



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

**Instauración del sistema para la gestión de reclamos de
Backus en la provincia de Piura**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de
Licenciado en Administración de Empresas

Manuel Alejandro Palma Negrini

Revisor(es):
Mgr. Daniel Ernesto Dulanto Jo

Piura, agosto de 2021



A Dios por la vida y la buena salud mía y la de mi familia en este difícil contexto de pandemia.

A mi familia por ser mi principal fuente de motivación y soporte en todo momento.





Agradecimientos

A Dios.

A mi familia por ser el soporte necesario.

A mi revisor por su ayuda y buena orientación.

A la organización por permitirme el análisis objeto del estudio.





Resumen

El presente trabajo de investigación intenta plasmar la experiencia del diseño del sistema de gestión de reclamos que se utiliza actualmente en la principal empresa del sector cervecero (Backus) en la sede de Piura, el cual se desarrolló como estrategia para la reducción de los reclamos de la provincia, a través de la identificación de las principales causas que desprendían de las quejas registradas por los usuarios finales. Dentro del trabajo se demuestra que fueron aplicados los conocimientos adquiridos durante la carrera profesional. Por un lado, se logró la identificación de las principales causas de los reclamos para poder ejecutar un plan de acción que ataque las mismas, así como sus respectivas áreas de las cuales se desprendían estas deficiencias (ventas, reparto, almacén, back office), desligándose de la teoría que la responsabilidad del alto número de reclamos y quejas, solo recaía en el área de reparto asociándose a una inadecuada atención al cliente, sino que también dependía en gran parte de la asignación de recursos y establecimiento de procesos de áreas como ventas y almacén, ante ello se logró establecer procedimientos de comunicación óptimos y claros entre las áreas involucradas. Posterior a ello se tuvo como resultado una reducción considerable del número de reclamos, puesto que hubo un aumento del nivel de satisfacción percibido por los clientes finales, ante la subsanación de las deficiencias detectadas. De esta forma no solo se obtuvo mejoras en el servicio final de distribución al cliente, sino también una mejor comprensión de los procesos entre los empleados de las áreas involucradas.

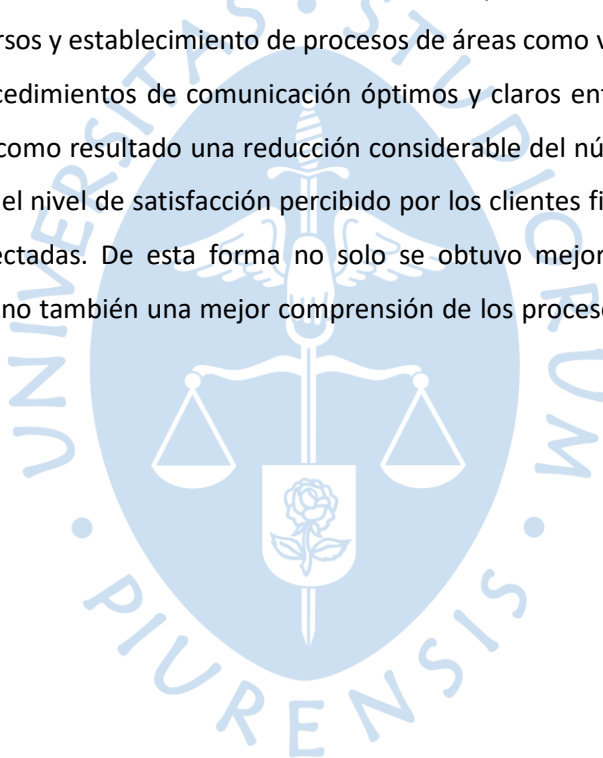




Tabla de contenido

Introducción	13
Capítulo 1 Aspectos generales	15
1.1 Descripción de la empresa	15
1.1.2 <i>Misión y visión de la empresa</i>	16
1.1.3 <i>Organigrama</i>	16
1.2 Descripción general de la experiencia profesional	17
1.2.1 <i>Actividad profesional desempeñada</i>	17
1.2.2 <i>Gestión de reclamos</i>	19
1.2.3 <i>Propósito del puesto</i>	20
1.2.4 <i>Producto o proceso que es objeto del informe</i>	21
1.2.5 <i>Resultados concretos logrados</i>	21
Capítulo 2 Fundamentación	23
2.1 Teoría y la práctica del desempeño profesional.....	23
2.1.1 <i>Logística</i>	23
2.1.2 <i>Calidad de servicio</i>	24
2.1.3 <i>Calidad de servicio logístico</i>	25
2.1.4 <i>Gestión de reclamos</i>	26
2.2 Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos.....	27
Capítulo 3 Aportes y desarrollo de experiencias	29
3.1 Aportes	29
3.1.1 <i>Beneficios obtenidos</i>	30
3.2 Desarrollo de experiencias	34
3.2.1 <i>Situación preliminar</i>	34
3.2.2 <i>Descripción de experiencia de implementación</i>	35
Conclusiones	37
Recomendaciones	39
Lista de referencias	41
Anexos	43
Anexo 1. Curriculum vitae.....	45



Lista de figuras

Figura 1 Organigrama centro de distribución Piura.....	17
Figura 2 Evolución de reclamos enero-mayo 2021	31
Figura 3 Cumplimiento mensual de cierre de reclamos de enero-junio 2021.....	32
Figura 4 Cumplimiento semanal de cierre de reclamos semana 15-23	32
Figura 5 Principales motivos de reclamos del centro de distribución Piura	33
Figura 6 Reincidencia mensual de los principales motivos del CD Piura.....	34
Figura 7 Comparativo mensual de reclamos enero-mayo 2020 y 2021.....	35





Introducción

El siguiente trabajo de suficiencia profesional, tiene como finalidad el demostrar la aplicación de los fundamentos teóricos adquiridos durante la carrera profesional, en el desempeño como asistente de transporte y reparto en el área de logística de Backus en el centro de distribución de Piura. Se intenta encaminar la gestión de los reclamos en la provincia ante la problemática de la falta de control, seguimiento y solución a los mismos.

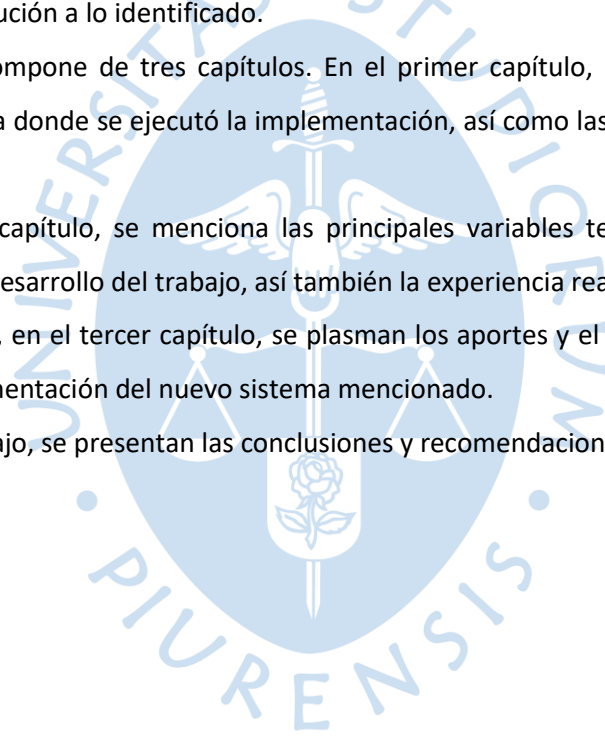
Ante ello nace la iniciativa de la implementación de un sistema Excel que permita en primera instancia el registro diario de los reclamos obtenidos a través de los canales de atención al cliente, de forma que, ante la presencia de un registro histórico, se pudiera lograr en primer lugar, la identificación de los principales motivos de insatisfacción de los clientes finales. Posterior a ello, una vez identificados los motivos, identificar las áreas de las cuales se desprendían, y finalmente establecer un plan de acción que pudiera brindar solución a lo identificado.

El trabajo se compone de tres capítulos. En el primer capítulo, se da pase a los aspectos generales de la empresa donde se ejecutó la implementación, así como las características del cargo y puesto ocupado.

En el segundo capítulo, se menciona las principales variables teóricas que pasan a tener relación directa con el desarrollo del trabajo, así también la experiencia realizada.

Posteriormente, en el tercer capítulo, se plasman los aportes y el desarrollo de experiencias que demandó la implementación del nuevo sistema mencionado.

Al final del trabajo, se presentan las conclusiones y recomendaciones.





