



UNIVERSIDAD DE BOGOTÁ JORGE TADEO LOZANO

**INFORME DE OPCIÓN DE GRADO TRABAJO EMPRESARIAL WOM
COLOMBIA**

**PRESENTADO POR
MICHAEL TORRES SANABRIA**

WOM

**TUTORA DE PRACTICAS
HANDRIX GARCÍA DURÁN**

**UNIVERSIDAD DE BOGOTÁ JORGE TADEO LOZANO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO
BOGOTÁ D.C.
2024**

Tabla de contenido

Índice de Ilustraciones	3
Introducción	4
Rol del estudiante en el área.....	4
Análisis del Macroentorno	5
Fuerzas Económicas	5
Fuerzas Tecnológicas	6
Fuerzas Culturales.....	8
Fuerzas Demográficas.....	8
Fuerzas Naturales.....	8
Análisis del Microentorno	10
Proveedores.....	10
Clientes.....	11
Competidores.....	11
Públicos	13
Intermediarios	16
Formulación del problema	19
Justificación	21
Objetivos de la practica.....	23
Objetivo general.....	23
Objetivos específicos	23
Resultados.....	23
Aportes realizados durante la práctica.....	23
Logros.....	37
Oportunidades de Mejora	38
Conclusiones	39
Bibliografía	42

Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1: Organigrama Vicepresidencia de Mercadeo.....	5
Ilustración 2: Cuadro comparativo de planes Pospago.....	13
Ilustración 3: Plataforma Convertia	18
Ilustración 4: Plataforma Dominion	18
Ilustración 5: Landing solo por ser WOM	25
Ilustración 6: Pagina de Sostenibilidad WOM	26

Introducción

Partners Telecom Colombia SAS de NIT 901354361-1, es una empresa operadora de telefonía móvil que pertenece al grupo inversionista británico Novator Partners LLP, el cual fundó WOM Chile en el año 2015. WOM ingresó a Colombia en el año 2019 y para 2021 lanzó su oferta comercial al mercado. Ese año logra comprar Avantel S.A.S., compañía que ya tenía antenas propias dentro del territorio nacional. En los últimos años, la compañía se ha consolidado como una de las líderes en telefonía móvil del país al entrar con una estrategia de precios bajos que llevó a que bajara sus precios.

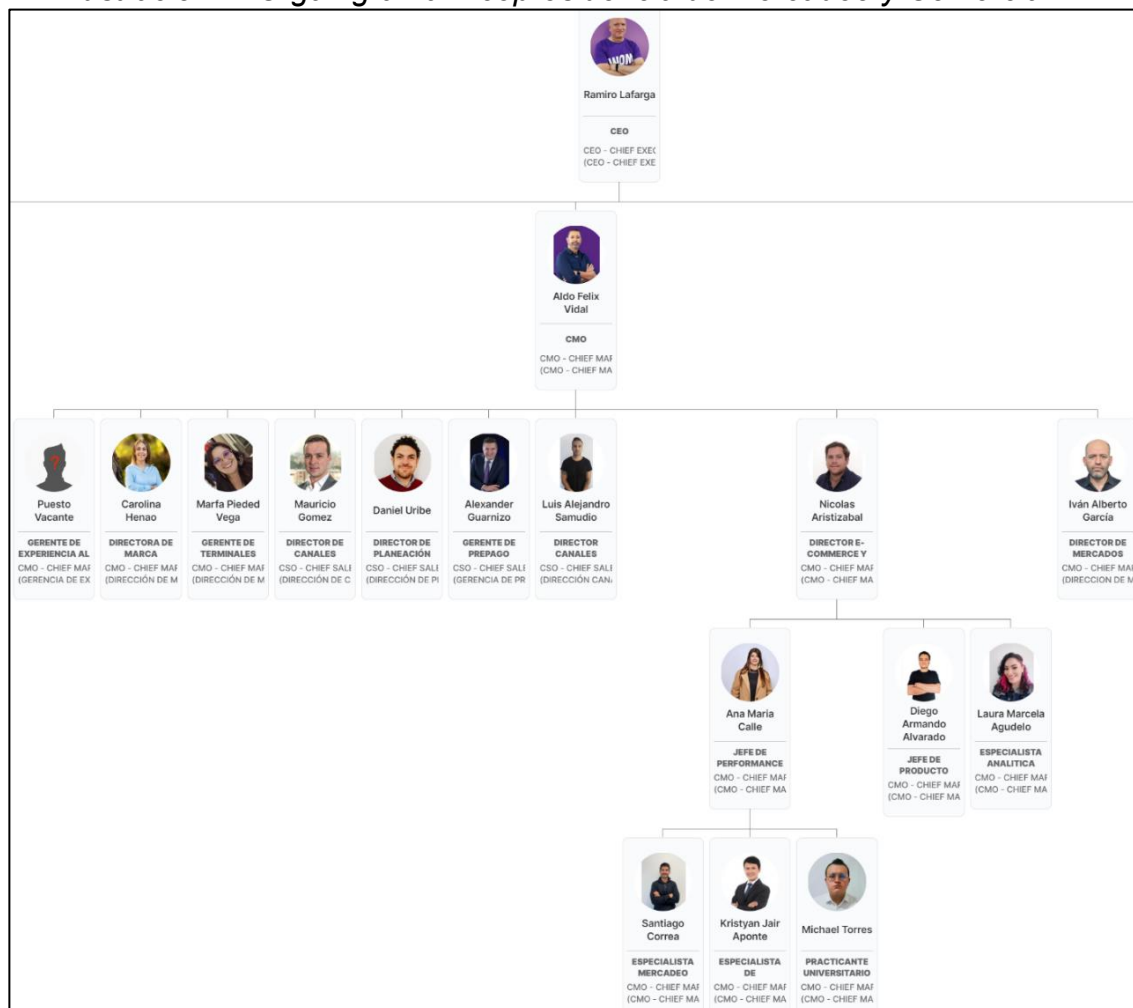
Actualmente la oferta de WOM consta de variedad de planes de telefonía móvil y dispositivos celulares a precios competitivos. El director ejecutivo es Ramiro Lafarga, quien está a cargo de 9 vicepresidencias, entre ellas la vicepresidencia de mercadeo y comercial a cargo de Aldo Vidal. Bajo la dirección de Aldo Vidal se encuentra Nicolas Aristizábal, director de E-commerce y App, que tiene bajo su dirección al jefe de Producto Digital, la jefe de Analítica Digital y la jefe de Performance Digital, Ana Calle, quien es mi jefe directa.

Rol del estudiante en el área

El objetivo del practicante es aprender y acompañar en distintas actividades tanto específicas para cada área como transversales y de utilidad para todo el equipo de E-commerce en general. Entre estas labores se encuentran actividades como la maquetación y corrección de páginas web de aterrizaje utilizadas en las distintas estrategias de las diferentes áreas de producto, entiéndanse áreas de producto como: prepago, pospago, y handsets o dispositivos móviles.

Por otro lado, también se asigna la corrección y actualización de contenidos en diferentes páginas del sitio, según lo soliciten las áreas, tanto a nivel comercial como a nivel corporativo. También se tiene dentro de las responsabilidades la ejecución y presentación de benchmarking de competidores y referentes. Otra de las responsabilidades, que es con la jefatura de analítica digital es apoyar el QA del etiquetado de eventos dentro del sitio web, el cual es utilizado para poder levantar medición datos a través de Google Analytics y así realizar seguimiento de las distintas acciones ejecutadas por los visitantes del sitio, lo que también es un insumo para monitorear el funnel de ventas del E-commerce.

Ilustración 1: Organigrama Vicepresidencia de Mercadeo y Comercial



Fuente: Portal BUK de WOM Colombia

Análisis del Macroentorno

Fuerzas Económicas: Las empresas de telecomunicaciones en Colombia pueden tener incidencia en su entorno económico gracias a varios factores, entre ellos podemos destacar el crecimiento económico de un país. En este caso, esta fuerza trabaja de forma bidireccional, es decir que además de impactar directamente en ventas de la compañía, las redes y la infraestructura de las compañías de telefonía son un vehículo fundamental en el desarrollo de los demás sectores económico del país, pues permite que las poblaciones en zonas remotas del territorio nacional accedan por primera vez al servicio de comunicaciones y tengan oportunidades nuevas, un ejemplo de esto es la educación apoyada en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TICS), en otras palabras, además de su interés

comercial, estas compañías juegan un papel indispensable para el desarrollo económico y tecnológico de la sociedad actual.

Como lo menciona el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, MinTIC (2020), “El sector de las telecomunicaciones ha sido uno de los motores de la economía. Permite el intercambio de información, proporcionando alianzas comerciales, generando recursos y aumentando la demanda para impulsar la economía.” Tanto es el impacto que la industria de las telecomunicaciones en Colombia tiene una representación del 6% del PIB.

Según el diario Portafolio (2022), el reporte The Mobile Economy 2022 evidenció que, en el año 2021, las tecnologías y servicios móviles representaron un 5% del PIB global total.

Aterrizándolo a cifras locales, GSMA presentó un informe en 2022 llamado La Economía Móvil en América Latina 2022, donde mencionan que “En 2021, las tecnologías y los servicios móviles generaron el 7,4 por ciento del PIB de América Latina, siendo esta una contribución que ascendió a más de USD 345.000” (GSMA, 2022). Este mismo informe destaca como adicional al impacto económico positivo y la generación de miles de empleos, el sector de las operaciones móviles está siendo un pilar en cuanto a bienestar social, pues apoyan transversalmente en el camino a lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU, según GSMA (2022) “Ellos ofrecen la conectividad que permite el crecimiento de pequeños negocios y la transformación digital de las empresas, y brindan acceso a servicios y herramientas que mejoran la vida de los ciudadanos. La educación es un ejemplo de eso”.

Fuerzas Tecnológicas: El factor tecnológico es uno de los más influyentes, ya que WOM Colombia es una empresa basada en tecnología; o sea, que dependen de antenas, redes, servidores, teléfonos móviles, entre otras. En este sentido vemos que hay varios factores que la compañía debe tener muy presentes como descubrimiento de nuevas tecnologías o cambios en las actuales. Uno de los hechos más recientes a los que se tuvieron que enfrentar las compañías de telefonía móvil recientemente es la llegada de la red 5G a Colombia.

Según Red Hat (2021) el término 5G se refiere a la quinta generación de redes móviles y representa mejoras en el ancho de banda y la latencia, lo cual permite prestar servicios que con las redes anteriores no se podía. Además, las redes 4G ya se empiezan a saturar y el

aumento en la velocidad de navegación se hace más necesaria con el paso del tiempo.

En este sentido, la subasta por el espectro 5G para Colombia se realizó en el mes de diciembre de 2023 donde hubo 4 grandes ganadores: WOM, Claro, Alianza entre Tigo y Movistar y Telecall, una nueva compañía que planea entrar al mercado nacional. Cada ganador con un bloque de 80 MHz y habilitados para operar desde febrero de 2024, sin embargo, esto conlleva ciertos compromisos y responsabilidades que se adquieren inherentemente con el país y sus comunidades, y que además son vigilados y solicitados por las autoridades competentes.

