

 **MEJORES
EMPRESAS
MEXICANAS®**

 Citibanamex

 Deloitte.

 Tecnológico
de Monterrey

MUÑOZ & ASOCIADOS

PRESENTACIÓN CORPORATIVA



Resumen Ejecutivo

Datos Generales

- 30 años de experiencia en Cobranza
- Oficinas centrales en León, Guanajuato (400 km de Cd de México, 30 min de vuelo)
- 4 Call Centers, 1 Centro de contingencia y 10 oficinas en el país
- Servicios de Cobranza, Atención a Clientes y Telemarketing
- Talento de 5,483 colaboradores

Cobranza

- Administramos más de 1.2 millones de cuentas en cobranza
- Productos más importantes: Consumo, Tarjetas de Crédito, Hipotecas, Pymes y Servicios
- Etapas de cobranza: Pre-cobranza Moras Tempranas, Moras Tardías y Cuentas Castigadas
- Modelos de cobranza: Híbrido y Agencia
- Cartas, SMS, Blaster, Emails y WhatsApp

Call Centers

1994



- Centro: Coral
- Estaciones: 700
- Servicios: Atención a Clientes & Telemarketing

2007



- Centro: Delta
- Estaciones: 1,400
- Servicios: Cobranza, Atención a Clientes & Telemarketing

2013



- Centro: Hilario M.
- Estaciones: 1,018
- Servicios: Cobranza

2017



- Centro: Sn Juan B.
- Estaciones: 1,500
- Servicios: Cobranza, Atención a Clientes & Telemarketing

2018



- Centro: Kappa
- Estaciones: 360
- Servicios: Atención a Clientes & Telemarketing

Capacidad Instalada

Centros	5
Estaciones	4,978
Servicios por Centro	
Cobranza	3
Atención a Clientes	4
Telemarketing	4

Cobertura Física

Cobranza Física

10 sucursales en la República Mexicana para atender el 70% del territorio nacional

109 gestores domiciliarios en el país

Proceso de gestión a través de una plataforma móvil, administrada en Smartphones

Supervisión en línea mediante un sistema de geolocalización



- ♥ Culiacán
- ♥ Guadalajara
- ♥ Monterrey
- ♥ Saltillo
- ♥ Monclova
- ♥ León
- ♥ Aguascalientes
- ♥ Irapuato
- ♥ San Luis Potosí
- ♥ Zacatecas
- ♥ México
- ♥ Hidalgo
- ♥ Morelos
- ♥ Mérida
- ♥ Puebla
- ♥ Querétaro
- ♥ Celaya
- ♥ Mexicali - Tijuana
- ♥ Veracruz

Clientes

Bancos



Servicios Financieros



Infraestructura Muñoz



Diferenciadores

Reconocimientos

En 2019 Muñoz fue reconocido con la distinción de una de las Mejores Empresas Mexicanas



Eventos especiales para el personal:

Se realizan a lo largo del año una serie de eventos para reconocer o celebrar fechas representativas acompañados de nuestros colaboradores:

Día de las Madres, día del Padre, día del niño, día de muertos, eventos de reconocimiento al desempeño, mes de la salud, Muñoz tiene Talento

Escuela Virtual:

Brindamos alternativas de estudio para el desarrollo de nuestro personal, a través de un convenio con la Universidad de Guanajuato

- 1,685 Inscritos 2015 - 2020
- 10 licenciaturas



Instalaciones deportivas:

Contamos con instalaciones para el desarrollo de actividades deportivas con el objetivo de fomentar la actividad física de nuestro personal



Servicio Médico:

Ofrecemos atención médica de primer contacto a nuestros colaboradores:

- Médico general



citibanamex® Deloitte. Tecnológico de Monterrey

MEJORAR RESULTADOS EN LA GESTIÓN DE LA COBRANZA CON *SPEECH ANALYTICS*



RESUMEN EJECUTIVO

SEPTIEMBRE 2020



NEOVANTAS
consulting

Objetivos, ámbito del proyecto y productos finales

OBJETIVO

Poner en marcha una **Dinámica de Mejora Continua**, basada en *Speech Analytics*, para **MEJORAR** los **RESULTADOS** del servicio de **GESTIÓN DE LA COBRANZA**, manteniendo los niveles de atención y **SATISFACCIÓN** de los clientes