Capítulo 1

Aspectos generales

1.1 Descripción de la empresa

Cervecerías peruanas Backus S.A. (nombre comercial), quien en adelante denominaré solo Backus, es la empresa líder del mercado cervecero peruano, perteneciente al grupo AB Inbev, la primera corporación cervecera más grande a nivel mundial. Se dedica principalmente a la elaboración, envasado, venta y distribución de cerveza, aguas minerales y gaseosas.

La creación de Backus se remonta al año 1876, año en que Jacobo Backus y Howard Johnston, fundan la fábrica de hielo en el distrito de Rímac “Fábrica de Hielo Sudamericana”, siendo en el año 1879 donde cambian al nombre de “Cervecería y Fábrica de Hielo Backus y Johnston”.

Actualmente, cuenta con 5 plantas productoras de cerveza descentralizadas ubicadas en Lima (Ate), Arequipa, Cusco, Motupe y Pucallpa, así también una maltería y 1 planta de agua mineral.

Por otro lado, Backus cuenta con 42 distribuidoras ubicadas en diferentes partes del Perú: zona Lima, Centro, Norte, Sur y Oriente.

Dentro de su portafolio de productos, cuentan con marcas multi-país y marcas locales. Las cuales se dividen en 3 grupos: bebidas no alcohólicas, marcas naciones y globales.

Backus tiene como uno de sus principios principales: el cliente manda, apuestan por ir donde el consumidor va, porque ahí está el crecimiento. Así también su gente es considerada su mayor fortaleza, por ello son medidos por la calidad y diversidad de sus equipos.

Cabe mencionar que la distribución del portafolio de productos de Backus en la provincia de Piura se terceriza a través de 2 empresas de transporte de carga en carretera, a las cuales en adelante se denominará como “los empresarios”.

En la provincia de Piura, al hablar de los empresarios, se hace referencia a:

- ✓ Juterza distribuciones y servicios SRL.
- ✓ R&M distribuciones EIRL.

Cada empresario, pone a disposición del centro de distribución Piura, un supervisor de reparto, el cual tiene a cargo toda su flota de unidades y su respectivo personal de reparto, compuesto por un conductor, un liquidador (realiza el cobro de efectivo), y auxiliares. Así también dentro de la planilla de cada empresario cuentan con un asistente de reparto, el cual le brinda soporte al supervisor de reparto.

Por otro lado, de acuerdo con la información mencionada respecto a los puntos donde se ubican las plantas productoras de Backus, cabe aclarar que en Piura no existe una planta de producción, sino que es un centro de distribución.

Cabe resaltar que el área de planificación de Backus, quien se encarga de realizar la programación de todas las entregas del día siguiente, se encuentra ubicada en México, por tanto, se realizan coordinaciones directas con dicha área, puesto que estiman desde las distancias a recorrer para cada destino, como los tiempos que las unidades deben realizar en el mercado.

Por otro lado, es importante realizar la distinción entre los 3 tipos de distribución desarrollados por Backus:

- ✓ T1: es la distribución del portafolio de Backus, directamente desde las plantas productoras hasta los respectivos centros de distribución.
- ✓ T2: es la distribución del portafolio de Backus, desde los centros de distribución hasta los usuarios finales (mayoristas, minoristas).
- ✓ T4: es la distribución de productos que se realiza netamente dentro de los mismos centros de distribución.

1.1.1 Misión y visión de la empresa

1.1.1.1 Misión. Como parte de la misión de Backus, se tiene lo siguiente:

“Poseer y potenciar las marcas de bebidas locales e internacionales preferidas por el consumidor” (Romero, 2016).

1.1.1.2 Visión. Como parte de la visión de la empresa, se busca:

“Ser la empresa más valorada por:

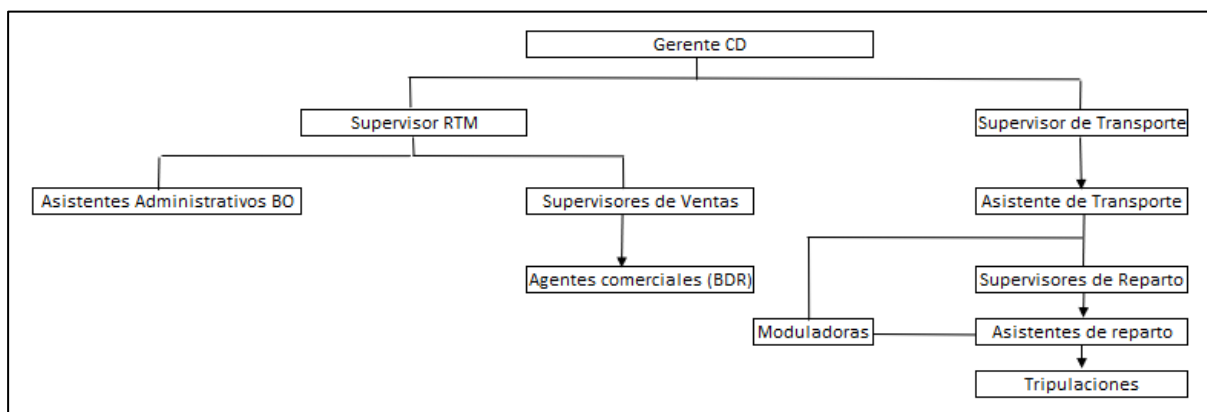
- Crecimiento de valor de nuestra participación del mercado a través de nuestro portafolio de marcas.
- Otorgar el más alto retorno de inversión a sus accionistas.
- Ser el empleador preferido” (Romero, 2016).

1.1.2 Organigrama

Tal como se observa en la Figura 1, se elaboró el organigrama del centro de distribución Piura, únicamente de lo que compete al área de logística, debido a que es ahí donde se viene desarrollando la experiencia laboral del autor del presente trabajo.

Figura 1

Organigrama centro de distribución Piura



Nota. Elaboración propia

El centro de distribución Piura, está compuesto por un (01) gerente, que supervisa a un (01) supervisor RTM (road to market) y un (01) supervisor de transporte. El supervisor RTM, supervisa a tres (03) asistentes administrativos del equipo de back office y a su vez supervisa también a los cinco (05) supervisores de ventas, quienes tiene a cargos a los agentes comerciales. Por otro lado, el supervisor de transporte supervisa a un (01) asistente de transporte, quien a su vez tiene a cargo al personal tercero, el cual por un lado está compuesto por tres (03) moduladoras (torre de control), y por otro lado supervisa la función de los dos (02) supervisores de reparto, quienes a su vez tienen a dos (02) asistentes de reparto, finalmente son ellos quienes dirigen el desempeño de las tripulaciones.

1.2 Descripción general de la experiencia profesional

En este apartado, se describirá el puesto desempeñado, así como sus respectivas funciones; el nombre del puesto es “asistente de transporte”, el cual pertenece al área de logística del centro de distribución Piura, perteneciente a la distribución T2. Dicho cargo, brinda soporte de manera directa al supervisor de transporte encargado de toda la operación de la provincia de Piura.

1.2.1 Actividad profesional desempeñada

Al ocupar el puesto de asistente de transporte, en el área de logística del centro de distribución Piura, se desempeñan las siguientes funciones:

-Atención de supermercados: asegurar de manera diaria la adecuada distribución de los pedidos a los supermercados planificados dentro de la provincia de Piura, a través de la gestión y resolución de inconvenientes que puedan surgir del día a día. Para ello se recibe el soporte directo del área de modulaciones, el cual sirve de contacto directo con las áreas de recepción de cada supermercado.

-Gestión del indicador “rate my delivery”: consiste en el seguimiento y capacitación constante al personal operativo de reparto de ambas empresas transportistas, para brindar una atención adecuada al cliente final.

Esta función es medida a través del indicador “rate my delivery”, el cual se denominará en adelante como “RMD”, que consiste en el puntaje otorgado por el cliente BEES al personal de reparto, cabe mencionar que se les denomina de este modo a aquellos clientes que pueden realizar sus pedidos a través del aplicativo BEES, y teniendo la opción de calificar la entrega, esto se desarrolla después de cada entrega de pedido. Se puede comparar al proceso posterior de generar una calificación cuando se realiza un pedido delivery a través de aplicaciones tales como Rappi, Pedidos ya, etc.

-Gestión del indicador “desviación de km”: consiste en el seguimiento, gestión y control del porcentaje de desviación de km. Cabe mencionar que el área de planificación estima las distancias que pueden ser recorridas por cada unidad de transporte a cada uno de sus destinos del día. Así también cabe destacar que cada unidad registra el total de km recorridos durante el día, a través del ingreso manual por parte del liquidador, del km de salida y retorno al centro de distribución.