Según MinTIC en un artículo publicado en su página web en septiembre de 2023, de cara a agilizar los procesos de actualización tecnológica en 4G y 5G, se deberá migrar las antenas de 8.131 estaciones de 2G y 22.424 de 3G a 4G antes de junio de 2026, con lo cual al final del cuatrienio, el país contará con una red móvil completamente modernizada. Esto es responsabilidad de los operadores móviles, por lo que representa ciertos retos que deben asumirse y realizarse, no solo es a nivel de operacional sino también financiero, pues se requiere de una gran inversión económica, tiempo e infraestructura para lograrlo. Por otro lado, a nivel comercial y de mercadeo, se requiere un esfuerzo importante para comunicar afectivamente estos cambios, y educar al consumidor sobre el uso de estas nuevas tecnologías.

En este escenario también debemos considerar que uno de los actores cruciales en la operación de la empresa son los teléfonos móviles de cada usuario, pues es el medio para acceder al servicio. Teniendo en cuenta que estos evolucionan a un ritmo acelerado, la empresa debe estar pendiente de nuevas funcionalidades o tecnologías implementadas, pues es importante que, si en el mercado existen teléfonos móviles con ciertas capacidades o tecnologías, los operadores ofrezcan la solución compatible con la misma.

Un caso claro de esto es el de la Sim card digital o eSIM. Alcaráz (2022) menciona que “Durante el lanzamiento de los iPhone 14 de Apple, la compañía hizo énfasis en una característica que traen estos nuevos equipos y fue el uso de las SIMs digitales o eSIMs”. Esta funcionalidad de los equipos, que empezó con Apple en 2022 y que se ha extendido poco a poco hacia los demás fabricantes, es un claro ejemplo de cómo los operadores en Colombia en su momento tuvieron como prioridad implementar las eSIM para estar al día con las nuevas tecnologías del mercado y la competencia que se da en este campo.

Fuerzas Culturales: El mercado colombiano de telefonía móvil ha tenido un gran crecimiento a lo largo de los últimos años. A nivel cultural es importante resaltar este impacto pues según la Comisión de Regulación de Comunicaciones en su Data Flash del año 2022 los abonados del servicio de telefonía móvil superaron los 80 millones, con un aumento del 7,7% frente a la misma fecha de 2021. “Con este nuevo informe, entregamos una actualización de los datos que permiten conocer el comportamiento del servicio de telefonía móvil en el país, destacando un aumento en el número de líneas y una reducción en las tarifas del servicio que beneficia a los usuarios del país.” (CRC, 2022)

Fuerzas Demográficas: Es fundamental tener en cuenta las fuerzas demográficas en un mercado como el de la telefonía móvil, pues algo tan intrínseco a las sociedades como es el aumento de la población puede representar mercados potenciales y con el paso de los años, aumenta el poder adquisitivo de aquellos usuarios que ingresan al mercado laboral. Esto considerando que es un servicio de consumo masivo que casi todo el mundo requiere de un dispositivo móvil conectado a la red.

A esto podemos añadir que un crecimiento poblacional y de clientes debe implicar la ampliación y mejoramiento de la infraestructura de las redes móviles, llámense antenas, centros de datos, fuerza laboral, entre otras.

Como menciona Acosta (2024), en un estudio reciente de la agencia Branch se revelaron cambios en los hábitos de consumo digitales. El estudio asegura que “hay una evolución del paisaje digital en la región, además de una mayor adopción de los dispositivos móviles, así como un mayor uso de las redes sociales”. Por otro lado, se revela que “La velocidad media de la conexión móvil alcanzó 12,26 megabytes por segundo, lo cual supuso un aumento de 13,3% en las conexiones móviles en 2023.”

Como podemos ver el mercado evoluciona y los cambios demográficos tanto como de los hábitos generan presión sobre un operador y naturalmente hay evolución de las tecnologías para responder a estos cambios.

Fuerzas Naturales: Las fuerzas naturales pueden jugar un papel importante en el macroentorno de WOM pues existen ciertas vertientes

técnicas que pueden afectar temas como la señal o la infraestructura de telecomunicaciones.

Filion, M. (2023) afirma lo siguiente:

“No solo incrementa el riesgo de daños a infraestructuras, sino que también pone en jaque la continuidad de servicios esenciales. En este panorama, se vuelve imperativo para las empresas y organizaciones públicas integrar medidas de resiliencia para salvaguardar no solo la operatividad de estas infraestructuras, sino también la sostenibilidad y seguridad de un sector clave para el desarrollo nacional”

Un ejemplo de una situación que podría afectar la operación son las caídas de la energía eléctrica, dejando inoperante la estructura de redes. En general, los fenómenos ambientales pueden tener un impacto en la calidad del servicio de WOM y es frecuente ver como las lluvias intensas afectan la calidad de la señal, no solamente con WOM sino en cualquier operador móvil. Esto podría acarrear costos en reparaciones y afectar la imagen de la compañía en cuanto a calidad de servicio debido a intermitencias.

Por otro lado, también recae una responsabilidad sobre la compañía, y es que, así como el cambio climático y el deterioro ambiental ligado a la actividad humana pueden llegar a afectar la operación, también es una responsabilidad de la empresa velar porque la actividad de la empresa no lleve a mayores deterioros del medio ambiente.

Como se menciona en el artículo de la Revista Técnica de Medio Ambiente (2023) “La industria de las comunicaciones es responsable de una significativa cantidad de emisiones de gases de efecto invernadero, principalmente debido al consumo de energía requerido para alimentar nuestros dispositivos y las infraestructuras de red.”

Por lo mismo es que WOM ha implementado una sólida estrategia de sostenibilidad donde intentar contrarrestar el impacto climático de la operación con campañas recurrentes de reciclaje, disposición adecuada de residuos sólidos, segundo uso de material publicitario, medición de la huella de carbono y acciones concretas para reducir la misma por ejemplo a través de campañas para incentivar la movilidad sostenible entre los colaboradores

Análisis del Microentorno

Proveedores: En cuanto a los proveedores de WOM, podemos encontrar una gran cantidad y variedad de empresas que proveen a WOM desde distintos frentes, tanto en redes, como en centros de datos, teléfonos móviles, agencia de marketing, back office, agencias de diseño, call centers, fábricas de desarrollo, empresas de distribución, fabricación de las sim card, BPO, compañías de aseo, arrendatarios para ubicación de antenas y locales comerciales entre muchas otras.

Para profundizar en algunos de ellos podemos hablar de empresas de ingeniería que proveen de Infraestructura de Telecomunicaciones, es decir compañías que ofrecen servicios de infraestructura, llámense torres de comunicación, centros de datos, sistemas de soporte técnico, antenas y demás, las cuales permiten a la empresa operar su red de manera eficiente y segura.

Otros proveedores fundamentales para la compañía son los fabricantes de equipos celulares, pues la operación de un operador móvil se fundamenta en gran parte de la venta cruzada y los puntos de venta físicos, al igual que en los demás operadores manejan un importante componente visual en la exhibición de equipos celulares. Dentro de los principales proveedores están Motorola, Tecno, Samsung y Apple.

Enfocando proveedores que tengan mayor relación con mi área podemos hablar del proveedor del back office que es un grupo de agentes de call-center que apoyan directamente las operaciones del E-commerce tanto a nivel de llamadas y recuperación de compras fallidas, también en estandarización de datos, migraciones y portabilidades asistidas de clientes, entre otras actividades varias que se necesite desde el equipo de operaciones.

En general, existe un tipo de proveedores indispensables y desde las fuerzas competitivas tiene mucho poder de negociación, pues podría afectar significativamente la operación de la red móvil si corta relaciones comerciales. En este caso estamos hablando de los arrendadores para antenas, es decir aquellos propietarios de casas, edificios o terrenos que alquilan a las empresas de telecomunicaciones un espacio físico en buen estado y con acceso a energía eléctrica para instalar las torres celulares o antenas que proveen directamente el servicio a los teléfonos móviles, un ejemplo en este caso es la terraza de un edificio.

Estas torres se instalan con determinada frecuencia dentro de un territorio urbano, pues cada una puede cubrir cierta cantidad de metros

a la redonda, por lo que es una cantidad elevada de arrendamientos que se debe tener para situar las antenas, pero estamos hablando de un grupo de proveedores indispensables para la operación, aún más si estamos hablando de estas torres que son el último paso de la generación del servicio antes de llegar directamente al teléfono del usuario.

Ante cualquier crisis financiera, estos deberían ser parte de los primeros proveedores a los que se les debe garantizar el pago, pues se debe velar por la correcta prestación del servicio a los usuarios.

Clientes: Por las características con las que llegó WOM a Colombia, su objetivo en un inicio fueron clientes interesados en adquirir planes a bajo costo y con mejores beneficios. Chris Bannister (2020) antiguo CEO de WOM Colombia afirmó lo siguiente en una entrevista con el diario El Colombiano “De lo que ha venido trabajando la marca desde Chile y lo que espera trabajar en Colombia es cerrar la brecha, por eso, nos enfocaremos especialmente en los estratos 1, 2 y 3 y los desconectados en zonas rurales”

Como podemos ver WOM manejó su penetración de mercado llegando a sectores más vulnerables de la economía, enfocándose en llevar conectividad a poblaciones donde no existía dando mejores beneficios a un precio mucho más justo. Como se menciona en el portal de WOM Colombia (2023) “Es por esto que WOM, que ha conectado por primera vez a 47 comunidades rurales de Antioquia, beneficiando a más de 37.500 antioqueños, inauguró de la mano de la Alcaldía de San Vicente Ferrer, un aula digital en la Institución Educativa rural La Magdalena, ubicada en la comunidad de Corrientes” Entendiendo la telefonía móvil como un producto masivo podemos entender que los clientes de WOM se han venido expandiendo hacia otros segmentos.

Como se menciona en otro apartado de la misma noticia en el portal de WOM Colombia (2023) “Este año, WOM lleva su programa de responsabilidad social a los habitantes del municipio de San Vicente, en el Oriente Antioqueño, gracias al despliegue de infraestructura que ha realizado el operador en esta zona”

Competidores: El sector de la telefonía móvil en Colombia maneja una fuerte y marcada competencia entre los distintos operadores, especialmente entre los 4 líderes del mercado que son Claro, Tigo, Movistar y WOM. Es una competencia que se tornó más fuerte y agresiva con la llegada de WOM y sus precios bajos a Colombia pues los demás operadores tuvieron que empezar a ajustar sus precios, sus

planes y sus beneficios para mitigar el riesgo de la pérdida de usuarios. Sin embargo, WOM ha logrado llegar a más de seis millones de clientes en lo que va de su operación.

Sin embargo, este mercado no siempre fue así. Según la firma especializada EConcept (2023) “Existe una tendencia a la disminución de precios, aumentos en el tráfico consumido por usuario y existe una mayor variedad en las ofertas de los operadores.” Además, es una competencia que ha venido forzando a los operadores a mejorar en calidad pues como lo menciona EConcept (2023) “La competencia se da en diferentes dimensiones: precios, por calidad, por cobertura y/o por variedad. Este tipo de dinámica obliga a que los operadores innoven en la manera de retener y atraer clientes, además de en construir y mantener una infraestructura de red sólida.”

