



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

PLAN DE MEJORA EDITORIAL SANTILLANA

POR

NICOLÁS FERNANDO ANGULO AGUILAR

ADRIANA CADENA

TUTORA

BOGOTÁ D.C, SEPTIEMBRE DE 2023

Resumen

El presente plan de mejora se presenta bajo el contexto de prácticas profesionales en el cargo gestor en el área de implementación de la Editorial Santillana, basado en la identificación de oportunidades de mejora en la empresa. Se propone el diseño de una herramienta tecnológica la cual permite hacer seguimiento a las actividades que se desarrollan dentro de todo el proceso comercial desarrollado en la compañía.

Para el diseño de la herramienta tecnológica se establecieron los datos más importantes de cada negociación dentro de una base de datos, la cual brinda información a un *software* que posteriormente parametrizará y organizará esta misma, de manera sencilla a través de gráficas y tablas para la interpretación por parte de gerencia, con el fin de mejorar en análisis, seguimiento y toma de decisiones basados en la información allí presentada.

Agradecimientos

Quisiera expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que desinteresadamente han contribuido al éxito de este proyecto, en primer lugar, a Dios por la resiliencia espiritual que me brinda, a mi familia y amigos por su apoyo constante. Sus palabras de aliento y paciencia durante los momentos desafiantes fueron un recordatorio constante de la importancia de este proyecto.

De igual manera extendo mis agradecimientos a mi tutora Adriana Cadena, cuya experiencia y orientación fueron esenciales en cada etapa del desarrollo. Sus valiosos comentarios y dirección guiaron el camino hacia la realización de este trabajo.

A las fuentes, espacios académicos y los diferentes docentes con los que he compartido a lo largo de mi carrera universitaria, les agradezco por proporcionar el fundamento necesario para sustentar mis argumentos y conclusiones.

Por último, deseo tomarme un momento para expresar mi sincero agradecimiento a mí mismo por el compromiso y esfuerzo dedicados a la realización de este proyecto universitario, el cual me permitió exigir y medir las capacidades, conocimientos y habilidades adquiridas durante la experiencia universitaria de principio a fin.

Introducción

Editorial Santillana es una empresa con más de 35 años de presencia en Colombia y más de 63 años a nivel global, la cual ofrece sistemas de innovación educativa a los colegios estudiantes y familias que adquieren sus productos y servicios. Principalmente sus productos educativos van desde libros físicos hasta plataformas digitales enfocadas en cada uno de los niveles educativos de las instituciones (Preescolar, primaria, secundaria y media). Actualmente, Editorial Santillana en Colombia cuenta con más de 300 empleados y atiende a más de 1000 instituciones educativas en todo el país. Su oficina principal se encuentra ubicada en Bogotá localidad de Usaquén, además de contar con su propio centro de distribución en Siberia. (Editorial Santillana., 2023)

Las prácticas profesionales fueron llevadas a cabo bajo el cargo de gestor de implementación, cuyo propósito es brindar apoyo al área comercial y gerencia. La función principal del cargo fue la de organizar y centralizar la información de cara a las distintas áreas de la empresa. La función del cargo implica no sólo recibir y enviar solicitudes comerciales a distintas áreas, sino también hacer el seguimiento de éstas. Dicho seguimiento se da a través de informes, como reportes de que tienen como objetivo presentar información como el estatus de venta, estado de los despachos, entre otros.

A través del desarrollo de la práctica como gestor de implementación, se identificó la inconformidad persistente de los clientes por los altos tiempos de respuesta por parte de la empresa en el desarrollo de sus pedidos, lo cual nos lleva a formular la siguiente pregunta ¿cómo podría la Editorial Santillana evitar la pérdida de clientes? para la cual se planteó como hipótesis que el área de implantación puede mejorar su rendimiento y tener mayor control sobre los procesos si mejora

en su labor de seguimiento. Por lo anterior, la propuesta del plan de mejora se centró en **desarrollar** una herramienta eficiente y personalizable, que **optimiza** y **facilita** la consulta de la información sobre las actividades del proceso comercial y ayuda al seguimiento y toma de decisiones, brindando información clara sobre las actividades que presentan retrasos y avances a medida del tiempo.

En conclusión, se puede decir que identificar el estado del proceso con cada cliente, podrá brindar una visión clara sobre qué áreas presentan retrasos y avances en términos de tiempo y facturación; de esta manera se podrán tomar mejores decisiones por parte de gerencia para poder cumplir de mejor manera con cada uno de los compromisos adquiridos en el momento de contratación con cada cliente.

TABLA DE CONTENIDO

PARTE I

Portada, Contraportada.....	Pg. 1
Resumen.....	Pg. 2
Agradecimientos	Pg. 3
Introducción.....	Pg. 4
Tabla de contenido.....	Pg. 4

PARTE II. LA EMPRESA

1.1 Aspectos Generales.....	Pg. 8
1.1.1 Misión, Visión y Valores.....	Pg. 9
1.1.2 Ubicación Geográfica.....	Pg. 10
1.1.3 Estructura Organizativa.....	Pg. 11
1.1.4 Unidad o Departamento donde se desarrolla la práctica.....	Pg. 12
1.1.4.1 Análisis DOFA.....	Pg. 14

PARTE III. PLANTEAMIENTO DE PLAN DE MEJORA RESPECTO A LAS PRÁCTICAS PROFESIONALES.

2.1 Planteamiento central del informe de prácticas profesionales.....	Pg. 14
2.2 Importancia, limitaciones y alcance del trabajo de prácticas profesionales.....	Pg. 15
2.3 Objetivo General.....	Pg. 16
2.3.1 Objetivos específicos	Pg. 16.