ÁMBITO DEL PROYECTO

Más de **900,000 llamadas** desde **enero de 2019**, del servicio de Cobranza Telefónico de **créditos y tarjetas de crédito**

PRODUCTOS FINALES

1

ANÁLISIS INICIAL Y ACCIONES CLAVE

Elaboración del Mapa de categorías para cuantificar el impacto de acciones clave en los resultados de Cobranza y Satisfacción, y desarrollo de diversos análisis de alto valor de negocio

2

CUADRO DE MANDOS

Actualización del Cuadro de Mandos para realizar el seguimiento periódico del los ejecutivos y poner en marcha la Dinámica de Mejora Continua.

3

MATERIAL DE APOYO

Entregables en base a principios de **Economía Conductual**, para capitalizar el trabajo desarrollado en el ejercicio inicial (Infografía, argumentario comercial, etc.)

Contexto: Situación actual

Diagnóstico inicial

- CASCADA de Gestión de la Cobranza



- Mapa de CATEGORÍAS



Cuadro de mando

- Cuadro de mando inicial



Impacto Buenas Prácticas (modelos multivariantes)

- COBRANZAS



- SATISFACCIÓN



Infografía

- Diseño de una Infografía con las claves principales



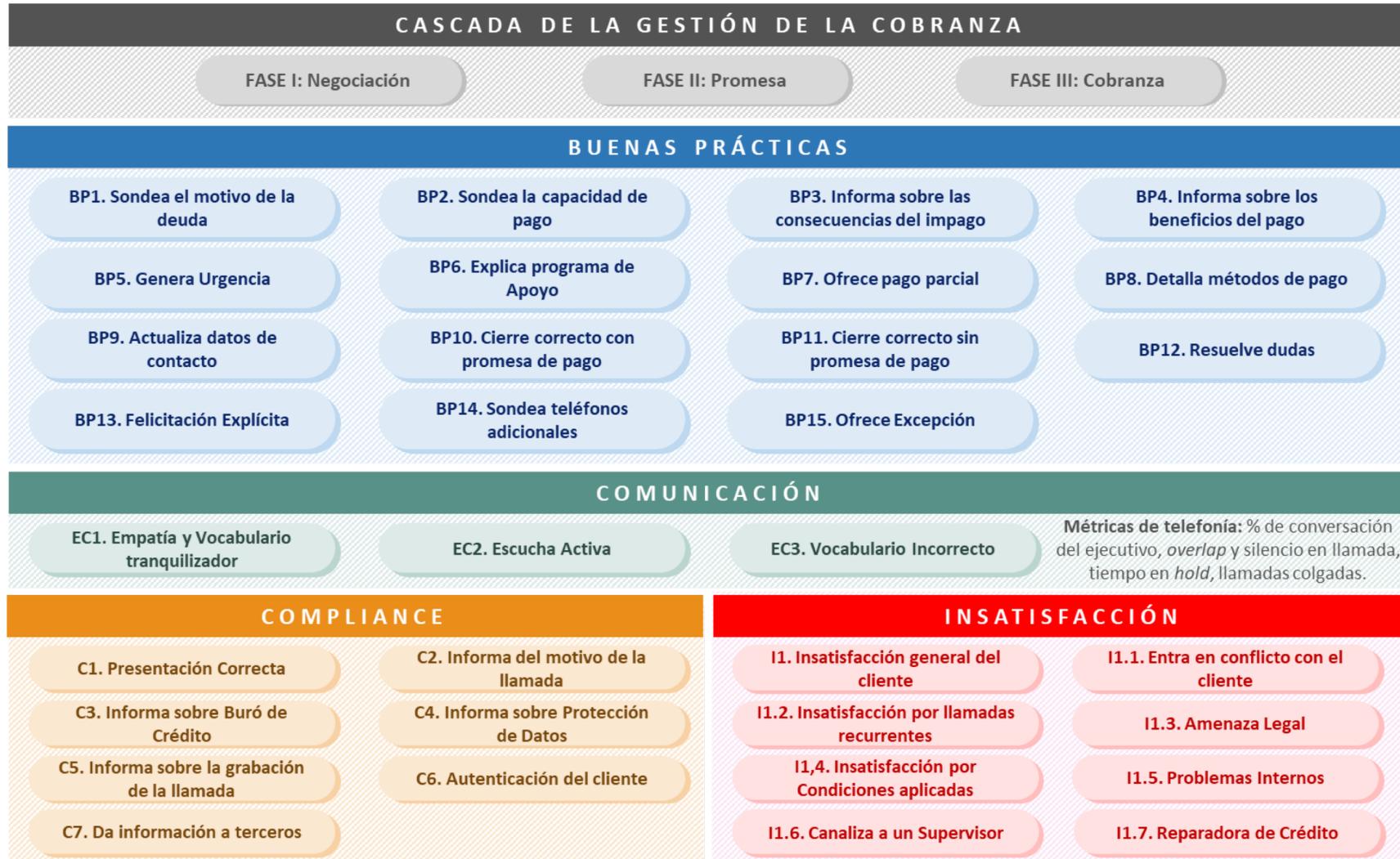
Análisis Ad-hoc

- Desarrollo de Análisis de ALTO VALOR para el negocio

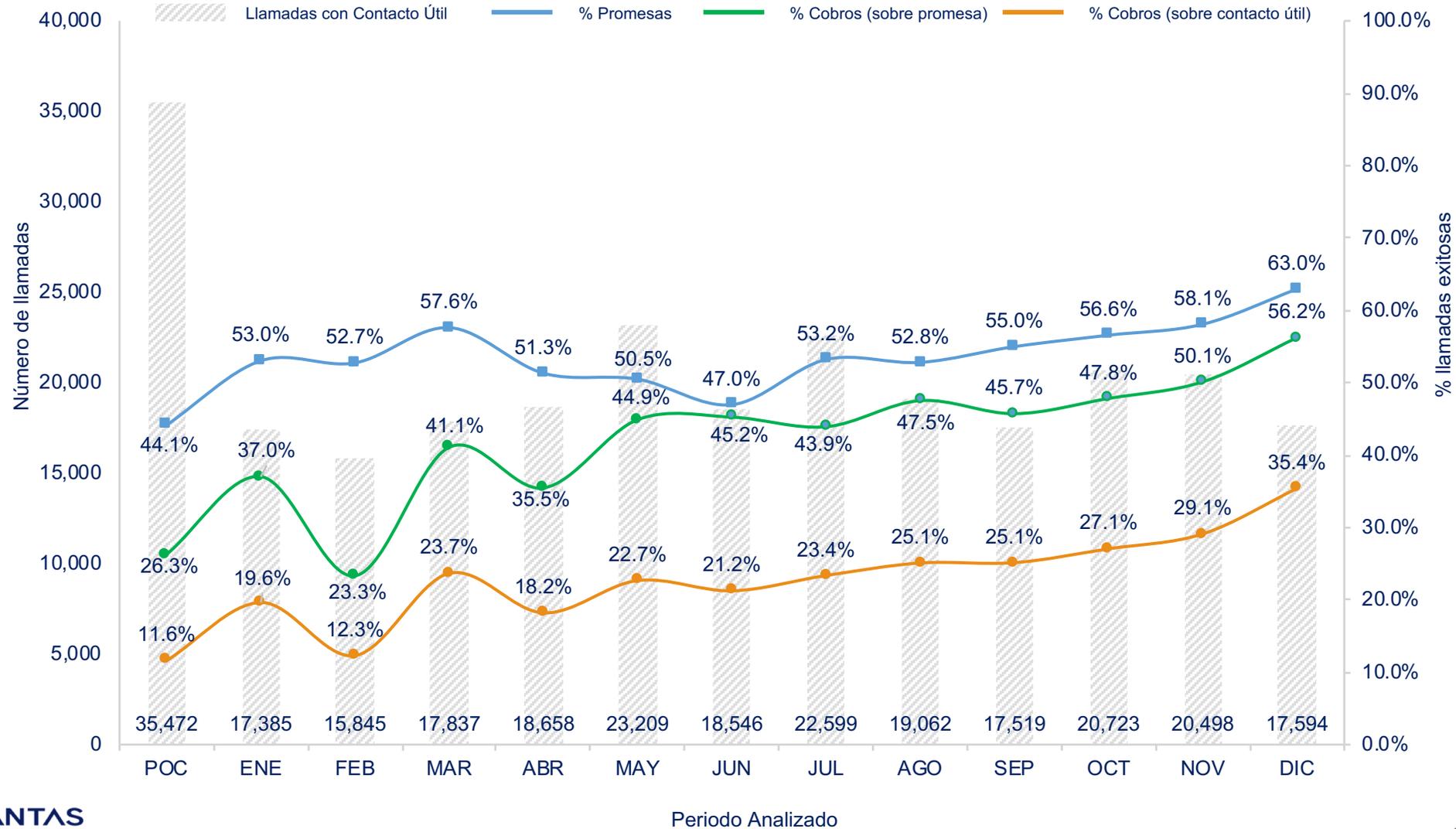


- ✓ Análisis de la duración de la llamada en la promesa y el cobro
- ✓ Análisis específico por producto
- ✓ Mejores prácticas ejecutivos TOP vs. ejecutivos BOTTON
- ✓ Análisis por números de intentos
- ✓ Análisis de objeciones del cliente
- ✓ Análisis llamadas entrantes
- ✓ Análisis de las condiciones aplicadas