Hace algunos años era posible ver un panorama donde los operadores móviles eran limitados a dos o tres, por lo que no existía mucha competencia, sin embargo, en la actualidad y aún con la variedad de operadores disponibles en el mercado, una de las inconformidades que resuena por parte de los operadores es el problema de la dominancia de Claro en este mercado, pues la cuota de voz móvil de esta compañía se acercaba al 54% en el cuarto trimestre de 2022. Voceros de movistar ponen contraargumentos sobre la mesa, que cuestionan la pertinencia del estudio que justamente fue patrocinado y pagado por Claro. Como lo menciona Aldana del diario La República (2023)

“En Movistar respondieron que Claro ha venido exponiendo estos argumentos cuando la CRC decide declarar la dominancia en mercados móviles, no se estaría aportando nada adicional. Por el contrario, desconocen la realidad del mercado en la que ellos siguen teniendo una dominancia”.

Para este apartado citamos al CEO de WOM Colombia, Ramiro Lafarga (2023) quien también hace referencia al tema de la dominancia y la competencia desleal que se deriva de esta.

“En todos los mercados hay alguien que siempre tiene más participación, es natural y está muy bien. Pero que se aprovechen de tener una alta participación para tomar medidas de abuso de esa posición eso es lo que a nosotros nos ha complicado. La posición de dominio también es importante aclarar, no se obtiene porque ser el que más invierte, que es algo que también he escuchado de algún operador y de parte del Gobierno”

Como podemos ver es un mercado que gira muy en torno a las movidas y decisiones de la competencia, lo que reitera lo mencionado anteriormente, sobre la fuerte competencia. Un punto que se alinea bastante con esta idea es la importancia del benchmarking en este tipo de compañías, pues se trata de monitorear constantemente lo que hacen o venden las demás compañías, no solo para responder al mercado sino para entender prácticas que hayan funcionado en otros lugares, lo que a su vez hace juego con el estricto hermetismo que deben tener los equipos comerciales y de mercadeo con las nuevas promociones y ofertas.

Para tener un panorama del producto más importante que tienen las compañías de telefonía móvil, a continuación, podemos observar un Benchmarking de planes Pospago de inicios del mes de abril, que fue realizado durante la práctica, de elaboración propia con datos públicos extraídos directamente de los respectivos Ecommerce de cada operador.

Ilustración 2: Cuadro comparativo de planes Pospago

Plan	WOM	Claro	Tigo	Movistar
	Incluye 5GB + 5 Minutos en roaming por 30 días a Chile	Servicio familia & amigos	LDI ilimitado EEUU, Puerto Rico y Canadá	LDI ilimitado EEUU, Puerto Rico y Canadá
Plan 50 GB	X	X	X	Elige hasta 4 APPS 100 Minutos a Venezuela 4 GB Compartir
Plan 60 GB	X	Facebook, Twitter y chat de WhatsApp cuando se acaban los datos	X	X
Plan 65 GB	500 Minutos EE.UU, Canadá y Pto. Rico 25 GB Compartir	X	amazon music x1 mes 20 GB Compartir	X
Plan 75 GB	X	Facebook, Twitter y chat de WhatsApp cuando se acaban los datos	X	Elige hasta 4 APPS 120 Minutos a Venezuela 7 GB Compartir
Plan 85 GB	Minutos ilimitados EE.UU, Canadá y Pto. Rico 45 GB Compartir	X	amazon music x1 mes 35 GB Compartir	X
Plan 90 GB	X	LDI ilimitado USA, Canadá, México y Pto Rico 10 GB Compartir	X	Elige hasta 7 APPS 150 Minutos a Venezuela 9 GB Compartir
Plan 100 GB	X	LDI ilimitado USA, Canadá, México y Pto Rico 15 GB Compartir	X	X
Plan 110 GB	X	X	amazon music x1 mes 50 GB Compartir	X
Plan 120 GB	X	LDI ilimitado USA, Canadá, México y Pto Rico 15 GB Compartir	X	X
Plan 125 GB	X	X	X	Elige hasta 9 APPS 500 Minutos a Venezuela 11 GB Compartir
Plan 150 GB	X	LDI ilimitado USA, Canadá, México y Pto Rico 20 GB Compartir	X	X
Plan 160 GB	X	X	amazon music x1 mes 75 GB Compartir	X
Plan 200 GB	Minutos ilimitados EE.UU, Canadá y Pto. Rico 90 GB Compartir	X	X	X
ILIMITADO	Minutos ilimitados EE.UU, Canadá y Pto. Rico 100 GB Compartir	LDI ilimitado USA, Canadá, México y Pto Rico 70 GB Compartir	amazon music x1 mes prime video Roaming 25GB+100min 80 GB Compartir	Elige hasta 10 APPS Office on the web Frame *36 GB Compartir + Pasa gigas

Fuente: Elaboración Propia

Públicos: Ya que WOM Colombia se ha posicionado como una empresa de telefonía móvil que llegó al mercado local a competir con buenos precios y planes celulares, podemos decir que este es el principal público que acude a los servicios de WOM, es decir aquellos consumidores que buscan calidad a precios justos y aunque fue una

empresa que como cualquier otra, inició en el mercado con la reputación de tener mala señal, esta situación ha cambiado con el tiempo y muchos más segmentos del mercado han confiado en la compañía.

Por otro lado, los colaboradores y proveedores de WOM son personas con un gran profesionalismo, pero sobre todo que están siempre dispuestos a ayudar y encontrar soluciones. Pues la compañía prioriza el talento, la experiencia y la disposición de trabajar, más que temas como el manejo de un código de vestimenta estrictamente corporativo y dejando un poco de lado aquellos procesos de selección sesgados por juicios atados a factores socioculturales, o de vestimenta, por ejemplo. Como se menciona en el sitio web de WOM, se maneja una estrategia de Diversidad, Equidad e Inclusión donde “Se tiene como objetivo promover una cultura de respeto e igualdad al fomentar la incorporación del mejor talento, los mejores proveedores y sumar clientes sin ningún tipo de sesgos”.

A esto sumamos que WOM obtuvo en 2023 la certificación Friendly Biz por parte de la cámara de diversidad y además fue certificado como Great Place to Work 2023 – 2024 “El cual reconoce aquellas compañías que se destacan por su ambiente laboral y diversas iniciativas que lo apalancan para ser un gran lugar de trabajo” (WOM, 2023)

El grupo accionista de WOM tiene un papel muy importante en este punto, pues debe resolver problemas de liquidez, financiar aquellos grandes proyectos e infraestructura de la compañía y tomar decisiones con los altos mandos de la empresa. En este caso estamos hablando del grupo Novator Partners LLP, firma británica propiedad de Thor Björgólfsson, quienes fueron los fundadores de la compañía.

Esta fuerza es sumamente importante en un negocio que llega a escalarse de la manera en que lo ha hecho WOM o como lo llegarían a hacer la mayoría de los operadores móviles, por lo que se da una situación de responsabilidad compartida, pues por su lado la compañía debe mostrar resultados favorables y buen manejo de los recursos para que el financiamiento y la inversión puedan mantener la operatividad a flote junto con una eventual expansión del negocio, sin embargo del lado del grupo inversionista también existe una responsabilidad y es el respaldo de la operación a nivel financiero en casos de crisis o cuando los resultados de la operación no logren cubrir costos.

Dicho esto, podemos concluir que esta fuerza influye mucho en las decisiones que se toman dentro de la empresa, pues en muchos escenarios se deben tomar decisiones en función de la situación

económica y el respaldo del inversionista que puede o no inyectar capital a la compañía.

Es decir que, si una gran compañía entra en una coyuntura de carácter económico teniendo como resultado que los recursos son insuficientes y aun así no se recibe un respaldo económico por parte del grupo inversionista, las decisiones a nivel interno deben empezar a cambiar y se dan situaciones como recorte de personal, interrupción de proveedores, redistribución agresiva de presupuestos e incluso la búsqueda de nuevos inversionistas.

Cabe aclarar que la decisión del inversionista de seguir apoyando un proyecto económicamente también será dada en función de los números que pueda ver reflejados como resultado de la operación y esfuerzo de los colaboradores. En cortas palabras, se convierte en un ciclo donde las acciones de una parte influyen en las decisiones de la otra por lo que esta fuerza debe ser muy bien analizada.

Otro actor importante en este caso es el Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de Colombia (MinTIC) pues es de parte de ellos de donde proviene la autorización del proceso de reorganización al que se acogió WOM en los últimos meses, permitiendo tener un plazo extendido para el pago de algunos proveedores. Las decisiones de la compañía también se basan mucho en las respuestas del ministerio. Un ejemplo de esto es una entrevista del mes de Julio donde el ministro de las TIC Mauricio Lizcano (2024) mencionó lo siguiente para el diario Portafolio:

“Le di más o menos un mes, que está contando en este preciso momento, para que traigan los recursos al país e inviertan en la operación, porque primero tienen que pagar lo que deben del espectro, eso no lo puedo rebajar porque es una obligación, y tienen que empezar a mostrarnos cómo es que van a recuperar la empresa. Si ese plan no es claro y no es creíble, pues Wom se iría a liquidación en los próximos meses”

Dadas este tipo de comunicaciones, la empresa debe tomar decisiones y crear caminos para encontrar solución a temas como la falta de recursos lo antes posible, pues el ministerio respalda a la empresa de postergar pagos durante ciertos plazos establecidos, pero dentro de este tiempo se deben ver resultados positivos, de lo contrario, podrían darse situaciones como la liquidación de algunos activos de la empresa para poder realizar pagos y proteger a los grupos de interés, lo que representa un gran reto.

De igual forma y como lo mencionó Lizcano, no se pueden destinar recursos económicos públicos para la empresa, esto debe salir de inversiones privadas o de la propia operación de la compañía.

Intermediarios: En este caso podemos encontrar varios intermediarios que apoyan y facilitan la distribución del servicio de WOM, pues, aunque es un servicio de telefonía debemos recordar que la prestación de este es dependiente de una tarjeta sim física que debe estar insertada en el dispositivo (exceptuando aquellos dispositivos compatibles como eSIM) y tanto los usuarios de líneas nuevas como los que realizan portabilidad numérica desde otro operador requieren recibir una Sim Card en físico por parte del operador.

Adicionalmente tenemos la venta de dispositivos móviles por E-commerce y por venta asistida, los cuales también requieren un proceso logístico de entrega.

Para el caso principal que es el de telefonía móvil, tenemos en primer lugar las empresas transportadoras tales como envía y Bici Mail que es una empresa de mensajería en bicicleta que hace entrega de las sim card sin problemas al ser un producto tan liviano y pequeño. Estas compañías apoyan la entrega de ventas realizadas mediante canales digitales directos y canales remotos que son los asistidos.

Por otro lado, tenemos a las tiendas de barrio, papelerías, droguerías y pequeños comercios que venden sim card prepago al por menor. Son obligatoriamente líneas nuevas en prepago y no cuentan con recursos iniciales como paquetes o planes, por lo que luego de activarla, el usuario tendrá que realizar su primera recarga. Aquí también podemos clasificar aquellas chozas o puestos de venta callejeros que se ubican cercanos a puentes, paraderos, colegios, universidades, oficinas y demás. En este caso el producto también es una línea nueva en prepago.