PARTE IV CONTENIDO DE PLAN DE MEJORA

3.1 Propuesta de mejora.....	Pg. 16
3.2 Conclusiones.....	Pg. 22
3.3 Bibliografía.....	Pg. 22

PARTE V SEGUIMIENTO PRÁCTICA PROFESIONAL

4.1 Programación de actividades realizadas en la organización.....	Pg. 23
4.1.1 Ciclo 1.....	Pg. 23
4.1.2 Ciclo 2.....	Pg. 24
4.1.3 Ciclo 3.....	Pg. 25
4.1.4 Ciclo 4.....	Pg. 26

1. La empresa (Editorial Santillana – Richmond)

1.1 Aspectos generales

“Editorial Santillana es una multinacional la cual hace parte del grupo PRISA, líder en el sector educativo en Colombia, que ofrece sistemas de innovación educativa, los cuales establecen al estudiante como el centro del aprendizaje, actualiza al colegio y docentes en términos de educación con el objetivo de mantenerse siempre a la vanguardia, mediante el continuo avance de sus metodologías, procesos, tecnología, espacios de aprendizaje, comunicación, seguimiento y evaluación.

La editorial fue fundada en 1960 por el señor Jesús de Polanco con el objetivo de fomentar y expandir la alfabetización mediante diversos materiales y recursos educativos en España y Latinoamérica. Actualmente Editorial Santillana cuenta con presencia internacional en 22 países.

En Colombia la compañía se estableció en 1988 y actualmente cuenta con más de 300 empleados, atiende a más de 1000 instituciones educativas alrededor del país, que con el apoyo comercial, académico y operativo por parte de la empresa pretende optimizar su desarrollo educativo.

Algunas de las marcas de editorial Santillana y sus años de creación”: (Editorial Santillana., 2023)

- “Richmond (2009): Desarrollo del área de idiomas como inglés.
- Compartir (2010): Sistema de transformación educativa, que impulsa nuevas formas de pensar desde las áreas básicas.

- UNO i (2010): Innovador sistema de enseñanza que cubre al centro educativo por completo.
- Set XXI (2011): Desarrolla materiales y estrategias enfocadas en el pensamiento computacional (robótica).
- Loqueleo (2010): Desarrollo de materiales para el desarrollo del lenguaje y la comprensión lectora”. (Editorial Santillana., 2023)

Misión

Ayudar, asesorar y acompañar a todo el ámbito escolar de América Latina -centros, docentes, alumnos y familias- en su proceso de transformación y mejora educativa, ofreciendo los proyectos y servicios de aprendizaje que mejor se adaptan a sus necesidades. (Editorial Santillana., 2023)

Visión

Ser el aliado natural de la comunidad educativa y contribuir a que docentes y estudiantes vivan la experiencia de aprendizaje como un proceso de crecimiento memorable en sus vidas. Siempre a la vanguardia de la innovación y el aprendizaje. (Editorial Santillana., 2023)

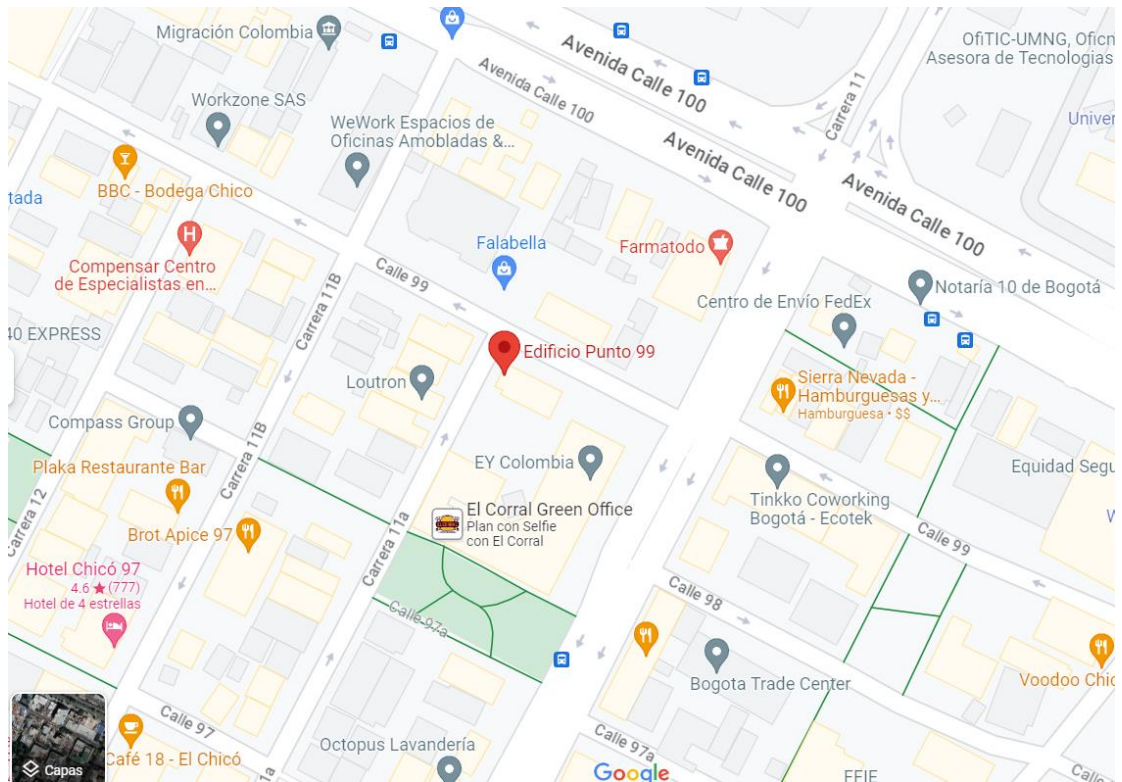
Valores

- Innovación
- Experiencia
- Globalidad
- Calidad
- Acompañamiento/*Partnership*
- Pasión
- Creación de oportunidades

