

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

“OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE DEVOLUCIÓN DE PEDIDOS EN UNA DISTRIBUIDORA DE ABARROTOS DE TRUJILLO, 2024”

Trabajo de Suficiencia profesional para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración y Marketing

Autor:

Maria Fernanda Morey Leon

Asesor:

Dra. Karinn Jacquelin Chávez Díaz

Código ORCID: 0000-0002-0502-9924

Trujillo - Perú

2024

INFORME DE SIMILITUD



Página 2 of 36 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trn:oid::1:3127396790

7% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...




Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Exclusiones

- N.º de fuente excluida

Fuentes principales

- 7%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 4%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto principalmente a Dios por haberme permitido llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional y darme la fortaleza para continuar con mis sueños, a mis padres quienes son mi impulso para seguir adelante, por apoyarme en cada uno de mis pasos, por sus consejos y por la educación que me han brindado.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por brindarme su bendición a diario e iluminarme en este largo camino, a mi familia por el apoyo incondicional e impulsarme para seguir cumpliendo mis metas. Finalmente quiero expresar mi agradecimiento a la profesora Karinn Jacquelin Chávez Díaz durante todo este proceso por su conocimiento y enseñanza permitió el desarrollo de este proyecto de forma adecuada.

Tabla de contenidos

INFORME DE SIMILITUD.....	2
DEDICATORIA.....	3
ÍNDICE DE FIGURAS.....	6
RESUMEN EJECUTIVO.....	7
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	8
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	10
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA.....	18
CAPÍTULO IV. RESULTADOS.....	21
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	26
REFERENCIAS.....	28
ANEXOS.....	30

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Pedidos rechazados por método de pago 23

Tabla 2: Plan de capacitaciones 26

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Método de pago en efectivo	22
Figura 2: Implementación de monedero digital	22
Figura 3: Implementación de cuentas bancarias	23
Figura 4: Listado de promociones propuestas	24
Figura 5: Propuestas de promociones a los clientes.....	25
Figura 6: Calendario promocional YICHANG.....	25
Figura 7: Capacitación al personal.....	27

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de suficiencia profesional tiene como objetivo optimizar el proceso de devolución de pedidos en una distribuidora de abarrotes ubicada en la ciudad de Trujillo. El cargo que desempeño en la empresa es el de Asistente administrativa, teniendo a mi cargo la validación la generación e ingreso de las órdenes de compra al sistema, la planificación, desarrollo y dirección de promociones y la gestión de relaciones con los clientes. La trayectoria que adquirí en la empresa desde el mes marzo de 2020 me permitió identificar que tenían muchos pedidos devueltos, lo cual traía pérdidas para la empresa por lo que analicé que estrategias podría emplear para disminuir con los problemas identificados.

El presente trabajo se desarrolló en los siguientes capítulos:

Capítulo I: Introducción, se muestra la situación actual de la empresa en donde consta la reseña histórica, estructura organizacional, puntos de venta, misión, visión, valores cooperativos.

Capítulo II: Marco teórico, se muestra los antecedentes relacionados al estudio, la teoría y conceptos relacionados a la logística y a los procesos de devoluciones de pedidos.

Capítulo III: Descripción de la experiencia, se comenta acerca del ingreso a la empresa, las funciones, la problemática, y los objetivos del estudio.

Capítulo IV: Resultados, se muestra la propuesta de solución a los problemas, y se evidencia la implementación de esta.

Capítulo V: Se presentan las conclusiones y recomendaciones basadas en el análisis y desarrollo de los capítulos anteriores.

Palabras Clave: Optimización de procesos, devolución de pedidos, distribución de abarrotes.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

En la última década el crecimiento económico originó un impacto relativamente positivo dentro del giro de las empresas a nivel nacional, de esta manera, un sector que siempre permanecerá es el de abarrotes, el cual tiene bastante presencia en el mercado abarcando toda una cadena de comerciantes, desde minoristas hasta mayoristas.