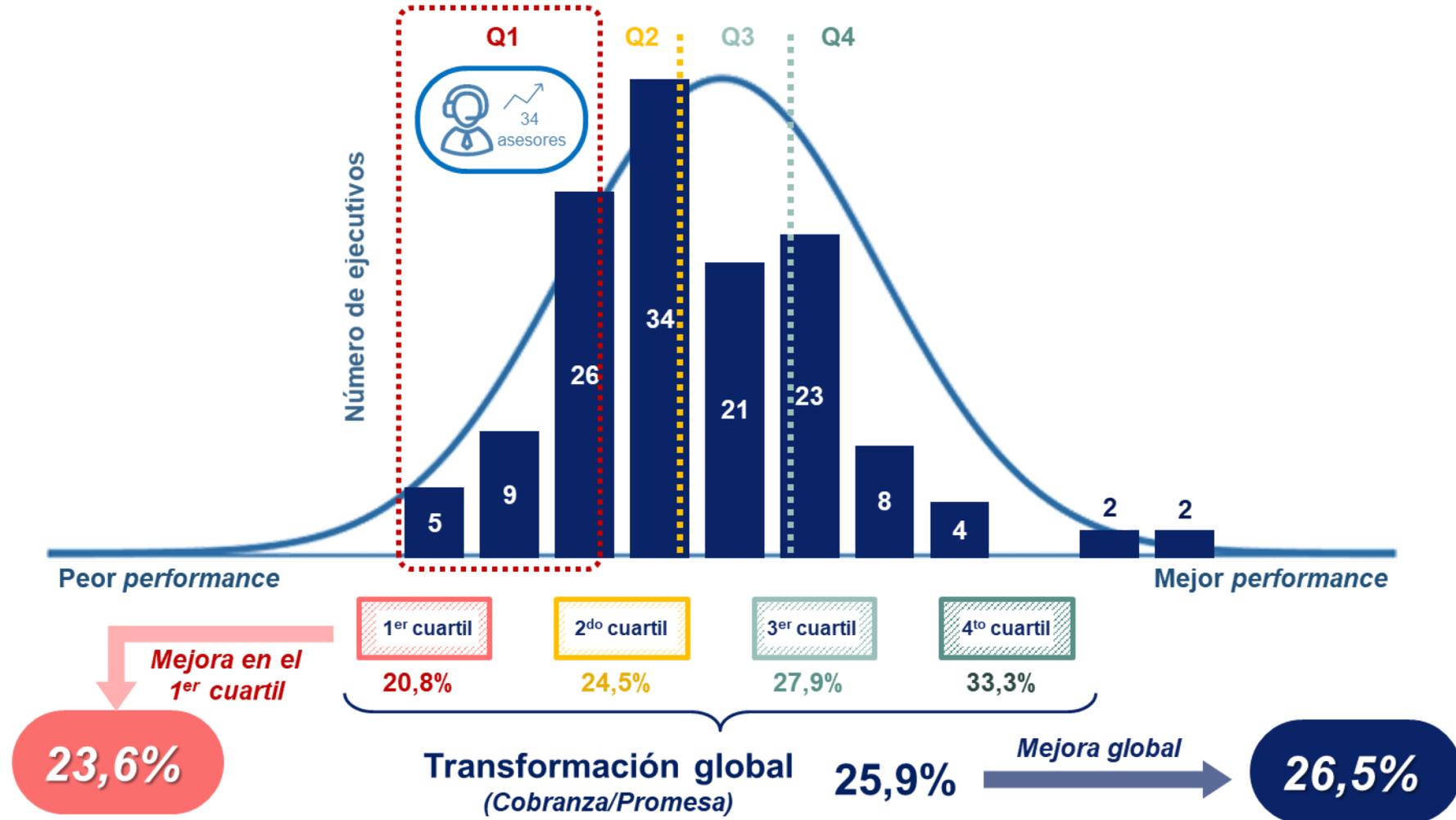
Mapa de Categorías



