

Operación de Plataformas de Servicio de Valor Añadido



Vodafone España

Vodafone España forma parte del Grupo Vodafone, una de las Compañías de telecomunicaciones más grandes del mundo por ingresos con presencia en 26 países de los 5 continentes, y acuerdos con otros 52 en todo el mundo. Vodafone proporciona un abanico completo de servicios de telecomunicaciones unificadas, incluidas comunicaciones de voz, datos móviles y banda ancha fija para el acceso de más de 436 millones de Clientes, a 30 de junio de 2014. Los 13.230.000 Clientes de telefonía móvil y los 1.074.000 de banda ancha fija de Vodafone España se benefician de la experiencia y capacidad de esta empresa líder mundial, que ayuda a sus Clientes – individuos, negocios y comunidades – a estar mejor conectados en el mundo de las comunicaciones.

Cliente: Vodafone España

Sector: Telecomunicaciones

Departamento: Tecnología. Área de Red

Solución: Reducción de Subcasos

Servicios:

- Consultoría
- Outsourcing de Personal
- Soporte y Mantenimiento de Aplicaciones
- Soporte y Mantenimiento de Sistemas

¿Cuál era la problemática del cliente?

Retos a los que se enfrentaba el cliente

- Reducción inmediata del número de subcasos y recuperación de los valores aceptables de satisfacción de cliente
- Mejora de la eficiencia y eficacia del proceso de resolución
- Disponer de los procedimientos adecuados de Control de Cambios en sistemas y aplicaciones
- Disponer de los mecanismos de resolución de incidencias generales que provocan la entrada masiva de subcasos
- Mantener el coste del servicio

Con motivo de la reducción presupuestaria sufrida durante el último año, se vieron afectados tanto los recursos asignados como el control del proceso de incidencias de clientes en Vodafone. Como consecuencia a la reducción de recursos asignados, tuvo lugar una bajada de la eficiencia del proceso y una disminución de la eficacia. Además se sumó a la problemática un control deficiente de las adaptaciones de los sistemas y aplicaciones. Todo esto tuvo como consecuencia un aumento exponencial de los subcasos registrados, es decir, la satisfacción del cliente medida periódicamente se vio afectada de forma considerable.

Un subcaso, es un problema reportado por un cliente sobre el funcionamiento anómalo del servicio que recibe. Una vez concluido que realmente existe un mal funcionamiento en el servicio prestado, puede tener su origen en dos causas principalmente:

- Calidad del dato: los datos correspondientes al cliente y/o servicio contratado por este, no están correctamente grabados y provoca un funcionamiento anómalo del servicio que recibe.
- Calidad del proceso: dónde un proceso (o varios) provocan este mal funcionamiento.

Por otro lado, el impacto también tiene relevancia ya que puede variar la acción a tomar dependiendo del número de clientes afectados::

- Un solo cliente: normalmente el que reporta la incidencia. Suelen ser problemas puntuales o de fácil resolución.
- Varios clientes: en este caso el subcaso recibido es uno más dentro de un grupo de clientes impactados. Suelen ser incidencias más generalizadas y de resolución más compleja.

En cualquier de los casos, existe un cliente que no está recibiendo el servicio deseado, ya sea por un mal funcionamiento de los procesos o por una información del cliente almacenada incorrecta (p.e. tarifa mal aplicada).

¿Qué alternativas se propusieron y qué solución se decidió adoptar?

Dentro de las propuestas, la principal consistía en una adecuación del equipo a las necesidades concretas de resolución de subcasos. Para ello se propuso:

- Formar un equipo en el que el 70% de los recursos asignados acumularán más de 1 año de experiencia en los propios sistemas y plataformas de Vodafone o en entornos

Puntos clave de la solución

- Formar el equipo adecuado a las necesidades existentes en cuanto a formación, conocimiento y capacidades.
- Comunicación de los retos y objetivos
- Formación a otros departamentos involucrados en el proceso, con la intención de alinear esfuerzos
- Análisis y reporte, lo que nos permitió disponer de la información necesaria para poner el foco en lo más necesario

similares, pero sobre todo con experiencia en el sector de telecomunicaciones.

- Orientación de servicio de resolución de subcasos hacia un servicio 8x5, acorde con los SLAs buscado por el grupo de Gestión de Clientes y que aumentase la probabilidad de cumplimiento de la fecha de compromiso con el cliente.

En cuanto a mejora de la eficiencia y eficacia del proceso de resolución, las propuestas consistieron en adaptar la forma de trabajo a las necesidades del equipo de resolución de subcasos, con pequeños cambios en la forma de funcionar, como por ejemplo:

- la agrupación en 3 colas en la herramienta Clarify 11.5. sobre la cual recaía la gestión de los sub-casos. De esta forma se obtendría:
 - Minimizar pérdidas de tiempos innecesarias pasando de una cola a otra.
 - Evitar pérdida de información estadística del volumen de subcasos por sistema/plataforma.
 - Mejorar la medición de tiempos y SLA definidos dentro del ámbito de responsabilidad de Operaciones.