No podemos dejar de lado los mercados como OXXO o Ara que de igual manera tienen venta de sim card prepago, pensando por ejemplo en aquellos turistas que llegan del extranjero o cualquiera que busque un chip de WOM.

Entre los intermediarios también encontramos a la plataforma Rappi que realiza venta de sim card prepago con ayuda de sus colaboradores y aunque el precio es un poco más alto que en una tienda de barrio, es una buena alternativa.

Dentro de los intermediarios encontramos también distribuidores autorizados o e-dealers que manejan venta remota de líneas pospago y de equipos con ayuda de sus propias páginas y formularios, y aunque la identidad visual y el dominio de su página no son iguales al e-commerce oficial, son muy similares y hay claridad en mencionar que son distribuidores autorizados de WOM. Cabe aclarar que estos distribuidores manejan la misma oferta de planes y equipos que se maneja desde el E-commerce, ya que es la respectiva área de cada producto la que define la oferta del mes y cada canal se debe ajustar a esto.

Como se mencionó anteriormente estos intermediarios no tienen venta directa como un e-commerce en sus páginas, si no que trabajan los canales de venta remotos, es decir que su especialidad es aumentar la captación de datos de leads con ayuda de anuncios pagos. Posterior a la captación de leads estas personas son contactadas por agentes call center para concretar la venta del plan o equipo en el que estuvo interesado el usuario. Además, el usuario tiene la posibilidad de elegir si este contacto será por llamada o a través de WhatsApp.

En este grupo de intermediarios estamos hablando de las plataformas de Convertía y Dominion que cumplen la función previamente descrita con el presupuesto que se les asigne desde WOM en cada periodo.

A continuación, veremos dos ilustraciones de la identidad visual que maneja cada plataforma y podremos notar que es muy similar al E-commerce de WOM, aunque manejan sus respectivos formularios para la captación de leads y sus respectivas piezas gráficas que, aunque son similares, no son iguales las del E-commerce. Cabe aclarar que desde el E-commerce también se tienen acciones y estrategias para la captación de leads.

Ilustración 3: Plataforma Convertia

Fuente: <https://planeswom.co/p/td/equipos-wom.html>

Ilustración 4: Plataforma Dominion

Fuente:

https://www.ofertaswomplanes.co/?utm_campaign=0000000000

Por su parte, la competencia también suele implementar este tipo de intermediario. Si analizamos rápidamente a los tres líderes del mercado encontraremos solo algunos casos. Por ejemplo, Movistar trabaja esta parte con una agencia llamada Ddibi, Claro trabaja con Icell y Tigo trabaja con Walmeric.

En conclusión, cada intermediario juega un papel importante dentro de la estrategia de WOM procurando que los servicios móviles lleguen eficientemente al consumidor final con la mayor cobertura posible.

Formulación del problema

En las compañías de telefonía móvil se tiene especial enfoque con los usuarios pospago y el aumento de estos. Esto se debe a que un cliente pospago que recibe su factura mensualmente, significa un ingreso previsible y recurrente. La cifra de usuarios que adquiere la compañía mensualmente en planes pospago se conoce como Gross, que es la métrica más importante dentro de las metas establecidas mes tras mes.

Cabe aclarar que el E-commerce maneja un embudo dedicado específicamente a medir el volumen de usuarios en los flujos de venta de pospago y es con esta actividad con la que estuve apoyando a mi jefe. Lo que se hizo en este proceso fue levantar diariamente la información desde Google Analytics y generar el reporte diario de cuanto es el avance porcentual del funnel paso a paso hasta llegar al final de la compra.

En este caso vamos a observar una situación presentada específicamente con el E-Commerce de WOM, en la que como practicante tuve implicación y estuve presente durante el proceso. Al inicio de la practica una de las primeras tareas que me encomendó mi jefa inmediata fue levantar y revisar el funnel de conversión de pospago en el E-commerce de forma diaria, avisando de alertas de caída significativas.

Una vez aclarado el contexto podemos entender el problema con más claridad. Lo que estaba sucediendo básicamente era que, aunque desde el equipo de producto se estaba llevando el consolidado del funnel de ventas en pospago, este no se estaba monitoreando ni se estaban dando alertas de caídas, es decir que no se le estaba prestando la atención necesaria a los pasos del funnel en los que la caída de la tasa de avance era muy alta, aun sabiendo que pospago es de vital importancia para la compañía. En general se puede decir que del funnel de 7 pasos se estaba presentando una tasa de caída muy alta en el avance de usuarios desde el paso número 6 al paso número 7, lo que no hacía mucho sentido sabiendo que el usuario ya había completado los primeros 6 pasos satisfactoriamente, con la disposición a compartir sus datos y su dirección sin problema y tenía un alto interés en comprar.

Este problema, aunque no es indispensable para la operatividad básica del E-commerce, si puede llegar a tener repercusiones importantes, pues se pueden estar cometiendo errores importantes en alguna ejecución ya sea estratégica o técnica, se pueden estar presentando fallas grandes en el flujo de las que nadie se ha enterado o el usuario puede estar abandonando el flujo por algún motivo desconocido.

Si hay una caída muy fuerte decrecen las ventas y se dificulta la llegada a las metas establecidas, por lo que gran parte del problema se condensa en que en estos casos no se actúa oportunamente frente a esas caídas, y es aún más grave si se prolonga durante días sin que nadie en el equipo este enterado.

Kotler, Kartajaya y Setiawan (2017, p. 98) definen el embudo de ventas digital como un patrón en donde el cliente atraviesa por cada paso de la experiencia del usuario en el camino a realizar su compra. También mencionan que la experiencia general del cliente es muy importante, ya que este no se salta ninguna etapa del proceso y es propenso a sacar a la marca de su grupo de consideración en cualquiera de los pasos del embudo.

A partir de la idea anterior podemos deducir que un apropiado monitoreo del funnel de ventas es vital para poder corregir aquellas situaciones en las que las caídas sean muy fuertes y el embudo se reduzca fuerte e inusualmente en algún paso, pues además de perder ventas y la posible consideración de la marca en los clientes, también se puede ver afectado el posicionamiento y la percepción de calidad de la marca gracias a las fallas técnicas.

Según Lizano (2022) un embudo de conversión es una herramienta estratégica que ayuda a identificar cuellos de botella en el proceso de compra y por ende abre la puerta a oportunidades de mejora.

Estas caídas o cuellos de botella se pueden dar por distintos comportamientos del consumidor que debemos saber identificar y que algunas veces no son tan evidentes, aunque en otros casos son fallas del producto, por lo que debemos apoyarnos en cifras y actuar con premura. En el caso específico del E-commerce de WOM una parte de las caídas en el embudo se estaban generando específicamente por fallas técnicas del sitio.

Desde una perspectiva organizacional el error de no monitorear adecuadamente el funnel puede generar discordancias o conflictos dentro el equipo de trabajo, pues es un trabajo que debe funcionar en sinergia y tanto el producto como el performance son codependientes y necesarios para que se pueda llegar a las metas.

Es importante entender que hay tres frentes en el área que son producto, performance y analítica donde el área de performance está encargada de atraer usuarios y poner gente en la parte alta y media del funnel, sin embargo, esto implica transversalmente que desde producto se garantice el funcionamiento correcto del sitio y que así, aquellos clientes que ya tienen toda la intención de completar su compra puedan hacerlo sin problemas y no abandonen el proceso por las fallas. Es decir que el esfuerzo por traer usuarios a la parte alta del funnel se puede ver opacado por fallas técnicas del sitio, al

igual que un caso en donde un producto de altísima calidad se estuviera desaprovechando su potencial por falta de tráfico en la parte alta del funnel, lo que de una forma u otra puede llevar a situaciones de conflicto y discordia entre los equipos.

El punto de tener monitoreo constante de este funnel es precisamente tener presente y bajo control todas aquellas alertas que se generen en las que se presencien caídas significativas en el funnel para poder entrar a revisar el motivo o causa y así tomar acciones concretas para contrarrestarlo, sin embargo, si la revisión o atención que se presta es dispersa o poco frecuente, se corre riesgo de estar desperdiciando recursos y esfuerzos sin saber que hay un punto de fuga específico donde se está perdiendo gran porcentaje del flujo de usuarios.

Justificación

Este proceso de práctica profesional trajo grandes beneficios y aprendizajes, sin lugar a duda fue un reto valioso que aportó en distintos ámbitos.

Lo primero que podemos destacar es la importancia de la práctica en el sentido organizacional ya que se brindó importante apoyo en distintas actividades que podremos profundizar en el apartado de Resultados (Pg.23). Es importante entender que el E-commerce y sus canales derivados son de los canales de venta más importantes y representativos de la compañía, por lo que es normal que la operación se encuentre en constante crecimiento, más aún en tiempos donde el consumidor tiene mayor afinidad y facilidad para la compra en digital.

En este orden de ideas, también es normal que con el tiempo la carga de trabajo aumente y si a esto añadimos la reciente coyuntura económica de la empresa, podremos deducir que el apoyo de un practicante es muy importante. En primer lugar, debido a que los distintos integrantes del equipo tienen la posibilidad de enseñar y asignar cierta parte de sus responsabilidades al practicante, en algunos casos tareas más mecánicas y en otros casos de mayor complejidad y tiempo, pudiendo así priorizar de mejor manera sus tareas principales y dar mejor foco a la consecución de la meta.

Otro punto importante y con más relación a la coyuntura económica es el hecho de que se dificultó el pago de algunos proveedores de servicios para el área. Esto me abrió la puerta a recibir capacitación para poder realizar algunas de esas actividades. En este punto me gustaría destacar la importancia de que las compañías, a pesar de tener que tercerizar un servicio, se preocupen siempre por mantener el “Know How” o “Saber Hacer” dentro de la compañía, ya sea parcial o totalmente, pues hay temas que son imprescindibles y al no poder pagar un proveedor para que la realice, alguien adentro del equipo debe

contar con el conocimiento y la capacidad de poder de asumir temporalmente estas tareas sin afectar la calidad. En pocas palabras, aprendiendo y apoyando la ejecución de algunas de estas tareas se contribuyó al ahorro de una parte del presupuesto en este momento crucial y a la vez no perder el desarrollo de estas tareas.

Esta última idea se conecta directamente con la importancia de la practica en un sentido académico, lo cual es intrínseco a este proceso de prácticas. Podemos decir que el aporte académico fue significativo y valioso, pues como se mencionó, en este rol tuve la oportunidad de aprender diferentes actividades junto a los diferentes roles del equipo, incluso junto a algunos proveedores como la agencia de marketing digital, la agencia que apoya con la medición de datos del E-commerce y la App y el proveedor de mensajería masiva por WhatsApp.