Es por ello que la desviación de km puede ser generada por un error del liquidador al ingresar el km (inicial o final), o en su defecto por una estimación inexacta por parte del área de planificación.

Cabe concluir que el seguimiento y gestión, consiste en identificar de forma diaria, las unidades que están por fuera de la meta de desviación (máx. 15%), y cuál fue la causa de dicha desviación, para poder tomar un plan de acción.

-Gestión de reclamos: dicha función radica básicamente en el seguimiento diario de los reclamos ingresados por el cliente, a través de las distintas plataformas (línea de atención, aplicativo BEES, vía WhatsApp del agente comercial). Posterior a ello, viene la identificación de la tripulación que estuvo encargada de dar atención al cliente de cada reclamo registrado, de esta manera poder asignar y derivar respectivamente los reclamos a cada empresario y su supervisor. Finalmente, se debe generar el cumplimiento de la resolución del reclamo, en un máx. de 48 horas.

-Gestión de los PI's de la plataforma “Foxtrot”: Se debe mencionar que Foxtrot, es una plataforma virtual, que permite al área de logística medir el desempeño del recorrido de cada unidad durante el proceso de distribución, haciendo referencia a los clientes atendidos, secuenciación de atención de estos, modificación de la ruta planificada, entre otros. Es por ello que, se realiza un seguimiento diario de los PI's de Foxtrot, para asegurar un óptimo desempeño de la unidad durante su ruta de distribución.

-Elaboración de reportes de soporte: dentro de este aspecto se puede ubicar la elaboración de reportes propios que sirven de soporte para el seguimiento y toma de decisiones por parte del supervisor de transporte y el gerente del centro de distribución Piura. Dentro de ellos, se puede mencionar el reporte de rechazos, rutas SIF (rutas con tiempo en el mercado mayor a las 11 horas), etc.

1.2.1.1 Descripción jerárquica. Se da pase a la descripción del personal que le reporta y el personal al que reporta.

-Personal que le reporta:

El puesto de asistente de transporte se encuentra en una línea jerárquica de mando medio, dentro del área de logística.

Se puede mencionar que, en primera línea, se encuentra el personal operativo, que viene a ser cada uno de los integrantes de la tripulación de cada vehículo; esto incluye un conductor, un liquidador (persona que realiza la cobranza), y los auxiliares (personal de apoyo para la descarga). Cabe mencionar, que el centro de distribución Piura, por ser el 2do más grande a nivel nacional, cuenta con 45 tripulaciones en temporada regular y 60 tripulaciones en temporada alta.

Posterior a ello, vienen los asistentes de reparto (2 asistentes por cada empresario), quienes a su vez brindan soporte a sus respectivos supervisores, a través del seguimiento y control del personal de reparto ante alguna eventualidad, así como la elaboración de reportes solicitados.

Luego, se tiene a los supervisores de reparto, estos a su vez se encargan de gestionar el personal mencionado anteriormente, tratando de asegurar la distribución planificada para cada una de sus unidades.

Por otro lado, existe un área denominada “modulaciones”, la cual está integrada por 3 personas, que a su vez tienen la función de desempeñarse como una torre de control o área de monitoreo constante a cada una de las eventualidades que puedan ser reportadas durante el proceso de distribución de lo que conforma la flota del centro de distribución Piura.

Se puede concluir que los puestos mencionados se encuentran bajo el cargo del puesto de “asistente de transporte”. Por tanto, los supervisores de reparto reportan de manera directa al asistente de transporte, cada una de las eventualidades sucedidas dependiendo de los indicadores establecidos, a su vez si así lo requiere, dispone de la colaboración de los asistentes de reparto, para elaboración y consolidación de información solicitada para fines propiamente del área.

-Personal al que reporta:

El asistente de transporte, como se ha mencionado anteriormente, brinda soporte directo al supervisor de transporte (persona encargada de toda la operación del centro de distribución Piura). Dicho soporte abarca desde la elaboración de reportes administrativos, hasta la gestión de indicadores propios del área de logística.

De igual forma, se reporta también de manera directa al gerente del centro de distribución Piura-Talara y Tumbes, lo cual se traduce en la evaluación de los indicadores bajo gestión y los planes de acción a ejecutar para el cumplimiento de las metas establecidas.

1.2.2 Gestión de reclamos

Para una mejor comprensión, se realizará la descripción del proceso inicial de la distribución, desde la toma de pedido, hasta el momento determinado en que se genera un reclamo.

1.2.2.1 Toma de pedido: Se puede mencionar que este el proceso que inicia la relación entre el cliente final y Backus. Para ello, dicho proceso se puede realizar a través de 2 canales:

Televentas: el cliente llama a la línea de atención al cliente de Backus, a través del cual la operadora valida que la persona cumpla con los requisitos para ser cliente y finalmente le genera el registro de su código de cliente para empezar con la generación de sus pedidos posteriores.

Aplicativo BEES: este segundo canal se da a través de la descarga del aplicativo mencionado, el cual permitirá que el cliente pueda realizar su pedido de manera directa, teniendo acceso a información de stocks de productos y días de atención de acuerdo con la zona del cliente.

1.2.2.2 Validación de pedidos: dicho proceso es llevado a cabo por el área de “back office”, el cual realiza la validación de los pedidos generados a través del canal de televentas y del aplicativo BEES, dicha validación tiene como fin evitar la duplicación de pedidos o la generación de pedidos a clientes con algún tipo de bloqueo.

1.2.2.3 Planificación de pedidos: una vez validados la totalidad de pedidos, estos son enviados al área de planificación, el cual se mencionó se realiza desde México, a través de su sistema, a su vez generan la programación de todos los pedidos y los distribuye en la totalidad de la flota disponible de cada centro de distribución.

1.2.2.4 Distribución del pedido: se puede mencionar que, dentro del proceso de distribución, se encuentra el proceso de carga, el cual se realiza en el almacén del centro de distribución por el personal propio del área, posterior a ello salen las unidades con sus respectivas tripulaciones, en dirección a sus clientes finales asignados, para finalizar con la entrega y cobro del pedido.

1.2.2.5 Generación del reclamo: ante algún evento de disconformidad del cliente tras la entrega de su pedido, el cliente tiene la opción de registrar su reclamo a través de la línea de atención al cliente de Backus, el cual es registrado por el personal de televenta en la plataforma virtual de “Sales force”, por otro lado, hay clientes que optan por la opción de hacer llegar el reclamo a través de su agente comercial asignado, ya sea vía llamada telefónica o vía WhatsApp.

1.2.2.6 Identificación y resolución del reclamo: para culminar el proceso, se ingresa a la plataforma virtual del “Sales force”, se identifica al empresario al que pertenece el reclamo (de acuerdo con la tripulación que dio atención al cliente), y se deriva directamente con su supervisor de reparto para que pueda validar la información alcanzada y brindar una solución adecuada.

1.2.3 Propósito del puesto

El asistente de transporte tiene como responsabilidad brindar el soporte necesario al supervisor de transporte, asegurando la óptima distribución al cliente final (cantidad y horarios

exactos), siempre previendo todos los posibles imprevistos que puedan darse en cada uno de los procesos previos a la entrega final.

Entre principales retos del puesto desempeñados:

- Asegurar la disponibilidad de flota y tripulación tanto para la atención de los pedidos programados, como para los pedidos “hoy por hoy” (pedidos que se programan en el mismo día).
- Gestión de personal tanto a nivel administrativo como a nivel operativo, asegurando la buena comunicación para el alineamiento de objetivos comunes.
- Capacitación constante al personal, ante procedimientos o sistemas nuevos que demanden el proceso logístico de transporte.
- Asegurar las coordinaciones necesarias para alcanzar un óptimo nivel de entrega (cantidad y horarios) ante los pedidos de supermercados.

1.2.4 Producto o proceso que es objeto del informe

En el presente trabajo se analiza el proceso de gestión de reclamos con el objetivo de dar solución a ciertas deficiencias detectadas como la demora en atención de los reclamos, la falta de conocimiento de los principales motivos por los cuales se ocasionaban los mismos, así como la detección de procedimientos inadecuados por parte de todas las áreas involucradas (ventas, reparto, back office, almacén).

Cabe mencionar que este proceso cobró vital importancia, debido al mayor enfoque de la empresa al final del año 2020, relacionado a la calidad de servicio, dándole una mayor prioridad a la percepción del cliente respecto al servicio de entrega.

