

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

INFORME DE PRACTICA PROFESIONAL DE MILLICOM - TIGO

SUSTENTADO POR:

JOSÉ ROBERTO FRANCO MAIRENA

11541038

PREVIA INVESTIDURA AL TITULO DE: LICENCIATURA EN

ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y DE NEGOCIOS

TEGUCIGALPA, M.D.C.

HONDURAS, C. A.

SEPTIEMBRE, 2020

AGRADECIMIENTO

Quiero darle gracias primero que todo a Dios por haberle permitido a mis padres brindarme la oportunidad de ser alumno en la prestigiosa universidad: Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC). A mis padres por brindarme apoyo incondicional continuo de comienzo a fin, a pesar de los tropiezos, los errores, los altos y bajos, siempre me brindaron todo su apoyo y cariño. A mis compañeros de aula que a lo largo de la carrera se convirtieron en amistades que llevaré conmigo siempre, a los docentes y coordinadores que dieron su 1000% para asegurarse que nosotros los alumnos aprendiéramos, no solo para la clase, sino que para toda la vida.

Agradezco a todas las personas que a lo largo de la carrera me brindaron apoyo académico cuando lo necesitaba y a TIGO (Millicom) por haberme brindado la oportunidad de realizar mi práctica profesional en dicha empresa de prestigio y renombre.

También quiero agradecer a la Lic. Katia Lizzette Cañadas y al Global Career Center por brindarme apoyo encontrando una empresa donde realizar la práctica profesional en estos tiempos de pandemia, a la Lic. Lucía Duarte por haberme abierto las puertas y realizar la gestión de acoplarme en el departamento de Soporte Comercial.

De igual forma quiero agradecerle al Lic. Rubén Oliva por abrirme las puertas a su equipo y por guiarme en este proceso, a la Lic. Yosselin Cañas y la Lic. Sherly Howell por tomarme bajo sus alas y apoyarme siempre que necesitara ayuda para realizar mi trabajo de manera eficiente.

En fin, estoy eternamente agradecido con Dios por darme vida cada día, por brindar las oportunidades y por abrir las puertas sin importar las circunstancias.

José Roberto Franco Mairena

Índice de Contenido

Índice de Contenido	I
Índice de Tablas	III
Índice de Ilustraciones	IV
Resumen Ejecutivo	V
CAPÍTULO I: GENERALIDADES	1
1.1 Objetivo General	1
1.2 Objetivos Específicos	1
1.3 Reseña Histórica.....	2
1.4 Misión y Visión.....	5
1.5 Valores	6
1.5.1 Tenemos Sangre TIGO.....	6
1.5.2 Somos un solo TIGO	6
1.5.3 Hacemos que suceda de la forma correcta.....	7
1.5.4 Damos el 1000% por nuestros Clientes.....	7
1.6 Tipo de Estructura	8
1.7 Productos / Servicios que maneja la empresa	9
1.7.1 Oferta Comercial – Servicios Residenciales Julio 2020.....	9
CAPÍTULO II. ACTIVIDADES REALIZADAS EN LA INSTITUCIÓN	11
2.1 Asistencia a Asesores y Técnicos de TIGO Home	11
2.2 Análisis de Tablas Dashboard de Papelería y DPGs Pendientes	11
2.3 Llamadas a clientes Onboarding	12
2.4 Asistencia a Asesores de TIGO Móvil.....	12

CAPÍTULO III. PROPUESTA DE MEJORA	13
3.1 Situación Actual	13
3.2 Propuesta de Mejora.....	15
3.2.1 Revisión e Implementación de KPI al Área de Ventas y de Soporte Comercial.....	15
3.2.2 Otorgar un Mayor acceso a las herramientas de la plataforma AMSYS para la resolución de casos de SAC	18
3.2.3 Implementar un Módulo de Escalamiento en el Sistema SO	20
3.3 Impacto de la Propuesta de Mejora	22
CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	26
4.1 Conclusiones	26
4.2 Recomendaciones.....	28
Bibliografía	29
Glosario de términos	30

Índice de Tablas

Tabla 1 Estructura para el área de Soporte comercial.....	8
Tabla 2 Capacitaciones	19

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Sangre TIGO	6
Ilustración 2 Modelo para el Módulo de Escalamiento.....	21
Ilustración 3 Flujo de escalamiento de casos	23
Ilustración 4 Nuevo flujo para escalamiento de casos	24

Resumen Ejecutivo

El informe presente tiene como finalidad presentar el trabajo desarrollado de la Práctica Profesional en la empresa Tigo – Millicom dentro del departamento de Soporte Comercial en el tercer trimestre del año 2020.

Tigo – Millicom es una empresa líder en el rubro de telecomunicaciones y un protagonista de la economía hondureña representando el 6% de la inversión extranjera que recibe el país. Esto se debe a la cobertura a nivel nacional de red que posee, inversiones no solo en telefonía móvil, sino que también en servicios de internet residencial y televisión por cable, desde la integración de Navega y AMNET en el año 2014 hasta la implementación de Tigo Money prestando servicios financieros móviles. Cabe recalcar que es una empresa socialmente responsable preocupándose por el desarrollo continuo de sus colaboradores y brindando nuevas oportunidades a diversas instituciones educativas para cerrar la brecha digital de educación.