1.1.2 Ubicación geográfica

Editorial Santillana Colombia cuenta con diferentes oficinas a nivel nacional, distribuidas en las ciudades más importantes del país y un centro empresarial de distribución y almacenamiento. Ubicado en Siberia, Cundinamarca. Su sede administrativa se encuentra en la ciudad de Bogotá localidad de Usaquén y su dirección es: Carrera 11ª # 98 -50 Piso 5

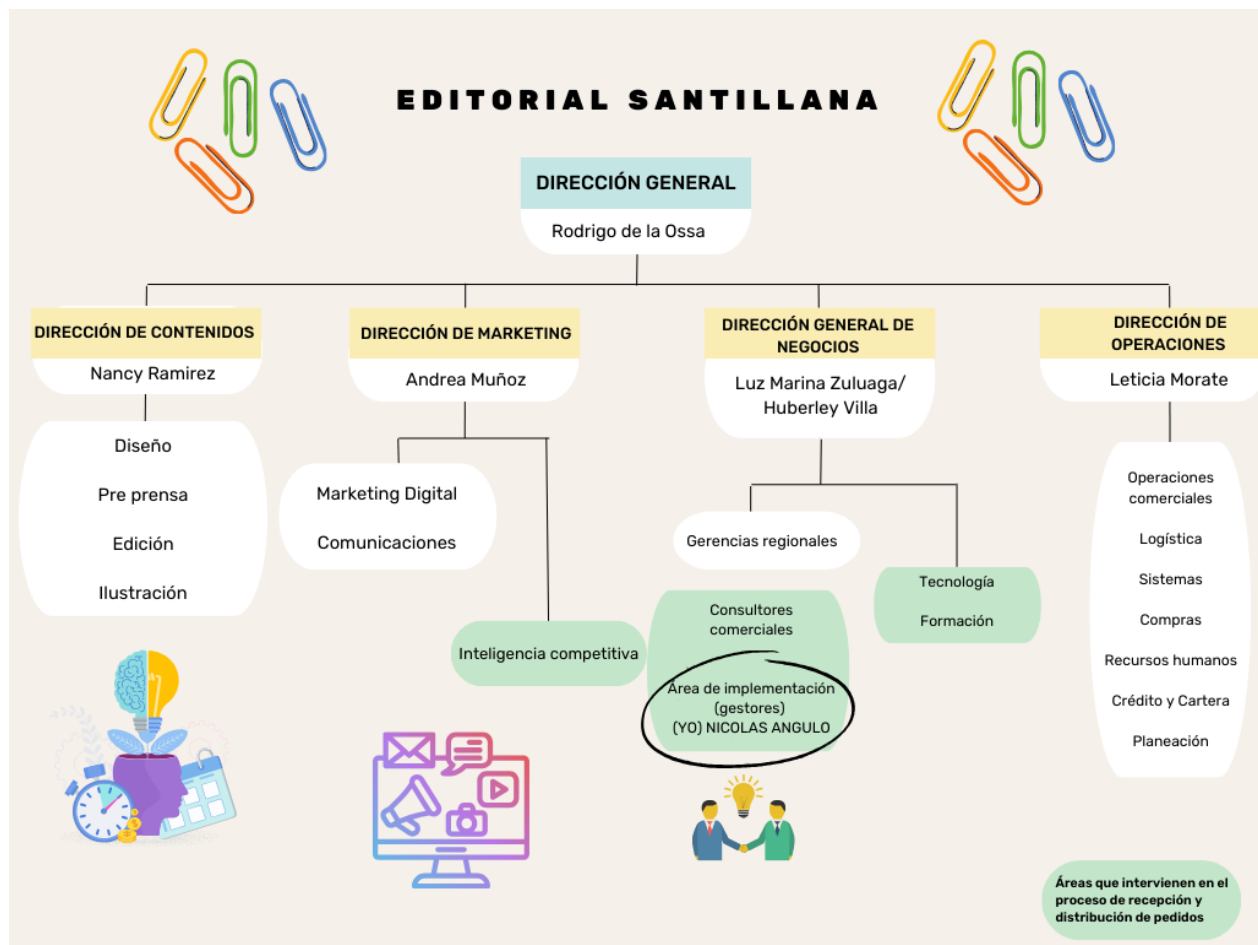
Figura 1: Ubicación geográfica



(Google Maps, 2023)

