

Universidad Santo Tomás

Práctica Profesional

María Paula Ibáñez Alba

**Trabajo que se presenta como requisito de la Práctica Profesional de:
Negocios Internacionales**

Dirigido por:

Prof. Yesid Ochoa

Universidad Santo Tomás

Facultad Negocios Internacionales

Bogotá D.C.

Agradecimientos

Después de 5 años de aprendizajes y experiencias llega a su fin una de las mejores etapas de mi vida y solo me queda agradecerle, primero que todo, a Dios por darme fortaleza en aquellos días donde quería desistir y sabiduría para tomar las decisiones correctas durante mi carrera.

A mis padres por estar siempre para mí y por apoyar este sueño que poco a poco se veía más cercano, por el esfuerzo y dedicación que siempre han tenido conmigo. A mis profesores porque desde su experiencia me hicieron amar aún más esta linda carrera universitaria y convencerme de alguna manera que la vida me había puesto en este camino por una razón. A mi universidad por ser mi segundo hogar, por brindarme las herramientas necesarias para aprender.

Por último, pero no menos importante, a mis amigos por hacer de esta etapa la mejor de todas, por compartir alegrías, triunfos, aprendizajes y tristezas, sin ellos la carrera universitaria no hubiera sido tan llevadera, gracias infinitas por ser parte esta etapa y sobre todo por ser mi apoyo y compañía. .

Resumen

El presente Trabajo de Grado es la recopilación de las actividades realizadas durante la Práctica Profesional en la empresa Mercado Libre. Tiene como propósito evidenciar el proceso de aprendizaje y el desarrollo del plan de mejora dentro de la empresa.

En el desarrollo del documento se presentan los detalles del análisis realizado en el área de “*Customer Experience*” donde ha sido posible identificar cuáles son las oportunidades de mejora para cada representante y como trabajan en equipo para el desarrollo interno de la empresa. Una vez realizado este análisis se implementó la posibilidad de crear una herramienta que permitiría llevar un control del desarrollo de cada representante de atención al cliente.

Con la herramienta ya creada se realizaron estrategias de comunicación que permitieran la mejora continua del desempeño de cada representante de atención al cliente y así la mejora del área de trabajo.

Introducción

Mercado Libre es una de las multinacionales más importantes de Latinoamérica según datos de la empresa consultora *Great Place to Work* en el sector de *E-Commerce* y es considerada como una de las mejores empresas para trabajar. Desde las diferentes áreas que maneja la compañía el objetivo principal es generar confianza en nuestros usuarios mediante experiencias extraordinarias.

Por lo tanto, el desarrollo de la práctica se analizaron los diferentes procesos que afectan los canales de comunicación entre los representantes y los usuarios, mediante la creación de nuevas herramientas que permitan la innovación y la gestión adecuada para todas aquellas personas que utilicen la plataforma digital.

La implementación de un herramienta basada en un plataforma de análisis de datos permite llevar un control y así poder gestionar a tiempo una problemática que se presente a nivel interno dentro del canal de Atención al Cliente en Mercado Libre . Por esta razón el presente trabajo tiene como finalidad encontrar e implementar una herramienta eficaz que mejore el desarrollo de la empresa en el área de comunicación y atención al cliente no solo en Colombia sino en los diferentes puntos que tiene la compañía en Latinoamérica.

Aspectos Generales.

Mercado Libre es la compañía tecnológica de comercio electrónico líder de América Latina y tiene como propósito democratizar el comercio para impactar en el desarrollo de la región.

Mercado libre fue creada en el año de 1999 por el empresario Argentino Marcos Galperin, y empezó como todas las grandes empresas tecnológicas del mundo convirtiéndose en una de las empresas más grandes con presencia en actualmente 19 países de América Latina. En pocos años, lograron convertirse en la séptima plataforma de comercio electrónico del mundo y el crecimiento ha sido constante.

Además de esto cuenta con un ecosistema completo compuesto por Mercado Pago, Mercadoshops, Mercadolibre Publicidad y Mercado Envíos, los cuales ofrecen soluciones para que individuos y empresas puedan comprar, vender, anunciar, enviar y pagar por bienes y servicios por Internet.

Durante el año 2017 como propuesta de valor durante el año lanzó Mercado Crédito, orientada a democratizar el acceso al crédito y potenciar la inclusión financiera y por ahora se encuentra en funcionamiento en Argentina y México.

