



**UNL • FACULTAD
DE INGENIERÍA Y
CIENCIAS HÍDRICAS**

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL LITORAL

Facultad de Ingeniería y Ciencias Hídricas

Gestión de Empresas

Grupo 1 - Trabajo Práctico 5

Empresa: Premoldeados Bertone S.R.L.

Alumnos: Adjadj, Agustín; Bargas, Santiago; Bircher, Lucas; Córdoba, Priscila.

Profesores: Traba, Luis; Teitelman, Sebastián; Schefer, Rocío

Fecha de Entrega: 28/10/2025

Facultad de Ingeniería y Ciencias Hídricas

Asignatura: Gestión de Empresas

Introducción	3
Softwares utilizados	3
Tango	4
Queva	4
Holistor	5
Excel de cotización	5
Producción de tubos normados	6
Resumen del Proceso	7
1. Preparación y Diseño	7
2. Fabricación del Hormigón y Armaduras	7
3. Moldeado y Control de Calidad.....	7
4. Curado y Despacho.....	7
Subsistemas	8
Comercialización y Marketing	8
Proceso productivo.....	8
Gestión de Clientes	8
Producción	8
Proceso Productivo	8
Sistema de trazabilidad - Calidad	9
Logística	10
Planificación Operativa y Abastecimiento.....	10
Costos de Manipulación y Transporte	10
Contabilidad y finanzas	11
Recursos Humanos	11
Proceso Productivo - Logística	12
Mejoras a Futuro	13
Mejoras en desarrollo.....	13
Mejoras propuestas	14

Introducción

Premoldeados Bertone es una empresa dedicada al sector de la construcción, la cual se especializa en la fabricación de premoldeados de hormigón y el desarrollo de proyectos de ingeniería. Para esto, la misma consta de una estructura de aproximadamente 240 empleados (organizados por sector a través del organigrama de la figura 1) los cuales se comunican a partir de diversos sistemas de información que se integran para generar los resultados deseados por la organización.



Figura 1: Organigrama Premoldeados Bertone

La empresa tiene como visión ampliar su capacidad productiva, puestos de trabajo y maquinaria para así satisfacer la creciente demanda del sector. Para aumentar esta capacidad productiva, se busca la eficiencia sobre cada proceso y esto involucra fuertemente como se gestiona y administra la información en cada una de sus etapas.

Softwares utilizados

En principio, la empresa implementó la utilización del sistema Tango Tesorería, Ventas y Compras por la necesidad de organizar estos procesos de forma informatizada.

Paralelamente, la empresa utiliza también el sistema Holistor como sistema para la gestión contable, dejando fuera la gestión de producción que necesitaba un seguimiento muy específico de cada partida de hormigón, correspondiente a cada pieza realizada.

Si bien Tango tiene soluciones como Capataz y desarrollos similares, se optó por realizar un software a medida, naciendo **Queva** como un sistema independiente. A medida que se fue haciendo uso de esta solución, surgieron nuevas necesidades: La necesidad de identificar cada despacho de mercadería al cliente con lo fabricado, Queva comenzó a integrarse con Tango (el cual manejaba los pedidos, facturación y, por ende, remitos), ya que era necesario saber que piezas referían a cada remito. Hoy Queva lleva una administración de lo que se produce y lo que se transforma y va alimentando a Tango diariamente y, en función de esto se hacen los despachos.

Como se comentó anteriormente, la sincronización de Tango con Queva se hace de forma diaria, en el horario nocturno y de forma automática. La decisión de la sincronización

“offline” son principalmente por los procesos productivos: demandan días de fragüe, no se dispone de la producción de forma inmediata, entre otros efectos de la misma, por lo cual no es necesario tener un sistema de acceso online y actualizado permanentemente.

Otro sistema crítico es el utilizado para la cotización. La misma consta de planillas de Excel complejas y minuciosas, las cuales contienen una gran cantidad de información cruzada sobre costos de transporte, mano de obra, materiales, seguros, alquileres y otros gastos referentes a un proyecto completo. En esta hoja, se almacena toda la información requerida sobre cada rubro. Estas planillas se retroalimentan diariamente con costos y rendimientos vitales para la cotización de una obra.