1.1.3 Estructura Organizativa

Figura 2: Organigrama Editorial Santillana



Nota: Elaboración propia

1.1.4 Departamento en el que se realizó la práctica

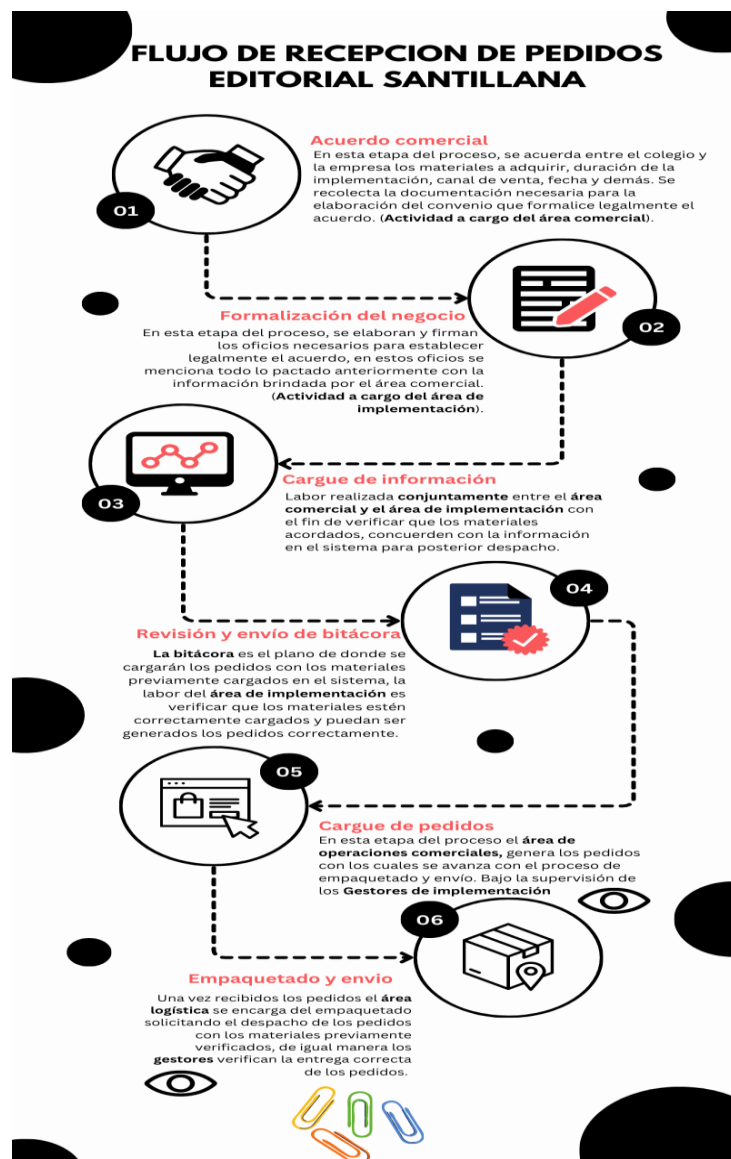
El departamento donde se desarrolló la práctica se encuentra dentro del departamento comercial denominado, **área de implementación** en el cargo de gestor de implementación, cuyo propósito principal es el de brindar soporte administrativo al área comercial y sirve como puente con las demás áreas de la empresa (cartera, operaciones, bodega, entre otros). En líneas generales, el cargo atiende a los clientes internos de la editorial. El cargo de **gestor de implementación** tiene dentro de sus labores organizar, centralizar la información y documentación de los clientes alrededor del país, solicitar al área de operaciones comerciales los respectivos pedidos para poderles hacer seguimiento y verificar el cumplimiento del contrato ofrecido por la empresa, así como solucionar incidencias de carácter interno como lo pueden ser problemas en la facturación, o externos como inconvenientes al utilizar el sistema de compras online de la empresa.

Su principal función se da durante la temporada de definición de clientes, la cual se da a finales de año, que es cuando los clientes y la empresa definen los materiales, precios y demás términos de la negociación. Por lo tanto, es crucial para la empresa el correcto funcionamiento del área de implementación durante la temporada, ya que al estar encargado de supervisar y hacer el correcto seguimiento de que cada pedido sea correctamente cargado, facturado empaquetado y enviado. De esta

manera se podría decir que el seguimiento es la labor más importante del cargo de la práctica.

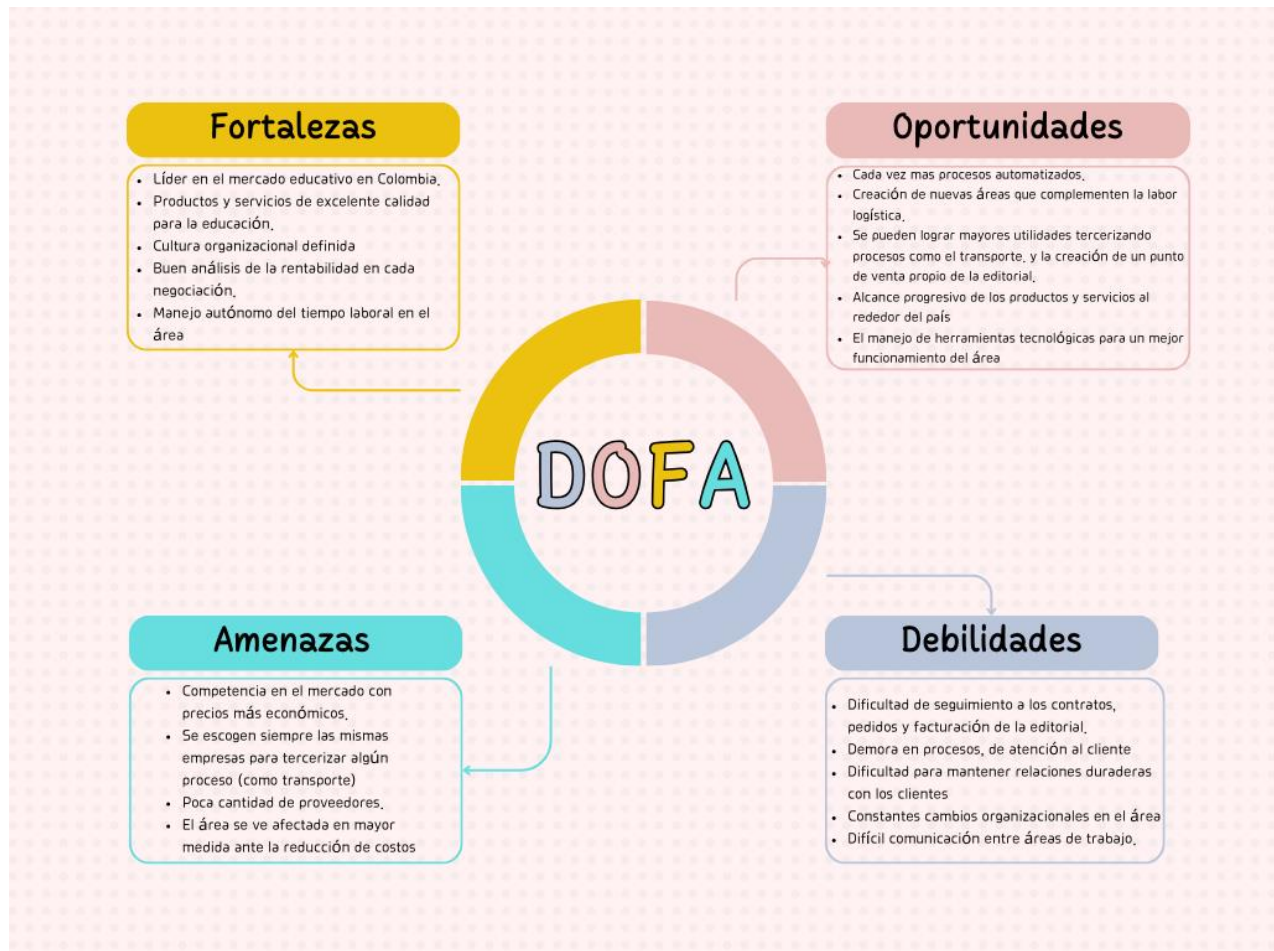
Las practicas se desarrollan bajo la supervisión de la coordinación del área de implementación a cargo de Carolina Trompa y la directora del área de Idiomas y Richmond Colombia Luz Marina Zuluaga Ríos.

