

Prácticas Empresariales

Iván Andrés Rocha Gómez

Universidad Santo Tomas
Opción de grado II
Fabio Alejandro Bastidas Mahecha

Bogotá D.C, 03 de septiembre de 2023

Plan estratégico e implementación de negociación con cliente extranjero para
desarrollo en ventas y producción

Iván Andrés Rocha Gómez

Profesor: Fabio Alejandro Bastidas Mahecha

Trabajo de grado para optar al título de Negociador Internacional

Universidad Santo Tomas

Ciencias Administrativas y Negocios Internacionales

2023

Resumen

En este escrito se evaluará de manera estratégica la conciliación y negociación de factura con respecto a la implementación de una campaña de ventas en el sector de intercomunicaciones, se socializaran conceptos claves y estrategias para poder darle continuidad a un modelo de negocio que hoy en día ha sido relevante en el sector empresarial como es un BPO, de esta forma también se verá reflejado una negociación y de cómo se requiere de las dos partes la optimización de recursos y talento humano para poder ser efectivos y rentables en todos los aspectos.

Agradecimientos

Agradezco a la universidad, a los profesores que han sido parte fundamental de mi desarrollo personal y laboral de los cuales los últimos 6 años han sido fundamentales para poder descubrir mis habilidades y darle un enfoque y estructura más sólida basado en mi conocimiento y aprendizaje, a mis familiares y amigos que han sido parte importante ya que me hicieron creer en el proceso, el tener un concepto que sería clave para mí y es la disciplina y persistencia en los diferentes ámbito de mi vida.

Introducción

Realizar estrategias comerciales puede ser complicado si no se tiene el conocimiento y las herramientas necesarias para poder ser exitoso en el proceso, es por esto que se plantea un tipo de estrategia que permite ejecutar de manera efectiva unos procesos y conceptos que harán rentable una campaña de ventas del cual se trata en el siguiente plan de mejora para una empresa internacional en el sector BPO.

Índice

1. LA EMPRESA	(pag. 7)
1.1 Quienes somos	(pag. 7)
1.2 Misión	(pag. 7)
1.3 Visión	(pag. 7)
1.4 Ubicación geográfica	(Pag. 8)
1.5 Estructura organizacional	(pag. 8)
1.6 Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica.	(pag. 9)
1.7 Análisis DOFA	(pag. 9)
 2. PLANTEAMIENTO CENTRAL DEL INFORME DE PRACTICAS PROFESIONALES	 (pag. 10)
2.1 importancia limitaciones y alcances de su trabajo de prácticas profesionales	(pag. 10)
2.2 Objetivo General del informe de prácticas profesionales que le permitan dar respuesta oportuna y/o recomendaciones a la problemática identificada	(pag. 10)
2.2.1 Objetivos específicos	(pag. 10)
 3. PROPUESTA DE MEJORA	 (Pag. 11)
Indicadores de productividad	(Pag. 11)
Habilidades comerciales	(Pag. 12)
Socios comerciales	(Pag. 12)
3.1 Conclusiones	(Pag. 13)
 4. BIBLIOGRAFIA	 (Pag. 14)
 5. SEGUIMIENTO EJECUCIÓN	 (Pag. 14)
5.1 Cumplimiento y objetivos	(Pag. 14)

1. ALMACONTACT

Almacontact S.A.S es una empresa internacional con sede principal en Italia, en Colombia tiene dos sedes ubicadas en Medellín y Bogotá, la definición que ellos mismos se dan como empresa es la siguiente, - “Un modelo de servicio único, basado en habilidades profesionales, innovación tecnológica y experiencia en procesos empresariales sólidos”
(Almacontact – Copyright Almacontact 2019.)

1.1 QUIENES SOMOS

Almacontact es la filial colombiana del grupo AlmavivA cuya misión es ofrecer soluciones a organizaciones privadas y gubernamentales, presentándose como un compañero para la gestión eficiente, flexible y efectiva de los procesos de atención al cliente, tanto en términos de planificación como de operaciones.

Almacontact dispone de una gama de servicios de outsourcing de CRM en el cual se emplea tecnología innovadora capaz de garantizar la excelencia en la experiencia del cliente.

(Almacontact – Copyright Almacontact 2019.)