Así pues, la importancia del canal tradicional, representado por las pequeñas tiendas, sigue siendo fundamental para las empresas del sector de consumo, especialmente en categorías de alta demanda como comidas y bebidas, donde llega a concentrar hasta el 70% de las ventas. Estas tiendas continuarán desempeñando un rol importante en el futuro, pero el éxito estará ligado a la capacidad de las empresas para incorporar tecnología que mejore la experiencia del bodeguero y sus clientes.

En este sentido, en América Latina, el 40% de los comerciantes ya prefiere abastecerse a través de plataformas digitales, mientras que el 65% opta por sistemas de autoservicio para agilizar los pedidos. Además, las estrategias comerciales personalizadas y segmentadas han demostrado ser efectivas, logrando una mayor participación de mercado en más del 80% de los casos. La adopción de un enfoque omnicanal, que fusiona las ventajas de los canales físicos y digitales, ha triplicado la participación de mercado para las empresas que la implementan, mostrando su impacto positivo en la competitividad de las empresas en el canal tradicional, incluyendo distribuidoras, minimarket y bodegas.

Por otra parte, el espíritu emprendedor es una característica destacada en los peruanos. En diversos rankings globales que evalúan este aspecto, Perú se posiciona entre los primeros lugares, como ocurrió en el 2023 cuando ocupó el tercer puesto según Ipsos Global Advisor. No obstante, la inestabilidad política y económica que afecta al país limita la fiabilidad y seguridad de ciertos segmentos del mercado (Arias, 2024).

Respecto a la empresa en la que se aplica el presente estudio, esta cuenta con su sede principal en Pacasmayo y una sucursal en Trujillo, R.S.G. San Francisco S.A.C. ha logrado destacarse en el rubro de la distribución, formando alianzas clave con empresas como Compañía Nacional Chocolate del Perú S.A. (Winter's), Verdum Perú S.A.C., San Fernando S.A.C., y Ajinomoto del Perú S.A. A través de esfuerzo, visión y compromiso con la calidad, esta empresa ha evolucionado de una pequeña bodega a una distribuidora influyente, dejando una huella significativa en el norte del país y con miras a seguir creciendo en el futuro.

Sin embargo, uno de los problemas más determinantes que padece la empresa distribuidora de abarrotes es la alta frecuencia de devoluciones, lo cual afecta tanto su rentabilidad como la satisfacción del cliente. La necesidad de reducir estas devoluciones se vuelve prioritaria, pues cada una representa un costo operativo y un desgaste en la relación comercial. Las devoluciones pueden darse por diversos motivos: en primer lugar, la empresa solo acepta pagos en efectivo, lo que limita la flexibilidad del cliente y puede llevarlo a cancelar pedidos si surgen inconvenientes financieros de último momento. Además, los retrasos en las entregas también contribuyen al problema, ya que muchos clientes prefieren rechazar el pedido si este no llega en el momento programado. Otros factores incluyen errores en la generación de pedidos o en las ofertas, lo cual genera insatisfacción al recibir productos incorrectos o condiciones distintas a las pactadas. Finalmente, la competencia juega un rol importante, ya que una mejor oferta de otra distribuidora puede llevar a que el cliente prefiera devolver el pedido original. La suma de estos factores crea una situación compleja que requiere soluciones innovadoras, como diversificar los métodos de pago y mejorar la precisión en la gestión de pedidos y tiempos de entrega, para lograr una mayor fidelización del cliente y reducir las devoluciones.

Datos Generales de la Empresa:

Reseña Histórica: La empresa nació en Pacasmayo el 21 de noviembre de 2005, cuando los esposos Danny Morey Zelvaggio y María León Guanilo, motivados por la falta de productos de primera necesidad en la zona, fundaron una modesta distribuidora. Su iniciativa fue bien recibida por la comunidad local y rápidamente se expandió hacia las áreas circundantes. Danny, con formación en administración, decidió mudarse a Trujillo para ganar experiencia y conocimientos, lo cual contribuyó a fortalecer la visión de la empresa de convertirse en una de las principales distribuidoras de La Libertad y expandirse por el norte del Perú.

