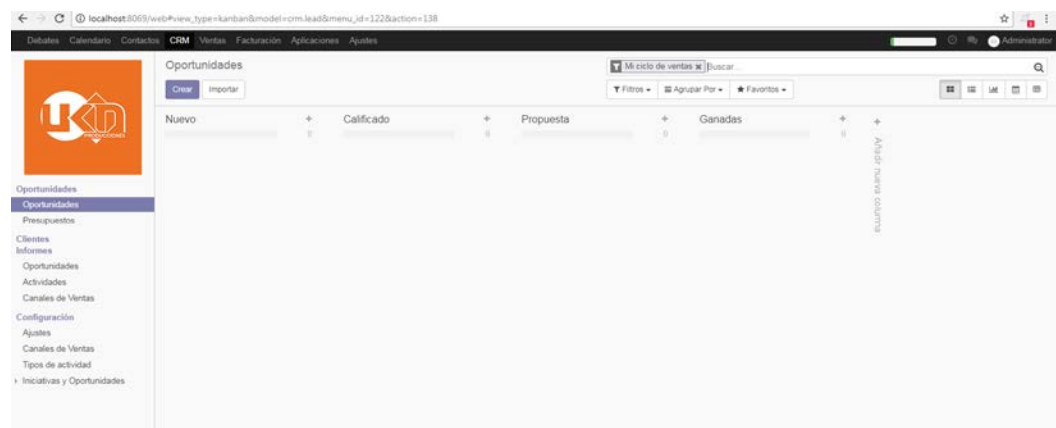


Figura 1: Vista del menú CRM



Figura 2: Creando Oportunidad

The screenshot shows the 'Oportunidades / Llamar a Cliente' form in a CRM application. The form is divided into several sections:

- Header:** Includes navigation tabs (Debate, Calendario, Contactos, CRM, Ventas, Facturación, Aplicaciones, Ajustes) and a user profile (Administrador).
- Left Sidebar:** Contains a menu with options like Oportunidades, Presupuestos, Clientes, Informes, and Configuración.
- Main Form:**
  - Buttons:** 'Nuevo Presupuesto', 'Marcar ganado', 'Marcar perdido'.
  - Form Fields:**
    - Ingreso estimado:** \$1,000.00
    - Probabilidad:** 10 %
    - Cliente:** 'Frida Mia' (dropdown), 'Cierre previsto' (dropdown), 'Correo electrónico', 'Teléfono'.
    - Vendedor:** 'Administrador' (dropdown), 'Prioridad' (stars), 'Etiquetas' (dropdown).
    - Canal de ventas:** (dropdown)
    - Notas internas:** Text area for internal notes.
    - Información de contacto:** Text area for contact information.

Figura 3: Configurando la oportunidad

The screenshot shows the 'Oportunidades' Kanban view in the CRM application. The view is organized into columns representing different stages of the sales process:

- Columns:** 'Nuevo' (\$2,100), 'Calificado' (\$500), 'Propuesta' (\$750), 'Ganadas' (\$1,000).
- Cards:**
  - Nuevo:** 'Reunión' (\$2,000.00, Conamyte Zacatecoluca), 'Envío de presupuesto' (\$100.00, Vidneria Redes).
  - Calificado:** 'Reunión' (\$500.00, Idania Cayaguana).
  - Propuesta:** 'Envío de cotización' (\$750.00, Finca de Willy).
  - Ganadas:** 'Llamar a Cliente' (\$1,000.00, Frida Mia).
- UI Elements:** Includes a search bar, filters, and a 'Agregar Por' button.