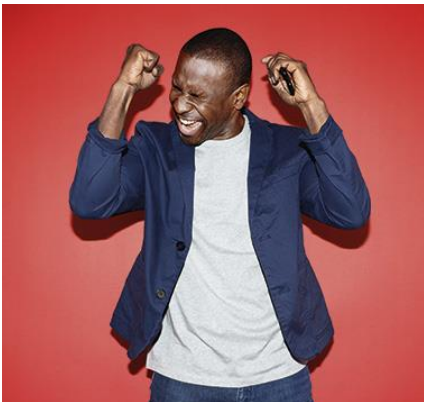
En cuanto a los procedimientos y herramientas, las propuestas fueron:

- Identificar, desarrollar y traspasar herramientas de resolución masiva de subcasos para su desarrollo y traspaso a otros equipos previos en la cadena de resolución (CRI, Soporte Operativo, Soporte HHCC). De manera que se adelantase en la cadena de resolución dicha incidencia.
- Mantener una interlocución fluida y frecuente con el resto de equipos involucrados en la resolución de subcasos (CRI, SO, SHHCC, USAC).
- Implantar la misma metodología de resolución en todas las áreas actuales que son responsables de la resolución de subcasos, Operaciones Madrid, Operaciones Alicante y Mobile Internet.

Todas las propuestas fueron aceptadas e implementadas en un tiempo inferior a 3 meses.

¿Cómo se implementó?

En la siguiente figura se pueden observar los diferentes pasos aplicados en la resolución de un sub-caso (Procedimiento implementado), desde su detección y registro hasta su completa resolución.



Además, se establecieron mecanismos de Control con una monitorización y reporte diarios con dos puntos de toma de medidas.

	BACKLOG DIARIO					
	Omvas Madrid		Omvas Alicante		Mobile Internet	
	9:00	18:00	9:00	18:00	9:00	18:00
18-feb-14		120		50		50
19-feb-14	122	71	68	46	88	41
20-feb-14	75	60	62	52	74	36
21-feb-14	59	41	60	51	66	34
22-feb-14	46	50	49	50	45	45
23-feb-14	50	53	50	57	45	46
24-feb-14	59	42	59	39	46	32

Durante los fines de semana, se realizaron las mismas mediciones. De esta manera se emitieron los mismos reportes y se enviaron SMS con la última medición realizada, a la lista de distribución establecida. De esta manera, se detectara cualquier anomalía en la entrada habitual de subcasos, provocaba una intervención inmediata del equipo de guardia creado para tal efecto.

También se definieron Acuerdos de Nivel de Servicio y KPI's que permitiesen medirlos.

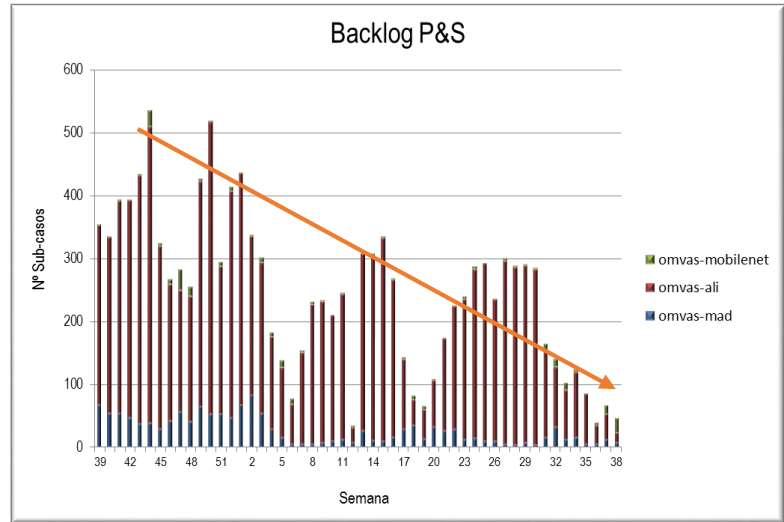
Todo esto nos permitió poner el objetivo sobre la causa raíz. De manera que resolviendo el origen de las incidencias que provocaban los subcasos. Así se redujo la entrada de forma masiva de nuevas incidencias.

¿Cuáles fueron los resultados?

Ventajas de la solución

- Servicio sólido, con capacidad de permanecer el tiempo
- Reducción de subcasos y control de la entrada, permitiendo actuar de forma rápida frente a imprevistos y entradas masivas no esperadas
- Coste constante y adecuado a las prestaciones
- Escalabilidad del método a otros departamentos con responsabilidad de resolución de incidencias
- Resolución de Causas Raíz que hacen más sólidos los sistemas, las aplicaciones y las bases de datos, gestores y contenedores de la información del cliente

En el año 2013/2014 los resultados se pueden apreciar en la gráfica:



En la actualidad, seguimos manteniendo el backlog por debajo de los 80 subcasos, siendo el objetivo backlog inferior a 100 subcasos, con una tendencia a la baja.