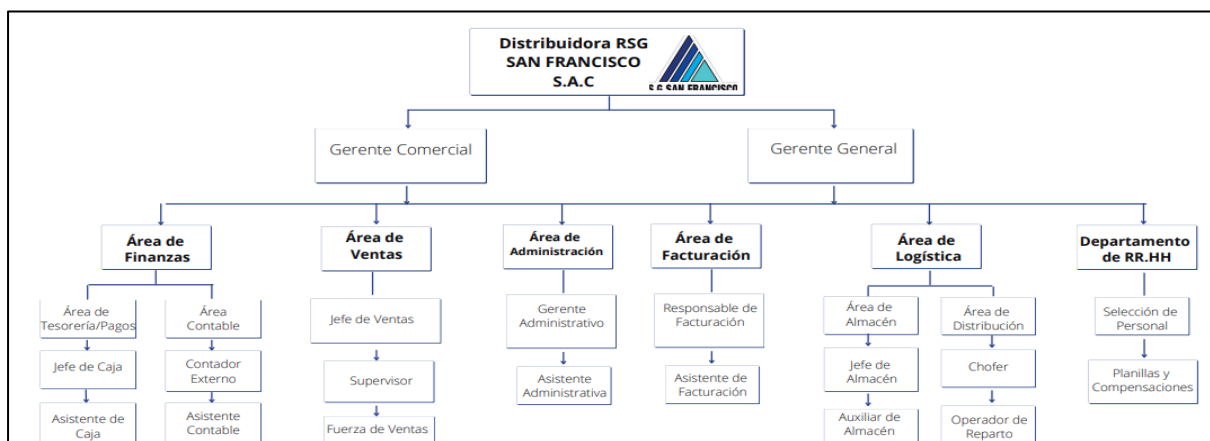
Razón social: Representaciones y Servicios En General San Francisco S.A.C.

Número de RUC: 20481223378

Organigrama de la empresa: La empresa muestra una estructura organizativa jerárquica en la que el Gerente General y el Gerente Comercial se encuentran en la posición más alta. Ambos supervisan directamente cinco áreas: Finanzas, Ventas, Administración, Facturación, y Logística, además del Departamento de Recursos Humanos (RR.HH.). además, cada una de estas áreas se encuentra organizada con distintos roles y subdivisiones.