Figura 4: Vista Kanban de las oportunidades creadas

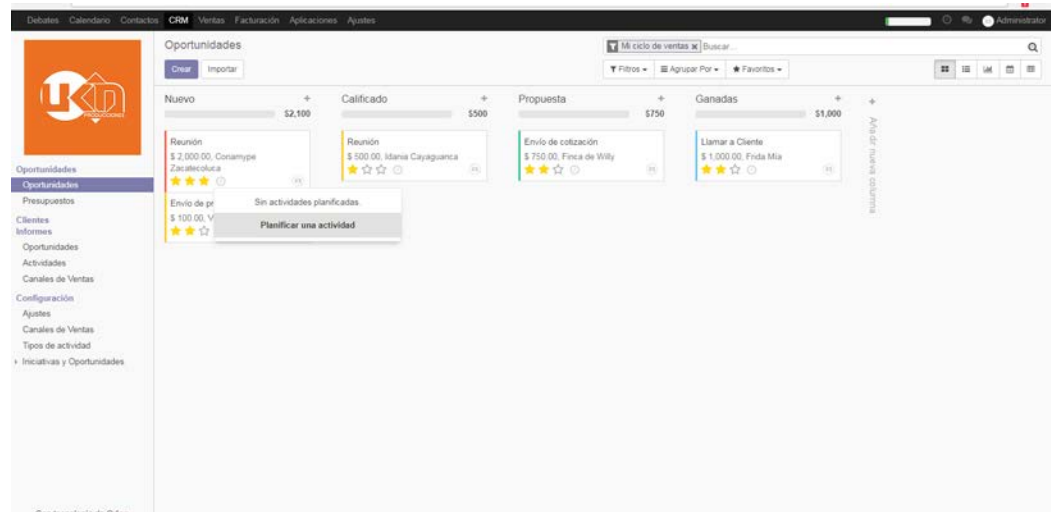


Figura 5: Planificando una actividad

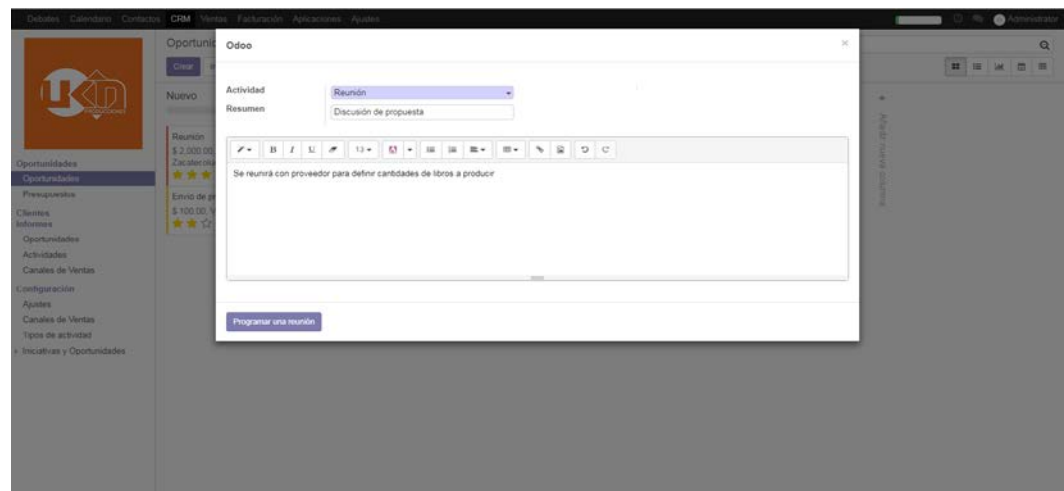


Figura 6: Creando una actividad

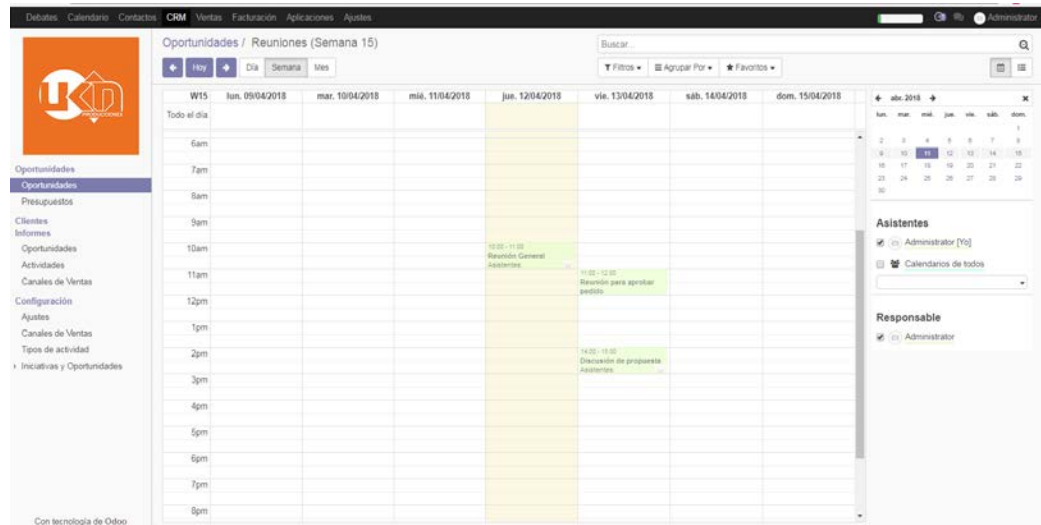