1.2 MISIÓN

Crear excelencia en los servicios para nuestros clientes, excelencia de resultados para nuestros accionistas, excelencia en el entrenamiento para nuestros colaboradores, impulsando el crecimiento de la comunidad en el respeto de la ley y con conciencia sostenible.

(Almacontact – Copyright Almacontact 2019.)

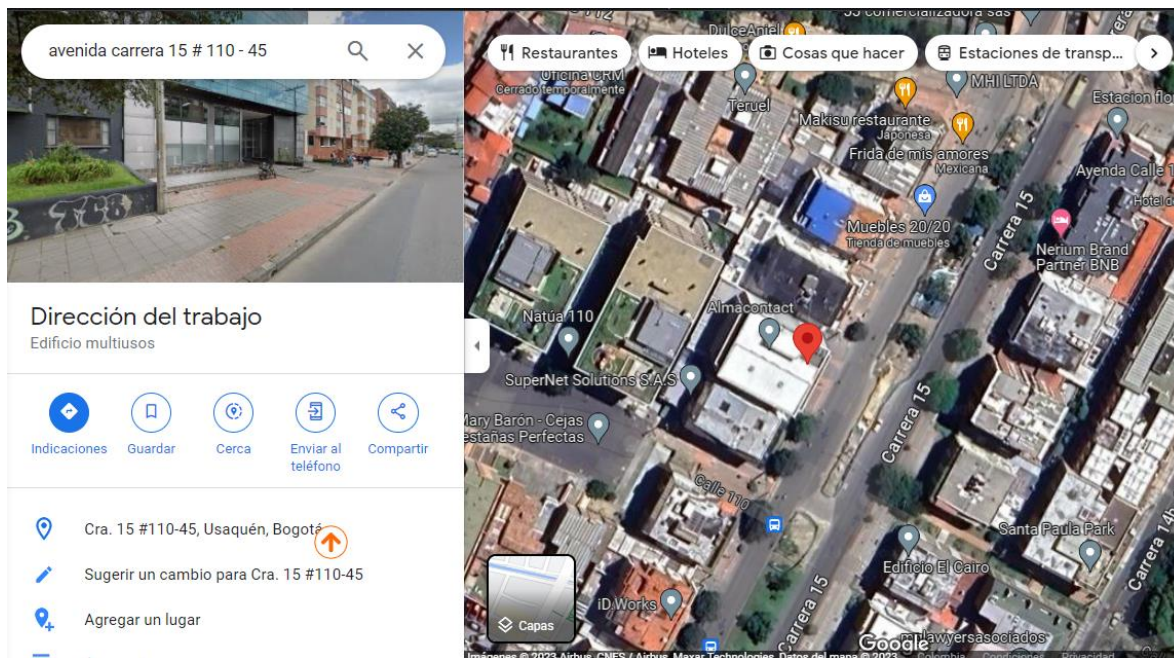
1.3 VISIÓN

Ser el primer Contact Center 3.0 con excelencia en innovación y calidad para nuestros clientes.

(Almacontact compañía del grupo AlmavivA de Italia [ALMACONTACT], 2019)

1.4 Ubicación geográfica

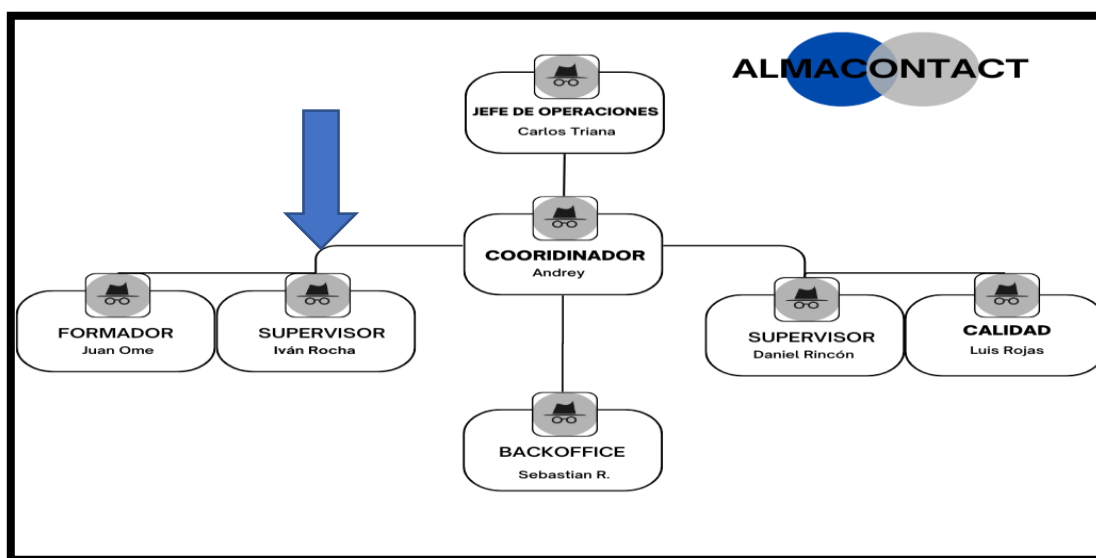
Carrera 15 No. 110-45, Piso 6 - Bogotá – Colombia