Figura 3: Actividades en el proceso de recepción de pedidos dentro de Editorial Santillana



Nota: Elaboración propia

1.1.5 Análisis DOFA Editorial Santillana



Nota: Elaboración propia

4.1 Planteamiento del plan de mejora

En el área de implementación de la Editorial Santillana, se han percibido debilidades que impiden el desarrollo eficiente en cuanto a las actividades ejecutadas, principalmente la dificultad a la hora de realizar seguimiento al proceso de venta, desde el inicio (acuerdo), hasta su etapa final (empaquetado y envío), lo cual genera contratiempos y compromete los

objetivos de la empresa en términos de facturación proyectada, debido al retraso con la solicitud de los pedidos y de igual forma, se ven comprometidos los “parámetros ofrecidos al cliente dentro de la contratación”, la cual incluye como factor esencial la correcta disposición de los materiales por parte de la empresa en el tiempo y lugar donde se haya acordado, lo que genera complicación para mantener relaciones comerciales duraderas con sus clientes.

Para lo cual surge la pregunta, ¿Cómo podría la Editorial Santillana evitar la pérdida de clientes? para la cual se planteó como hipótesis que el área de implantación puede mejorar su rendimiento y tener mayor control sobre los procesos si mejora en su labor de seguimiento. Por lo anterior, a través del ejercicio de práctica se consolidó la hipótesis que los procesos de negociación y de venta se podrían mejorar mediante el diseño y uso de una herramienta tecnológica que permita la agilidad en la consulta de la información comercial.

4.2 Importancia, limitaciones y alcances

El presente estudio logra determinar las debilidades del área de implementación de la Editorial Santillana como es el seguimiento a las distintas etapas del proceso de venta mencionadas anteriormente. El presente estudio pretende proponer una mejora mediante una herramienta tecnológica la cual permita a la Editorial Santillana fortalecer sus relaciones comerciales y evitar la pérdida de clientes.

La principal limitación con la que cuenta el presente análisis es la comunicación con las áreas entre las que se establece todo el proceso de venta y de las que también depende el correcto funcionamiento de la propuesta de mejora.

De esta manera el alcance de la presente propuesta tiene como principio llegar a clarificar la consulta y presentación de la información a las respectivas gerencias de la compañía, la

determinación del proceso interno, con el fin de tener claridad del avance y etapas del proceso comercial.

4.3 Objetivo general: Mejorar el proceso de seguimiento realizado por los gestores de implementación de la Editorial Santillana durante cada una de las etapas que componen el proceso comercial.

2.2.4 Objetivos específicos

- **Identificar** las debilidades del área de implementación de la Editorial Santillana.
- **Proponer** una mejora en el seguimiento realizado por el área de implementación al proceso comercial.
- **Diseñar** una herramienta tecnológica que mejore el seguimiento realizado por el área de implementación.

3 Contenido del plan de mejora

- Debilidades encontradas

Ante la constante dificultad de poder realizar el seguimiento correcto por parte del área de implementación al proceso comercial de la Editorial Santillana, se ha identificado el perjuicio drástico frente a las relaciones con los clientes, ya que posteriormente al existir esta falta de claridad en el avance de las actividades comerciales, se incumple los términos del contrato que se ha acordado con el cliente, lo que lo lleva a desistir de contratar nuevamente con la Editorial.

4.1 Propuesta de mejora Editorial Santillana

Se propuso la adopción de una herramienta tecnológica, que apoya el mejor desempeño en el seguimiento a la hora de cargar y enviar bitácoras (proceso de venta) que optimicen los

procesos de generación de pedidos, empaquetado y despacho de los mismos, dentro de los tiempos que se tienen previstos por la Editorial.