Teniendo en cuenta que la practica tiene una duración relativamente corta y es de seis meses, fue bastante valioso el hecho de poder aprender diferentes funciones y no haberme dedicado únicamente a una actividad especifica durante los seis meses. Gracias a esto pude abrir mi visión sobre todo lo aprendido durante la carrera y verlo desde una perspectiva más enfocada hacia lo digital, pues entendí la importancia de cada elemento del área del E-Commerce, su relación con la carrera y cómo funciona su estrategia y ejecución, tales como la experiencia y el Journey del usuario, la importancia estratégica del benchamrking, la estandarización limpieza y análisis de datos, la planeación y organización de una estrategia de marketing en medios digitales e incluso habilidades técnicas de programación, entre otras.

Podemos decir entonces que pude aprender algo de cada rol del equipo y esto me dio una valiosa visión general del manejo de un E-commerce. Adicional a esto, el hecho de tener que apoyar múltiples funciones del área, además de permitirme aplicar los conocimientos de la carrera, también me permitió adquirir nuevos conocimientos que, aunque son más comunes en un entorno E-commerce, pueden ser aprovechados en distintos ámbitos y proyectos, contribuyendo de la mejor manera a mi preparación profesional.

La práctica también tuvo cierto valor en el ámbito social, ya que me permitió entender, desde un punto de vista mercadológico que es necesario tener un impacto positivo en la gente. En cuanto al acceso al servicio es vital brindar cierta variedad de canales de compra al consumidor para la adquisición y seguimiento de su servicio, pues existen distintas situaciones y casos de uso en donde no todo el mundo sabe comprar o tiene acceso a un E-commerce y a su vez no todo el mundo tiene confianza para comprar por mensajes de texto.

A su vez es necesario comunicar las promociones y los planes con transparencia para construir relaciones fuertes con el consumidor dando lo justo por el precio que paga el usuario, que es una de las razones por las que WOM logró destacar en el mercado colombiano estos últimos años.

Objetivos de la practica

Objetivo general: Contribuir en las diferentes actividades y necesidades dentro el área E-commerce de la empresa apoyando el crecimiento del canal desde las actividades que sean asignadas

Objetivos específicos

- Ser un apoyo en los requerimientos asignados a las diferentes jefaturas del área que son Producto digital, Analítica digital y Performance Digital.
- Realizar tareas y actividades transversales para las jefaturas del E-commerce

Resultados

Aportes realizados durante la práctica

En el proceso de prácticas he tenido la oportunidad de apoyar el área de E-commerce en varias tareas, algunas de ellas transversales y de interés general de toda el área, y otras con un enfoque más específico en cada uno de los respectivos equipos que hay dentro de E-commerce. Aunque algunas de estas actividades fueron más específicas, todas se realizaron para procurar el crecimiento del canal y la consecución de las metas establecidas a nivel de área, lo que debe resultar en crecimiento y beneficios para la compañía.

Las tareas se pueden agrupar como apoyos realizados a los siguientes equipos: Web Máster, UX/UI, Analítica Digital, y Performance.

1. En cuanto a los aportes realizados al equipo Web Máster del E-commerce de WOM tuve varios aprendizajes y apliqué algunos conocimientos adquiridos previamente. La primera tarea que me fue encargadas al momento de iniciar la practicas fue la corrección de landing pages o páginas de destino. Según Mendoza, de Semrush (2023) una landing page es "Una página diseñada para persuadir a los usuarios de que realicen una acción específica...Los usuarios suelen llegar a las landing pages a través de una campaña publicitaria de pago por clic". En estas primeras semanas pude familiarizarme y entender de manera más clara cómo se lleva a cabo la maquetación de páginas web gestionada con ayuda de un CMS (Content Management System) o Gestor de contenidos,

que en el caso de WOM es Adobe Commerce, más conocido como Magento.

En estos procesos de maquetación lo primero es recibir un diseño web realizado por el equipo UX/UI en el software Figma, el cual es la hoja de ruta para maquetar la respectiva página y llegar a ese mismo diseño a través de código. Una gran ventaja es que el software Figma permite revisar con precisión detalles visuales y técnicos de la página, es decir, medidas exactas de las diferentes cajas y secciones, colores exactos, fuentes de escritura, tipos de borde, entre otras, lo que facilita el proceso de maquetación y mejora los resultados obtenidos.

- a. La primera tarea específica que me fue asignada en este proceso fue la maquetación de una página destino llamada “Solo por ser WOM” con el objetivo de comunicar y recordar a los usuarios que solo por el hecho de ser usuarios WOM, cuentan con ciertos beneficios cada mes, los cuales son dos bonos de descuento, uno de Juan Valdez y otro de Laika.

Como se puede apreciar en la ilustración 2, esta landing también tenía sus respectivos hipervínculos ubicados en los botones “Conoce más”, que llevaban hacia dos páginas dedicadas específicamente a profundizar en cada uno de los beneficios, las cuales ya estaban previamente desarrolladas y publicadas por el equipo. En este caso se frenó el desarrollo y la publicación de la landing page por múltiples factores, sin embargo, esta se logró maquetar casi en su totalidad como se puede ver en la siguiente ilustración.

Ilustración 5: Landing solo por ser WOM

The screenshot shows the WOM website's landing page for 'Solo por ser WOM' benefits. The page has a purple header with the WOM logo and navigation links: Pospago, Equipos, Prepago, Recargas y paquetes, Negocios, Información importante usuarios, and PÁSATE A W. The main heading is '¿Cuáles son mis beneficios "Solo por ser WOM"?' followed by a sub-heading: 'Descubre un mundo de oportunidades a través de nuestras alianzas exclusivas. Explora esta sección para conocer todas las colaboraciones que hemos forjado y los increíbles beneficios que te esperan. ¡Vamos con toda!'. Below this is a section titled 'BENEFICIOS DISPONIBLES' featuring two promotional cards. The first card is for 'LAIKA' and offers a special discount on the annual membership. The second card is for 'Juan Valdéz' and offers a second coffee free with the purchase of one. Below the benefits section is a section titled '¿CÓMO REDIMO MIS BENEFICIOS?' with a three-step process: 1. Download and register the WOM app. 2. Click on the 'Solo por ser WOM' section and select the desired benefit. 3. Follow the instructions to enjoy the benefit.

Fuente: *Elaboración Propia*

- b. La segunda tarea asignada por el equipo Web Máster fue la actualización del contenido de la página de sostenibilidad de WOM, donde el área de comunicaciones internas entregó una actualización de la estrategia de sostenibilidad, la cual debía ser publicada en la página web.

En este caso se realizó la actualización del contenido según lo solicitado por el área de comunicaciones internas, sin embargo, también surgió un problema a nivel funcional. Para tener contexto, la estrategia de sostenibilidad de WOM se establece bajo tres ejes de acción: Conectividad con propósito, Responsabilidad ambiental y Cultura de la sostenibilidad. El contenido de estos tres ejes está publicado en un módulo de tres pestañas clickeables, cada una para un eje, tal como se observa en la siguiente ilustración.

Ilustración 6: Pagina de Sostenibilidad WOM



Fuente: www.wom.co/sostenibilidad-wom

El tiempo de entrega de esta tarea se incrementó ya que hubo un error interno el sistema de las pestañas, por lo que dejó de funcionar, es decir, que el contenido mostrado en pantalla no cambiaba al seleccionar las diferentes pestañas. Tuve que acudir a un modelo de pestañas, que a nivel de código está planteado de otra manera, el cual el equipo ya tenía desarrollado. Posterior a esto fue posible acomodar los contenidos y los estilos dentro de este nuevo sistema, para así tener el mismo diseño y que al publicar los cambios estos fuese transparente al usuario.

- c. Otra página donde se aplicaron cambios fue una landing page llamada “Dile sí a tu eSIM WOM” la cual tiene como objetivo informar e instruir a los usuarios sobre qué es y cómo usar la eSIM o sim digital. En esta página los cambios fueron solamente a nivel de texto. Dentro de las instrucciones paso a paso para obtener la eSIM había algunas redacciones redundantes y generaban confusión al usuario por lo que se simplificaron según lo indicado por el área de experiencia del cliente para que la instrucción fuera más clara.
- d. La landing page llamada “Todo lo que debes saber de tu nueva línea prepago” también tuvo que ser corregida por solicitud del área de producto prepago. Esta landing tiene como objetivo comunicar información de importancia a los nuevos clientes de prepago. La idea es que esta página sea abierta de forma automática en el momento en que el usuario inserte su sim card prepago por primera

vez en su celular, entregándole así esta información de manera instantánea.

- e. Otra de las tareas asignadas, que ha sido recurrente en la práctica, es actualizar un listado de ganadores de 7 sorteos realizados durante el segundo semestre de 2023 desde el área de producto prepago. Los sorteos entregan premios a algunos usuarios que realizaron recargas a sus líneas prepago durante determinadas fechas. Desde el área de prepago cada cierto tiempo nos solicitan actualizar el listado ya que algunos de los ganadores no logran ser contactados o no se tienen los datos suficientes para la entrega del premio, por lo que el área de prepago elige nuevos ganadores para esas plazas y requieren que desde E-commerce se actualicen los nombres en la página de los listados.
 - f. Otra tarea recurrente que me fue asignada por el equipo Web máster es la actualización de la sección de noticias de la empresa llamada “NotiWOM”. En este proceso el área de comunicaciones internas solicita apoyo con la creación y publicación de nuevas noticias para el NotiWOM. Esto es, crear una nueva nota con la imagen y el contenido solicitado para las noticias nuevas y además enlistarlas tanto en la página dedicada a las noticias como en el Home si se trata de las tres primeras noticias del listado.
2. Benchmarking: Esta actividad fue fundamental para el hallazgo de insights y aplicación de buenas prácticas en distintos frentes del área digital, en varios casos estos benchmarking fueron de suma importancia para el equipo de UX/UI. Hasta la fecha de realización de este informe se llevaron a cabo 9 (nueve) benchmarks que fueron entregados y presentados respectivamente a las personas interesadas. Los benchmarks están listados y desarrollados a continuación.
- a. Benchmarking de tiempos en el flujo de compra de Línea Nueva. En este benchmark se realizaron flujos de compra de líneas nuevas Pospago a través de E-commerce con el fin de comparar en tiempos y cantidad de pasos cuanto se tarda el proceso de compra propio en comparación con el de los competidores para poder visualizar con perspectiva las diferencias y así saber si hay puntos por mejorar. De igual forma se pidió detallar en cada parte del proceso en que hayan insights o temas clave a los que se deba prestar especial atención.

- b. Benchmark de tiempos en el flujo de portabilidad numérica desde WOM hacia operadores competidores. En este benchmark al igual que en la compra de Líneas Nuevas, también se realizaron flujos de compra de líneas móviles a través de E-commerce y aunque en este caso el usuario también selecciona su plan deseado, este se maneja como portabilidad, es decir que el usuario realiza su respectiva compra, pero llevando su misma línea móvil hacia otro operador. El objetivo de este ejercicio fue similar al anterior, comparar cuanto se tarda el proceso de compra entre los operadores.

Los tiempos en este ejercicio probablemente siempre resultan mayores al de compra de línea nueva ya que en un proceso de portabilidad numérica hay mayor riesgo de fraude y se debe prevenir dentro del mismo flujo de compra, por ende, los procesos de portabilidad manejan dos pasos adicionales para validar la identidad del usuario.