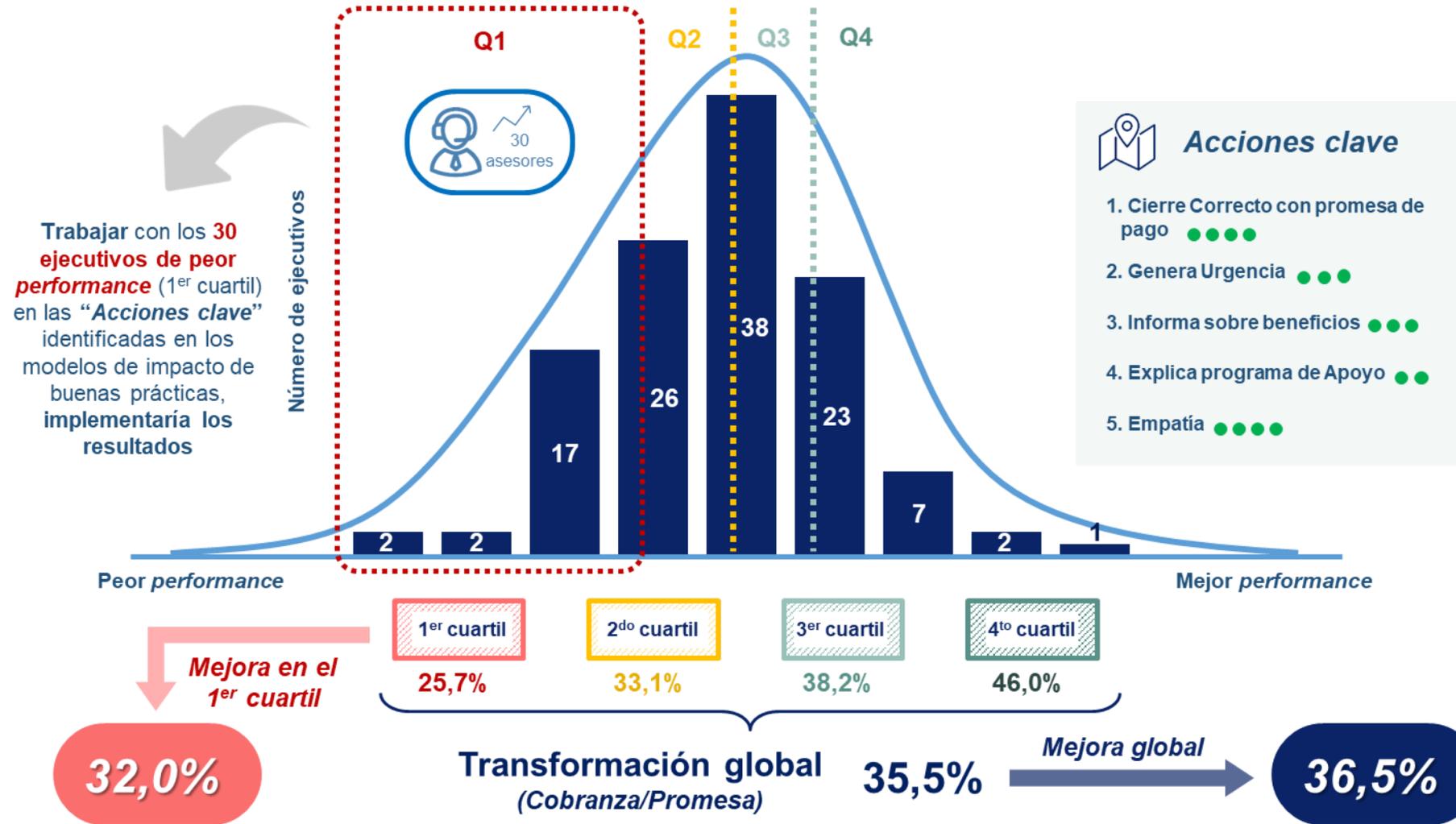
Porcentaje de Promesas y Cobros