A continuación, se presentan los pasos y etapas realizadas para la implementación de la propuesta:

En primera instancia se marcaron los flujos y el orden de atención a la hora de recibir una confirmación de negocio entre la Editorial Santillana y sus clientes, con el fin de tener claridad a la hora de cumplir el objetivo principal planteado en el presente documento, para lo cual, se elaboró un documento guía que **establece** las etapas en el proceso comercial, operativo y logístico que permiten al gestor identificar y hacer seguimiento a los diferentes encargados y tareas realizadas por cada una de las áreas que intervienen en el proceso **(punto 1.4)**

Teniendo en cuenta el proceso, la cantidad de veces que éste se repite, dada la cantidad de clientes que pueda llegar a manejar un gestor, se propuso **diseñar** un modelo de base de datos en una tabla en Excel que permita alimentar un *softwarte* tipo *dashboard* en Power BI el cual aclara la información sobre los siguientes aspectos a la hora realizar seguimiento al proceso comercial en todas sus etapas donde se perciba el avance del mismo:

- Nombre de la institución, colegio o cliente.
- Código CRM (número con el cual se identifica el cliente dentro del aplicativo donde se carga la información).
- Canal de distribución.
- Código SAP (número con el cual se identifica el cliente al cual se realiza la facturación al momento de cargar el pedido en SAP aplicativo donde se cargan

pedidos con la información de CRM, un cliente CRM puede tener varios códigos SAP, ya que puede ser distribuido mediante diferentes canales).

- Regional a la que pertenece el cliente (teniendo en cuenta la segmentación de la empresa, punto 1.2).
- Asesor comercial, contacto directo con el cliente, encargado por la editorial de establecer negociaciones e indicar los términos del acuerdo.
- Porcentaje de definición, con el fin de percibir que tan viable sería la facturación proyectada de cada cliente.

B	C	D	E	F	G
INFORMACION GENERAL CLIENTE					
Llenar 20					
REGIONAL	ASESOR COMERCIAL	CRM	SAP	INSTITUCION COLEGIO O CLIENTE	% DEFINICION
ANTIOQUIA	ASESOR COMERCIAL - ANTIOQUIA	12345	12345	COLEGIO EJEMPLO	100%
ANTIOQUIA	ASESOR COMERCIAL - ANTIOQUIA	XXXXX		COLEGIO 2	80%
ANTIOQUIA	ASESOR COMERCIAL - ANTIOQUIA	XXXXX		COLEGIO 3	80%
ANTIOQUIA	ASESOR COMERCIAL - ANTIOQUIA	XXXXX		COLEGIO 4	100%
BOGOTA NORTE CENTRO	ASESOR COMERCIAL - BOGOTÁ	XXXXX		COLEGIO 5	40%
BOGOTA NORTE CENTRO	ASESOR COMERCIAL - BOGOTÁ	XXXXX		COLEGIO 6	100%
COSTA NORTE	ASESOR COMERCIAL - COSTA NORTE	XXXXX		COLEGIO 7	100%
COSTA NORTE	ASESOR COMERCIAL - COSTA NORTE	XXXXX		COLEGIO 8	100%
COSTA SUR	ASESOR COMERCIAL - COSTA SUR	XXXXX		COLEGIO 9	80%
COSTA SUR	ASESOR COMERCIAL - COSTA SUR	XXXXX		COLEGIO 10	100%
EJE CAFETERO	ASESOR COMERCIAL - ANTIOQUIA	XXXXX		COLEGIO 11	100%
EJE CAFETERO	ASESOR COMERCIAL - ANTIOQUIA	XXXXX		COLEGIO 12	40%
OCCIDENTE	ASESOR COMERCIAL - OCCIDENTE	XXXXX		COLEGIO 13	80%
OCCIDENTE	ASESOR COMERCIAL - OCCIDENTE	XXXXX		COLEGIO 14	20%
OCCIDENTE	ASESOR COMERCIAL - OCCIDENTE	XXXXX		COLEGIO 15	80%
OCCIDENTE	ASESOR COMERCIAL - OCCIDENTE	XXXXX		COLEGIO 16	100%
OCCIDENTE	ASESOR COMERCIAL - OCCIDENTE	XXXXX		COLEGIO 17	100%
OCCIDENTE	ASESOR COMERCIAL - OCCIDENTE	XXXXX		COLEGIO 18	100%
OCCIDENTE	ASESOR COMERCIAL - OCCIDENTE	XXXXX		COLEGIO 19	40%
OCCIDENTE	ASESOR COMERCIAL - OCCIDENTE	XXXXX		COLEGIO 20	100%

- Fecha de entrega de la mercancía de acuerdo al canal confirmado por ambas partes.

Codificado: Se factura y entrega el material al colegio en donde el mismo lo disponga.

Distribuidor: Se factura y entrega el material del colegio a un distribuidor externo en su punto de venta físico donde los estudiantes puedan dirigirse a adquirir el material.

Pasarela colegio: Se factura a los padres que acceden a la página de la editorial para hacer la compra directamente a la empresa, sin embargo, el material es entregado en instalaciones del colegio

Pasarela domicilio: Se factura a los padres que acceden a la página de la editorial para hacer la compra directamente a la empresa y el material es enviado por la Editorial a cada uno de los domicilios de las familias.