1.2.5 Resultados concretos logrados

Se consiguió lo siguiente:

- Detección de falta de recursos vitales para que el personal de reparto pueda asegurar un servicio de entrega adecuado.
- Identificación de procedimientos inadecuados por parte de áreas relacionadas (ventas, almacén).
- Capacitación de personal operativo para una óptima atención al cliente.
- Registro histórico de principales motivos de quejas y reclamos.
- Reducción del número de reclamos.
- Establecimiento y cumplimiento de menores plazos de resolución para los reclamos.



Capítulo 2

Fundamentación

2.1 Teoría y la práctica del desempeño profesional

Una vez mencionado el proceso y situación por optimizar en el capítulo anterior, cabe indicar las bases teóricas claves para el desarrollo de la siguiente investigación.

2.1.1 *Logística*

De acuerdo con Mora (2016), la logística es una actividad que relaciona las distintas áreas de la organización, desde la planificación de las compras y provisión de las materias primas hasta el servicio de post venta, esto abarca la planificación y gestión de la fabricación, el almacenamiento y gestión de los inventarios, para terminar entrega hacia el cliente final.

Langley (1982) nos menciona que la logística se refleja en la planeación, control total y eficiente del almacenamiento de materias primas, inventarios en procesos y concluidos (pág. 2). Por lo que, el objetivo de la logística es disminuir el mayor costo o el costo total, dado el objetivo de servicio al cliente (Lambert & Stock, 1998).

Asimismo, la logística “es competitiva, mientras se pueda lograr la optimización de los materiales, de las mercaderías, sus costos, su agilización de esta, su fiabilidad del servicio” (Castán, López & Nuñez, 2012, p.21).

Asimismo, Mora (2010) afirma que la logística viene a ser una actividad multidisciplinaria que relaciona las distintas áreas de la corporación, ya sea desde el establecimiento de un programa de adquisición, hasta el servicio de postventa. A la vez, Carro & Gonzales (2014) comenta que la logística, está conformada desde la materia prima hasta el punto donde el bien o servicio es usado con tres flujos de materiales inventarios, información y capital de trabajo o costos.

En este sentido, las compañías que se dedican a cualquier rubro en su cadena de suministro necesitan gestionar su logística para obtener el crecimiento y cumplir con el objetivo (García, 2014).

Según Velasco (2013), la logística es un conjunto de cinco procesos empresariales, que aseguran cumplir los objetivos organizacionales:

“La recolección, administración, almacenamiento y transmisión de datos. Los procesos de almacenamiento, administración de diversas clases de existencias. El manejo de diferentes clases de inventarios. Flujos internos, en planta, de materias primas, bienes terminados, o en proceso y los procesos de transporte desde y hacia la compañía de toda clase de bienes” (pág. 22).

En definitiva, la logística es la capacidad de la organización de manejar sus procesos de suministro (obtención de municiones, instrumentos o herramientas para realizar la tarea) de manera eficiente que permite la mejora de mercadería o el servicio al consumidor.

2.1.2 *Calidad de servicio*

Para definir la calidad de servicio, en primer lugar, definimos lo que es calidad, según Deming (1989) la calidad es un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado. El autor indica que, para lograr calidad es importante que mejoren los productos y se adecuen a las necesidades del mercado y así reducir la variabilidad en el diseño de los procesos productivos.

Esto lo sustenta Juram citado en Fontalvo & Vergara (2010) quien la define como “las características de un producto o servicio que le proporcionan la capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes” (pág. 22). Asimismo, de acuerdo con Amador (2010), la calidad no es más que el compuesto de atributos de un producto o servicio que le adjudica la singularidad para complacer las necesidades explícitas e implícitas del cliente final (pág. 177).

También, Crosby (1989) define a la calidad como conformidad con las especificaciones o cumplimiento de los requisitos, y entiende que la principal motivación de la empresa es el alcanzar la cifra de cero defectos. En este aspecto para el autor, lo ideal es hacerlo bien a la primera vez y conseguir cero defectos en sus resultados.

En torno a ello, Trujillo, Carrete & García (2011), expresan que calidad se refiere a la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor, pero en el ambiente de negocios se ha definido como el cumplimiento de las especificaciones o hacer las cosas bien a la primera.

Por otra parte, Ishikawa citado en Gutiérrez (2010) hace hincapié en que la calidad debe ser manejada por la alta administración y gerencia, involucrándose con los pasos a tomar y el grupo de trabajo encargado de el autocontrol. El autor en este aspecto considera que no habrá calidad si no existe una buena administración por parte de la gerencia y de más áreas de trabajo, por lo que el resultado de un trabajo de calidad depende del buen trabajo organizacional.

-Servicio

“Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es esencialmente intangible y no da como resultado la propiedad de nada. Su producción puede estar, o no, vinculada a un producto físico” (Kotler & Bloom, 1984, p. 147).

Del mismo modo, para Stanton, Etzel & Walker (2007) el servicio son todas aquellas actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes la satisfacción de deseos o necesidades.

A la vez, Bustamante (2021) cita a Grönroos expresando que cuando hablamos de servicio, nos referimos a una actividad o a un conjunto de actividades relativamente intangibles que, por regla general, es generada por la interacción producida entre los clientes y los empleados de servicios, o los

recursos, bienes físicos, los sistemas del proveedor de servicios, que proporcionan como solución a los problemas de los clientes.

Por otro lado, los servicios poseen ciertas características que los diferencian de los productos de acuerdo con la forma en que son producidos, consumidos y evaluados. Estas características provocan que los servicios sean más difíciles de evaluar y saber qué es lo que realmente quieren los clientes (Zeithmal & Bitner, 2004).

-Calidad de servicio

Lehtinen & Lehtinen (1982) señalaron respecto a calidad de servicio, esto se da durante la entrega del servicio mismo, por medio de la interacción entre el cliente y la persona de contacto de la empresa que ofrece el servicio.

Grönroos (1984) apunta que la calidad del servicio debe ser contemplada desde la óptica de los clientes indicando que es el resultado de un proceso de evaluación, donde el consumidor compara sus expectativas con la percepción del servicio que ha recibido.

Esto lo afirma, Trujillo, et al (2011), al expresar que “la calidad en el servicio es un juicio percibido donde los clientes comparan sus expectativas anteriores con sus opiniones del servicio que recibieron realmente”. (pág. 98).

Asimismo, se puede definir como la capacidad de la empresa para ofrecer lo que esperan y lo como esperan el servicio y hacerlos satisfechos utilizando este servicio dentro de estándares específicos (Shelash & Mohammad et. al, 2016).

Se puede definir que la calidad de servicio es una herramienta que las empresas usan para competir, ya que depende mucho de las expectativas que tiene el consumidor, puesto que ellos perciben el servicio que se les ofrece y dan su opinión. En este sentido, son los clientes los encargados de definir la verdadera calidad del servicio.

2.1.3 Calidad de servicio logístico

Según Morash, Droge & Vickery (1997), determinan que la calidad de servicio logístico es la capacidad de poder ofrecer un bien o servicio en las mejores condiciones sin presentar ninguna deficiencia que perjudique al cliente final.

De acuerdo con Bienstock, Mentzer, & Bird (1997) se destaca que es de vital importancia tomar en cuenta la perspectiva de los clientes, lo cual se traduce en las mejoras de los aspectos tangibles del servicio logístico para poder lograr la calidad de servicio logístico.

Según Murphy (2015), la calidad de servicio logístico es el sistema encargado de asegurar el aprovisionamiento y la distribución de bienes o servicios a los clientes, procurando que el producto llegue intacto y la coordinación realizada adecuadamente.

Asimismo, Bienstock, Mentzer, & Bird (1997) determinan que existen tres factores claves de la calidad del servicio logístico, por un lado, la puntualidad, por otro lado, la disponibilidad de productos y finalmente la naturaleza de llegada del producto.

Al respecto, Ruiz (2008) menciona que la calidad de servicio logístico se enfoca en los resultados del servicio que realiza la empresa para que la mercancía pueda llegar al destino final, en donde involucra tiempo, espacios y beneficios para el cliente.

Por otra parte, Sramek et al. (2009) destaca dos dimensiones de la calidad de servicio logístico, por un lado, la dimensión operacional, que hace referencia a la distribución a tiempo; y por otro lado la dimensión relacional, la cual menciona la capacidad de la organización para percibir y entender las necesidades del consumidor.

En este sentido, la calidad de servicio logístico es un método que permite que la empresa pueda cumplir con las expectativas de los clientes a través de la entrega a tiempo, disposición y condición de los productos o servicios, lo que hace que los clientes antes de solicitar el servicio ya tienen algunas expectativas sobre lo que el proveedor de servicios debería ofrecerles.