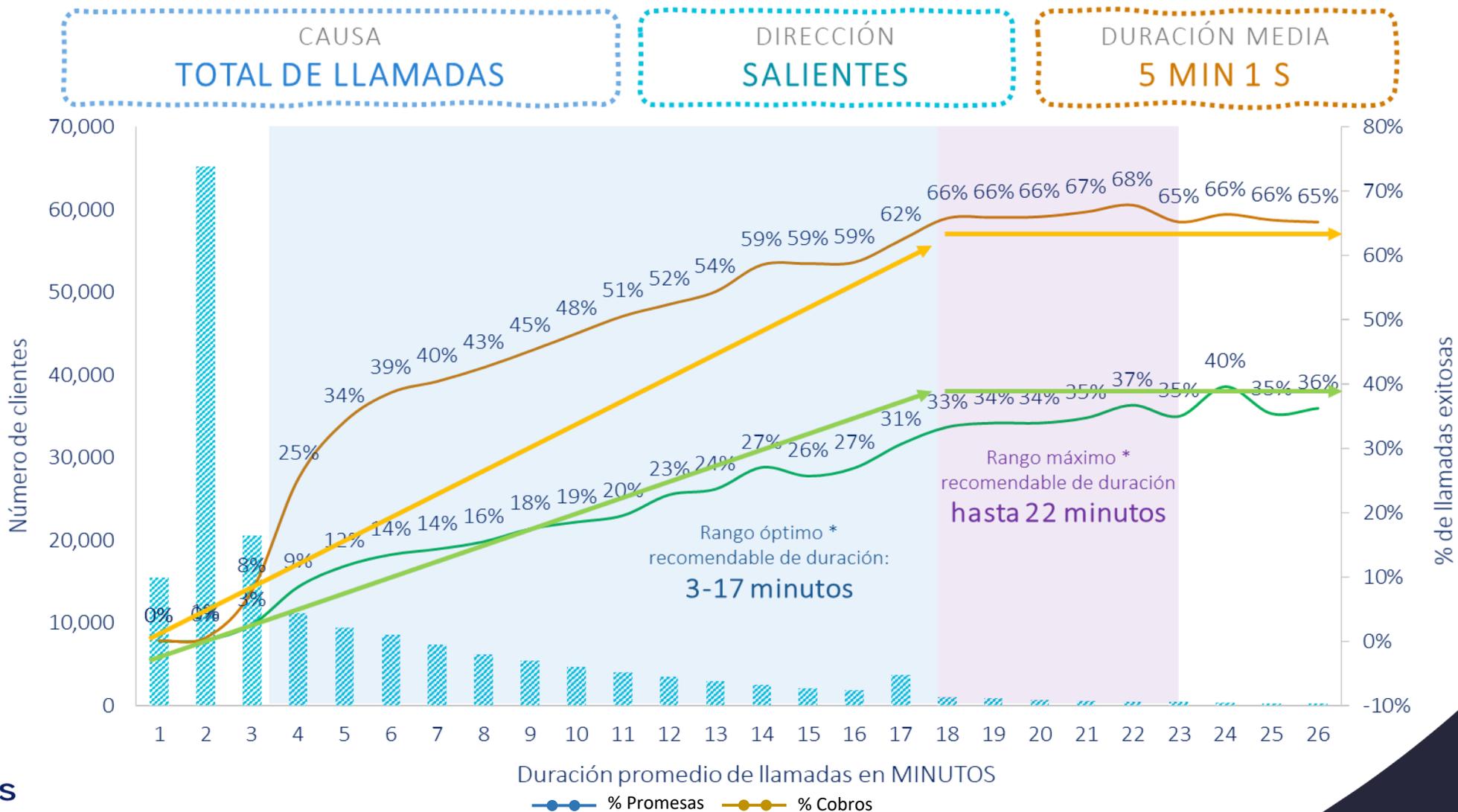
Business case desarrollado durante la POC