Por último, se encuentran los softwares utilizados para la presentación de la información, como lo son Power Point y Word. Ambos se utilizan para procesos periódicos donde se presenta la información que la gerencia quiere transmitir, ejemplos de esto son los informes, presentaciones, etc.

Pueden encontrarse dentro de la empresa también información fuera de los sistemas planteados, como lo son los archivos de ingeniería. Los mismos antes eran guardados en la solución de Google Drive de los empleados y, al día de la fecha, se está alojando dentro de un nuevo servidor para así establecer las dependencias de los planos e información de los premoldeados y no correr riesgo que se pierdan o puedan ser derivados a otros usos.

En términos de control de acceso, cabe destacar que depende de cada sector los ingresos a cada software. Si no existen roles que ameriten este acceso dentro de la empresa, el mismo no es otorgado. En caso de ser necesario existen roles consultivos, siempre y cuando se justifiquen.

Tango

Como se mencionó en la introducción, Tango es el software encargado de vincular los procesos de producción que se importan de Queva y el sistema de gestión de cajas, compras y ventas, logrando de esta manera poder asociar las piezas referidas a cada remito y poder seguir el proceso desde su inicio (pedido) hasta el final (entrega).

Para gestionar este sistema los empleados deben tener acceso al mismo, sin dejar de lado la protección de la seguridad de la información y el acceso limitado de cada persona para el trabajo que debe realizar. Por esto Tango utiliza perfiles para gestionar los permisos, donde cada empleado tiene acceso a determinados sectores de actividades o gestiones, sin tener un acceso total.

Queva

El sistema Queva es manejado únicamente por las personas del sector de producción, quedando en mano de los encargados de las operaciones y dependiendo de su actualización. Eventualmente, tras la sincronización con Tango, quienes tengan los permisos concedidos en dicho software, podrán realizar el seguimiento de las piezas realizadas.

Holistor

El sistema que se utiliza para la parte contable es Holistor. Al ser utilizado por el estudio contable, los operadores de la empresa no tienen acceso, solamente la contadora externa de la empresa lo lleva. La información obtenida del mismo, o el resumen, lo confecciona el gerente administración de finanzas.

Excel de cotización

El mismo es solo accedido por el sector de ventas y actualizado en base a los costos proporcionados por cada rubro y los índices de rentabilidad marcados por la gerencia.

El flujo de información empieza cuando ingresa un pedido, que en caso de ser una pieza normada o de uso común Ventas analiza únicamente su disponibilidad o la capacidad de entrar en producción el pedido en conjunto con su precio a través de Tango, o de ser un proyecto, es pasado al sector de Ingeniería para su análisis de cotización. Esto quiere decir que el área de costo que depende de ingeniería es la responsable de actualizar los valores y costos en estas planillas. Una vez que Ingeniería determina el costo, le "expresa a venta los costos de referencia para poder cotizar" al cliente.

Producción de tubos normados

En el siguiente apartado se describirán los sistemas de información utilizados por cada área, sus funciones a través de ellos y su vinculación con el proceso productivo planteado en el trabajo práctico n°3. De todas maneras, se deja un breve resumen del proceso y gráfico.