F	H	I	J
ENTE	INFORMACION COLOCACIÓN		
20	Llenar	Llenar	Llenar
INSTITUCION COLEGIO O CLIENTE	CANAL DE VENTA	FECHA DE COLOCACIÓN	MES DE COLOCACIÓN
COLEGIO EJEMPLO	CODIFICADO	1/01/2024	ENERO
COLEGIO 2	PASARELA COLEGIO		
COLEGIO 3	PASARELA DOMICILIO		
COLEGIO 4	DISTRIBUIDOR		

- Las diferentes etapas para la solicitud del pedido o envío de bitácora. Esta información se debe diligenciar en orden y cuando la negociación ya cumple con la conformación legal correspondiente:
 - ✓ Descarga de bitácora con los componentes, cantidades y canal de venta correcto.
 - ✓ Envío al área comercial para su revisión y aprobación final.
 - ✓ Autorización por parte del área comercial para solicitar los pedidos.
 - ✓ Sincronización correcta.
 - ✓ Envío de la bitácora a el área de operaciones comerciales
 - ✓ Confirmación del ingreso de pedidos
 - ✓ Envío y recepción de la mercancía

F	K	L	M	N	O	P
ENTE	STATUS BITACORA					
20	Llenar	Llenar	Llenar	Llenar	Llenar	Llenar
INSTITUCION COLEGIO O CLIENTE	BITACORA	ENVIADA	CONFIRMACIÓN	SINCRONIZACIÓN	OPERACIONES	PEDIDO INGRESADO
COLEGIO EJEMPLO	X	X	X	X	X	X
COLEGIO 2	X	X				
COLEGIO 3	X	X	X			
COLEGIO 4	X					

Estos campos se marcarán con una X en cuanto cada actividad del proceso sea realizada con éxito. Adicionalmente el formato debe contar con espacios para las observaciones, como lo pueden ser la facturación de un valor diferente al valor proyectado y el motivo de dicha diferencia (ej. No se despachó el 100% de la mercancía por solicitud del cliente).

- Cantidad de estudiantes con las que cuenta el colegio (censo proyectado).
- Facturación proyectada valor del pedido (castigada con una tasa de compra).

F	Q	R	S
ENTE	INFORMACION BITACORA		
20			\$ 24.727.300
Llenar	Llenar	Llenar	Llenar
INSTITUCION COLEGIO O CLIENTE	CANTIDAD DE ESTUDIANTES PROYECTADA	CANTIDAD DESPACHO	VALOR BITACORA
COLEGIO EJEMPLO	170	170	\$ 24.727.300
COLEGIO 2			
COLEGIO 3			

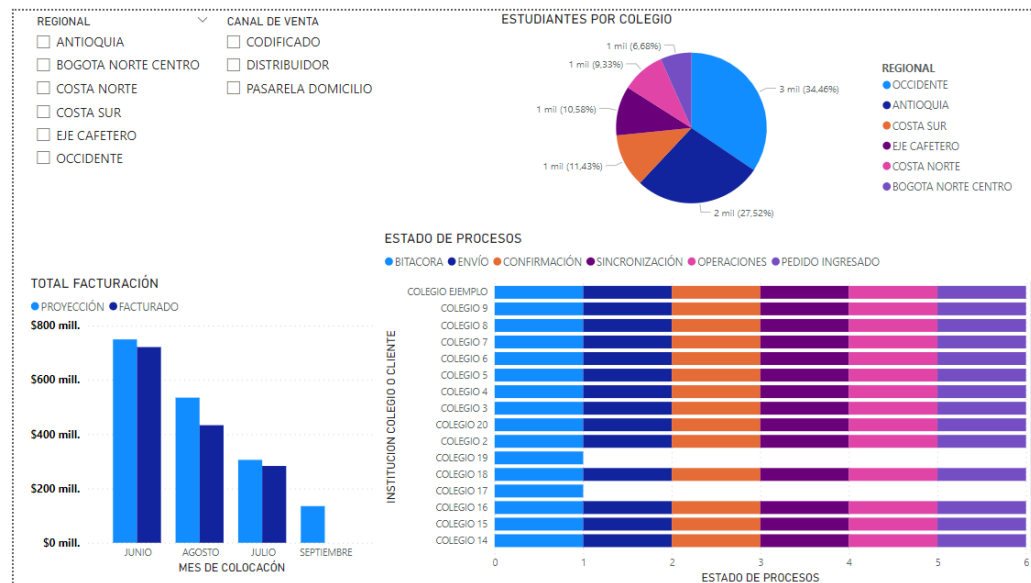
- Valor real facturado (en algunas ocasiones se factura la totalidad del pedido en diferentes periodos de tiempo)

F	T	U	V	W
ENTE	INFORMACIÓN DE VENTA			
20	\$ 24.727.300,00	\$ 24.727.300,00	\$ -	
INSTITUCION COLEGIO O CLIENTE	PROYECCIÓN FACTURACIÓN	VALOR FACTURADO	DIFERENCIA VS SAF	OBSERVACIÓN
COLEGIO EJEMPLO	\$ 24.727.300	\$ 24.727.300	N/A	NA
COLEGIO 2				
COLEGIO 3				

Una vez obtenida la información de nuestra base de datos, se procede a alimentar un archivo en la aplicación Power BI con toda la información anteriormente expuesta

a un modelo *Dashboard*, el cual permita la consulta fácil y dinámica de diferentes indicadores.

Desarrollo en Power BI:



Para el desarrollo óptimo de la herramienta expuesta anteriormente, es necesario alimentar y actualizar sobre cada campo la información brindada por cada área. Es allí donde podemos unificar y centralizar la información con el objetivo de ordenar y priorizar las actividades a desarrollar por parte del área, por ejemplo, podríamos solicitar los pedidos de clientes los cuales ya se tiene un proceso de negociación completamente concluido. Así mismo se pueden ordenar por importancia en cuanto a facturación y demás. Adicionalmente esta herramienta permite visualizar de manera más sencilla mediante tablas dinámicas, datos de nuestro interés.