Misión

La misión de Mercado libre se basa en democratizar el comercio en la región y permitir que las pequeñas empresas sean parte del comercio electrónico y utilicen las herramientas para potenciar sus ventas.

Visión

Mercado Libre tiene como objetivo convertirse en la primera empresa de América Latina en potencializar el comercio mediante una cadena de herramientas que mejore la experiencia de todos sus usuarios.

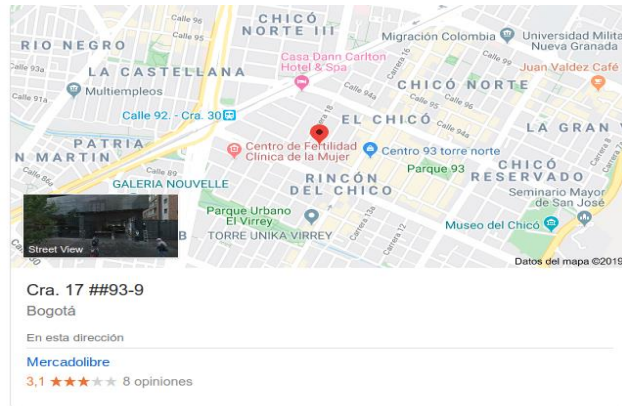
Valores

Mercado Libre no cuenta con valores en específico sino que se centra en la cultura y principios los cuales definen el desempeño dentro de la empresa. De esta manera desafían a todo el equipo a ser protagonistas y a dar el máximo para capturar las mejores oportunidades. Los principios culturales reflejan este espíritu:

- Creamos valor para nuestros usuarios.
- Emprendemos tomando riesgo.
- Ejecutamos con excelencia.
- Competimos en equipo para ganar.
- Estamos en beta continuo
- Damos el máximo y nos divertimos.

Ubicación Geográfica.

Mercado Libre Colombia está ubicada en Bogotá en la Cra 17# 93- 09 y cuenta con 6 pisos distribuidos en las diferentes áreas de la empresa.

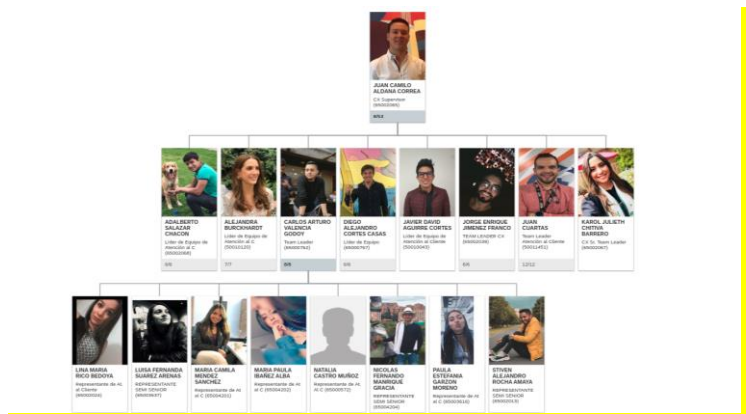


1

Estructura Organizativa Área de trabajo

Vendedor Offline

Figura 2. Estructura Vendedor Offline



Análisis DOFA.

Se hace un respectivo análisis de las fortalezas oportunidades debilidades y amenazas que tiene la compañía Mercado Libre

Fortalezas

¹ Figura 1. Mercado Libre(2019)Ubicación. <https://www.mercadolibre.com/>

²Figura 2. Organigrama CX Vendedor Offline. Mercado Libre(2019)Ubicación. <https://www.mercadolibre.com/>

1. Es considera como una de las empresas más grandes de comercio electrónico en América Latina que cuenta con un ecosistema para mejorar la experiencia de compra y venta.
2. Por medio de E Commerce fomenta la diversidad de productos en el sector comercial e impulsa al desarrollo de las microempresas y la comunidad emprendedora.
3. Contribuye al desarrollo económico de América Latina, basándose en las herramientas para el crecimiento de los negocios electrónicos.
4. Empresa en constante cambio (Beta continuo como uno de los principios culturales)

Oportunidades

1. Aumento de la competencia en el comercio online
2. Disponibilidad de atención para los usuarios del sitio.
3. Fortalecimiento del uso de herramientas TIC en las ventas de *E commerce*
4. Innovación en diseño de plataformas digitales.