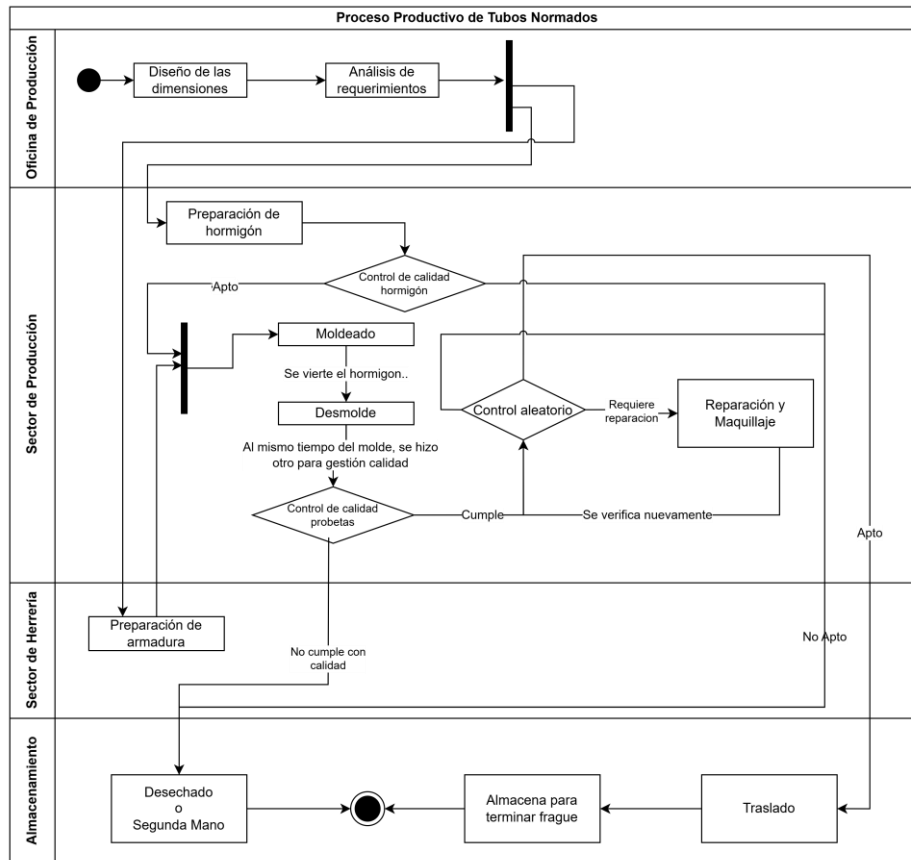
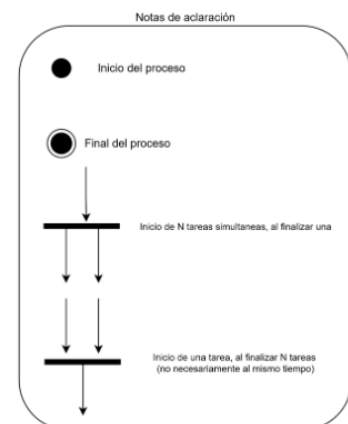


Figura 2: Diagrama del Proceso de Producción de Tubos Normados

Puede visualizarse en el diagrama el uso de algunas estructuras como las descritas en el recuadro. En este diagrama se puede ver que luego del análisis de los requerimientos pasan a realizarse en paralelo las tareas de preparación del hormigón y la preparación de la armadura. Al finalizarse ambas tareas puede procederse al proceso de moldeo. Por otro las uniones en líneas de flujo implican que ambas llevan a la misma situación como es el de los objetos que no cumplen con la calidad que las probetas requieren o las piezas que no pueden ser reparadas por un fallo en la operación, ambas son desechadas o vendidas como artículos de segunda mano detallando sus características.



Resumen del Proceso

1. Preparación y Diseño

El proceso productivo inicia con la comprobación de la aptitud de la materia prima y una mínima ingeniería para definir las dimensiones del tubo y los requerimientos específicos, como lo es el tipo de hormigón, resistencias que debe tener y el acabado solicitado.

2. Fabricación del Hormigón y Armaduras

Esta etapa se divide en dos flujos paralelos:

- **Preparación de la Armadura:** Se coloca el aro base y se posicionan las distintas partes de la armadura/molde de acuerdo con el diseño del producto final. La herrería es responsable de armar las estructuras y añadir separadores plásticos, asegurando que la armadura quede correctamente recubierta por el hormigón y no expuesta al ambiente.
- **Preparación del Hormigón:** El operario carga en las dosificadoras las proporciones de materiales (arena, piedra, cemento, aditivos) requerida. De la mezcla se extraen muestras para realizar pruebas de consistencia (cono de Abrams) y se extraen probetas cilíndricas para ensayos de compresión.

3. Moldeado y Control de Calidad

El hormigón fresco se vierte sobre el aro base y se somete a un vibrado mecánico automático de alta frecuencia para compactar el material y eliminar burbujas. Pasadas 24 horas, se procede al desmolde. Las piezas reciben una cucarda (código QR) para garantizar la trazabilidad.