4.2 Conclusiones

Una vez mencionados los pasos a seguir para la implementación y desarrollo del proyecto de mejora se puede concluir que:

- Un mejor seguimiento del proceso comercial permite cumplir con la promesa de valor (tiempo, canal de venta, material y precios correctamente establecidos), lo cual sería favorable para mantener relaciones estables y duraderas con los clientes.
- El establecimiento de las etapas del proceso comercial operativo y logístico, permite comprender mucho mejor el contexto y orden en el que se deben realizar las actividades y responsabiliza directamente a cada área sobre sus funciones, con el fin de poder identificar donde se puedan presentar retrasos en la gestión.
- El formato de seguimiento permitirá tener una visión más nítida sobre el panorama en el desarrollo de la campaña, esto a su vez facilita el acceso a la información de cara a posibles informes que requiera la dirección y/o gerencia.

4.3 Bibliografía

- agencomex.com/pdf/ISO-9001-2015.pdf
- <https://santillana.com/es/nuestra-historia/>
- <https://santillana.com/es/nuestras-senas-de-identidad>
- <https://santillana.com/es/nuestro-proposito/#:~:text=Nuestra%20misi%C3%B3n,se%20adaptan%20a%20sus%20necesidades.>
- https://www.youtube.com/watch?v=tC2pgNsEpig&ab_channel=ProcemConsultores

4 Seguimiento plan de mejora

4.1 Programación de actividades realizadas en la organización

Las actividades programadas como gestor de implementación de negocios en Editorial Santillana en el periodo más exigente de la temporada como lo pueden ser los meses de diciembre a marzo van desde hacer correcto seguimiento a los clientes que ya cuentan con el material y brindar un excepcional servicio “*post-venta*”, como continuar con la labor de ayudar con la definición y colocación de materiales para los clientes, sin embargo tanto a nivel interno se tienen programadas varias actividades como lo pueden ser:

- Reportes de venta (acerca de los clientes que ya han adquirido el material)
- Reportes de inventarios (con el objetivo de evaluar futuras producciones de material)
- Solución de incidencias relacionadas con la adquisición del material
- Solicitudes de nuevos despachos
- Actualización continua de la información, con el propósito de tener un dato exacto acerca del estatus de la campaña
- Solución de incidencias relacionadas con la activación de los materiales digitales
- Continuo monitoreo de los distintos canales de venta.

Cumplimiento de objetivos trazados por mes

4.1.1 Ciclo 1:

Febrero, durante el primer ciclo se dieron principalmente las siguientes actividades:

- Inicio al seguimiento de la facturación realizada en los meses de noviembre y diciembre del año inmediatamente anterior
- Continuar con la colocación de los clientes restantes

- Cargar información continuamente al sistema
- Realizar llamadas al área comercial con el fin de obtener información sobre los clientes faltantes y recibir solicitudes por parte de la misma área.

Logros:

- Manejo de las plataformas como CRM y continuo aprendizaje sobre las mismas.
- Aprendizaje de nuevos términos legales
- Desarrollo de habilidades blandas.
- Aprendizaje en plataformas como Excel
- Organización de la base de datos de los clientes

Dificultades:

- Cantidad de solicitudes
- Poco acompañamiento en las labores realizadas
- Comunicación con el área comercial

4.1.1 Ciclo 2:

Marzo, durante el segundo ciclo se dieron principalmente las siguientes actividades:

- Seguimiento semanal sobre distintos indicadores de la campaña (inventarios, tasas de compra, facturación)
- Solución de incidencias logísticas (despachos)
- Elaboración de convenios pendientes y de clientes nuevos
- Registro de solicitudes de descuento y donaciones.

Logros:

- Organización semanal establecida

- Mejor distribución del trabajo
- Bases de datos cada vez más completas
- Mayor disposición de tiempo para atender las solicitudes

Dificultades:

- Tiempos de espera altos por parte de las distintas áreas
- Repetición de procesos por información errónea

4.1.1 Ciclo 3:

Abril, durante el tercer ciclo se dieron principalmente las siguientes actividades:

- Elaboración de convenios para trabajar la continuidad de los clientes para el año siguiente.
- Seguimiento semanal sobre indicadores de la campaña
- Registro y seguimiento de solicitudes de devolución por parte de los clientes
- Perfilamiento de las tasas de compra finales

Logros:

- Agilidad en los procesos de solicitud
- Aclaración financiera con los clientes
- Aumento en la facturación dada la conciliación de cuentas.

Dificultades:

- Sobrecarga en el área de crédito y cartera
- Reprocesos en la emisión de facturas, amenazas a los clientes, con materiales de la competencia

4.1.1 Ciclo 4:

Mayo, durante el cuarto ciclo se dieron principalmente las siguientes actividades:

- Cargue de los convenios firmados.
- Conciliaciones de cuentas con los clientes
- Envío de tasas de compra finales
- Registro y seguimiento de solicitudes de beneficios por parte de los clientes (participaciones certificaciones, equipos etc.)

Logros:

- Base de datos y seguimiento con los datos de cierre de campaña finalizada
- Buenos resultados financieros
- Inclusión de nuevos procesos facilitadores para la campaña de mitad de año.
- Conquista de nuevos clientes

Dificultades:

- Perdida de algunos clientes
- Labores universitarias que dificultaban el desarrollo de las actividades en la empresa.
- Algunas dificultades para conciliar finalmente la cartera de un cliente que requerirán autorizaciones de Gerencia.