El primero, que es vital y no puede faltar nunca en el proceso es el código NIP o Número de Identificación Personal, que es una clave única que se envía por mensaje de texto al usuario con el objetivo de confirmar que efectivamente es el titular de la línea quien está realizando el proceso, que tiene la línea y el dispositivo en sus manos y que además no está siendo portado sin su consentimiento, por ejemplo, por un agente de otro operador móvil o personas que quieran robar la línea telefónica y sus datos.

El segundo factor es llamado Risk Key Flow, que es un cuestionario corto que se arroja durante los últimos pasos del proceso de compra en el cual el usuario debe responder algunas preguntas de selección múltiple sobre información registrada en centrales de riesgo, es decir datos financieros que solamente el usuario conoce. Si alguna de las respuestas es errada se entiende que no es el titular y el proceso no continúa. Aunque este factor de autenticación no se muestra siempre a todos los compradores, es una herramienta muy importante para prevenir el fraude que se usa cuando hay sospecha de fraude por parte de los operadores.

- c. Benchmark de tiempos en el flujo de compra de Handsets o Dispositivos móviles. Este benchmark al igual que los dos anteriores tenía como objetivo establecer un comparativo de tiempos en los flujos de compra de dispositivos móviles entre los diferentes

operadores. Al igual que en los ejercicios anteriores se solicitó hacer énfasis sobre elementos importantes y buenas prácticas en los diferentes pasos del proceso.

- d. Benchmark de tiempos en el flujo de renovación de Dispositivos móviles. Una de las estrategias manejadas durante años en el sector de telefonía móvil es la renovación o reposición de dispositivos móviles, precios especiales en la compra o renovación del equipo celular. Dependiendo del operador, este beneficio es asequible según ciertas condiciones. Por ejemplo, en la mayoría de los operadores el usuario debe estar en pospago móvil hace más de seis meses, no tener deudas con el operador o no tener reportes en centrales de riesgo, ya que el celular en este caso puede ser diferido a cuotas dentro de la misma factura del servicio pospago mensual.

En este benchmark se solicitó detallar temas como tiempos, precios diferenciales, formas de ofrecer la renovación. Uno de los hallazgos importantes aquí fue que Movistar maneja una lista o PLP de equipos dedicada exclusivamente a las renovaciones, que es diferente al listado principal de equipos y en la que muestran los precios especiales desde un primer momento.

- e. Benchmark de buenas prácticas en listados de planes Pospago en E-Commerce: Este benchmark se realizó tanto en operadores locales como internacionales, entre ellos podemos destacar la competencia local que es Claro, Tigo, Movistar y a nivel internacional se estudió WOM Chile, Entel Perú, AT&T, Vodafone y Verizon.

Este benchmark tuvo la necesidad de mirar hacia otros mercados ya que a nivel de experiencia de usuario es importante estar actualizados con las buenas prácticas del mercado y estas tendencias se pueden reflejar a nivel internacional con los grandes líderes del mercado.

El foco de este benchmark fue sobre como estaban formuladas las cajas de los planes pospago en los E-commerce. Específicamente cuantas aplicaciones se muestran, cuantas incluyen los planes, jerarquías a nivel visual, precios, descuentos, beneficios, aplicaciones y demás. Para el caso de los operadores de otros países se realizó el journey de compra para hacer un comparativo del número de pasos y buenas prácticas que se encontraran.

- f. Benchmark de reporte de perdida de equipo por múltiples canales ya que se tiene la necesidad de ofrecer rapidez y facilidad para realizar este proceso. El objetivo fue entender que canales tienen disponibles los competidores para reportes de robo o perdida de equipos celulares. Para este ejercicio fue fundamental entender los casos de uso de una perdida de equipo, es decir, tener en contexto que posibilidades tiene a la mano una persona que está intentando realizar el reporte del equipo que acaba de perder.

En este caso se encontró que la mayoría de los operadores manejan un reporte tanto por línea telefónica como por el aplicativo móvil y su página web. Sin embargo, al momento de socializar este benchmark fue sujeto de discusión el hecho de que no era muy preciso por parte de la competencia ofrecer un reporte de perdida de equipo a través de una aplicación, ya que, si bien es un medio rápido y fácil para estos procesos, no es el camino más viable pensando en la urgencia del usuario por reportar y en que muchas situaciones este no tendrá a la mano el medio para ingresar a un aplicativo o página web.

- g. Benchmark en buenas prácticas de notificaciones tipo push en E-Commerce. Fue una investigación corta de la cual su alcance dependió de la frecuencia con la cual los E-commerce que fueron objeto de investigación enviaran sus notificaciones. EL ejercicio se centró en encontrar tendencias y casos de uso para este tipo de notificaciones, ya sea promocional, de temporada, descuentos, nuevos productos, etc...
- h. El benchmark en buenas prácticas de flujos de venta con chatbot en WhatsApp fue un ejercicio muy interesante ya que se involucra mucho con procesos de automatización e innovación. La necesidad de este benchmark surgió para aligerar el proceso de migración de usuarios prepago a postpago que esta automatizado a través de WhatsApp.

Con apoyo del área de Customer Value Management diariamente se realiza el envío de ofertas de planes a través de WhatsApp para que los usuarios de prepago hagan migración a planes postpago. Esto se hace a través de un flujo automatizado de WhatsApp a con ayuda de la herramienta treble.

En este caso, el flujo que se estaba enviando, pese a estar automatizado, resultaba ser largo y pesado para los usuarios, ya que en cada paso se solicitaba un dato personal, pero para cada uno era rectificar si este dato recibido era correcto, así que el número de pasos del flujo duplicaba el número de datos recogidos, siendo un proceso muy pesado y largo para los usuarios, siendo además un posible punto de fuga de usuarios.

Debido a esta situación se solicitó un benchmarking para entender buenas prácticas del mercado en cuanto a la recogida de datos y como el usuario puede corregirlos. El hallazgo más relevante fue un flujo de compra de productos automatizado en donde el cliente llena sus datos pasos por paso, sin embargo, a diferencia del flujo previamente descrito, no se verifica de inmediato en cada uno, es decir no se envía un mensaje exclusivo para la corrección de cada dato, sino que al final del flujo se envía un único resumen de todos los datos en bloque para que el usuario mismo sea quien revise el listado e indique cuál de los datos quiere corregir.

Al aplicar este hallazgo en nuestro flujo, se redujeron significativamente la cantidad de pasos e hizo que fuera menos repetitivo y aunque los resultados en un inicio no fueron tan significativos, es verdad que desde un primer momento la calidad de los datos recibidos mejoró.

Esta investigación se realizó con un poco más de detalle ya que fue necesario consultar con alguien de la plataforma de WhatsApp Marketing, llamada treble para revisar casos de éxito y evaluar la factibilidad de la plataforma para poder implementarlos y así dar mejoras al flujo, el cual contenía muchos pasos.

- i. Benchmark en portabilidad a través de WhatsApp. Este benchmarking tiene similitud con el punto anterior ya que los resultados fueron entregados primordialmente al área de Customer Value Management y el objetivo era encontrar, si al igual que el proceso de migración, alguien en el mercado estaba realizando procesos de portabilidad numérica a través de automatización del canal de WhatsApp.

En otras palabras, el ejercicio se trató de encontrar como los demás operadores están utilizando el canal de WhatsApp, en cuanto al proceso de portabilidad. Además, detallar factores como el tiempo, cantidad de pasos, formas de recoger los datos y corregirlos, aceptación de términos y condiciones, aceptación de política de tratamiento de datos, respuesta a datos errados y demás.

El resultado de este benchmark tuvo varios hallazgos. El principal y más importante es que en su mayoría los operadores tienen estos procesos híbridos, es decir que el Bot acompaña el proceso, pero solo hasta cierto punto donde ya empieza la comunicación con un agente y el proceso difiere mucho de como sería con una automatización. El único operador del que se encontró un proceso de portabilidad numérica automatizada por canal WhatsApp fue en Claro, del que se pudo observar que ofertan con un solo plan exclusivo para portabilidad y los pasos son muy similares a los del proceso de migración que realiza WOM.

El segundo hallazgo y no menos importante es que se debe tener mucho cuidado con los temas legales como el tratamiento de datos y los términos y condiciones, pues si el proceso en la mayoría de los operadores no se ha automatizado puede ser que haya algún factor legal o de autenticación que se debe cuidar muy a detalle con una persona en el proceso.

Por último, una conclusión importante es que se debe optimizar el tiempo del proceso ya que con el apoyo de un agente de ventas a través de WhatsApp el tiempo estimado del proceso completo puede llegar a ser en algunos casos incluso de más de una hora, lo que de cara al usuario es un tiempo demasiado alto y esto puede ser una carencia importante a la que responder en el mercado.

3. En la jefatura de performance digital, donde está mi cargo formalmente, estuve apoyando dos tareas específicas de las cuales una de ellas sigue siendo mi responsabilidad.
 - a. En esta tarea tuve siempre acompañamiento del equipo y puedo decir que me ayudó a entender mucho la dinámica de comunicación interna entre equipos, y como se deben organizar, solicitar y distribuir las piezas gráficas según los distintos objetivos planteados. Esta tarea se basó esencialmente en revisar y aprobar la coherencia

de las piezas gráficas que iban dirigidas tanto para el E-commerce como para pauta digital.

Este material es solicitado al área de marca a través de dos documentos. El toolkit para piezas y banners de todas las secciones o páginas del E-commerce y el cuadro de materiales para las piezas gráficas de pauta digital. Los dos especialistas del equipo son los encargados de colocar las solicitudes tanto del cuadro de materiales como del toolkit, y aunque tienen ciertas diferencias lo fundamental es que quedan consignados los parámetros para cada pieza, tales como campaña a la que pertenece, objetivo de la campaña, tamaño máximo del archivo, formato, dimensiones, cantidad de piezas requerida, producto, tipo de banner, medio por donde irá y que tipo de CTA o llamado a la acción debe llevar y fecha en que se necesita la entrega.

Mi tarea era revisar cuando el equipo de marca entregara las piezas en los documentos asignados para entrar a revisar la calidad de estas respecto al cumplimiento de los requerimientos solicitados. En cuanto al toolkit, la necesidad era directamente comunicar al área de marca si alguno de los banners tenía errores, por ejemplo, un CTA no solicitado o diferente al solicitado, o una pieza que no comunicase con efectividad el objetivo de la campaña, en caso de estar correctos simplemente se procede a compartir los banners con el equipo Web máster al momento en que sea necesario publicar o desplegar cuando sea el respectivo cambio de promoción.

Para el caso del cuadro de materiales, era necesario revisar cuando se entregaran las piezas y la calidad en los mismos aspectos del toolkit, es decir que si algo en las piezas no está como se solicitó, se le comunica al área de marca para corregirlo. Por otro lado, si la pieza estaba correcta se le debía comunicar el aprobado a la agencia de marketing para poder salir con esas piezas. Cabe aclarar que la agencia, llamada Pangea, era la encargada de configurar, publicar y medir los anuncios en digital.