Dentro de las actividades realizadas en la empresa se le brindó apoyo tanto a los Oficiales Administrativos de canal como a los Asesores de Tigo Home y Tigo Móvil con el objetivo de observar y realizar cada una de las actividades que realizan los diferentes Oficiales Administrativos.

Dentro del departamento de Soporte Comercial se detectaron problemas que afectan la efectividad en la resolución de casos y la satisfacción del cliente interno.

En base a los problemas detectados se propusieron indicadores de desempeño a medir en el área de ventas, permitir el acceso más herramientas en Amsys para levantar órdenes de trabajo y realizar gestiones de servicio al cliente acompañado de capacitaciones para el uso de estas. También se planteó un nuevo módulo dentro del sistema SO para mejorar los tiempos de respuesta y resolución de casos que tienen que ser escalados a Despacho y Servicio al Cliente.

CAPÍTULO I: GENERALIDADES

1.1 Objetivo General

Implementar cambios que mejoren los niveles de productividad en el departamento de soporte comercial de Millicom, facilitando la comunicación entre los asesores, vendedores, supervisores y oficiales administrativos de canal para tener un mejor flujo de trabajo y mayor eficiencia en la resolución de problemas.

1.2 Objetivos Específicos

- Identificar factores que afecten el nivel de productividad de los oficiales administrativos
- Plantear una propuesta que optimice el proceso de pago realizados por los técnicos y asesores con el fin de mejorar los tiempos de pago y liquidación.
- Implementar una plataforma que facilite el acceso a los asesores y supervisores para la resolución de casos que presentan los clientes.

1.3 Reseña Histórica

De acuerdo con la página oficial de TIGO:

“El 6 de enero de 1994, se otorgó la concesión de explotación de Servicios de Telefonía Móvil Celular en la República de Honduras, a las Compañías Motorola INC, Millicom International Cellular, S.A. (MIC) y Proempres, S.A. representadas por la sociedad Telefónica Celular, S.A. (CELTEL).

Dicho convenio fue suscrito por ambas partes con fecha 7 de agosto de 1995. La concesión otorgó a la empresa Telefónica Celular, S.A. (CELTEL), el derecho para explotar los servicios de telefonía móvil dentro del territorio hondureño, utilizando la Banda de Frecuencia "A", a partir del mes de junio de 1996.

Nuestra empresa la primera en el mercado hondureño, inicio sus servicios oficialmente el 15 de septiembre de 1996 con la misión de ofrecer al pueblo hondureño la nueva y moderna tecnología de Comunicación Móvil enfatizando siempre en cada negociación el servicio y la atención personalizada; misión que nos ha destacado en el ámbito económico y social del país.

En ese entonces, en los análisis de mercado se presentaba que la zona ideal para la cobertura eran las ciudades principales (Tegucigalpa y San Pedro Sula), así como también el corredor que hay entre las mismas. Bajo esa área se encuentran un total de 2,286,100 habitantes,

los cuales representan el 40 % de la población total de Honduras y un 69% de la población económicamente activa. Actualmente CELTEL ofrece sus servicios en 13 departamentos y en las 10 principales poblaciones del país.

Para el logro de nuestra misión y con una inversión inicial de US \$ 7,900,000.00, se colocó un Switch Motorola EMX-2500G y 6 celdas con una capacidad de 6,000 abonados y con un total de 94 canales de voz.

Dado nuestro rápido crecimiento y con el objetivo de satisfacer nuevas necesidades de nuestros clientes, en el año 2000 se implementó en nuestra red la moderna tecnología digital CDMA continuando siempre con la operación de la red analógica.

Además de la implementación de la tecnología CDMA en CELTEL se inició la comercialización de una serie de servicios de valor agregado que han modernizado el estilo de vida de todos los hondureños, logrando con ello contribuir al nivel de productividad de nuestros clientes y al desarrollo del país. Con estos nuevos servicios Celtel ha establecido un puente de comunicación entre nuestros clientes y el mundo entero, permitiéndole hacer de su celular una herramienta de trabajo como oficina móvil y recibir a su vez mensajes de texto desde cualquier parte del mundo, CELTEL continúa creciendo, incrementando la capacidad y la eficiencia de la Red y desarrollando nuevos productos que permitan el acceso a avanzados servicios de comunicación de datos. Ofreciendo con ello en la actualidad novedosos Servicios.

En el año 2004 hemos incorporado la nueva red GSM (Global System for Mobile Communications), 112 celdas cubren todo nuestro país y muy pronto expandiremos nuestra cobertura.” (TIGO, 2005)

En el año 2009 Tigo – Millicom logra incorporar en un 100% todo el territorio nacional la red GSM (Global System for Mobile Communications).

En el año 2014 Tigo – Millicom adquiere Navega y AMNET integrándolos a Tigo Home.

En el año 2015 Tigo – Millicom incorpora la tecnología 4G LTE en ciertas áreas del país.