Figura 3

Organigrama de la empresa

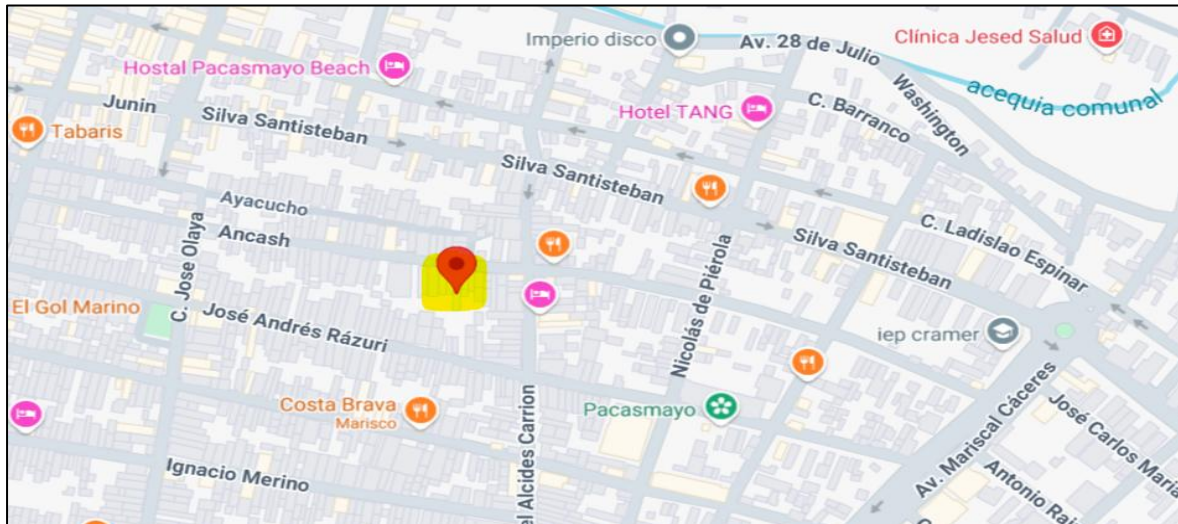


Nota. Información brindada por la empresa

Ubicación e infraestructura: La empresa tiene su domicilio fiscal en Jr. Ancash N° 240 en el distrito y provincia de Pacasmayo, La Libertad.

Figura 1

Ubicación del domicilio fiscal de la empresa

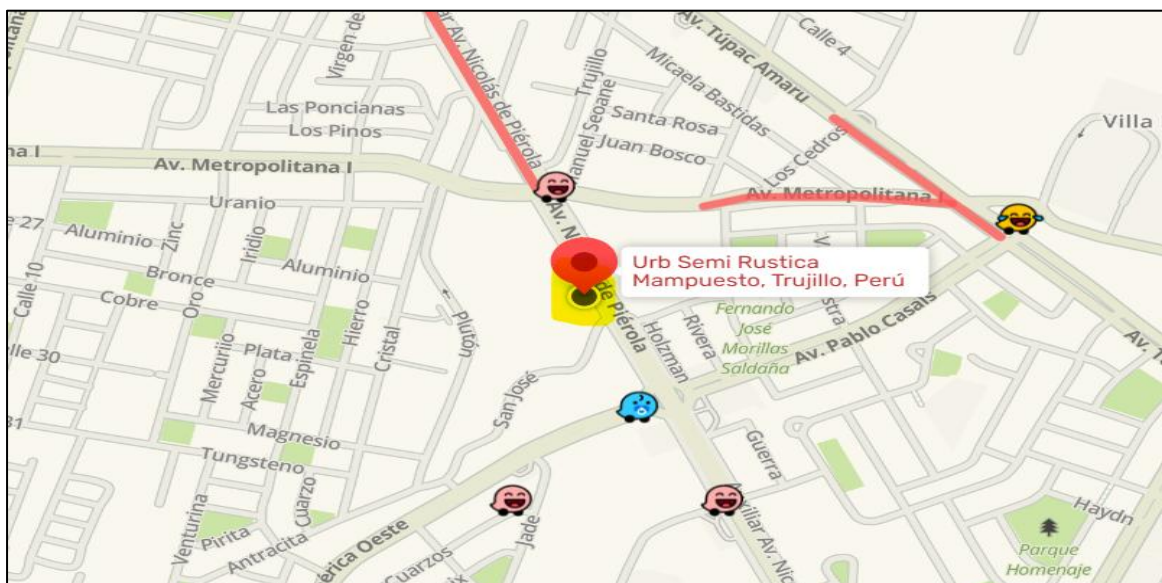


Nota. Imagen obtenida de Google Maps

Además, la empresa cuenta con una sucursal en la ciudad de Trujillo ubicada en Jr. Amauta Mz. D Lt. 17-18 - A Semi Rustica Mampuesto.

Figura 2

Sucursal de la empresa



Nota. Imagen obtenida de Waze

Misión: Ofrecer un servicio eficiente a nuestros clientes, garantizando costos competitivos mediante una gestión óptima de los recursos. Nos fundamentamos en valores éticos, fomentando relaciones sólidas y de confianza con clientes, proveedores y colaboradores.

Visión: Es lograr que para el año 2030 seamos una empresa líder en el mercado a nivel regional. Aspiramos que en cada ciudad tengamos una tienda comercial.