El desmolde puede ser brusco, por lo cual puede generar defectos en las piezas. Por eso, las piezas son inspeccionadas y clasificadas en tres categorías en el sistema Queva a través de su identificación:

1. Apto
2. Requiere Reparación
3. Irrecuperable

4. Curado y Despacho

La pieza clasificada como apta se deja secar en una estiba definitiva durante aproximadamente 7 días para terminar el fraguado, dependiendo de las condiciones climáticas. Y una vez terminado este proceso, Logística se encarga del despacho, retirando el aro base para su reutilización y preparando la pieza para su traslado.

Subsistemas

Comercialización y Marketing

Proceso productivo

El procedimiento general para la gestión de un pedido que requiere producción sigue un flujo estructurado que garantiza la viabilidad y la cotización antes de convertirse en una orden formal, donde se identifica el negocio en particular y se definen las fechas. En el caso de piezas normadas o de las cuales ya existe su diseño, si Ventas aprueba el pedido, el pedido se carga en Tango, se disparan directamente los requerimientos de materiales a para producir y se nutre al sistema Queva con la planificación de producción y los procesos a realizar. Por otro lado, si se trata de un proyecto en específico es ingeniería el sector que dispara las necesidades de compra.

Mientras que el proceso general se enfoca en la gestión de proyectos y la producción bajo pedido, existen operaciones puntuales que constituyen la venta de productos en stock, la operación es prácticamente inmediata, se define en función de la disponibilidad, se define un precio y se procede a la entrega, y se informa a logística sobre esta operación.

Gestión de Clientes

En cuanto a la relación con los clientes y la carga de datos, actualmente se está en un proceso experimental con la implementación de un ChatBot, el objetivo es volver a implementar un CRM que permita la interacción con los clientes, asegurando que el interesado llegue al vendedor cuando se requiere una interacción inmediata para cerrar el negocio.

Cabe destacar que la empresa cuenta con un antecedente en la implementación de CRM, pero el proyecto no prospero. El fracaso se atribuyó directamente a la inexperiencia en la gestión de este tipo de sistemas, resultando en la generación de una gran cantidad de lead time que la organización no tenía, ya sea en la infraestructura como en el desarrollo necesario para atender y gestionar eficazmente.

Producción

Proceso Productivo

A partir de la planificación y cronogramas cargados a partir del pedido aprobado por el sector de Ventas, se desarrolla una planificación que supervisa el encargado en función de los moldes, tiempos, personal disponible y de la urgencia que requiere dentro del sistema Queva. La asignación de los tiempos es en función del criterio tomado por el que lleva adelante la planificación.

Queva será utilizado dentro de todo el proceso de producción, desde que se inicia, hasta el final. Dentro de esta etapa, cada pieza es identificada mediante un código QR el cual consiste en un vinilo adherido a la pieza a través de un alambre. De esta manera puede realizarse la

trazabilidad de cada pieza identificada sobre cada lote producido y llevar a cabo los controles de producción y calidad pertinentes, sabiendo el tipo de hormigón con el cual se produjo, los procesos por los que pasó la pieza y el estado actual de la misma.

Las dosificadoras de las tres plantas hormigoneras utilizan el sistema Ventomatic, el cuál es un software desarrollado a medida por la empresa Ventomac, (quien fabrica estos equipos). Este sistema informa los consumos y los importa a Queva, que es el que administra todo el proceso productivo y sincroniza con Tango.

Todo el resto del proceso es acompañado, como fue mencionado anteriormente, por Queva. Esto incluye desde los procesos de moldeado hasta su desmolde guiados a través del sistema de trazabilidad a partir de la cucarda.

Sistema de trazabilidad - Calidad

La importancia de la trazabilidad recae en lo necesario de la calidad. Las razones pueden ser:

1. Las diversas pruebas de calidad sobre el hormigón, lo cual genera la obligación de conocer el lote (“tirada” de hormigón) y las características para asegurar que las piezas mantengan ciertas cualidades para la construcción posterior. Estos ensayos una vez producidos son levantados en Queva, y se asignan al QR que corresponde de la pieza, a fin de tener el dossier de calidad de la misma.
2. El encargado de calidad, que determina si la pieza está bien, carga la trazabilidad y la actualiza en Queva, dejando en caso de ser necesario, el requerimiento de una reparación o si la misma es irreparable.

