**a) Desarrolle modelo analítico de factores de productividad**

* Primero se deben identificar todos los factores que impactan a la productividad, factores tecnológicos, operativos, humanos e incluso geográficos.
* Posterior realizar un análisis de clusters para segmentar los asesores en grupos de acuerdo a las características de los factores, esto nos ayudará a crear arboles de decisiones que permitan ver que combinación de factores son más efectivos.
* Generar simulaciones reduciendo los tiempos de operación con la herramienta digital y evaluar el alcance de estos.

**b) Proponga sistema de incentivos basado en datos**

Para crear un sistema de incentivos partiremos de las siguientes premisas:

* Modelo de incentivos claro y entendible para el equipo comercial
* Competitivo dentro del mercado laboral, ofreciendo a los colaboradores una compensación justa y atractiva cuando cumplen con los objetivos
* Modelo retador, pero alcanzable, enfocado a las necesidades actuales del negocio y con la flexibilidad necesaria para ajustar los precios y variables de acuerdo a las necesidades del negocio.

Variables propuestas para el esquema de incentivos con pago semanal:

* Composición de clientes/cuentas al corriente
  + + Se alcanzará un monto de acuerdo a un tabulador, donde a mayor número de clientes/cuentas recibirán una compensación mayor para esta variable, esto impulsa el cuidado de la cartera
  + + Por cada Desembolso nuevo hasta ciclo 3 se otorgará un monto
  + + Por cada desembolso igual o mayor al ciclo 4 se otorga un monto mayor
  + + Variación de Cuentas en mora vs semana anterior, si se mantienen o disminuyen las cuentas en atraso se otorga un monto fijo para dicha variable
  + - Si la variación en pesos de la mora aumenta se penaliza un porcentaje del monto alcanzado hasta este momento.
  + -Sí el saldo total de cartera al corriente disminuye vs semana anterior, se penaliza con un porcentaje al monto alcanzado hasta el momento.

Con estas variables se busca cuidar los desembolsos y la calidad de los mismos, ya que si la mora crece, les estará afectando en el incentivo que habían generado.

**c) Diseñe ruteo inteligente para asesores**

* Para crear un diseño de rutas se sugiere crear una segmentación de Rutas y Sucursales de acuerdo al monto de cartera que tenga, ejemplo:
  + Sucursales
    - Sucursal Desarrollo - 0 a 6 millones de pesos
    - Sucursal Expansión 6 millones a 10 millones de cartera
    - Sucursal Consolidada Mayor a 10 millones de cartera
  + Rutas
    - Ruta Desarrollo 0 a 750 mil pesos
    - Ruta Expansión 751 mil pesos a 1.5 millones de pesos
    - Ruta Consolidada mayor a 1.5 millones de pesos

* A partir de esta segmentación, podemos considerar un número de rutas asignadas a las sucursales, de acuerdo al crecimiento que se tenga, a medida que la sucursales vayan creciendo, podrán tener un mayor número de rutas asignadas, iniciando con cuatro rutas y logrando llegar hasta 10 rutas por sucursal
* El proceso de colocación debe de ser ordenado y estratégico, cada una de las rutas deberá tener un territorio geográfico asignado donde pueda operar considerando lo siguiente:
  + La prospección y colocación deberá iniciar en las zonas más cercanas a la sucursal dentro del territorio asignado
  + El territorio debe de ser visitado, considerando una logística que permita optimizar los tiempos de operación diaria
  + Una vez que la zona cercana sean atendidas, se podrá avanzar a la parte más lejana del territorio (zona rurales) esto permitirá tener una mejor operación diaria, al tener concentrados los grupos en zonas de fácil acceso, sin comprometer los tiempos de operación al visitar zonas lejanas

**d) Optimización de cargas de trabajo**

* Considerando el punto anterior, las cargas de trabajo podrían ser optimizadas al crear una ruta logística para la visita de los grupos y poder realizar los procesos de prospección y cobranza de una manera adecuada.
* una cartera de un asesor de crédito grupal, debería de contar con 20 grupos en promedio, esto significa tener alrededor de cuatro grupos diarios para visitar y dar seguimiento, dejando tiempo para traslados y mayor prospección de clientes
* Implementar un proceso de cobranza a distancia con los grupos/clientes con más de cinco ciclos y que presenten buenos comportamientos de pago, esto permite tener más tiempo para prospectar y realizar procesos de colocación, actuando en función de los comportamientos de pago.

**e) Predicción de rotación y plan de retención**

La rotación y retención es clave para poder ejecutar cualquiera de las estrategias que se plasmen a futuro, ya que el capital humano es clave para el logro de esas metas. A continuación, veremos algunos puntos a considerar para contener la rotación y aumentar la cobertura de plantilla:

* Identificar puntos clave de rotación:
  + Compensación total versus el mercado laboral
  + Liderazgo y gestión de equipos de trabajo
  + Calidad de vida del colaborador dentro de la organización
  + Acompañamiento a colaboradores en situaciones anormales
  + Reforzamiento de la cultura organizacional
  + Revisar procesos de salida
  + Revisar perfiles de reclutamiento
* Una vez considerados estos puntos, podemos empezar a crear estrategias y acciones específicas como las siguientes:
  + Asegurar que el modelo de incentivos premia el buen desempeño, y pueda ser retador para aquellos con un menor resultado
  + Asegurar la capacitación de los líderes en habilidades blandas, para que puedan guiar a sus equipos de trabajo cuidando los indicadores del negocio y a las personas que trabajan para ello
  + Asegurar que los procesos operativos sean funcionales, y con un sentido de cuidado del colaborador
  + Atención y seguimiento a colaboradores que requieran apoyo de la organización
  + Contar con planes de onboarding que cultiven en los colaboradores, el sentido de la organización, capacitaciones constantes, planes de desarrollo organizacional y planes de acción preventiva a colaboradores que presenten bajo desempeño.
  + revisar por medio de un Kardex, los perfiles de los colaboradores que presentan un mejor desempeño en tus actividades, aquellos que llevan más tiempo de la organización, dando buenos resultados, así como aquellos que no lo hacen, esto con la finalidad de crear un perfil óptimo para cubrir las diferentes vacantes que existen, aumentando la probabilidad de éxito de una contratación.