Socios de la empresa:

- Danny Gianfranco Morey Zelvaggio
- María Maricela León Guanilo

Zonas de venta:

- Trujillo y sus distritos
- Ascope y sus distritos
- Viru y sus distritos
- Gran Chimú y sus distritos
- Otuzco
- Pacasmayo
- Chepén y sus distritos
- Chao y sus distritos

Clasificación y cobertura de clientes:

En la actualidad la distribuidora cuenta con una cartera amplia de clientes, que están clasificados en tres sectores:

- Mayoristas: Se realiza una venta diaria.
- Mercados: Se realiza una visita a la semana.
- Cobertura: Se realiza una visita a la semana.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Bases teóricas

Gestión de la Cadena de Suministro

La gestión de la cadena de suministro es esencial para asegurar la eficiencia en el flujo de productos desde el proveedor hasta el consumidor final. En las empresas, la coordinación y optimización de actividades logísticas son fundamentales para reducir costos, mejorar la conformidad del cliente y disminuir los tiempos de entrega (Chopra & Meindl, 2016). La correcta gestión de inventarios y el seguimiento del stock en tiempo real permiten a las empresas responder de manera ágil a la demanda y minimizar las pérdidas derivadas de devoluciones o productos obsoletos (Christopher, 2016).

Procesos de Devolución

Según Stock y Mulki (2009), el proceso de devolución de productos implica el retorno de mercancía desde el cliente hasta el distribuidor debido a defectos, productos no conformes o errores en el pedido. Este proceso genera costos adicionales y puede perjudicar la rentabilidad de una organización, por ello, para optimizar los procesos de devolución, las empresas deben implementar políticas claras y prácticas de control en cada etapa de la logística inversa. Según Rogers y Tibben-Lembke (2001), una eficiente gestión de las devoluciones contribuye a la satisfacción del cliente y a la fidelización, elementos clave en el sector de abarrotes, donde la competencia es alta y la lealtad de los clientes es crucial.

Logística Inversa y su Importancia en la Optimización de Devoluciones

La logística inversa incluye todas las actividades vinculadas con la recuperación y el reciclaje de productos, envases y materiales, y desempeña un papel importante en la

optimización de las devoluciones (Rubio et al., 2008). En el contexto de una distribuidora, la logística inversa ayuda a reducir los costos asociados con las devoluciones al establecer procedimientos para la inspección, clasificación y reposición de productos devueltos (Fleischmann et al., 2000). Esta práctica no solo impacta en la reducción de costos, sino que también aporta a la creación de una buena imagen corporativa (Srivastava, 2008).

Causas Comunes de Devoluciones de Productos

Es importante analizar las causas más comunes que generan devoluciones, ya que estas permiten identificar áreas de oportunidad para la mejora continua.

Entre las causas principales se encuentran: errores en el picking, mala manipulación de los productos, defectos en el empaque y errores en el proceso de facturación (Bowersox et al., 2013). La identificación de estos factores permite a la empresa implementar estrategias de prevención y capacitación para el personal involucrado en las etapas críticas de la cadena de suministro, reduciendo el índice de devoluciones (Ballou, 2004).

Métodos de Optimización de Procesos de Devolución

La optimización del proceso de devolución implica la implementación de técnicas y metodologías que faciliten la reducción de costos y tiempos en el proceso. Herramientas como el análisis de causa raíz (Ishikawa) y la metodología Lean Logistics ayudan a reducir los errores y mejorar la eficiencia operativa (Kumar y Craig, 2007). El uso de sistemas de control como Kanban o Poka-Yoke facilita el seguimiento y verificación de los pedidos, evitando errores repetitivos que llevan a devoluciones innecesarias (Ohno, 1988). Estas prácticas permiten a la empresa asegurar una operación eficiente y minimizar el impacto financiero de las devoluciones (Womack & Jones, 2003).