Figura 7: Planificando reunión a través de una actividad

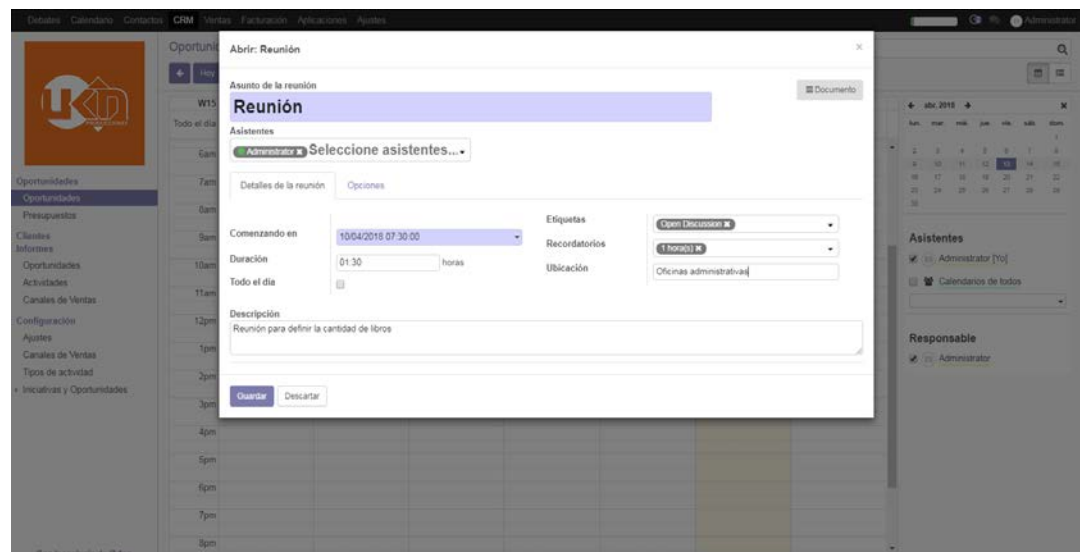
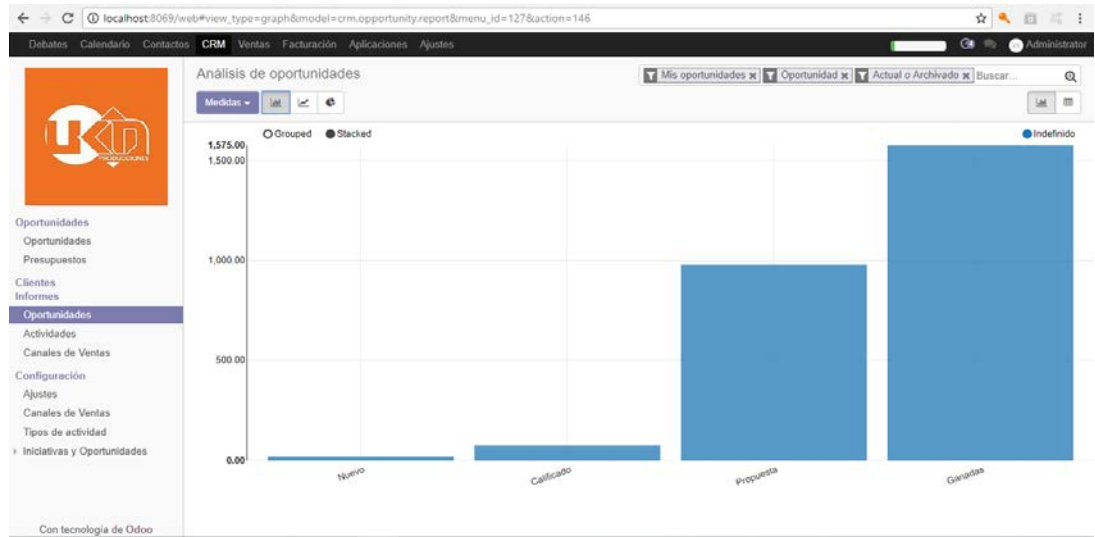


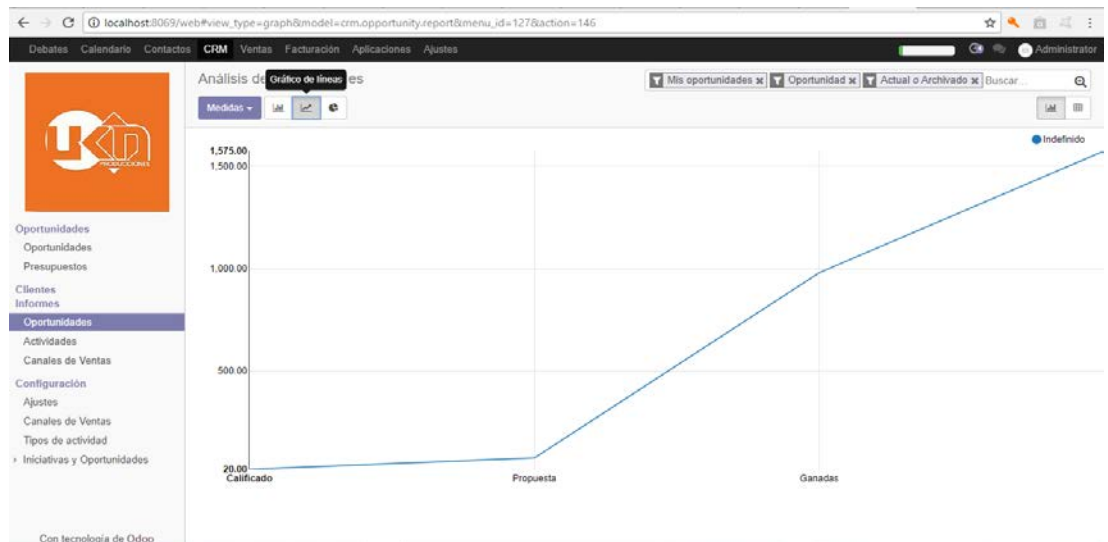
Figura 8: Editando reunión planificada

## 2.2. Informes

- Gráfico de Barras



- Gráfico de Líneas



- Gráfico de Pastel