Para el 2016, Tigo Money reporta que su plataforma llegó a 1 millón de usuarios dentro del país. (Tigo - Millicom, N/A)

1.4 Misión y Visión

Según el manual para practicantes de reclutamiento y selección:

“Tigo no tiene misión/visión cuentan con un propósito bien definido “Construimos autopistas digitales que conectan a personas, mejoran vidas y desarrollan nuestras comunidades”.

En Tigo trabajamos juntos con un solo propósito y estamos orgullosos de nuestra historia, hacemos la diferencia, nuestros clientes son el centro de todo lo que hacemos, nuestras acciones son guiadas por nuestra integridad, somos innovadores, somos ágiles y disciplinados, desafiamos el estatus quo, somos consistentes y entregamos resultados, somos motores del cambio positivo, nuestra gente es el alma de nuestra empresa, tenemos sangre Tigo.

En Tigo Honduras hay algo que nos hace diferentes, que nos energiza, nos motiva, nos une y que está en Todo lo que nos mueve. Sangre Tigo es transformación que a su vez incluye a cada uno de sus colaboradores como un grupo de individuos comprometidos y talentosos que representan el ADN de la empresa a través de una forma de ser, pensar y trabajar que marca la diferencia. Las pulsaciones son fundamentales para sangre Tigo.” (Moreno, 2020)

1.5 Valores



Ilustración 1 Sangre TIGO

Fuente: (TIGO)

Millicom – TIGO en si no posee Valores establecidos, tiene Latidos y Pulsaciones que son los principios con los que la organización y sus colaboradores operan. Estos latidos y pulsaciones se definen de la siguiente manera:

1.5.1 Tenemos Sangre TIGO

- Estamos orgullosos de nuestra compañía y su historia
- Somos Innovadores
- Somos rápidos y llegamos más lejos
- Somos apasionados
- Vivimos para mejorar nuestras comunidades

1.5.2 Somos un solo TIGO

- Tenemos un propósito y creamos impacto
- Somos inclusivos y unidos

- Juntos ganamos
- Valoramos nuestras diferencias
- Cuidamos nuestra empresa y sus recursos

1.5.3 Hacemos que suceda de la forma correcta

- Lideramos con el ejemplo y hacemos lo que decimos
- Nunca comprometemos nuestra integridad
- Somos transparentes y responsables
- Encontramos soluciones y entregamos resultados
- Vemos los desafíos como oportunidades

1.5.4 Damos el 1000% por nuestros Clientes

- Nuestros clientes son el centro de todo lo que hacemos
- Somos directos, honestos y abiertos con nuestros clientes
- Lo hacemos bien siempre, desde la primera vez
- Tomamos decisiones basadas en información y datos
- Pensamos, actuamos y vivimos digitalmente

Fuente: (TIGO, 2019)

1.6 Tipo de Estructura

El tipo de estructura de Millicom - Tigo según el Libro de Administración por Stephen Robbins y Mary Coulter, es una Estructura de Divisiones (estructura organizacional integrada por unidades o divisiones de negocios separadas) (Robbins & Coulter, 2010) ya que está tiene diferentes ramificaciones separadas por servicio/producto. Estas se dividen en TIGO Móvil y TIGO Residencial, las cuales también están subdivididas. El área donde fue realizada la práctica profesional fue la de Soporte Comercial.