Estos aprobados se iban bajando a la agencia según las fechas en que marca hiciera la respectiva entrega del material, pues lo solicitado en cuadro de materiales y toolkit se solicitaba a fin del mes anterior y marca realiza las entregas de forma progresiva según la fecha de entrega solicitada en el documento. Aunque en la

actualidad la agencia ya no se encuentra trabajando con WOM, las solicitudes de material gráfico se siguen manejando a través del toolkit y el cuadro de materiales.

- b. Como se mencionó en la formulación del problema, otra de las actividades que tengo en el área es el reporte y monitoreo del funnel de ventas pospago. Este funnel cuenta con 7 pasos, que antes del mes de Julio, eran solamente 6. Estos son: Añadir al carrito, Inicio del Checkout, Información personal, Dirección de envío, Método de envío, Botón finalizar compra y Purchase. Hasta el 30 junio manejamos 6 pasos ya que el “Inicio de checkout” es un evento recomendado por Google, por lo que se estableció a partir de Julio con el cambio de Google Analytics 3 a Google Analytics 4.

El procedimiento en esta actividad recurrente se trata de ingresar a Google Analytics diariamente y sacar un reporte de eventos diario para registrarlo en un archivo donde se lleva seguimiento de funnel de los eventos. Este reporte detalla diariamente el porcentaje de usuarios que avanzan paso a paso, al igual que un total semanal y un total mensual. Igualmente, se registra la cantidad de ordenes o pedidos del día para analizar los usuarios que terminaron en flujo cayeron como orden en el sistema.

La finalidad de esta actividad es monitorear los cambios significativos en tráfico del funnel. No solo respecto a caídas en la cantidad de tráfico, es decir, número de usuarios activos en el flujo de compra, sino que también respecto a caídas inusuales en los porcentajes de avance entre los diferentes pasos del funnel. Este segundo factor, es decir el avance porcentual, es usualmente sobre el que más se ha tenido énfasis, pues algunos pasos de la parte bajan del funnel suelen tener caídas en el avance porcentual, lo que no es normal y se debe alertar al equipo o entrar a revisar junto con el Product Owner para entender si las caídas provienen de errores técnicos del producto o si los usuarios están desistiendo al finalizar el flujo de compra.

Un importante aporte que obtuve a nivel profesional relacionado con esta actividad es que los análisis no se pueden realizar ligeramente y que la decisión de lanzar una alerta no se puede tomar solo con una vista rápida de los datos analizando las caídas de un día para otro, sino que se debe comparar el rendimiento según los mismos días en diferentes semanas o contra el promedio semanal y

mensual. Es decir, las alertas de caídas deben estar fundamentadas en números y datos específicos.

Esto es porque los comportamientos de los usuarios y del tráfico tienen tendencias según los días de la semana, por ejemplo, el tráfico de usuarios en el flujo de pospago tiene caídas del viernes al domingo y que el lunes se recupera significativamente, y adicional que los lunes y martes suelen ser los días con más tráfico, lo que se repite casi siempre.

4. En el equipo de Analítica digital tuve actividades y aprendizajes muy importantes ya que me permitieron entender desde la parte técnica la forma y metodología en que los sitios web miden y analizan el tráfico de las diferentes páginas, lo que hoy en día es un infaltable en cualquier E-commerce. En este frente de data estuve trabajando en actividades surgiendo, ya que por temas económicos la empresa que nos apoya con temas de data tuvo que entregar algunas actividades al equipo.
 - a. La primera actividad donde tuve la oportunidad apoyar al equipo y empezar a entender de mejor manera el mundo de los datos y la medición fue con trabajo de QA o aseguramiento de calidad del datalayer con el que se hace la medición de datos del aplicativo móvil y web Mi WOM. Según Montero del portal WhyAds un datalayer “Es una capa de datos estructurados que proporciona información detallada sobre las interacciones de los usuarios, eventos y acciones realizadas en una página web.”. En otras palabras, el datalayer lo que hace es medir cuantas visualizaciones y clics hay en las diferentes secciones y botones de la aplicación, lo que recoge y lleva los datos del tráfico a Google Analytics.

Para este trabajo fue necesario un software llamado data Slayer que ayuda a visualizar los eventos que se levantan por detrás en el datalayer a medida que se realizan los respectivos clics en cada sección de la página o aplicativo. De igual manera para realizar este trabajo se necesita la guía de implementación que se utilizó al momento de montar la medición del datalayer, para así saber que eventos se deben levantar, con que parámetros y a su vez que valores deben traer los parámetros.

El QA se iba entregando sucesivamente semana por semana a medida que se iban completando diferentes secciones del aplicativo para que estos fueran escalados al área de tecnología y generar los

ajustes necesarios y poder desplegar el datalayer. Cabe aclarar que este QA fue requerido ya que Google Analytics 3 tuvo un proceso de migración hacia Google Analytics 4 por lo que fue necesario establecer todo con los cambios de Analytics y realizar QA de estos nuevos despliegues

- b. Debido a la coyuntura económica de la compañía se prescindió durante un mes de los servicios de METRA, la empresa que apoya todo el tema de planes de medición y data en el equipo. Por ende, tuve que entrar a desarrollar algunas guías de implementación para medición de data en E-commerce.

Esta tarea surgió debido a que las guías de implementación previas estaban creadas de manera general con la construcción de los eventos para cualquier flujo, pero los valores de los parámetros estaban descritos de manera muy general y se debían asignar según el flujo, sea Migración, Pospago Línea nueva, Pospago Portabilidad, Prepago Línea nueva, Prepago Portabilidad, entre otras.

Lo que sucedió fue como la guía no era muy específica no se logró entender la asignación correcta de los eventos, parámetros y valores y las los datalayer de los flujos prepago, recargas y paquetes quedaron implementados con algunos errores y algunos con parámetros faltantes, por ejemplo, de algunos planes.

Ya que estuve encargado en gran porcentaje de realizar el QA de datos en la aplicación y de algunos flujos de E-commerce, logré interiorizar con claridad el conocimiento de cómo deben estar contruidos los eventos de los flujos y por lo tanto me asignaron la responsabilidad de generar la guía de implementación específica para estos cuatro flujos faltantes, cada uno en su respectivo archivo, es decir, cada evento de cada flujo, con los respectivos parámetros y los valores exactos de cada paso.

En un inicio desde METRA no se desarrollaron guías individuales para cada flujo específico ya que entre muchos eventos se repiten parámetros y valores por lo que se tornaría tedioso y largo tanto hacerlas como leerlas e implementarlas, sin embargo, a pesar de ser repetitivo, al final si fue necesario generar las guías individuales para que cada flujo quede desplegado y con su medición

implementada al pie de la letra. Por otro lado, es favorable ya que quedan las guías creadas para poder tener una hoja de ruta en futuras modificaciones y poderlas documentar más fácil.

- c. Otra tarea apoyada en esta área fue la estandarización y limpieza de bases de datos junto con el área de operaciones, donde se toman bases de datos recopiladas en campañas de WhatsApp para limpiarlas y estandarizarlas para poderlas subir a un Bot en la nube que se encarga de la creación y ejecución de la orden de compra.

Logros

Durante el desarrollo de mis prácticas profesionales logré obtener varios aprendizajes que serán de gran valor en muchos aspectos, no solo a nivel profesional sino también a nivel personal. Este periodo me permitió entender a nivel personal como se relaciona un equipo tanto a nivel de área como a nivel de compañía. De igual manera logré entender cómo se articulan y dividen las tareas en un equipo pues es más complejo y funcional de lo que se ve a simple vista.

También puedo decir que obtuve valiosos aprendizajes al trabajar y compartir con el equipo. En primer lugar, algo que aplica a casi cualquier situación, y es entender que toda propuesta debe respaldarse con datos, y cuando una idea pueda generar molestias desde otras áreas, es importante demostrar el potencial con datos precisos, por ejemplo, de cuantos usuarios podría traccionar una implementación, o según datos históricos que tan rentable y útil puede llegar a ser la implementación de un nuevo canal digital, pues por más descabellado que parezca, si está respaldado por datos favorables es posible dar la pelea por las propuestas propias y ganarlas.

Gracias a la posibilidad de realizar benchmarking tuve la oportunidad de aprender a mejorar la forma de presentar resultados, puesto que estos pueden contener información sumamente importante, pero si se presenta únicamente el detalle de cada cosa y no se ofrece una visión macro de la situación donde se comparen los resultados cuantitativa o cualitativamente, va a ser más complejo entender el insight encontrado o tener datos concretos de lo que está pasando en la competencia. Sin embargo, esto es útil para todo tipo de informes que se deban presentar.

La enseñanza general de este punto es aprender a leer bien la razón de un benchmarking para poder presentar los datos adecuadamente, aunque en algunos casos es fundamental entender hacia quien va dirigido el ejercicio

pues puede suceder que distintas personas en distintos cargos tengan distintas necesidades y perspectivas de las cosas.

La coyuntura económica que afectó a WOM en los últimos meses también la considero una experiencia valiosa en mi práctica, pues a pesar del corto tiempo, el hecho de haberla vivido desde adentro de la compañía me permitió observar de primera mano las decisiones que se toman frente a temas como la priorización de los pagos, la distribución del presupuesto, la relación con los proveedores, la redistribución de funciones, la reubicación de colaboradores, llegar a ver algunos intentos de sabotaje por parte de la competencia e incluso el manejo de la incertidumbre frente a estas situaciones tan volátiles.

Oportunidades de Mejora

Entre los aprendizajes y los logros que me dejó la práctica también se identificaron algunas oportunidades de mejora.

En primer lugar, puedo decir que existe oportunidad de mejora en cuanto a la participación, es decir, poder crear una voz presente dentro del grupo y generar mayores aportes en comités y reuniones, pues a pesar de que logré dar un apoyo importante de mi parte y cumplir con las tareas asignadas, siento que pude haber participado de una manera más activa, superando un poco el temor de la equivocación y dándole forma a una opinión propia, aportando ideas y hallazgos que probablemente pudieron tener un buen lugar, pero no se llegaron a exponer adecuadamente.

Otra oportunidad de mejora, que, aunque no fue un impedimento para la ejecución de las tareas, si creo que es fundamental, y es la aclaración de los tiempos de entrega, y aunque no fue en todas las ocasiones, en algunas tareas pasaba por alto aclarar el tiempo que disponía para la entrega, lo que en algunos casos dificultaba un poco la priorización de las tareas y la distribución del tiempo. Sin embargo, fue un aprendizaje a lo largo de la práctica y ya para las semanas finales intenté dejar más claridad en este sentido, motivado por la necesidad de organizar mejor mi tiempo de trabajo.

Creo que siempre existirán oportunidades de mejora en varios campos y puede que se queden ítems por fuera de esta lista, sin embargo, es importante mantener un continuo proceso de autocrítica y de mejora que permita el constante crecimiento profesional y personal.

Conclusiones

En WOM el producto tiene una notable ventaja competitiva frente a los demás operadores y cómo podemos observar en el comparativo de Pospago, aunque los precios están prácticamente en el mismo rango de la competencia, la cantidad de beneficios que WOM ofrece en sus planes es superior. Esto es importante a nivel del usuario ya que el consumidor de WOM sabe que es un operador donde se obtienen recursos de manera muy generosa a un precio justo.