Fuente:

<https://www.google.com/maps/place/Cra.+15+%23110-45,+Usaqu%C3%A9n,+Bogot%C3%A1/@4.6938034,-74.0468874,17z/data=!3m1!4b1!4m6!3m5!1s0x8e3f9abaf998d79f:0x9690cdb981d9f477!8m2!3d4.6938034!4d-74.0443125!16s%2Fg%2F11gfd2ltjj?entry=ttu>

1.5 Estructura Organizacional



Autor: (Iván Rocha – 2023)

1.5.1 Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica.

El plan se desempeña en el área de ventas se enfoca en el planteamiento de estrategias comerciales para el cumplimiento de indicadores de productividad.

1.6 Análisis DOFA.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Es una empresa con un gran musculo financiero con la capacidad de infraestructura tecnológica y física, tiene las herramientas necesarias y el personal capacitado para tercerizar cualquier tipo de negocio o servicio en el mercado de Outsourcing. 2. Equipos tecnológicos de última tecnología con el objetivo de hacer más eficiente el trabajo. 3. Espacios de dispersión y recreación para sus colaboradores. 4. Alianzas empresariales estrategias para generar una estabilidad y ambiente laboral más efectivo. 5. Contrato laboral a término indefinido. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Puede llegar a ser referente en el mercado BPO 2. Contratos con empresas internacionales generan confiabilidad y el buen visto de las demás empresas. 3. Crecimiento exponencial en poco tiempo, hay empresas de este mismo mercado que han tenido un crecimiento tardío en el mismo periodo de tiempo.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Es un negocio que tiene un alto porcentaje de rotación del personal. 2. La mayoría del personal que ingresa es joven e inexperto, siendo esta su primera experiencia laboral. 3. Oportunidades de ascenso limitados. 4. La empresa está ubicada muy lejos a las vías principales lo que genera también un alto porcentaje de baja adherencia al turno y personal exhausto de tratar de llegar al lugar de trabajo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El personal inexperto es más propenso a abandonar el proceso de implementación lo que afecta al tiempo invertido en capacitación. 2. Empresas como Claro tienen bastantes procesos y políticas por lo que cualquier error puede incurrir en una penalización por procedimientos mal ejecutados. 3. Si desde recursos humanos no se logra perfilar un personal adecuado para el cargo comercial puede tomar más tiempo el ser rentable en la implementación.

Análisis DOFA: Analizando la matriz se puede establecer que como factores internos se tiene una propuesta de valor al colaborador interesante, una empresa que prioriza a sus empleados manteniéndolos motivados, aun teniendo debilidades como personal joven e inexperto, estos aspectos internos pueden definir claramente una oportunidad de mejora tanto en las amenazas que se tiene como factores externos pues entendiendo que por la inexperiencia se puede llegar a cometer bastantes errores generando penalizaciones monetarias, como también una oportunidad de ejecutar bien el proyecto de mejora, ser referente en un modelo de implementación realizando estrategias comerciales.

2. Planteamiento central del informe de prácticas profesionales

Este plan de mejora va enfocado en la implementación de una campaña de ventas con la empresa Claro Chile realizando estrategias comerciales para hacerla rentable.

En este mismo se identifica que la campaña tiene personal inexperto y no se tienen los procesos y habilidades necesarias para poder llegar a una rentabilidad, por lo anterior se plantea cuáles son los procesos a seguir para lograr el objetivo y que la campaña sea auto sostenible, teniendo en cuenta enfoques y puntos sobre diferentes metodologías para optimizar los procesos y mejorar de las habilidades comerciales.