2.1.4 Gestión de reclamos

Según Castillo (2012), los reclamos son aquellas expresiones formales de los conflictos, esto se traduce de modo que si un consumidor presenta algún reclamo se considera que sus intereses están siendo transgredidos por algún miembro de la empresa. Así también se debe acotar que, un conflicto, hace referencia a la colisión entre dos partes que tienen intereses contrarios.

De acuerdo con Indecopi (2015), un reclamo nace de la disconformidad del cliente con el bien o servicio obtenido, ante ello el proveedor tiene la obligación de ofrecer una solución al cliente.

En este sentido, la gestión de reclamos según García (2014) hace referencia a la capacidad de la organización para recuperar la confianza de aquel cliente que resultó insatisfecho con la adquisición de un producto o servicio. Así también se busca evitar que nuevamente se genere una insatisfacción a futuro, es por ello por lo que la organización debe implementar un plan de acción correspondiente.

Según las normas ISO (2005) la gestión de reclamos proporciona orientación para el diseño e implementación de un proceso de tratamiento de las quejas eficaz y eficiente para todo tipo de actividades comerciales o no comerciales, incluyendo a las relacionadas con el comercio electrónico.

En este sentido, García (2014) expresa que toda organización para que afronte de manera correcta un reclamo, debe tener en cuenta cuatro principios fundamentales: visibilidad, la cual hace alusión a todo lo referido para que el usuario pueda hacer llegar su queja al proveedor; accesibilidad, el cual hace mención a que las instrucciones brindadas al clientes deben ser claras y sencillas; respuesta, esto se traduce en la atención del reclamo del cliente con rapidez y amabilidad; por último la objetividad, la cual hace referencia a la solución de modo imparcial de la queja.

Por lo tanto, la gestión de reclamos se define como la capacidad de una organización para dar solución inmediata de problemas que hayan presentado los clientes, lo cual la organización debe de tener una correcta implementación de acciones y procesos que permita una administración eficiente de la misma y prevenir el malestar futuro del cliente.

Ante ello, esta teoría es importante para el siguiente trabajo, debido que como parte de la gestión realizada, posterior a la identificación de las principales causas de los reclamos registrados en el centro de distribución de Piura, se empezó a aplicar planes de acción que pudieran reducir dichas causas de los reclamos, por ejemplo: adquisición de impresoras y celulares para evitar reclamos por falta de entrega de facturas a los clientes, doble validación de carga del área de almacén, doble validación del área de ventas, clínicas de servicio para el personal de reparto.

2.2 Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos

El autor del presente trabajo de suficiencia profesional acudió a las bases teóricas desarrolladas en el apartado anterior, a través de la cual se realizó la puesta en práctica del proceso de gestión de reclamos, para poder diseñar e implementar un proceso de tratamiento eficaz de las quejas y reclamos.

De esta forma, se buscó asegurar la calidad de servicio logístico de manera que exista un cambio positivo en la percepción de los clientes finales, y un posterior incremento en la satisfacción del usuario, generando una notable reducción en las quejas y reclamos.

Uno de los principales malestares de los clientes era la falta de entrega de facturas de sus pedidos, por lo cual se identificó a las tripulaciones que no contaban con impresoras portátiles y/o celulares para la impresión de las facturas. Por otro lado, se tenía reclamos por pedidos incompletos, ante esto, se gestionó un proceso de doble validación de carga al personal de almacén, para evitar reclamos por productos faltantes, así como un proceso de doble validación de carga al personal de la unidad vehicular antes de salir del centro de distribución para asegurar la conformidad de la carga.

No obstante, se tenía también reclamos por procedimientos inadecuados de atención al cliente, en los que se reportaba comportamientos prepotentes por parte del personal de reparto; identificado esto, se ejecutaron programas de clínicas de servicios para poder reforzar los protocolos de atención al cliente, y ante el personal reincidente se puso en marcha la separación de la operación.



Capítulo 3

Aportes y desarrollo de experiencias

3.1 Aportes

El siguiente trabajo se centra en la instauración de un sistema Excel que permite llevar una adecuada gestión de los reclamos de los clientes de Backus, dentro de la provincia de Piura, siendo de vital importancia para la toma de decisiones en cuanto al indicador de “calidad de servicio”.

Cabe mencionar que todos los reclamos ingresados por los clientes a través de la central telefónica o vía WhatsApp (por medio de sus agentes comerciales), son registrados en una plataforma virtual denominada Salesforce, la cual contiene toda la información del cliente, así como del reclamo ingresado, sin embargo, es un registro universal, el cual no ofrece una visual específica que pueda servir para la toma de decisiones.

El nuevo sistema Excel implementado, requirió trasladar la información universal registrada de los reclamos de la provincia de Piura, es decir, la información básica del cliente y el reclamo o molestia registrado por él mismo.

A su vez adicional a esa información, se empezó a identificar y añadir nuevos datos relevantes para la resolución de cada reclamo, entre ellos:

- ✓ La placa y tripulación asignada a la atención del cliente.
- ✓ La identificación de los empresarios: Juterza distribuciones y servicios SRL / R&M distribuciones EIRL.
- ✓ El motivo específico del reclamo: cabe mencionar que, en cuanto a los motivos no solo se registran los relacionados a la mala atención del reparto, sino también aquellos relacionados con demoras en la atención, cantidad o producto erróneo, cobros distintos a los indicados en las facturas y productos defectuosos del pedido.
- ✓ El plazo de resolución y posterior cierre del reclamo: se estableció un plazo máximo de 48 horas para poder brindar una solución concreta al cliente.
- ✓ Establecimiento de una matriz de consecuencias: este punto hace referencia a las sanciones que serían impuestas a aquellas tripulaciones reincidentes en reclamos netamente por brindar una atención inapropiada o hacer uso de malas prácticas.
- ✓ Identificación de la acción concreta como solución.

Al poder añadir este tipo de información, permitió alimentar y ofrecer una visual específica por cada punto y aspecto que ayudara en la toma de decisiones respecto a la calidad de servicio.

Adicional al sistema implementado, no solo se quedó en la identificación de los aspectos deficientes más importantes, sino que también permitió tomar acción concreta frente a ellos, realizando como iniciativa de complemento para la mejora del indicador mencionado, el establecimiento de talleres denominados clínicas de servicios.

Dichos talleres, se empezaron a implementar de forma inicial a todo el personal de reparto, dado que ellos son la imagen directa de la empresa ante los clientes, de forma que el personal de reparto pueda tener tanto el conocimiento teórico y práctico de lo que constituye cada tipo de cliente en el mercado y como poder brindarle una adecuada atención respectivamente a cada tipo de cliente.

De esta manera ambos sistemas se complementan, el sistema Excel le permitió al centro de distribución identificar aquellas placas y tripulaciones con mayor reincidencia semanal de reclamos, siendo de carácter prioritario aquellos relacionados con la mala atención brindada, esto a su vez permite realizar un trabajo de clínicas de servicios enfocados principalmente en dichas tripulaciones reincidentes.

3.1.1 Beneficios obtenidos

Dentro de los múltiples beneficios que trajo la instauración del sistema Excel de reclamos, se menciona los siguientes:

3.1.1.1 Mayor comunicación, entendimiento y gestión hacia los empresarios. Esto a través de la identificación del empresario con mayor reincidencia en número de reclamos, en las frecuencias acordadas (semanal y mensual). Esto permitió tener un mejor enfoque para realizar el debido seguimiento y control de la gestión del empresario en cuanto a su personal.

3.1.1.2 Reducción en el número de reclamos por motivo netamente de mala atención o malas prácticas. Esto a través de la identificación de la unidad y tripulación con mayor reincidencia en número de reclamos, en las frecuencias acordadas (semanal y mensual).

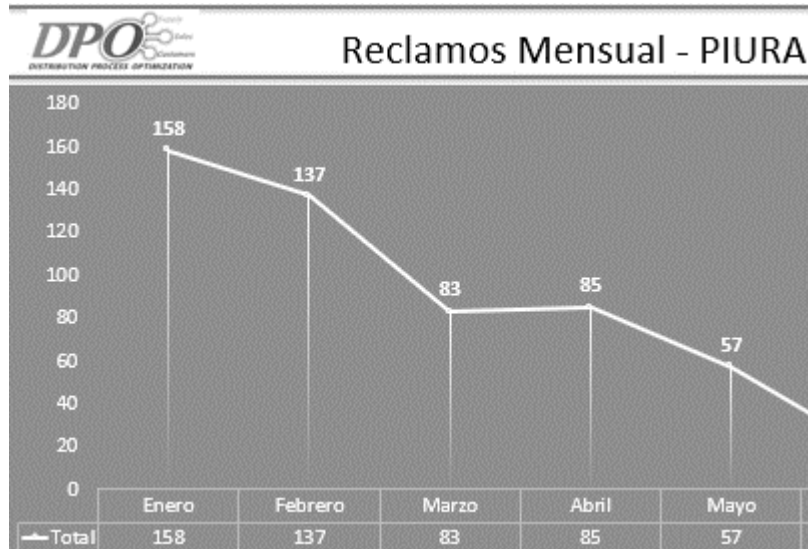
Sin duda alguna, este punto es muy relevante, debido a que permite una visión clara hacia donde enfocar los esfuerzos en temas de capacitación, tal como se mencionaba en cuanto a las clínicas de servicios.