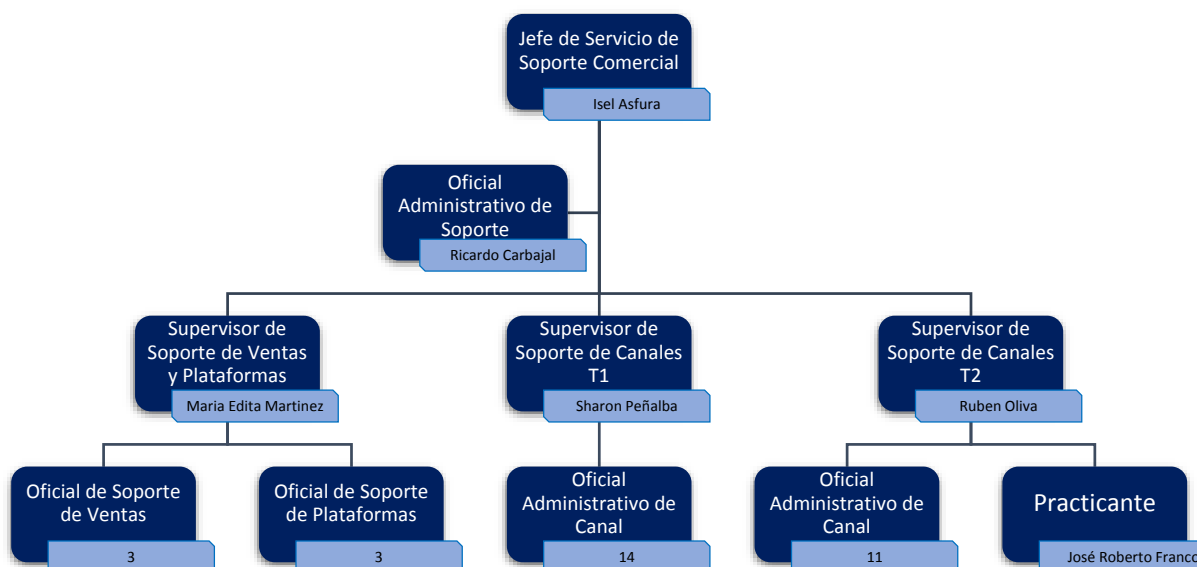


Tabla 1 Estructura para el área de Soporte comercial

Fuente: Elaboración Propia

1.7 Productos / Servicios que maneja la empresa

1.7.1 Oferta Comercial – Servicios Residenciales Julio 2020

Millicom - TIGO cuenta con servicios de Internet Residencial, planes prepagos y pospagos telefónicos, así como el servicio de cable básico y paquetes digitales premium. También cuenta con una plataforma de e-commerce llamada TIGO Money que funciona como una cartera digital. Tigo Home es un paquete que combina beneficios tanto de cable digital como de Internet residencial. Estos tienen diversas presentaciones tales como:

1.7.1.1 Paquetes Básico HD

- Paquete BASIC HD 8MB \$32
- Paquete BASIC HD 15MB \$37
- Paquete BASIC HD 30MB \$48

Cada uno de estos paquetes incluye:

- 186 canales digitales
- 10 canales HD
- X MB de internet residencial
- Tigo Play
- SÚPER RECARGA (de 7 días)
- 2 caja DVB HD

1.7.1.2 Paquetes TIGO ONE TV

- Paquete ONE TV 50MB \$65
- Paquete ONE TV 75MB \$80
- Paquete ONE TV 100MB \$120

Cada uno de estos paquetes incluye:

- 206 canales digitales
- 35 canales HD
- X MB de internet residencial
- Tigo Play • SÚPER RECARGA (de 7 días)
- 1 caja DVB HD
- 1 caja ONE TV Lite

CAPÍTULO II. ACTIVIDADES REALIZADAS EN LA INSTITUCIÓN

2.1 Asistencia a Asesores y Técnicos de TIGO Home

En el departamento de Soporte comercial se manejan 4 sistemas diferentes con el objetivo de realizar diversos tipos de gestiones y a su vez brindar apoyo a los clientes internos (fuerza de ventas) separada en diferentes áreas T1 (Tegucigalpa, Zona centro), T2 (Zona San Pedro Sula, Cortés) entre otras. Estos sistemas son: AMSYS, AS400, SO, Portal EAF.

Mediante AMSYS principalmente se le brinda asistencia a los Asistencia con consultas de saldo de diversos clientes, revisar diversas órdenes de trabajo para analizar el estatus de estos. Se brinda soporte verificando arreglos de pago para reconstrucciones con saldos vencidos.

2.2 Análisis de Tablas Dashboard de Papelería y DPGs Pendientes

Se realizaron análisis de tablas para reportar DPGs pendientes. Los DPG son el equivalente al primer pago que se realiza por parte de los clientes de TIGO Home por la contratación de los servicios. Los pagos normalmente son entregados a los técnicos y asesores por lo cual estos tienen que ser publicados antes dentro de un límite de tiempo establecido, en caso contrario se presentan complicaciones tanto como para el departamento de soporte comercial, el departamento de ventas y los clientes externos. El seguimiento de estos es crucial para que todo opere en orden, así como para mantener un aseguramiento de calidad alto.

Para realizar el análisis de DPGs pendientes se descarga la base de datos de estos de la plataforma SO y se categoriza por Oficial Administrativo asignado y por Nombre de sucursal de esa manera se puede observar cuales son las sucursales que más problemas presentan al momento

de postear los pagos, de esa manera el oficial administrativo designado se pone en contacto con las respectivas sucursales designadas y se puede realizar un seguimiento efectivo y de esa manera mantener un buen aseguramiento de calidad.

2.3 Llamadas a clientes Onboarding

Mediante el SO (Sales Operations) se realizan llamadas a clientes HOME en el transcurso del mes, con el propósito de hacer un seguimiento de servicio a los nuevos clientes y solicitar pago por saldos vencidos, esto para asegurar la permanencia y reducir el nivel de desconexión en nuevos clientes.

2.4 Asistencia a Asesores de TIGO Móvil

Dentro del departamento de Soporte comercial también se les brinda soporte a los clientes internos de TIGO Móvil con el uso de las plataformas AS400, Portal EAF y SO. Se brinda soporte con cambio de SIM Cards, liquidación de facturas de las sucursales, asignación de talonarios a los vendedores, asistencia con desbloqueo de códigos para acceder pagos, recuperación de números, consultas de saldo para clientes móvil. También se generan reportes de venta mes a mes para seguimiento de metas a los vendedores asignados al Oficial Administrativo.

CAPÍTULO III. PROPUESTA DE MEJORA

3.1 Situación Actual

En el departamento de soporte comercial, donde se realiza todo el soporte de ventas y parte de servicio al cliente, se lograron identificar diversos factores que afectan tanto de manera directa como indirecta el flujo de trabajo y la calidad percibida del servicio dado. Las principales actividades que el departamento de Soporte Comercial realiza incluyen: llamadas onboarding, solicitud de pagos DPG a técnicos, soporte a vendedores y supervisores, gestiones de servicio al cliente, y televentas a clientes existentes. Todo con el uso de las herramientas AMSYS, AS400, SO y realizando llamadas telefónicas.