El colocado de las cucardas se realiza con el alta de cada pieza de producción, estas cucardas son realizadas por una empresa tercerizada a la cual se le solicitan las mismas cuando entra el pedido, previo al inicio de la producción.

Para realizar la lectura de estos QR se utilizan dispositivos con la capacidad de leer los mismos y que puedan acceder al sistema de Queva, en general, se utilizan smartphones. En principio esto no consiste en un proceso complicado, pero puede traer sus complicaciones debido al área de trabajo. Algunos de los problemas pueden ser los siguientes:

1. Debido a la inmensidad del lugar y la ubicación del operario, algunas veces la recepción de la señal de internet (Por WiFi) en los celulares no es lo suficientemente buena para subir la información, por esto los lugares de acopio están lo más cercano posible a las antenas WiFi instaladas en el predio.
2. Al ser el proceso de producción y acopio un tanto brusco, se puede provocar que el vinilo adherido de la cucarda quede inaccesible para su lectura o se deteriore con el tiempo.
3. Al dar de alta el producto, algunas veces se asigna mal la cucarda a la pieza, lo que puede llevar a mala trazabilidad de esta. Este error en particular es cada vez menor,

debido a que hace varios años ya tienen el sistema y los operarios se acostumbraron al mismo.

Logística

Logística interviene dentro de la planificación de la producción y sobre cada traslado de materiales o piezas.

Empezando su participación en el proceso productivo de tubos normados, al realizar el cronograma del pedido sincronizado a través de Tango hacia Queva, luego pasando por la dosificación, cargado de tolvas, la colocación de la armadura y el aro base, desmoldando la pieza y, por último, llevando la pieza a su almacenamiento y despachándola luego del tiempo de fragüé. Todo este proceso controlado mediante Queva y la trazabilidad de la pieza antes mencionada en el apartado de producción.

La gran parte de los sistemas están correlacionados con el proceso productivo y particularmente, el sector de logística.

Planificación Operativa y Abastecimiento

La logística se integra a los sistemas de planificación de la empresa de la siguiente manera:

- La “hoja de ruta” de logística se integra con la planificación de producción a través de Queva, con esto se comparte información y se organiza la rutina de trabajo. La información sobre los pedidos y las fechas de entrega de los clientes lo manejan tanto producción como logística.
- El seguimiento de stock disponible o a comprar es realizado por Tango. El departamento de compras en sincronización con finanzas se encarga de emitir la orden de compra, mientras que logística revisa en Tango los estados de dichas ordenes, que pueden estar pendientes de llegar o recibida.
- Logística utiliza Queva para monitorear los procesos de producción, ver los procesos a llevar a cabo y posibles problemas que pueden tener los mismos.

Costos de Manipulación y Transporte

- Si una pieza se rompe o sufre daño durante la manipulación dentro de la planta, Logística es la encargada de darla de baja y gestionar el proceso con el seguro, a fin de recuperar el costo de la mercadería. Esto se carga en Queva.
- Las piezas mal fabricadas o con fallas son relevadas por el área de Calidad en Queva. Esto implica registrarlas para proceso de maquillaje o rechazarlas completamente.
- Las roturas por siniestro o accidente en viaje (ej., mala estiba, mal manejo del chofer) también son registradas por Logística. Estas roturas requieren dar de baja la pieza y solicitar su reproducción a través de una ampliación del pedido.

- Los costos de roturas y del flete son parte del rubro y se cotizan en el presupuesto de la obra. El costo real del flete y el registro de las roturas se reflejan en el proceso de dar de baja la pieza (para reposición) y en el seguimiento de los viajes contratados.

Contabilidad y finanzas

Este subsistema presenta una clara fragmentación que impacta directamente en la toma de decisiones, ya que la información financiera se encuentra dividida en tres sistemas que no están integrados:

1. La contabilidad oficial de la empresa la procesa un estudio contable externo a través del sistema Holistor. A este mismo, los operadores de la empresa no tienen acceso, únicamente la contadora externa lo lleva.
2. Las operaciones diarias, se registran dentro del sistema Tango, en los módulos de tesorería, compras y ventas.
3. La información para la gerencia se realiza a partir de reportes manuales que se entregan como resúmenes en Excel.