Debilidades

1. Canales de comunicación interna tanto de representantes de atención al cliente como de líderes directos.
2. Poco seguimiento de los planes de desarrollo de los empleados dentro de la empresa
3. Tiempo en respuesta a problemáticas de los usuarios de la plataforma

Amenazas

1. Competencia directa, este caso su competidor principal es Amazon.
2. Crecimiento del mercado y de plataformas innovadoras en el sector comercial.

Planteamiento central del informe de Prácticas Profesionales

Durante el desarrollo de la Práctica Profesional se realizó un análisis sobre las herramientas y oportunidades que tiene la compañía respecto al área de atención al cliente especialmente en la sede de Mercado Libre Colombia.

Uno de los principales focos que se analizaron durante la práctica fue la oportunidad de mejora de los resultados de cada representante de atención al cliente y cómo lograr que mes a mes la experiencia de comprar dentro de la plataforma para a los usuarios, una experiencia extraordinaria.

Por esta razón, se implementó una herramienta que permitiera el seguimiento constante en cuanto a los resultados de cada uno de los representantes y con base en este análisis poder implementar estrategias de mejora en cada uno de los equipos internos de la empresa.

La implementación de una nueva herramienta no sólo podrá mejorar al área de atención al cliente sino también al desarrollo interno de la empresa y de mejorar la experiencia de compra de los usuarios en Latino América.

Limitaciones y Alcances

Mercado Libre es una de las multinacionales de comercio electrónico más grandes de Latinoamérica, considerándose como una de las mejores empresas para trabajar según el ranking mundial de la consultora *Great Place To Work*, sin embargo una de las limitaciones es la manera en la que se transmiten las soluciones a los usuarios por medio de los canales de ayuda que cuenta la plataforma digital, que en este caso son 3;

a.- Vía telefónica

b.- Chat

c.- E-mail.

Es importante tener en cuenta que desde la sede de Colombia se le dan soluciones a problemáticas de Argentina, México, Chile, Perú, Uruguay, Ecuador, Venezuela y Colombia, por lo tanto, es importante identificar el tipo de usuario, el estado de ánimo y por ende el estilo de comunicación necesario.

Para esto se debe hacer un análisis de las respuestas enviadas por medio de un canal offline, que en este caso es por medio de correo electrónico, con el fin de encontrar oportunidades de mejora en cuanto a un estilo de comunicación acorde al contexto de cada usuario.

Por último, realizar un seguimiento individual de cada representante de atención al cliente de un Canal *Offline* podría llegar a ser una herramienta fundamental para la mejora continua y para el desarrollo del área interna de la compañía.

OBJETIVO GENERAL

- Implementar la herramienta más eficiente para el control de los resultados individuales de cada representante y hacer uso de él para mejorar los procesos internos de Atención al Cliente.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Mejorar los canales de comunicación interna tanto de representantes de atención al cliente como de líderes directos mediante estrategias de comunicación
- ✓ Mejorar el seguimiento del desarrollo interno de los representantes de atención al cliente por medio del “*Dashboard*”
- ✓ Mejorar el tiempo de respuesta a los vendedores que utilizan la plataforma por medio de la implementación de soluciones efectivas via email.

PROPUESTA DE MEJORA

DASHBOARD VENDEDOR

Implementar un “*Dashboard*” como una herramienta de análisis de datos con el fin de llevar un análisis consecutivo mes a mes de cada una de las métricas evaluadas por representante, y como cada una de ellas se ve afectada por los distintos procesos internos de la empresa.

El “*Dashboard*” es una plataforma de análisis de datos que permite el control de los resultados por medio de graficas mes a mes, mostrando cada proceso manejado dentro de Mercado Libre.

Esta herramienta de análisis permite al representante llevar un historial respecto a sus resultados donde puede ver en qué proceso está más débil y en cuál tiene una mayor fortaleza y así poder accionar y mejorar el desarrollo de las respuestas a las ayudas que generan los usuarios respecto al funcionamiento de la plataforma de Mercado Libre.

Una vez se haya identificado el proceso que se encuentra más débil para cada representante se crearán estrategias de comunicación para mejorar el canal de comunicación entre representantes de atención al cliente y usuarios.

El área de “*Customer Experience*” hace referencia al área de atención al cliente , por lo tanto para empezar esta herramienta se implementó en el canal offline Vendedor , el cual brinda ayuda a los usuarios por medio de correos electrónicos.