Es decir, inicialmente las clínicas de servicios se realizaron para todo el personal de reparto sin distinción alguna, no obstante, posterior a ese proceso, lo que se hizo fue que netamente las tripulaciones con mayor reincidencia de reclamos en la semana, debía pasar de forma obligatoria una clínica de servicios al inicio de la semana próxima, como manera de reforzar aquellos aspectos deficientes que pudiesen estar causando una atención inadecuada al cliente.

Tal como se observa en la Figura 2, se evidencia la tendencia de reducción de reclamos de los meses de enero a mayo del presente año 2021.

Figura 2

Evolución de reclamos enero-mayo 2021



Nota. Datos expresados en número de reclamos/mes. Tomado de reporte interno emitido por Backus Piura (2021)

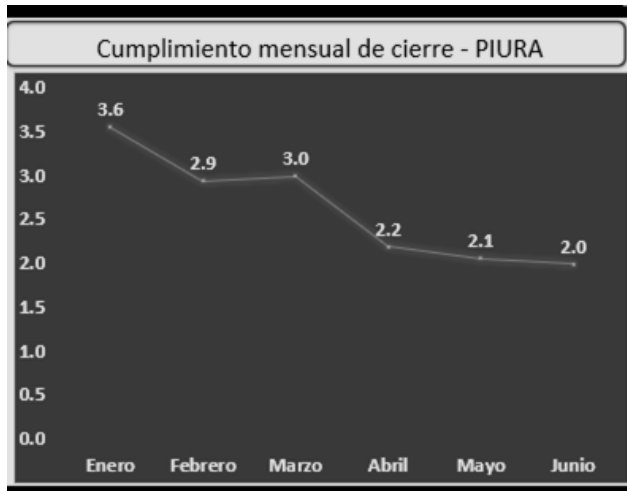
3.1.1.3 Establecimiento de sanciones claras y concretas. Esto viene de la mano con el establecimiento de una matriz de consecuencias, tal como se hace mención líneas arriba, dicha matriz consiste en la aplicación de sanciones, por ello una vez identificadas las placas con mayor reincidencia en reclamos por atención inapropiada o malas prácticas identificadas del personal de reparto, y habiendo pasado un proceso de capacitación a través de clínicas de servicios, si ante este proceso de aprendizaje y capacitación, se volvía a tener registro de dichas placas reincidentes, entonces se realizaba las sanciones correspondientes de acuerdo al número de veces, siendo de alguna forma un precedente para aquellas placas que se encontraban en la misma tendencia.

3.1.1.4 Reducción en el plazo de solución y cierre de los reclamos. Este beneficio viene como consecuencia de llevar un seguimiento y control constante con el sistema implementado. Es decir, a través de la visual de resultados obtenidos en el Excel, se pudo establecer que los empresarios fijen compromisos de resolución y cierre de sus reclamos, fijándose como plazo máximo 48 horas de haberse registrado el reclamo del cliente.

Tal como se observa en la Figura 3, se evidencia la tendencia de reducción en el plazo de cierre de los reclamos de enero a junio del presente año 2021.

Figura 3

Cumplimiento mensual de cierre de reclamos de enero-junio 2021

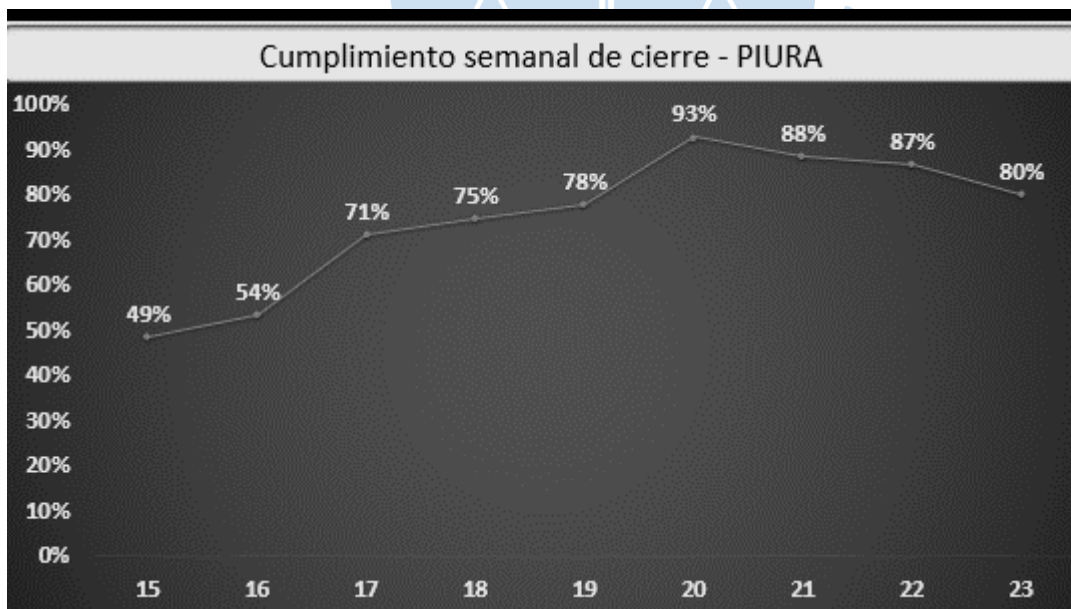


Nota. Datos expresados en días de cierre de los reclamos/mes.

Tal como se observa en la Figura 4, se evidencia la tendencia al alza del cumplimiento semanal del cierre de los reclamos de la semana 15 a la semana 23 del presente año 2021.

Figura 4

Cumplimiento semanal de cierre de los reclamos de la semana 15 a la semana 23



Nota. Datos expresados en porcentaje de cumplimiento de cierre de los reclamos/semana.

3.1.1.5 Mayor comunicación y entendimiento entre las áreas. Esto se da entre las áreas involucradas directa e indirectamente en el proceso de entrega del producto. Esto viene con la identificación de los principales motivos de reclamos, esto le permitió al centro de distribución, tener claro hacia dónde dirigir los esfuerzos y recursos para reducir el número de reclamos.

Cabe destacar que este puede ser considerado uno de los mayores beneficios de este sistema, debido que al hablar de reclamos no solo se hace referencia a una mala atención brindada por el personal de reparto, sino que también puede haber detrás, motivos que involucren a otras áreas y que debido a que no estaban identificados, no se realizaba acción alguna. Por ejemplo, entre los principales motivos que se pudieron identificar se encontraba la falta de entrega de comprobantes de pago, esto venía de la mano por una carencia no identificada en su totalidad de impresoras portátiles, recurso necesario para que el personal de reparto pueda emitir el comprobante de pago al momento de realizar la entrega del producto al cliente. Así también saltaron a la vista aquellos reclamos por pedidos enviados con cantidades o productos equivocados, y ello estaba relacionado a prácticas erróneas por parte del personal de área de ventas.

Es por ello, que este punto se considera como uno de los mayores beneficios del sistema instaurado, ya que permite tener mapeado plenamente las causas, y no solo ello, sino que, ante ello poder aplicar un plan de acción, tanto para corregir las malas prácticas como para subsanar las carencias de recursos o herramientas para el desempeño correcto de las funciones.

Tal como se observa en la Figura 5, se evidencia los principales motivos de los reclamos registrados en el centro de distribución Piura del presente año 2021.

Figura 5

Principales motivos de reclamos del centro de distribución Piura



Nota. Datos expresados en número de reclamos acumulados de enero-junio del 2021.

Tal como se observa en la Figura 6, se evidencia la tendencia de reducción de reclamos por comportamientos inadecuados en el centro de distribución Piura del presente año 2021.

Figura 6

Reincidencia mensual de los principales motivos del CD Piura



Nota. Datos expresados en número de reclamos/mes.

Por lo tanto, se puede concluir, que este sistema instaurado no solo permitió tener la información organizada y clara, sino que principalmente logró una mejora del indicador de calidad de servicio, a través de la reducción de reclamos en sus principales motivos, como consecuencia de una mejor comunicación y entendimiento entre todas las áreas involucradas.