Importancia de la Capacitación y el Control en la Reducción de Devoluciones

La capacitación del personal y el control en cada etapa del proceso logístico son factores fundamentales para la disminución de devoluciones (Bowersox et al., 2019). La formación continua en técnicas de manipulación de productos y el establecimiento de estándares de calidad en los procesos permite al personal reducir los errores operativos, mejorando la precisión en la entrega de pedidos (Luthans & Doh, 2018). Asimismo, el control y seguimiento en tiempo real de los envíos y recepciones de productos mediante el uso de tecnología como códigos de barras y sistemas de información contribuye a una mayor transparencia en el proceso, facilitando la reducción de devoluciones (Mentzer et al., 2001).

2.2. Antecedentes

Internacionales:

Adauto (2019) realizó un estudio titulado “Estudio para la mejora del proceso de devolución de pedidos online en una empresa de moda textil” donde busco minimizar los costos, los tiempos de procesado y mejorar la gestión de stock de devoluciones. Para ello, la investigación fue empírica mixta. Asimismo, se identificaron cinco iniciativas de mejora que representan beneficios económicos estimados en 727,594 € anuales. La ejecución de estas iniciativas tiene una duración estimada de 36 semanas y requiere una inversión de 288,500 €. Respecto a la gestión y visibilidad del inventario de devoluciones, estas mejoras facilitarán el acceso a información desde el inicio del proceso por parte del cliente, además de proporcionar un seguimiento del stock ingresado en almacenes intermedios y de los tránsitos asociados. Optimizar la administración de las devoluciones permitirá incrementar las oportunidades de venta, con una reducción estimada de al menos un 6% en el stock no disponible para comercialización.

Pozo (2021) en su investigación titulada “Estudio del Proceso de Logística Inversa en el Sector Farmacéuticos” tuvo como finalidad el analizar, investigar, describir la logística inversa en una empresa. Para ello, el estudio fue de tipo descriptivo, con enfoque deductivo y cualitativo. El estudio tuvo como población a 12 trabajadores de la empresa, a quienes se les entrevisto para recolectar datos. Con el fin de establecer el manejo logístico inverso hacia la empresa. Concluyendo en generar una estandarización relacionado a esta logística inversa, ayuda de un supervisor, coordinadores o jefes de departamento, etc. Además, esta herramienta administrativa en los productos peligrosos, y la genial gestión para los próximos medicamentos a caducarse, estableciendo políticas de responsabilidad corporativa.

Torres (2021) en su investigación titulada “Diseñar la caracterización del proceso de devolución de pedidos de una empresa arrocera de la Costa Caribe Colombiana”, tuvo como objetivo el diseñar la caracterización del proceso de devolución de pedidos, para ello utilizó un enfoque mixto por medio de herramientas de calidad como el Diagrama de Ishikawa y el diagrama de Pareto. Obtuvo como resultado que la causa por la que se devuelven más pedidos es por las averías y fallas en los productos, infestación y error en los despachos. Tuvo como conclusión que el seguimiento y control aplicado al proceso de devoluciones generó una reducción en estas y en los saldos pendientes de conciliación. Esto se logró mediante la identificación de cada componente del proceso y la asignación de un responsable para cada etapa, lo cual contribuyó a que el procedimiento funcionara de manera más eficaz y eficiente.

Nacionales:

Gómez (2020) llevó a cabo una investigación titulada "Análisis del proceso productivo de una empresa de confecciones en Chiclayo para reducir los retrasos y devoluciones de pedidos", cuyo objetivo fue optimizar los tiempos de entrega, disminuir las devoluciones y garantizar el cumplimiento oportuno de los pedidos mediante la aplicación de herramientas de

lean manufacturing en la producción de camisas. Se desarrolló una metodología que permitió estandarizar los tiempos, implementando posteriormente el **takt time** y las tarjetas Kanban. Los resultados mostraron una disminución del tiempo estándar de producción a 48.564 minutos, facilitando así el cumplimiento puntual de los pedidos. Además, el uso del sistema Kanban permitió establecer cuatro tarjetas de producción por área de trabajo, lo que contribuyó a una reducción del 26% en los pedidos no atendidos y un 25% en las devoluciones.