Actualmente estas actividades mencionadas son realizadas por los oficiales administrativos para cada canal de ventas, 14 oficiales para el canal de ventas T1 y 11 oficiales para el canal de ventas T2.

Al momento de observar y ejecutar las actividades asignadas a los oficiales administrativos y su interacción con el departamento de digitación, SAC y de ventas, se hacen evidentes ciertas deficiencias que se pueden tratar para mejorar el nivel de productividad en las labores y obtener una mejor calidad percibida de los servicios otorgados. Se llevó a cabo una evaluación de actividades y resultados, detectando los factores internos y externos que afectan de manera adversa.

Se puede identificar que una de las actividades del área de ventas afecta directamente uno de los indicadores de desempeño del área de soporte comercial, esta es el pago de cobros iniciales (Pagos DPG). Siendo este un factor externo que afecta de manera directa las métricas de los oficiales administrativos. Esto lleva a otro factor, hay puestos que carecen de métricas para

medir el desempeño y el cumplimiento de metas dentro del departamento, este es perteneciente a los técnicos y contratistas en el área de ventas. El incumplimiento de los pagos tempranos por parte de los técnicos resulta en más tiempo de baja para darle seguimiento a la actividad, afectando el nivel de productividad del oficial administrativo y potencialmente a la experiencia del consumidor final si este no es gestionado dentro del tiempo establecido.

Se detectó que la falta de accesos de los oficiales administrativos a la plataforma de servicio al cliente afecta directamente los tiempos en los varios casos que pueden ser solucionados. Hay casos de nivel de impacto bajo que se tardan un promedio de 1 a 2 días en gestionar, ya que estos llegan a ser escalados al departamento de Servicio al Cliente agregando entre 1 y 2 días a la resolución de estos. A su vez la falta de acceso a todas las herramientas del sistema AMSYS provoca un mayor tiempo de espera tanto para el oficial administrativo como para el operador que requiere de su asistencia, agregando tiempo de baja y reduciendo el nivel de productividad alcanzable de ambas partes.

3.2 Propuesta de Mejora

Mediante un análisis de actividades y resultados del departamento se han logrado encontrar diversos factores que pueden incrementar los niveles de productividad dentro de este. La productividad se midió en: tiempo utilizado para realizar actividades, seguimientos y el tiempo de resolución de casos. Se decidió utilizar este análisis como herramienta de preferencia ya que de esta manera se logró apreciar en tiempo real como se gestionaban todas las actividades, así como el proceso de solucionar problemas y casos de servicio al cliente. Entrevistando a los colaboradores del departamento T2, se logró identificar con mayor profundidad como los problemas encontrados afectaban sus métricas de desempeño y los tiempos de resolución de casos. Por lo que se plantea que implementen las siguientes propuestas.

3.2.1 Revisión e Implementación de KPI al Área de Ventas y de Soporte Comercial

Se propone realizar una revisión de los KPIs dentro del departamento de Soporte Comercial, con el fin de minimizar la cantidad de factores externos que afectan directamente los indicadores de los oficiales administrativos de canal. Los KPIs actuales del departamento de Soporte Comercial:

Liquidación de Contratos:

- 90% de contratos de Móvil digitados deben estar recepcionados por C&C en tiempo menor a 5 días
- Obtener un 90% de la nota de Auditoría DMS del Oficial Administrativo de Canal

- 90% de contratos de Home deben estar en tránsito (enviados a C&C) en tiempo menor a 5 días

Sanidad de Clientes/Anexos:

- Pago posterior a lo contactado del 60% de los clientes del Plan Onboarding sobre el dato total de clientes contactados que pagaron
- 100% de anexos de Supervisores DSF Prepago deben contar con mora menor a 15 días
- 90% de ventas Home del mes anterior deben estar con pago inicial aplicado tiempo menor a 5 días.

Nivel de Satisfacción:

- Nivel de satisfacción de 93% en atención administrativa considerando encuestas aplicadas a clientes internos y socios comerciales (Medición TTB)
- Obtener un 50% de la encuesta sobre el total de la base de clientes internos y socios activos.

Se propone realizar revisiones al siguiente indicador:

- 90% de ventas Home del mes anterior deben estar con pago inicial aplicado tiempo menor a 5 días.

La revisión para tomar en consideración es verificar que este indicador también sea cumplido por parte de los técnicos de Tigo Home y de igual manera por los supervisores de estos en el área de ventas, agregándolo a sus indicadores de desempeño para el puesto y generando

incentivos para el cumplimiento de este. Asimismo, el nuevo indicador para el departamento de Soporte Comercial se concentra mas en la recuperación de los pagos iniciales pendientes mayores a 3 días, de esta manera se mide el seguimiento de la aplicación de pagos que están tardándose más en reportar por parte del área de ventas.