A fines de revisar las tácticas a seguir a partir de los objetivos estratégicos, se realizan cortes periódicos, generalmente mensuales u otros más frecuentes como los cashflows. Estos son resúmenes en Excel y son enviados a gerencia.

La liquidación de sueldos es realizada por Holistor, pero en el corto plazo está planificado implementar Tango Sueldos a la mayor parte de las liquidaciones, ya que al día de la fecha una pequeña parte de los jornales está realizado por Tango.

Para la verificación de los horarios de trabajo de cada operario, en ambas plantas de trabajo, existen relojes de asistencia, que cada 15 días (cuando se liquida la quincena) se bajan las novedades de dichos relojes y se cotejan las horas con el trabajo realizado cargado en Queva, en tablas que se conectan manualmente.

De los operarios, se tienen legajos en formato papel donde se deja efectivo si hubo algún apercibimiento y/o sanción, y las evaluaciones de desempeño son generadas en un cuestionario de Google, a los superiores de cada área. Toda esta información queda fuera de Tango o Holistor, por lo que hay que verificarla de forma manual.

Recursos Humanos

El área de Recursos Humanos afecta de forma indirecta al proceso productivo. La misma es la encargada de adquirir los recursos y obtener el mejor desempeño posible de los mismos. Para esto los recursos deben ser competentes: tener los conocimientos, saber utilizarlos y tener las competencias necesarias para el puesto.

De esta manera, para que estos recursos tengan un mejor desempeño se busca mantener a los empleados motivados y capacitados, además de regir que se apliquen los derechos laborales y

sanciones en caso de que correspondan, siendo un “intermediario” entre el dependiente, y su superior, a fin de corregir y/o reorientar la causa no deseable, entenderla y corregirla.

En materia de capacitaciones, hay una impronta muy grande del sector de Recursos Humanos. Dicha impronta aparece de acuerdo con lo que va relevando en cada sector, en materia de necesidades o puntos de mejora, gestionando programas de capacitación.

Un ejemplo de esto fue la capacitación en el sistema BIM (muy utilizado para proyectos constructivos en la ingeniería) solicitada en el corto plazo, desarrollado entre Recursos Humanos y el departamento de Ingeniería, para los integrantes del departamento en cuestión.

Por otro lado, se encuentran las capacitaciones en seguridad e higiene desarrollados por el asesor del sector, estableciendo cuáles serán las distintas capacitaciones y ordenando a Recursos Humanos.

Luego, existen instancias generales, como por ejemplo de Inteligencia Artificial en los negocios, donde se contactó a la FICH para que genere una capacitación específica, la cual lleva un par de meses y se extenderá hasta fin de año.

Y por mencionar un último punto, por iniciativa de los directivos, también se realizan visitas a empresas u obras de forma periódica. En el caso de obras, cuando sucede un hecho o acontecimiento que lo amerita, tanto de los operarios como de la gente de ingeniería. Siempre son coordinadas por el jefe de cada área, con Recursos Humanos y el departamento de obras a fin de solicitar las autorizaciones, permisos, organizar traslados, seguros y demás cuestiones.

Proceso Productivo - Logística

El empleado de logística interactúa con varias partes de la empresa de las cuales recibe y también emite información. Se buscará plasmar como genera información y que flujo contiene la misma.

En primera instancia analizaremos la información que el mismo recibe sobre cada sector:

- Como se comentó, Ventas recibe los negocios que se han concretado. Si los mismos tienen entrega inmediata, debe agregarlo a la planificación cotidiana de despacho, siendo esto lo menos común. En otro caso, esto se agrega a provisiones proyectadas, donde se lleva una agenda de trabajo que va sincronizada con la fabricación seguida por el sistema Queva.
- En tanto desde el sector de Producción, se realiza la planificación cotidiana que se correlaciona con la logística interna (carga de tolvas, desmoldes y acopios primarios o definitivo). También, da de alta el material que puede ser despachado.