3.2 Desarrollo de experiencias

3.2.1 Situación preliminar

Cabe mencionar que, dentro de las funciones del asistente de transporte en la empresa, se encuentra la gestión de los reclamos del centro de distribución Piura. Tal y como se ha detallado en el apartado de gestión de reclamos, es el flujo del proceso desde que inicia la toma de pedido, hasta la generación y resolución de un reclamo.

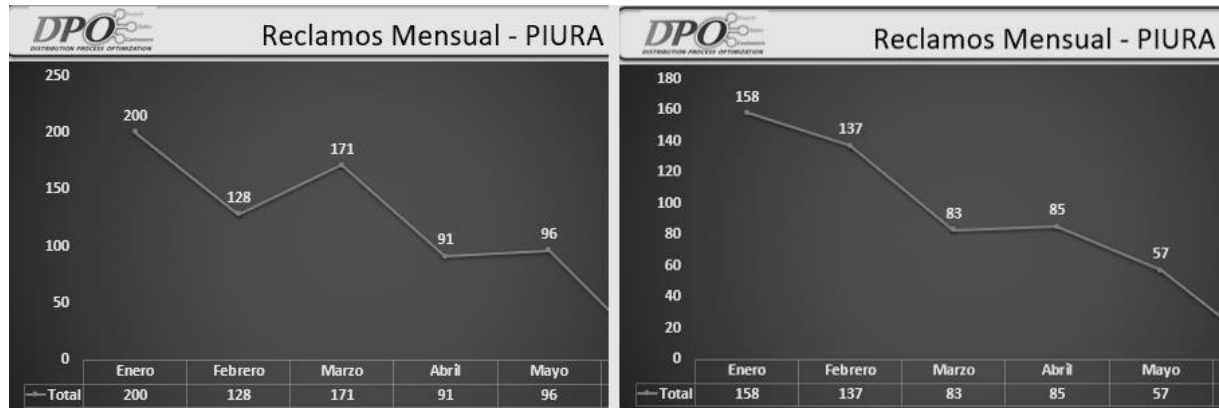
Ante ello, se puede acotar que, anterior a la implementación del sistema Excel, se tornaba un contexto complicado en la gestión de reclamos, pues únicamente todo se manejaba desde la plataforma virtual de "sales force". Por tanto, se podía denotar las siguientes deficiencias:

- ✓ No existencia de un registro histórico de los reclamos.
- ✓ No identificación de las principales causas de los reclamos.
- ✓ No identificación de las tripulaciones más reincidentes en temas de atención a la cliente inadecuada.
- ✓ Falta de control de los plazos para la resolución de los reclamos.
- ✓ Falta de comunicación con otras áreas que también se veían involucradas en las causas de los reclamos.

Tal como se observa en la Figura 7, se evidencia el comparativo de la evolución mensual de reclamos del mes de enero a junio del 2020 y 2021.

Figura 7

Comparativo mensual de reclamos de enero a mayo del 2020 y 2021



Nota. Datos expresados en número de reclamos/mes. Tomado de reporte interno emitido por Backus Piura (2021)

3.2.2 Descripción de experiencia de implementación

Cabe resaltar que dicha iniciativa, fue consultada y coordinada en primera instancia con el jefe directo (supervisor de transporte del centro de distribución Piura), a quien le pareció una propuesta interesante de inicio a fin, por los principales beneficios que esta abarcaba a simple vista.

Ante ello, se da la iniciativa de crear un sistema Excel que permita ofrecer una gestión con mayor claridad y organización. El paso siguiente fue identificar cuáles serían los aspectos claves que debían nutrir este sistema de reclamos, para poder añadirlos respectivamente. Una vez organizada la información considerada como relevante, se empezó a traducir no solo en tablas básicas llenas de información, sino también en gráficos que permitan una mejor visual y sobre todo claridad para la toma de decisiones posterior.

Una vez creado el sistema Excel de reclamos, fue presentado al gerente encargado del centro de distribución Piura, quien también mostró su total aprobación para empezar a implementarse. Así también dicho sistema Excel se empezó a utilizar en las rutinas con los empresarios, para tener un mayor entendimiento en los mismos términos, adicional a ello también se empezó a utilizar de forma general, para mostrar resultados en gestión de reclamos en algunas reuniones generales.

Cabe destacar que no existieron trabas de mayor relevancia en cuanto a la orden de implementar dicho sistema. Únicamente el hecho de poder alinear con las áreas correspondientes para tener una buena comunicación en cuanto a temas de información se tratase, que permitieran nutrir dicha base de datos.

Por otro lado, se puede acotar en cuanto a las clínicas de servicios, que sí hubo inicialmente una dificultad en el sentido de establecer el horario y una fecha para poder llevarse a cabo, debido a que inicialmente se mostraba como un factor de retraso en la salida de unidades en su jornada de trabajo, sin embargo, al poder exponerse los beneficios que traería al indicador de calidad de servicio, pudo ser aprobado por el gerente encargado, para su instauración posterior.



Conclusiones

Una de las variables que fundamentan el estudio hace referencia a la gestión de reclamos, la cual se define como la capacidad para dar solución inmediata a problemas que hayan presentado los clientes, por lo cual se debe tener una correcta implementación de acciones y procesos que permita una administración eficiente y prevenir el malestar futuro de los clientes. Ante ello, es importante tener un adecuado registro histórico de las quejas y reclamos en toda organización, debido a que permite analizar la evolución de estos (aumento o disminución).

Otra de las variables que fundamentan el estudio hace alusión a la calidad de servicio, la cual se define como una herramienta que las empresas usan para competir. Ante ello para dar tratamiento eficaz a la resolución de quejas y reclamos, es importante como primer paso identificar las principales causas de estos, de manera que permita tener una orientación hacia donde encaminar tu plan de acción, hacia donde se debe poner el foco de atención. En el caso de las clínicas de servicio, como proceso inicial son impartidas de forma general y posteriormente, pasan a ser impartidas a los equipos que más lo requieran.

La calidad de servicio logístico es un método que permite que la empresa pueda cumplir con las expectativas de los clientes a través de la entrega a tiempo, disposición y condición de los productos o servicios. Depende de muchos factores, por ende, para lograr la calidad de servicio logístico, es de vital importancia que exista una adecuada comunicación entre todas las áreas involucradas, de modo que cada área tenga bien definido de manera clara y concreta los procedimientos que deben seguir.

Como variable esencial de un buen servicio es importante que la organización proporcione los recursos vitales y capacitaciones constantes, para que el personal pueda brindar una adecuada atención. Es el colaborador operativo quien "da cara" al cliente, por ello, tiene una doble responsabilidad, por un lado, sus funciones de rutina respecto a los sistemas de entrega; por otro lado, es el ser la imagen de la empresa frente a los ojos de los clientes finales, ante lo mencionado, es de vital importancia que el colaborador tenga conocimiento de todos los procesos en los que se ve involucrado.

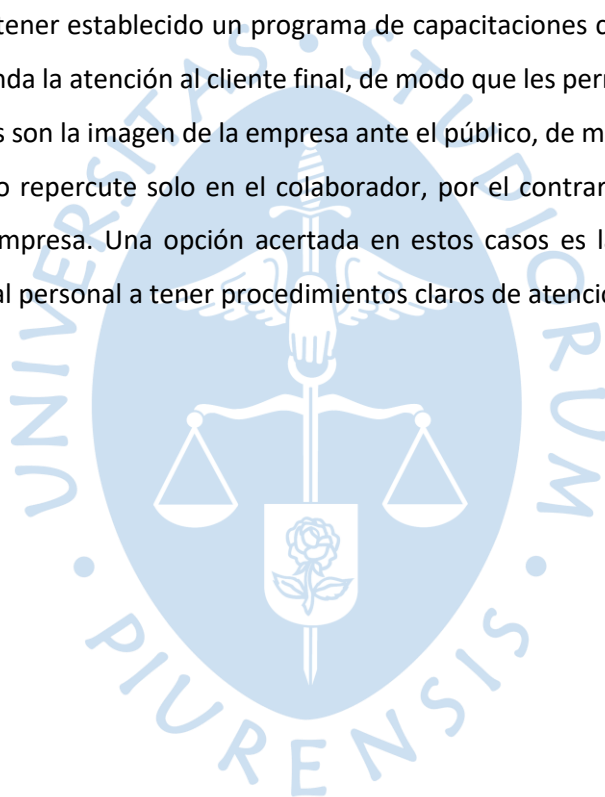


Recomendaciones

Es necesario que los encargados de las áreas involucradas en el proceso de entrega del producto final puedan darse lugar a rutinas quincenales, que les permita ir acoplando nuevos procedimientos de mejora, en base a los sucesos registrados.