Gestión del Alcance

Herramientas y técnicas por utilizar:

- Lluvia de ideas
- SO (Sales Operations)

Equipo que lo conforma:

- Oficial Administrativo de Soporte (Ricardo Carbajal)
- Jefe de Servicio de Soporte Comercial (Isel Asfura)
- Jefe de Área de Ventas

3.2.2 Otorgar un Mayor acceso a las herramientas de la plataforma AMSYS para la resolución de casos de SAC

Se propone una habilitación de levantamientos de órdenes de trabajo (OTs) a las cuentas de los oficiales administrativos de canal, así como el acceso a mantenimiento a los servicios de clientes para permitir que estos sean capaces de hacer resolución de casos como reinicios en módem y cajas digitales. Dichas herramientas ya son existentes dentro de AMSYS, pero solo pueden ser utilizadas por despacho y SAC por el momento. Se optó por el acceso de reinicios de módem y cajas digitales debido a que es el caso de servicio al cliente que se presenta con más frecuencia y se puede solucionar en 1 hora o menos tomando en cuenta que el caso no se escale a los departamentos que actualmente poseen estos accesos.

Gestión del Alcance

Herramientas por utilizar:

- AMSYS
- Capacitaciones

Equipo que lo conforma:

- Departamento de Seguridad de la información
- Jefe de Servicio de Soporte Comercial (Isel Asfura)

Recursos Necesarios:

- Encargado de hacer capacitaciones (Cesar Simón Fu Lanza, Jefe de Innovación Home)

Gestión del Tiempo

Actividad	Canal	Plataforma	Fecha y hora de inicio	Fecha y hora de finalización	Responsable	Temas a abordar
Capacitación 1	T1	Microsoft Teams	Octubre 12/20 9:00am	Octubre 12/20 10:20am	Cesar Simón Fu Lanza	Uso de los nuevos accesos, aplicaciones prácticas, Servicio al Cliente.
	T2		Octubre 13/20 9:00am	Octubre 13/20 10:20am		
Capacitación 2	T1	Microsoft Teams	Octubre 19/20 9:00am	Octubre 19/20 10:20am	Cesar Simón Fu Lanza	Seguimiento, Aclarar dudas, Evaluación
	T2		Octubre 20/20 9:00am	Octubre 20/20 10:20am		

Tabla 2 Capacitaciones

Fuente: Elaboración Propia

Esta capacitación se llevará a cabo una vez que brinden los accesos a las herramientas para los Oficiales Administrativos de Canal con el objetivo de que se haga un uso apropiado y eficiente de las herramientas brindadas, para aclarar cualquier duda que se presente referente al uso de estas. Solo se requieren estas dos capacitaciones iniciales debido a que los oficiales administrativos ya están familiarizados con la plataforma y el uso de las herramientas.

Según la tabla las capacitaciones serán llevadas a cabo el 12 y 19 de octubre para el canal T1, el 13 y 20 de octubre para T2. Estas tendrán una duración aproximada de 1 hora con 20 minutos.

3.2.3 Implementar un Módulo de Escalamiento en el Sistema SO

Se propone implementar un módulo de escalamiento donde los casos que no puedan ser solucionados por los oficiales administrativos de canal y supervisores puedan ser escalados directamente al departamento de SAC y de Despacho dentro del SO. Esto con el fin de tener un control mejor establecido de los tiempos de resolución para cada caso y que se pueda generar una métrica de tiempos de resolución para SAC y Despacho. Se propone que este módulo sea accesible por los asesores y supervisores de venta de igual manera para que puedan ingresar tickets de manera independiente y que puedan hacerles un mejor seguimiento a sus casos.

El problema radica en que los casos se toman un tiempo aproximado de 3 a 5 días en resolver, en ocasiones estos ni siquiera son resueltos hasta que se escalan a los encargados de estas áreas. Por lo que es necesario que exista un módulo dentro del SO donde este tipo de casos se puedan tanto escalar como monitorear.

Propuesta de Modelo

Se propone que el módulo funcione mediante tickets, de esta manera se les puede hacer seguimiento a estos, el módulo funciona de manera similar al módulo utilizado para subir contratos donde estos son revisados y aprobados por el departamento de digitación. Para el módulo de escalación de casos este sería atendido por el departamento de SAC y el de Despacho y los tickets pueden ser generados tanto por Oficiales Administrativos de Canal, así como los Supervisores del área de ventas. El módulo será programado e implementado por el departamento de Inteligencia Comercial y de Sistemas. También es necesario realizar una polimedia dando un tutorial de cómo utilizar la nueva herramienta en el SO, este será realizado por el Jefe de Innovación Home y será

proporcionado mediante Microsoft Outlook y estará disponible en el SO. En la siguiente ilustración se puede apreciar un esquema del módulo:

Buscar ticket								Aceptar
Generar nuevo Ticket								
Codigo de Cliente	# de Contrato	Tipo de gestión	Fecha y hora	Descripción	Nivel de prioridad	Adjuntos	# de Ticket	
xxxxxx	xxxxxxxxxx		xx-xx-xxxx		Bajo, medio, alto			

Ilustración 2 Modelo para el Módulo de Escalamiento

Fuente: Elaboración Propia

Gestión del Alcance

Herramientas por utilizar:

- Plataforma Sales Operations (SO)
- Microsoft Outlook

Equipo que lo conforma:

- Departamento de Inteligencia Comercial y Sistemas
- Jefe de Innovación Home (Cesar Simón Fu Lanza)

Recursos Necesarios:

- Estimación de los principales recursos a utilizar y el encargado de hacer el tutorial de uso.