Dentro de la información que otorga, podemos destacar:

- En los despachos de mercadería el mismo confecciona un remito, en función del cual se da por cumplida la entrega pactada al negocio. Luego de emitir el remito, el encargado de logística da de baja el stock y lo marca como cumplido.
- Realiza un seguimiento de los despachos en función de los acopios de viajes, que se contratan a un determinador proveedor por una cantidad de viajes cuando refiere a una entrega grande. El encargado de logística se apoya en el sistema para realizar el seguimiento de estos viajes facturados.

Mejoras a Futuro

Mejoras en desarrollo

La idea a futuro de la empresa es continuar con la modularización en Tango, abarcando el sector de contabilidad como la implementación de sueldos, control de honorarios, tableros de control, cashflows y algunos desarrollos de Inteligencia Artificial que permitan agilizar o sistematizar procesos, a fin de tener todo centralizado en una única solución.

Sumado a esto, el principal problema que se visualiza es la falta de un sistema que integre en tiempo real toda la información de las distintas fuentes, para poder disponer de reportes, tableros o datos de forma espontánea y a requerimiento. Un cuello de botella surge en la necesidad de tener que esperar que el Departamento de Recursos Humanos adjunte la información de las liquidaciones del mes anterior. Se producen demoras por las intervenciones humanas en la información manipulada.

También, lo relacionado con automatización de los procesos de carga, como por ejemplo la importación de los movimientos de una cuenta bancaria a los registros de Tango, sin intervención humana a fin de agilizar los procesos de contabilización y los procesos de registración, llegando a la conciliación entre un saldo y el otro.

Otro punto de interés a mejorar es la importación automática de facturas digitales, donde se ingresan automáticamente en el sistema, con lo cual se eliminan errores, se le da más automatismo, mejorando el proceso. De forma similar corresponde con los fondos fijos (gastos menores), ya que existen sistemas que ayudan a la automatización e incorporación de los datos a los sistemas.

Esto en concordancia con los módulos de Tango, son mejoras a futuro que pueden implementarse y de mayor interés para incorporar a la brevedad más agilidad a la parte operativa, completando los sistemas con todos los módulos necesarios para tener información más integral, más oportuna y precisa, en tiempo real y de forma espontánea, sin la necesidad de la intervención humana.

Finalmente, la empresa está interesada en comprar una planta hormigonera nueva con la mayor automatización posible y con todo lo que implica en cuanto a equipos: dosificadora, tolvas de carga, mezcladoras, entre otras. Para esto se realizan visitas a empresas de la mano

de Ventomac donde ellos implementaron sus sistemas para identificar máquinas, adelantos tecnológicos y posibles incorporaciones a futuro. Suelen ser lugares de parada Estados Unidos, Europa y China.

Mejoras propuestas

En línea con la Visión de la empresa, orientada a lograr “la eficiencia sobre cada proceso”, el diagnóstico de los sistemas de información, además de los evidenciados por parte de la empresa y las futuras implementaciones (algunas en proceso), muestran una informatización sectorizada con áreas que operan de forma independiente (Hollister, Excel) y reportes manuales.

Esto limita la agilidad y dificulta una visión global de la gestión. Se propone una actualización tecnológica que permita avanzar hacia una informatización integral, donde los distintos sectores trabajen de forma conectada, y en lo posible, bajo un mismo sistema, como resulta la solución Tango implementada, a fin de adherirle módulos funcionales.

Las acciones sugeridas recaen en:

- Implementar el Tablero de Control de Tango, para automatizar reportes y facilitar decisiones basadas en información en tiempo real.
- Integrar los módulos de Contabilidad y Sueldos dentro de Tango, eliminando tareas manuales y la dependencia del sistema externo Holistor.

La integración de los módulos de Tango resulta bastante crucial a fin de tener la información gestionada por un solo sistema y disponible para las áreas importantes de la empresa. En tanto, la utilización de un ChatBot resulta útil a la empresa y tampoco descarta la implementación de un CRM nuevo, ya que esto podría generar un mejor rendimiento con la infraestructura y capacitación necesaria para gestionar los contactos y clientes potenciales de la empresa.