Una buena organización encuentra la manera de brindar satisfacción a sus equipos de trabajo a través de los distintos tipos de motivaciones laborales: extrínseca, intrínseca, trascendente. Es importante definir sistemas de reconocimiento para el personal que brinda de manera constante un servicio de calidad, de modo que se logre expandir las conductas y comportamientos similares hacia los demás integrantes del equipo. Ante ello, una buena opción es el proceso de premiación mensual como parte del reconocimiento al personal con los mejores resultados obtenidos.

Es conveniente tener establecido un programa de capacitaciones constantes durante todo el año, al personal que brinda la atención al cliente final, de modo que les permita brindar un servicio de calidad, puesto que ellos son la imagen de la empresa ante el público, de manera que, si se recibe una atención inadecuada, no repercute solo en el colaborador, por el contrario, afecta directamente la imagen general de la empresa. Una opción acertada en estos casos es la ejecución de clínicas de servicios que ayudarán al personal a tener procedimientos claros de atención al cliente.





Lista de referencias

- Amador, C. (2010). Un sistema de gestión de calidad en salud, situación actual y perspectivas en la atención primaria. *Revista cubana de salud pública*, 6(2).
- Backus (2021). *Evolución de reclamos enero-mayo 2021*. Reporte interno emitido por Backus CD Piura.
- Backus (2021). *Comparativo mensual de reclamos de enero a mayo 2020 y 2021*. Reporte interno emitido por Backus CD Piura.
- Bienstock, C., Mentzer, J., & Bird, M. (1997). Medición de la calidad del servicio de distribución física. *Revista de la academia de ciencias del marketing*, 25(31).
- Bustamante, S. (2021). *Calidad de servicio y satisfacción del paciente del servicio de traumatología del Hospital Amazónico*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Carro, R., & Gonzales, D. (2014). Logística empresarial. *Revista apunte de estudio*.
- Castán, M., López, J., & Nuñez, A. (2012). *La logística en la empresa: Un área estratégica para alcanzar ventajas*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Castillo, J. (2012). *Administración de personal, Un enfoque hacia la calidad* (3 ed.). Colombia: Ecoe ediciones.
- Crosby, P. (1989). *La organización permanentemente exitosa*. México: McGraw Hill.
- Fontalvo, H., & Verga, S. (2010). *La gestión de la calidad en los servicios*. España: Universidad de Málaga.
- García, A., García, M., & Álvarez, H. (2014). Gestión logística de la empresa comercializadora. *Revista Científica Avances*, 16(3), 222 - 234.
- García, E. (2014). *Tratamiento de quejas y reclamaciones de clientes de servicios financieros*. Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- Grönroos, C. (1894). *Un modelo de calidad de servicio y sus implicaciones de marketing*. European Journal of Marketing.
- Gutierrez, M. (2010). *La excelencia en el servicio. Satisfacer las expectativas y necesidades del cliente*. Bogotá: Editorial Legis.
- ISO. (12 de junio de 2005). *Norma internacional ISO 90004*. Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-3:v1:es>.
- Kotler, P., & Bloom, P. (1984). *Marketing professional services*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Bloom, P. (1984). *Servicio profesional de marketing*. Madrid: Prentice Hall.
- Lambert, D., & Stock, J. (1982). *Gestión logística estratégica*. Homewood, Illionis: Irwin.
- Langley, C. (1986). La evolución del concepto logístico. *Revista de logística empresarial*, 7(2), 1-13.
- Lehtinen, J., & Lehtien, O. (1982). *Calidad del servicio: un estudio de las dimensiones de la calidad*. Helsinki: Instituto de gestión de servicios.

- Mora, L. (2010). *Indicadores de la gestión logística: Las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento* (2 ed.). Colombia: Ecoe Ediciones.
- Mora, L. (2016). *Gestión logística integral: las mejores prácticas en la cadena de suministro* (2 ed.). Colombia: Editorial Ecoe.
- Morash, E., Droge, C., & Vickery, S. (1997). Interfaces que traspasan los límites entre la logística, la producción, el marketing y el desarrollo de nuevos productos. *Revista internacional de gestión de distribución física y logística*, 27, 350 - 369.
- Murphy, P. (2015). *Logística contemporánea*. México: D.F. Persona.
- Romero, K. (26 de noviembre de 2016). Backus presentación.
<https://es.slideshare.net/moyeritas/backus-presentacin>
- Ruíz, M. (2008). Calidad de servicio logístico e intensidad tecnológica en el comercio minorista. *Revista Universia Business*, 20, 84 -99.
- Shelash, A., & Mohammad, S. (2016). *La calidad de los servicios de gobierno electrónico y su papel en el logro de la satisfacción de los beneficiarios: Estudio en el Ministerio del interior de los Emiratos Árabes Unidos*. Revista mundial de investigación. Obtenido de https://globaljournals.org/GJMBR_Volume16/1-The-Quality-of-EGovernment.pdf
- Sramek, D., Droge, C., Mentzer, J., & Myers, M. (2009). Crear un comportamiento de compromiso y lealtad entre los minoristas: ¿Cuáles son los roles de la calidad y satisfacción del servicio? *Revista de la academia de ciencias de marketing*, 37(4), 440 - 454.
- Staton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de marketing* (14 ed.). México: McGraw Hill.
- Tigani, D. (2006). *Excelencia en Servicio*. Argentina: Liderazgo 21.
- Trujillo, A., Carrete, L., Vera, J., & García, S. (2011). *Servir con calidad en México*. México: LID.
- Velasco, J. (2013). *Gestión de la logística en la empresa: Planificación de la cadena de suministros*. Madrid: Piramide.
- Ziethmal, V., & Bitner, M. (2004). *Marketing de servicios Edición*. México: McGraw Hill.

Anexos





Anexo 1. Curriculum vitae



Manuel Alejandro Palma Negrini

Celular: 958 861 331

E-mail: mpalma508@gmail.com

Dirección: manzana D4-5 2da etapa Urb. Piura - Piura

DNI: 71242607

Fecha de Nacimiento: 28 de febrero de 1995

Acerca de mí: bachiller en administración de empresas – Udep (mayo 2017). Experiencia y total predisposición en atención al cliente, capacidad de análisis, rápido aprendizaje y adaptabilidad al entorno de trabajo. Predisposición para elevar mi potencial laboral.

Educación:

-Superior

Administración de empresas (bachiller)

Universidad de Piura – campus Piura

2012 - 2016

Quinto superior

-Secundaria

CEP Salesiano Don Bosco – Piura

2008 – 2011

-Primaria

CEP San José Obrero – Piura

2001 - 2007

Experiencia laboral:

1.- Asistente de transporte: Juterza distribuciones

Julio 2020 – actualidad

-Gestión de indicadores de distribución y transporte, gestión del personal operativo, elaboración y soporte administrativo de reportes.

2.- Asesor de créditos: Caja Piura

Abril 2019 – diciembre 2019

-Auxiliar de créditos:

Promoción de créditos, evaluación crediticia.

-Asesor de Créditos:

Promoción, colocación, seguimiento y recuperación de créditos.

3.- Auxiliar de créditos – garantías: Caja Sullana

Noviembre 2017 - enero 2019

-Auxiliar de garantías – indemnizaciones:

Elaboración de reportes, control de garantías, gestión de indemnizaciones para damnificados.

-Auxiliar de créditos – plataforma comercial:

Atención al cliente en el área de créditos, elaboración de reportes administrativos, cobranza de créditos.

4.- Prácticas preprofesionales: Distribuidora Álvarez Bohl

Febrero 2017 - abril 2017

-Responsable de facturación, registro de entradas y salidas de mercadería y pago de proveedores.

5.- Prácticas preprofesionales: Caja Sullana

Enero 2016 – abril 2016

-Atención al cliente, registro de seguros de créditos, organización de expedientes de créditos.

Conocimientos:

Informática

- Microsoft office

Nivel intermedio-avanzado

-Microsoft Excel

Nivel avanzado

-Elaboración de reportes administrativos y de análisis.

Idiomas

- Inglés (centro de idiomas Udep)

Nivel avanzado

Otros:

-Certificación Excel avanzado Accom Perú

- Licencia de conducir: categoría A1

Referencias:

-Varillas Chunga, Cristhian Gerardo (***funcionario de negocios-CMAC Sullana***).

-Guidino Valderrama, Andrés (***administrador – Distribuidora Álvarez Bohl***).