3.3 Impacto de la Propuesta de Mejora

Estos cambios a pesar de que las 2 primeras partes de la propuesta sean menores, estas tienen un mayor impacto en tanto en los tiempos de resolución de problemas, así como en la sanidad del cliente. Incrementando el nivel de importancia que tiene la aplicación del pago inicial de ventas de Tigo Home para los técnicos no solo agilizará la gestión de estos para los oficiales administrativos, sino que también reduce el riesgo de desconexión de servicios para los clientes de Tigo Home.

Incrementar la cantidad de accesos a herramientas de AMSYS para los oficiales administrativos reducirá la cantidad de casos que son escalados a SAC y Despacho y permitirá que estos sean solucionados en el transcurso de 1-4 horas en lugar de 1-2 días como lo son actualmente. Esto también mejorará la experiencia del cliente ya que todos estos problemas serán solucionados en un menor tiempo, incrementando también el nivel de satisfacción de este.

La forma en la que se escalan los casos actualmente se resuelve de la siguiente manera:

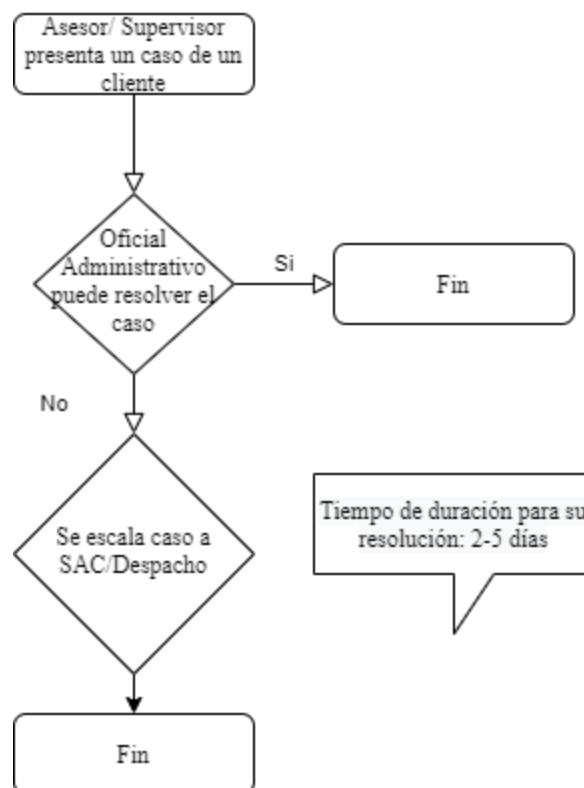


Ilustración 3 Flujo de escalamiento de casos

Fuente: Elaboración Propia

La ilustración muestra cómo se escalan los casos, pero el factor clave a tomar en consideración es el tiempo en el que se resuelven estos: de 2 a 5 días.

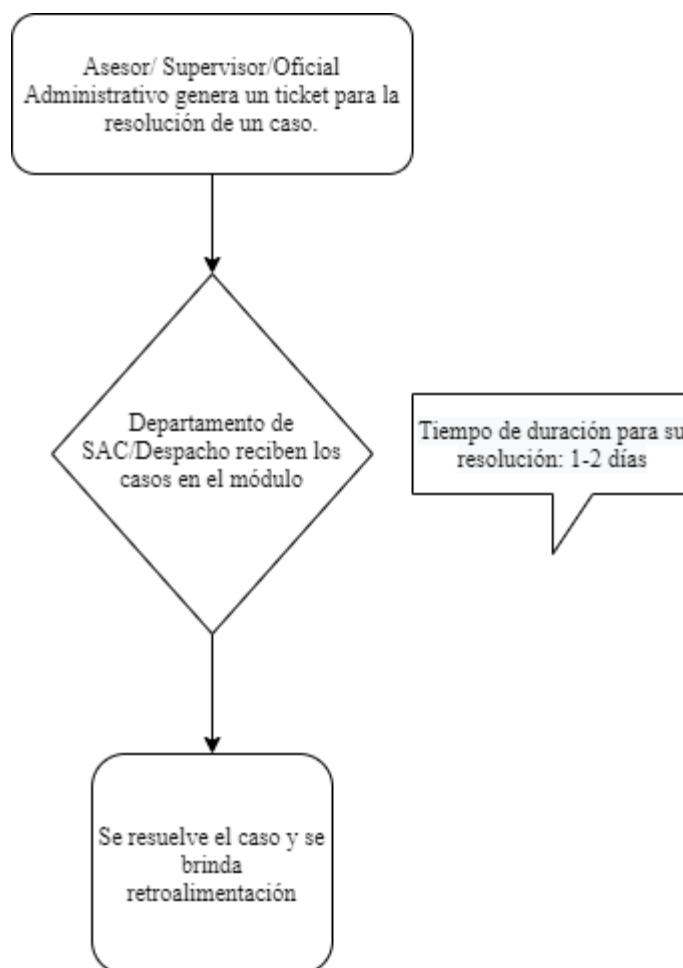


Ilustración 4 Nuevo flujo para escalamiento de casos

Fuente: Elaboración Propia

Con una plataforma donde estos casos pueden ser accesibles por todas las partes interesadas, estos tiempos de espera son propensos a reducir, dejándolos en un rango entre 1 a 2 días, dependiendo del nivel de prioridad. Es importante mencionar que, si se le brindan más accesos de herramientas a los oficiales administrativos, algunos casos podrían ser solucionados en 1 a 4 horas sin necesidad de ser escalados. Esto permite dar un poco más de independencia a los asesores y supervisores de poder gestionar diversos tipos de caso directamente. Ya que en él se puede mantener una base de datos de los casos resueltos existe la posibilidad de generar nuevas