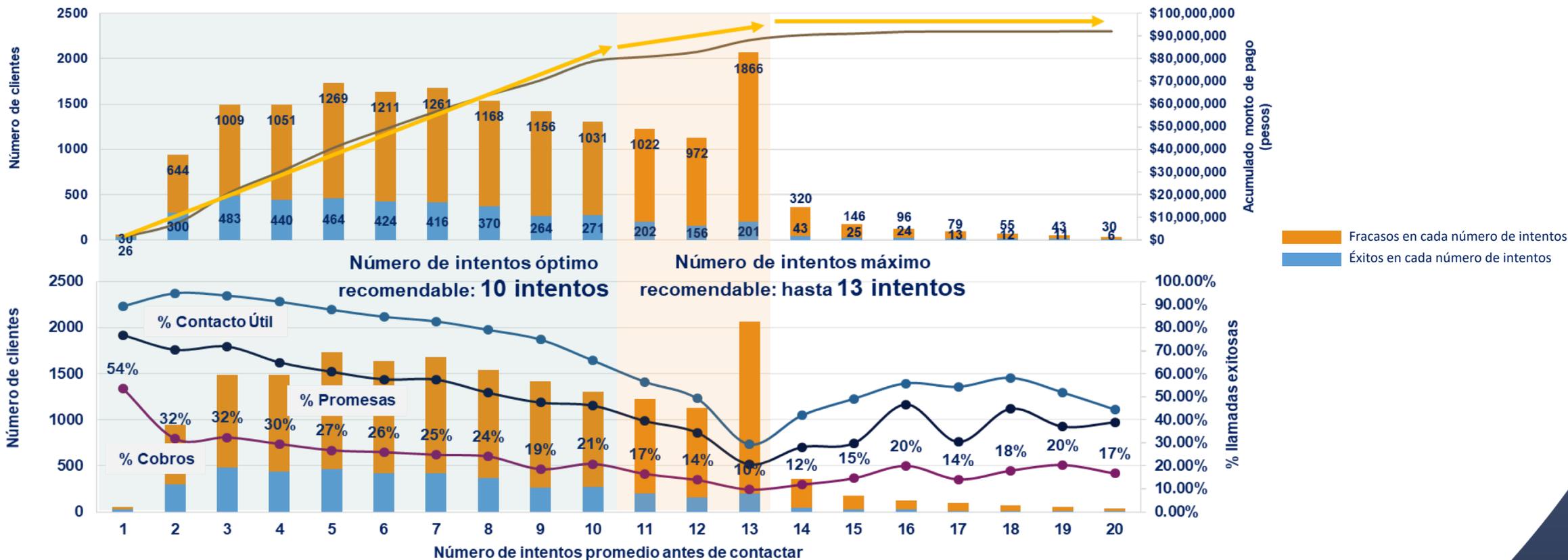
Business case desarrollado durante el proyecto



Análisis Duración Óptima – Conexión: Salientes



Análisis por número de intentos



El primer gráfico indica que **aumentar por encima de 13 intentos el promedio de veces que se intenta contactar con un cliente, deja de traducirse en un aumento en el monto de pago**. La pendiente es prácticamente horizontal, por lo que aumentar el número de intentos no aumenta el importe recobrado. A través del segundo gráfico vemos que **existe una correlación negativa entre el número promedio de intentos y el porcentaje de contacto útil, promesa y éxitos**, lo que nos indica que a partir de un los 10 intentos el éxito disminuye en una gran proporción.