Tanto en el ámbito corporativo como en cualquier proyecto es vital respaldar las ideas con datos, pues no es posible predecir el futuro, sin embargo, si se tiene la posibilidad de acceder a información histórica que me diga que la idea puede funcionar dentro del mercado, es importante revisarlos y exponerlos, pues esto ayuda a mitigar el riesgo. En otras palabras, es necesario vender y convencer con la idea.

Vale aclarar que esto va más enfocado hacia grandes proyectos, pues en algunos casos, con cambios o ideas relativamente pequeñas, la premura y la burocracia no dan un margen de tiempo para realizar este tipo de ejercicios y debemos aventurarnos en implementaciones rápidas, a base prueba y error, más que todo respaldados en la teoría y la experiencia, sin datos precisos, pero analizando de la mejor forma posible las ventajas y desventajas de la implementación y claramente poniendo toda la confianza sobre la idea o proyecto.

La idea anterior se conecta con la importancia del benchmarking en una compañía de telefonía móvil como WOM, pues es un mercado cambiante y competitivo, y es una buena forma de justificar una idea o plan ya que se están revisando buenas prácticas del mercado, que además son recientes y están actualizadas. También es común tratar de traer ideas o funcionalidades de los mercados externos ya que es valioso observar que están haciendo los grandes líderes del mercado a nivel internacional y aunque es sabido que no todos los mercados responden de la misma manera, es valioso traer una buena idea y adaptarla.

En el mundo actual el E-commerce es una tendencia creciente y poco a poco este canal empieza a tomar un mayor peso en las ventas de las compañías. Existe una frase popular que menciona que un negocio sin presencia digital no existe o al menos está desaprovechando potencial, y aunque no es una regla universal, si es una condición que se acerca mucho a la realidad de los productos de consumo masivo. Entendiendo las tendencias del mercado y del comportamiento del consumidor, sabemos que actualmente un dispositivo móvil es fundamental para la compra de cualquier producto, por

lo que se debe facilitar el acceso a la compra por el canal digital, o por lo menos es lo que el consumidor espera.

WhatsApp se ha convertido en un canal de ventas muy importante para las compañías y en ese orden de ideas han surgido importantes soluciones como *treble* o *leadsales*, softwares útiles para la automatizar flujos ya sean *inbound* o *outbound* en WhatsApp. Este aplicativo móvil se ha convertido en una herramienta frecuente del día a día de la población mundial, por lo que es un canal donde se puede lograr una buena tasa de contractibilidad y de interacción con los usuarios. En el caso de la dirección digital de WOM, WhatsApp hace parte importante de la mezcla de ventas pues es un canal fundamental en migración de usuarios prepago a pospago, que al final resulta en más Gross y la mejora del ARPU o ingreso promedio por usuario.

El E-commerce de WOM es un canal que está en crecimiento y tiene tendencia a seguir por este camino, entre otras cosas el área es muy importante en la compañía pues se encarga del sitio web y la aplicación de WOM. Como lo vimos en el documento algunos cambios del sitio que se solicitan desde otras áreas son escaladas al área de E-commerce. Además, el costo por adquisición de usuarios en canal digital es menor que el costo de un canal presencial asistido por asesor, por lo que a nivel de compañía el E-commerce es imprescindible y siempre va a tener metas altas por cumplir, pues la tendencia del mercado está acercándose cada vez más a la digitalización de los negocios en general.

Es importante mantener una integración clara y constante entre las tres jefaturas del equipo. Como se mencionó en la formulación del problema, un tema como el monitoreo y revisión del funnel de ventas de Pospago debe ser de interés general para todos en el área y se debe trabajar de manera transversal, tal como se ha empezado a hacer en las últimas semanas, alienando tanto fuentes de datos como entendimiento y mejoramiento de este. El entendimiento de este punto puede evitar choques y conflictos internos en el equipo, lo que puede llevar a perder de vista el horizonte y la meta colectiva, pues el objetivo general debe ser aumentar las ventas y el mejoramiento del canal tomando acciones concretas desde el frente que sea necesario.

Por último, quiero concluir sobre la coyuntura económica que afectó a WOM en los últimos meses y es que en un caso como estos, donde los proveedores y las herramientas se comienzan a ver limitados, deben salir a relucir las capacidades e ideas de los equipos y la resiliencia que los caracteriza, pues si no es posible costear un servicio externo, hay que procurar en la medida de lo posible no detener ni perder esta actividad o requerimiento, sino encontrar la manera más óptima de cubrirlo con ingenio y con las

herramientas que se tengan a la mano, incluso encontrando otras herramientas con menor capacidad.

Para concluir este documento quiero mencionar una gran lección general que dejó esta experiencia con WOM, que aunque parezca evidente en algunos casos se pasa por alto, y es que siempre hay que buscar la forma de adaptarse, no solo al cambio sino también a las circunstancias, ya sea en lo técnico, en las capacidades, herramientas o en conocimientos y aunque estas circunstancias cambiantes supongan retos y mayor carga de trabajo, es una responsabilidad que se asume con el entusiasmo de crecer, aprender y alcanzar los objetivos trazados. Como lo expresó Ramiro Lafarga, CEO de WOM, en uno de sus comunicados, citando un apartado atribuido a Albert Einstein.

“Quien supera la crisis se supera a sí mismo sin quedar superado. Quien atribuye a la crisis sus fracasos y penurias, violenta su propio talento y respeta más a los problemas que a las soluciones.”

Gracias a WOM y al equipo del Área Digital por este enriquecedor proceso.

Bibliografía

- Acosta, C. (2024). *En Colombia hay más de 77 millones de celulares activos y Xiaomi es el líder en ventas*. La República, Tecnología. Recuperado de <https://www.larepublica.co/internet-economy/en-colombia-hay-mas-de-77-millones-de-celulares-activos-y-xiaomi-es-el-lider-en-ventas-3867685>
- Alcaráz, J (2022). *¿Qué es la eSIM y cómo activarla en el celular?*. El Colombiano. Recuperado de <https://www.elcolombiano.com/tecnologia/la-esim-en-colombia-DO18705240>
- Aldana, S. (2023). *Reporte de EConcept dice que "no hay riesgos en competencia de telefonía celular"*. La República. Recuperado de <https://www.larepublica.co/empresas/reportes/reportes-de-econcept-dice-que-no-hay-riesgos-en-competencia-de-telefonía-celular-3675392>
- Alguero, M. (2022). *El efecto Wom bajó los precios de los planes de telefonía y televisión en Colombia*. Vanguardía. Recuperado de: <https://www.vanguardia.com/economia/nacional/2022/02/17/el-efecto-wom-bajo-los-precios-de-los-planes-de-telefonía-y-televisión-en-colombia/>
- Arana, J. (2023). *‘La CRC tiene que tomar medidas en el tema de dominancia de internet móvil’: WOM. Ramiro Lafarga, presidente del operador, insiste en que se debe corregir la concentración*. El Tiempo, Tecnología. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/entrevista-con-ramiro-lafarga-presidente-de-wom-subasta-de-5g-en-colombia-821879>
- CRC (2023). *Colombia Supero 80 Millones Líneas Telefonía Móvil En 2022*. Portal web de la Comisión de Regulación de Comunicaciones. Recuperado de: <https://www.crcm.gov.co/es/noticias/comunicado-prensa/colombia-supero-80-millones-lineas-telefonía-movil-en-2022>
- EConcept. (2023). *Análisis de las dinámicas del mercado y las condiciones de competencia actuales y prospectivas en los mercados relevantes minoristas de “Voz Saliente Móvil” y “Servicios Móviles” en Colombia*. Consultora EConcept. Recuperado de <https://www.crcm.gov.co/sites/default/files/webcrc/noticias/documents/Presentacion-EConcept-OnPoint.pdf>

- Filion, M. (2023). *Vulnerabilidad del sistema de telecomunicaciones al cambio climático*. Revista calidad y negocios. Actualidad. Recuperado de <https://calidadynegocios.com/vulnerabilidad-del-sistema-de-telecomunicaciones-al-cambio-climatico/>
- GSM Association. (2022). *La Economía Móvil en América Latina 2022*. GSMA. Recuperado de https://www.gsma.com/solutions-and-impact/connectivity-for-good/mobile-economy/wp-content/uploads/2022/11/SPANISH_GSMA_LATAM_ME2022_R_Web.pdf
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. (p. 98). John Wiley and Sons. Recuperado de [https://www.drnishikantjha.com/booksCollection/Marketing%204.0 %20Moving%20from%20Traditional%20to%20Digital%20\(%20PDFDrive%20\).pdf](https://www.drnishikantjha.com/booksCollection/Marketing%204.0%20Moving%20from%20Traditional%20to%20Digital%20(%20PDFDrive%20).pdf)
- Lizano, E. (2022). *Estrategias de marketing para mejorar el embudo de conversión de ventas: una revisión sistemática*. Journal of Science and Research, 7(3), 165–189. Recuperado de <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/2940/2594>
- Mendoza, R (2023). *¿Qué es una landing page? Ejemplos de landing page + guía*. Semrush. Recuperado de <https://es.semrush.com/blog/que-es-una-landing-page/>
- Montero, D. (s.f), *Qué es un Datalayer: Todo lo que necesitas saber*. Why Ads Media, Consultora Digital. Recuperado de <https://whyadsmedia.com/diccionario/que-es-un-datalayer-todo-lo-que-necesitas-saber/>
- Moreno, C (2023). *Así quedó la subasta del espectro y la tajada que logró cada operador para redes 5G*. La República. Recuperado de <https://www.larepublica.co/empresas/claro-se-quedo-con-la-tajada-mayor-de-la-subasta-5g-que-recaudo-1-3-billones-3771063>
- Portafolio. (2022). *Móviles y servicios representaron 5% del PIB global*. Redacción Portafolio, Finanzas. Recuperado de <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/moviles-y-servicios-representaron-5-del-pib-global-562366>
- Portafolio. (2024). *¿Qué ha pasado con el proceso de reorganización empresarial de WOM en Colombia?*. Portafolio, Economía. Recuperado de <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/wom-como-va-su-proceso-de-reorganizacion-empresarial-608496>

- Red Hat. (2021). *5G: ¿qué es, cómo funciona y por qué es importante?*. Portal web de Red Hat. Recuperado de: <https://www.redhat.com/es/topics/5g-networks/what-is-5g>
- RETEMA (2023). *El impacto de la industria de las comunicaciones en el cambio climático*. Revista Técnica de Medio Ambiente. Recuperado de <https://www.retema.es/actualidad/el-impacto-de-la-industria-de-las-comunicaciones-en-el-cambio-climatico>
- WOM Colombia (s.f). *Nuestro modelo de negocio responsable*. Sobre Wom. Recuperado de <https://www.wom.co/sostenibilidad-wom>
- WOM Colombia (2023). *WOM lleva conectividad y educación digital a San Vicente Ferrer en Antioquia*. NotiWOM. Recuperado de <https://www.wom.co/noticias/wom-lleva-conectividad-a-san-vicente-ferrer>
- WOM Colombia (2023). *WOM Colombia se consolida como referente de Marca Empleadora*. NotiWOM. Recuperado de <https://www.wom.co/noticias/wom-referente-de-marca-empleadora>