métricas de desempeño para medir la velocidad con la que se resuelven los casos, así se pueden incrementar los niveles de productividad de las partes interesadas. La implementación de este módulo beneficia a los 36 colaboradores del área de Soporte Comercial, 14 diferentes sucursales de ventas Tigo Home, a los colaboradores del área de Despacho y de Servicio al Cliente de manera directa, y a todos los clientes Tigo Home de manera indirecta.

CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

- Gracias a una observación meticulosa se encontraron los factores que dan apertura a mayores problemas por la falta de accesos del personal de soporte para la resolución de casos, de esta manera se logró identificar los cambios que mejorarían la calidad percibida de los clientes internos y el flujo de trabajo, al implementarlos se logra reducir el tiempo requerido para solucionar estos casos en un 50-84%, y se reduce el tiempo requerido para el seguimiento a la aplicación de pagos por el departamento de ventas en un 50%.
- Otorgando más accesos a las herramientas en Amsys a los Oficiales Administrativos de Canal se reduce el tiempo requerido para la resolución de diversos casos que se presentan hasta en un 50%.
- Se realizó una propuesta de mejora realizando revisiones en los indicadores de desempeño del área de ventas para que estos tengan un impacto positivo en la recuperación de pagos iniciales, mediante una meta de tener el 90% de los pagos realizados en un tiempo menor a 5 días y generando un incentivo por el cumplimiento de dicha meta, se logra reducir el tiempo dedicado al seguimiento de estos pagos por parte de los Oficiales Administrativos de Canal a media hora diaria.
- Por medio del Módulo de Escalamiento, se le otorga un poco más de independencia a los asesores y supervisores al momento de solucionar casos.

Asimismo, permite llevar un mejor control de los casos presentados, tiempo de resolución de estos y mejora la experiencia con el servicio del cliente.

4.2 Recomendaciones

- A Millicom se le recomienda realizar más auditorías administrativas para encontrar debilidades y convertirlas en fortalezas en las diversas áreas de esta, hay detalles pequeños que afecta en gran manera el flujo de operación.
- Se le recomienda que realicen mas encuestas a los empleados de sus diversas áreas con el fin de analizar que propuestas tienen ellos para mejorar el desempeño del puesto en que laboran, verificando si cuentan con las herramientas necesarias para realizar todas sus labores.
- Se le recomienda implementar indicadores de desempeño en las áreas que aún no poseen según vean necesario. De esta manera sin importar que puesto desempeñe el colaborador, se le podrá medir su desempeño y brindar metas a cumplir de manera controlada.
- Se le recomienda supervisar de manera más rigurosa el departamento de Servicio al Cliente, el de lealtad y el de Despacho, con el fin de mejorar la experiencia de los clientes internos y externos.

Bibliografía

Moreno, R. (2020). *MANUAL PARA PRACTICANTES DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN*.

TEGUCIGALPA: TIGO PEOPLE.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administración Decima Edición* . Naucalpan de Juárez:

Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Tigo - Millicom. (N/A). *Quienes Somos*. Obtenido de Tigo:

<https://www.tigo.com.hn/nosotros/quienes-somos>

TIGO. (2005). *Nosotros*. Obtenido de Tigo.com.hn:

<http://www2.tigo.com.hn/nosotros.php#:~:text=TIGO%20es%20la%20marca%20GSM,>

Guatemala%2C%20Bolivia%20y%20Paraguay).

TIGO. (28 de agosto de 2019). *Latidos y Pulsaciones*. S/F.

TIGO. (s.f.). *Sangre TIGO*. Millicom TIGO.

Glosario de términos

AMSYS: Sistema utilizado para revisar órdenes de trabajo, información y facturación de un cliente, flujo de pagos, servicios contratados, se pueden modificar dichos servicios dentro de este sistema.

AS400: Plataforma utilizada para portar números entre redes, cambios de Tarjetas SIM, entre otras consultas.

KPI: Son índices que miden el desempeño de una actividad o una meta a alcanzar, estos deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes al cargo, y se miden en un tiempo determinado.

OT: Orden de trabajo, se le denomina orden de trabajo a cualquier proceso de gestión en la instalación de servicios o soporte brindado a un cliente.

Pagos DPG: Cobros iniciales por contratar cualquier paquete del servicio Tigo Residencial.

SAC: Se refiere al departamento de servicio al cliente de Tigo.

Sales Operations (SO): Plataforma utilizada para revisar el estatus de los contratos, lista de clientes onboarding a llamar y contratos con pagos DPG pendiente.