2.1 importancia limitaciones y alcances de su trabajo de prácticas profesionales.

Realizar las estrategias planteadas de la campaña Claro Chile y mejorar la rentabilidad de la misma, en cuanto el desarrollo de planes de acción se tuvo como limitación la falta de información de la campaña y solo se tenían los históricos de comportamiento de ventas de diferentes aliados que desempeñaban el negocio, esto limitaba un poco la proyección de rentabilidad y por lo tanto de cómo actuar ante situaciones adversas, en el cargo como supervisor es posible desarrollar estrategias comerciales con libertad, lo que permite saber en primer instancia la precisión de estrategias si funcionan o hay que hacer ajustes.

2.2 Objetivo General del informe de prácticas profesionales que le permitan dar respuesta oportuna y/o recomendaciones a la problemática identificada

Llevar a cabo una estrategia comercial el cual involucra las diferentes áreas enfocado en la gestión de los asesores y el seguimiento de indicadores implementándola en una campaña de ventas con la empresa Claro Chile, comprobar el tipo de gestión comercial más conveniente hacia el cliente chileno con el fin de ser efectivos y generar una rentabilidad.

2.2.1 Objetivos específicos

* Identificar los tipos de indicadores más relevantes a tener en cuenta para poder medir de forma más efectiva el cumplimiento de metas y hacer medible la calidad en que se ejecutan los procesos.

* Describir el tipo de capacitación, teniendo en cuenta que el cliente chileno tiene costumbres y culturas diferentes a Colombia, con el fin de generar una mayor rentabilidad.

* Indagar una serie de socios comerciales con los que cuenta la empresa para capacitar y motivar al personal operativo, en la búsqueda de buenas prácticas en los procesos evitando penalizaciones por parte del cliente.

3. Propuesta de mejora

Indicadores de productividad:

Al Ejecutar el plan de mejora se logra identificar las estrategias más efectivas para hacer rentable una campaña en etapa de implementación, para empezar, hay que tener en cuenta las siguientes palabras clave:

- Plan De Acción (PDA)

Un plan de acción es una herramienta administrativa que establece el camino para conseguir las metas de un negocio. Fija la ruta con una planificación exhaustiva por medio de un listado de actividades con los tiempos y responsables; además, marca el progreso en cada componente.

(Nancy Rodrigues, 2023)

- Indicadores o KPI's

El término KPI, siglas en inglés, de Key Performance Indicator, cuyo significado en castellano vendría a ser Indicador Clave de Desempeño o Medidor de Desempeño, hace referencia a una serie de métricas que se utilizan para sintetizar la información sobre la eficacia y productividad de las acciones que se lleven a cabo en un negocio con el fin de poder tomar decisiones y determinar aquellas que han sido más efectivas a la hora de cumplir con los objetivos marcados en un proceso o proyecto concreto.

(Manuel Porras, 2023)

Los anteriores conceptos se aplican a una situación real que ocurre recurrentemente, pues las metas impuestas por la gerencia para el mes en curso son 300 ventas, teniendo en cuenta el personal nuevo e inexperto, se ejecuta constantemente la medición de indicadores importantes.

A todos los asesores se les va a medir por ciclos, esto se plantea así para tener una data por tiempos determinados e identificar las oportunidades de mejora de cada asesor, los ciclos se dividen en cuatro, generalmente el mes tiene cuatro semanas y esta es la razón de los ciclos.

Hay que tener en cuenta como dato importante que la operación trabaja de lunes a sábado y en el mes en curso se tiene que hay 24 días hábiles, la meta de las 300 ventas se divide en esta cantidad de días y se identifica el primer y segundo indicador que se relaciona anteriormente, volumen de ventas y Ratio.