Mejores Prácticas TOP vs BOTTOM

		EJECUTIVOS Top 10%			EJECUTIVOS Bottom 10%			
 BUENAS PRÁCTICAS	BP1. Sondea motivo de la deuda	54,1%	-8,1%	60,7%	BP1. Sondea motivo de la deuda		BUENAS PRÁCTICAS 	
	BP2. Sondea capacidad de pago	22,2%	-17,2%	27,0%	BP2. Sondea capacidad de pago			
	BP4. Informa sobre Beneficios del pago	52,5%	+19,6%	43,9%	BP4. Informa sobre Beneficios del pago			
	BP5. Genera Urgencia	72,4%	+5,6%	70,9%	BP5. Genera Urgencia			
	BP6. Explica programa de apoyo	51,8%	+10,6%	48,0%	BP6. Explica programa de apoyo			
	BP10. Cierre correcto con Promesa de pago	27,5%	+23,5%	21,9%	BP10. Cierre correcto con Promesa de pago			
 COMPLIANCE	C1. Presentación correcta	90,4%	+6,6%	87,7%	C1. Presentación correcta		COMPLIANCE 	
	C3. Informa Buró de Crédito	32,5%	+24,2%	25,6%	C3. Informa Buró de Crédito			
	C4. Informa sobre Protección de Datos	60,2%	+7,7%	57,6%	C4. Informa sobre Protección de Datos			
	C5. Informa sobre grabación de la llamada	16,0%	+60,6%	6,5%	C5. Informa sobre grabación de la llamada			
	EC1. Empatía y Voc. tranquilizador	47,8%	+6,4%	46,4%	EC1. Empatía y Voc. tranquilizador			
 INSATISFACCIÓN	I1. Insatisfacción general	6,2%	-23,6%	8,0%	I1. Insatisfacción general		INSATISFACCIÓN 	

Nota: Sólo se tienen en cuenta las categorías desarrolladas en la Fase de Análisis

Resultados del Proyecto

USO DE PRÁCTICAS	AGO-OCT 2018 (POC)	AGO-OCT 2019 (PROY)	INCR.
BUENAS PRÁCTICAS (*)	35,5%	54,6%	▲ 53,8 %
COMPLIANCE (*)	4,8%	59,8%	▲ 1.145,8 %
INSATISFACCIÓN	6%	5,5%	▼ 8,3 %

CASCADA DE COBRANZA	AGO-OCT 2018 (POC)	AGO-OCT 2019 (PROY)	INCR.
PROMESAS SOBRE CONTACTO ÚTIL	43,5%	54,8%	▲ 26 %
PAGOS SOBRE CONTACTO ÚTIL	11,4%	25,8%	▲ 126,3 %
IMPORTE RECUPERADO	\$22,133,199	\$94,070,489	▲ 325 %

TARJETAS

	AGO-OCT 2018 (POC)	AGO-OCT 2019 (PROY)	
BUENAS PRÁCTICAS (*)	35,5%	54,9%	▲ 54,6 %
COMPLIANCE (*)	4,7%	60,9%	▲ 1.195,7 %
INSATISFACCIÓN	5,7%	5,4%	▼ 5,3 %

PROMESAS SOBRE CONTACTO ÚTIL	44,8%	55,2%	▲ 23,2 %
PAGOS SOBRE CONTACTO ÚTIL	12%	26%	▲ 116,7 %
IMPORTE RECUPERADO	\$17,864,246.5	\$70,632,010.7	▲ 295,4 %

RETAIL

	AGO-OCT 2018 (POC)	AGO-OCT 2019 (PROY)	
BUENAS PRÁCTICAS (*)	35,8%	52,8%	▲ 47,5 %
COMPLIANCE (*)	5,8%	53,6%	▲ 824,1 %
INSATISFACCIÓN	7,3%	6,1%	▼ 16,4 %

PROMESAS SOBRE CONTACTO ÚTIL	36,2%	52,9%	▲ 46,1 %
PAGOS SOBRE CONTACTO ÚTIL	8,5%	24,9%	▲ 192,9 %
IMPORTE RECUPERADO	\$4,044,271.5	\$22,204,874.7	▲ 449 %

(*) Practicas Estratégicas: Buenas Prácticas (Genera Urgencia, Detalla Métodos de Pago y Empatía y Vocabulario Tranquilizador), Compliance (Informa Grabación)

Sugerencias y Próximos Pasos

Las sugerencias y próximos pasos a partir de ahora, son los siguientes:

1. Continuar y mantener el modelo aplicado en las llamadas.
2. Incorporar nuevas carteras de deuda en el modelo de forma que se puedan analizar y hacer seguimiento, tal y como se está haciendo actualmente
3. Desarrollar análisis adicionales, como los siguientes:
 - Diseño de una **estrategia de segmentación de la deuda** donde se distribuyen las carteras por grupos de **alto potencial de cobro** y se realiza una **asignación óptima de los ejecutivos**
 - Aprovechamiento de la tecnología de *Speech Analytics* para desarrollar una plataforma con la que realizar **Auditorías Automáticas de Calidad** a los ejecutivos



GRACIAS