De igual manera para reducir los resultados negativos por procesos, Mercado Libre brinda a sus empleados capacitaciones e iniciativas que le permiten al representante poder gestionar los problemas de manera efectiva y lograr no sólo una mejor comunicación si no también un mejor resultado de equipo interno.

Una vez analizados los resultados que se visualizaron en el “*Dashboard*”, se implementaron estrategias para facilitar la comunicación como lo son las estrategias de *Neuromarketing*, las cuales son utilizadas para reducir el porcentaje de unas de las métricas medibles de cada representante.

Figura 3 . Diseño de Dashboard Interno



Se tomó como base principal el *Dashboard* creado en un inicio para el equipo del área de *Customer Experiencie* para así crear el nuevo *Dashboard* del equipo interno.

Figura 4. *Dashboard Equipo Vendedor Offline*

34



Conclusiones

³ Figura 3 . *Dashboard interno Equipo* . Datos tomados de . Mercado Libre(2019)Ubicación.
<https://www.mercadolibre.com/>

⁴ Figura4. *Dashboard Equipo Vendedor Offline*. Datos tomados de Micro desde . Mercado Libre(2019)
<https://www.mercadolibre.com/>

El objetivo de esta investigación durante el desarrollo de las Prácticas dentro de la empresa Mercado Libre, fue analizar los diferentes procesos y poner en práctica una herramienta que permitiría mejorar la calidad de servicio al cliente en los países de América latina donde la empresa tiene operación en un corto plazo.

Mediante el análisis e implementación de la herramienta se mejoró el seguimiento individual de cada representante y se aplicaron estrategias acordes al resultado que ayudará a mejorar los procesos internos del canal offline.

Finalmente, la implementación de la herramienta permitió al representante de “*Customer Experience*” a mejorar las soluciones planteadas y trabajar en pro a mejorar los procesos débiles y aumentar el desarrollo de la línea sin descuidar los resultados individuales.

Esto permite un crecimiento del área de atención al cliente y por ende ayuda a mantener la empresa como una de las mejores empresas para trabajar.

Programación de Actividades.

Durante el desarrollo del proyecto de investigación y plan de mejora se buscó implementar herramientas que permitieran el análisis eficaz de los resultados de los empleados del área de atención y de esta manera poder crear estrategias que permitieran el crecimiento de la línea y a su vez el crecimiento de una multinacional como Mercado Libre.

Cumplimiento de Objetivos

Ciclo 1.

Actividades desarrolladas

- Análisis de los principios culturales, misión y visión de la compañía.
- Análisis de procesos de la línea del canal offline Vendedor durante los últimos 3 meses.

Logros

- Reconocimiento de roles durante la línea Vendedor Offline.
- Recopilación de datos de últimos meses.

Dificultades

- Descargar y análisis de datos de plataformas como Micro y Excel

Ciclo 2.

Actividades desarrolladas

- Manejo de bases de Excel con datos de últimos meses.
- Análisis de resultados de cada representante de acuerdo al Team seleccionado.

Logros.

- Desarrollo de primer diseño de *Dashboard*.

Dificultades.

- Manejo de plataforma para creación de *DASHBOARD (DATASTUDIO)*.

Ciclo 3.

Actividades desarrolladas.

- Desarrollo de *Dashboard* basado en el análisis de datos de los primeros dos meses.
- Análisis de resultados de representantes expuestos en el *Dashboard* del Team.

Logros

- Diseño de *Dashboard* con gráficas lineales y variaciones porcentuales.

Dificultades.

- Tiempo empleado para el desarrollo del *Dashboard*.
- Manejo de bases de datos.

Ciclo 4

Actividades desarrolladas

- Análisis de datos obtenidos de acuerdo al dashboard creado.
- Implementación de estrategias para mejorar los resultados.

Logros.

- Implementación de *Dashboard* para el Team y creación de estrategias para mejora interna e individual.

Dificultades

- Manejo de bases finales.

Bibliografía

Mercado Libre. (2019) Lo mejor está llegando.

Retrieved from <https://ideas.mercadolibre.com/co/noticias/>

Mercado Libre, entre las mejores 10 empresas para trabajar en el mundo. (2018)

Retrieved from <https://ideas.mercadolibre.com/ar/noticias/gptw-reconoce-mercado-libre-como-una-de-las-10-mejores-empresas-para-trabajar-en-el-mundo/>