El volumen de ventas tiene el siguiente significado “La fórmula del volumen de ventas es la siguiente:

Volumen De Ventas = Total productos vendidos x Precio Unitario de Venta

Como magnitud esencial a la hora de analizar y tomar decisiones, sirve para por ejemplo determinar el punto de equilibrio de una empresa o para realizar predicciones de ventas futuras, entre otras utilidades destacadas que posee. Estas ventas futuras se calcularán en base a lo que se denomina presupuesto de ventas.” (Jonathan L., 2020)

Utilizando el volumen de ventas se relaciona el segundo indicador que es el ratio, en definición tenemos que el ratio es “Los ratios financieros o contables son los coeficientes que aportan unidades financieras de medida y comparación. A través de ellos, se establece la

relación que presentan dos datos financieros y es posible analizar el estado de una organización en base de sus niveles óptimos.” (Julián P., 2022)

Con estos dos indicadores medimos la cantidad de ventas necesarias para generar un punto de equilibrio y luego una rentabilidad así promediar la cantidad de ventas durante los días hábiles gestionables para cumplir con la meta propuesta, esto ayuda bastante al momento de medir a los asesores pues identificamos un rendimiento diario.

La facturación y el Arpu tienen la misma relación que los otros dos indicadores anteriormente explicados la diferencia es que estos dos miden la cantidad monetaria, la facturación mide cuánto dinero hay que realizar para generar un punto de equilibrio y el arpu el promedio de dinero necesario.

Estos indicadores tienen la facilidad de que se pueden actualizar constantemente y con los resultados tomar decisiones frente a diferentes estrategias o recurrir al apoyo de áreas transversales para capacitar mejor al nuevo personal.

NOMBRE COMPLETO	JEFE INMEDIATO	\$ FACTURACIÓN	ARPU	VOLUMEN DE VENTAS	RATIO
KAROL NATALIA HERNANDEZ BARON	IVAN ANDRES ROCHA GOMEZ	\$ 2.445.600,00	\$ 101.900,00	24	3,0
PAULA RAQUEL CASTRO ARIZTIZABAL	IVAN ANDRES ROCHA GOMEZ	\$ 2.038.000,00	\$ 101.900,00	20	2,5
JORGE ANDRES VERANO ÑIANGUMA	IVAN ANDRES ROCHA GOMEZ	\$ 2.038.000,00	\$ 101.900,00	20	2,5
MARIANNY DEL VALLLE VILLADIEGO LLORENTE	IVAN ANDRES ROCHA GOMEZ	\$ 1.528.500,00	\$ 101.900,00	15	1,9
SARA ALEXANDRA DIAZ MESIAS	IVAN ANDRES ROCHA GOMEZ	\$ 1.222.800,00	\$ 101.900,00	12	1,5
YINA PAOLA SANCHEZ CORREA	IVAN ANDRES ROCHA GOMEZ	\$ 1.222.800,00	\$ 101.900,00	12	1,5
YESSICA ALEJANDRA AYA GUILOMBO	IVAN ANDRES ROCHA GOMEZ	\$ 917.100,00	\$ 101.900,00	9	1,1
JULIETH VANESSA GORDILLO BEDOYA	IVAN ANDRES ROCHA GOMEZ	\$ 815.200,00	\$ 101.900,00	8	1,0
LINA ROCIO NOPE MALDONADO	IVAN ANDRES ROCHA GOMEZ	\$ 407.600,00	\$ 101.900,00	4	0,5
MARIA CAMILA PULIDO NOGUERA	IVAN ANDRES ROCHA GOMEZ	\$ 305.700,00	\$ 101.900,00	3	0,4
JULIAN CAMILO CIFUENTES FORERO	IVAN ANDRES ROCHA GOMEZ	\$ -	\$ -	0	0,0
KARINA LOPEZ MONTES	IVAN ANDRES ROCHA GOMEZ	\$ -	\$ -	0	0,0

Autor: (Elaboración propia., 2023)

La meta son 45 ventas en el indicador Volumen de ventas para un ratio de 2,0 una facturación de \$4'500.000 y un Arpu de \$100.000, ante estos indicadores se aplican la siguiente estrategia teniendo en cuenta que son 24 días hábiles de los cuales se han gestionado 8 días.

Habilidades Comerciales:

Respecto a la capacitación es importante destacar el tipo de comportamiento del consumidor chileno, cabe destacar un poco de cifras del país en cuestión y por qué es importante este tipo de estudios antes de generar una gestión comercial.

El panorama de Claro Chile está de la siguiente manera en la opinión personal de un consumidor chileno, “En Chile se tienen uno de los mejores planes del globo en telefonía móvil y con leyes de portabilidad para cambiarte de compañía, en Chile, claro te puede dar más de 300 GB por menos de 10 dólares si eres cliente fiel a ellos, aunque la señal varía dependiendo de la zona.” (Usuario de reddit, 2021)

La anterior opinión no es algo absoluto pues es una muy pequeña muestra de un pensamiento crítico de uno de muchos clientes que existen actualmente en Claro Chile, sin embargo, nos muestra una opinión sincera de como es el servicio en la región.

En el tiempo transcurrido de la campaña la estrategia de gestión comercial identifica que el cliente chileno le gusta una atención que vaya al punto y le resuma de forma clara y concisa de lo que se quiere transmitir, no son personas de regatear y tampoco de preguntar mucho por el plan o producto, simplemente se dejan llevar por el precio y beneficios frente a la competencia, por esto tiene que haber una gestión comercial más directa teniendo como ventaja un precio atractivo.

Socios Comerciales

Por último se tuvo apoyo del área de recursos humanos y bienestar empresarial en cuanto a la información suministrada y contacto con socios comerciales para la capacitación y motivación de los asesores, en este caso se dan unas sesiones con la empresa Compensar, esta caja de compensación le ofrece servicios de actividades recreativas a la empresa donde se labora, se programaron actividades lúdicas que tuvieran como fin el motivar y despejar al asesor luego de una jornada laboral, también recursos humanos da unas charlas y ponen en conocimiento los diferentes convenios con bancos y cajas de compensación donde pueden disfrutar de múltiples beneficios y espacios para ellos y sus familias.

Teniendo toda esta información se planteó un PDA que implica un objetivo, metodología, seguimiento y unos tiempos con indicadores medibles, la estrategia se plantea de la siguiente forma y que hasta la fecha tiene resultados positivos.

MODULO	TEMA A TRATAR	OBJETIVO	ALCANCES	METODOLOGÍA A APLICAR	SEGUIMIENTO	PARTICIPES
1	ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN	Generar una rentabilidad	La campaña cumplirá el 90% de la meta en un lapso de tiempo de 3 semanas	Aplicación de plan de mejora donde se involucra la realización de indicadores de productividad, con los resultados de la primera semana se identificarán los cuartiles 4 de los asesores con mas baja productividad y se tomaran bajo seguimiento para capacitar en diferentes habilidades comerciales o conocimiento dependiendo de lo que se identifique, por ultimo hacer parte de actividades semanales con aliados comerciales como compensar los días viernes que podrían ser tematicos o dar incentivos por parte de la operación para el cumplimiento de indicadores	Los resultados obtenidos y suministrados por el supervisor	Formación, supervisores y analista de calidad

Autor: (Elaboración propia., 2023)

Este PDA hace referencia a la estrategia de implementación que tiene como objetivo generar rentabilidad en la campaña, su alcance como primer mes es llegar el 90% de cumplimiento y la metodología que se debe aplicar son los subtítulos anteriormente explicados, Indicadores, habilidades comerciales, socios comerciales, el seguimiento y cumplimiento del mismo lo hace el staff quien involucra a las áreas transversales y operación.

Se relaciona la productividad del personal hasta la fecha frente al cumplimiento de la meta

Archivo adjunto: [Ranking y resultados](#)

3.1 Conclusiones

Realizando el plan de mejora hay un factor más importante que las estrategias y es el manejo de personal, se vuelve complicado en el sentido de que un gran porcentaje de la productividad de la campaña está bajo la responsabilidad de un personal inexperto, el organizar actividades extra laborales y toda la logística que conlleva hacerlo también puede ser contra productivo puesto que ocupa un tiempo y afecta a la producción de la operación, sin embargo el equipo pudo adaptarse bastante rápido a la gestión que se requería para poder vender, algunos más que otros y todo funcionó por un plan estratégico trazado con tiempos de ejecución y seguimiento constante.

NOMBRE COMPLETO	JEFE INMEDIATO	\$ FACTURACIÓN	ARPU	VOLUMEN DE VENTAS	RATIO
KAROL NATALIA HERNANDEZ BARON	IVAN ANDRES ROCHA GOMEZ	\$ 4.993.100,00	\$ 101.900,00	49	2,0
PAULA RAQUEL CASTRO ARIZTIZABAL	IVAN ANDRES ROCHA GOMEZ	\$ 4.687.400,00	\$ 101.900,00	46	1,9
JORGE ANDRES VERANO ÑIANGUMA	IVAN ANDRES ROCHA GOMEZ	\$ 4.687.400,00	\$ 101.900,00	46	1,9
MARIANNY DEL VALLE VILLADIEGO LLORENTE	IVAN ANDRES ROCHA GOMEZ	\$ 4.585.500,00	\$ 101.900,00	45	1,9
SARA ALEXANDRA DIAZ MESIAS	IVAN ANDRES ROCHA GOMEZ	\$ 4.177.900,00	\$ 101.900,00	41	1,7
YINA PAOLA SANCHEZ CORREA	IVAN ANDRES ROCHA GOMEZ	\$ 4.076.000,00	\$ 101.900,00	40	1,7
YESSICA ALEJANDRA AYA GUILOMBO	IVAN ANDRES ROCHA GOMEZ	\$ 3.974.100,00	\$ 101.900,00	39	1,6
JULIETH VANESSA GORDILLO BEDOYA	IVAN ANDRES ROCHA GOMEZ	\$ 3.872.200,00	\$ 101.900,00	38	1,6
LINA ROCIO NOPE MALDONADO	IVAN ANDRES ROCHA GOMEZ	\$ 3.872.200,00	\$ 101.900,00	38	1,6
MARIA CAMILA PULIDO NOGUERA	IVAN ANDRES ROCHA GOMEZ	\$ 3.566.500,00	\$ 101.900,00	35	1,5
JULIAN CAMILO CIFUENTES FORERO	IVAN ANDRES ROCHA GOMEZ	\$ 3.057.000,00	\$ 101.900,00	30	1,3
KARINA LOPEZ MONTES	IVAN ANDRES ROCHA GOMEZ	\$ 2.955.100,00	\$ 101.900,00	29	1,2
TOTAL		\$ 48.504.400,00	\$ 101.900,00	476	19,8

Autor: (Elaboración propia., 2023)

4. Bibliografía

- María Godoy (viernes, 19 de noviembre de 2021). La rotación en empresas aumenta hoy porque trabajadores busca más flexibilidad. <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/rotacion-en-empresas-aumenta-por-la-busqueda-de-flexibilidad-3263936>
- Nancy, R. (14 de junio de 2023). Qué es un plan de acción, cómo se elabora y ejemplos <https://blog.hubspot.es/sales/plan-de-accion-empresa>
- Manuel Porras B. (29 de septiembre de 2023). KPI's ¿Qué son, para qué sirven y por qué y cómo utilizarlos? <https://blog.es.logicalis.com/analytics/kpis-qu%C3%A9-son-para-qu%C3%A9-sirven-y-por-qu%C3%A9-y-c%C3%B3mo-utilizarlos>
- Almacontact S.A.S (2019). Visión y Equipo, <https://www.almacontact.com.co/es/>
- El empleo (Almacontact S.A.S – 2019), Quiénes somos, Misión y visión , Donde estamos, <https://www.eempleo.com/co/baseempresarial/almacontact/2108581087#:~:text=Almacontact%20es%20la%20filial%20colombiana%20del%20grupo%20AlmavivA,tanto%20en%20t%C3%A9rminos%20de%20planificaci%C3%B3n%20como%20de%20operaciones.>
- Publicado por Julián Pérez Porto y Ana Gardey. Actualizado el 5 de julio de 2022. Ratio - Qué es, en la informática, definición y concepto. Disponible en <https://definicion.de/ratio/>

- <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/chile/llegar-al-consumidor>

5. Seguimiento y ejecución

Implementación, estrategias y planes de acción, capacitación y motivación del personal, seguimiento de indicadores, procesos de remoción del personal con baja productividad, trazabilidad y seguimiento de las ventas para incrementar indicador de efectividad y productividad.

5.1 Cumplimiento de objetivos

* **Semana 1 y 2 Mes Febrero:** Capacitación del personal, incentivos y creación tabla de comisiones.

* **Semana 3 y 4 Mes febrero:** Inicio de operación, planteamiento PDA mensual, seguimiento y construcción de formatos para indicadores operacionales.

***Semana 1, 2 y 3 Mes Marzo:** Teniendo información del primer mes de implementación se crea procesos de remoción con los colaboradores de baja productividad, y construcción de formato de seguimiento para entre y activación de servicios generando efectividad.

***Semana 4 Mes Marzo:** Consolidación de equipo de trabajo bajo la data de información del primer mes generando rentabilidad.