Ccasihue y Wong (2022) realizaron un estudio titulado “Aplicación de Lean Six Sigma en el proceso de devoluciones de pedidos e-commerce en una empresa retail para incrementar su productividad”, donde se propusieron aplicar la metodología Lean Six Sigma con el fin de maximizar la productividad en el proceso de devolución de pedidos. Para ello, diagnosticaron la problemática de la empresa, encontrando que existen tiempos de espera excesivos y falta de capacidad para atender las solicitudes de devolución, por lo que implementaron las herramientas Kanban y Poka Yoke. Finalmente, lograron un incremento del 29% en la productividad, superando la meta propuesta. Además, el tiempo de ciclo del proceso se redujo de 7 días y 41 minutos a 4 días y 38 minutos, lo que permitió aumentar la capacidad para procesar devoluciones, homologar cargos y reducir la pérdida de clientes.

Zapata y Reyes (2024) llevaron a cabo un estudio titulado "Propuesta de Mejora para la Reducción de Devoluciones de Pedidos mediante la Gestión de Inventarios y Control de Calidad: Implementación de Manuales MOF y MAPRO", con el propósito de disminuir la frecuencia de devoluciones. El enfoque cualitativo permitió identificar que estas devoluciones eran causadas principalmente por errores operativos durante el proceso de **picking**, tales como la entrega de monturas incorrectas, productos dañados o pedidos incompletos. El estudio concluyó que la solución más efectiva consistía en la implementación de un Manual de Procesos y Procedimientos (MAPRO) y un Manual de Organización y Funciones (MOF).

Ambos manuales fueron diseñados bajo los principios de la metodología **Lean Logistic**, proporcionando una estructura organizada y directrices claras para gestionar de manera eficiente los procesos en el área logística.

Locales:

Loje (2018) desarrolló un estudio titulado "Gestión del almacén y el canal de distribución para reducir el costo de las devoluciones en la empresa farmacéutica Eurofarma Perú S.A.C.", cuyo objetivo fue analizar cómo la gestión del almacén y del canal de distribución influye en la reducción de los costos asociados a las devoluciones. La investigación, de tipo aplicada con enfoque cuantitativo y diseño no experimental, identificó las principales causas que aumentaban el costo de las devoluciones (S/. 16,250): falta de clasificación adecuada de productos críticos, deficiente capacitación del personal de despacho y carencia de control y seguimiento en los despachos diarios. Como solución, se implementaron estrategias como la clasificación ABC para productos críticos, un programa de capacitación dirigido al personal del operador logístico, y herramientas como Poka Yoke y un tablero Kanban para mejorar el control de los despachos. Estas medidas generaron ingresos anuales de S/. 514,588. Además, la evaluación económica y financiera arrojó un VAN de S/. 201,244 y una TIR de 22.5%, confirmando la rentabilidad del proyecto.

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

Empecé a formar parte de la Distribuidora de abarrotes Representaciones y servicios en general San Francisco S.A.C en marzo del 2020, en el puesto de Asistente Administrativa para realizar mis prácticas profesionales y sigo trabajando actualmente en la empresa, necesitaban contratar a alguien responsable, proactiva, organizada, con buenas relaciones interpersonales, en busca de nuevos retos y con la capacidad de trabajar en equipo o individualmente.

En el momento que ingresé a la empresa, se identificaba un problema que pasaba a diario y repetitivo, el cual tenían muchos pedidos devueltos que traían pérdidas para la empresa por lo que analicé que estrategias podría emplear para disminuir con el problema identificado, una de las razones por lo cual los clientes rechazaban el pedido era porque no contaban con efectivo para pagar sus productos tenían otros métodos de pago lo cual la empresa tenía que actualizarse abriendo sus cuentas bancarias, yape o plin, capacitando y brindándoles todo el soporte al área de distribución.

Otra de las estrategias que realizamos, activar promociones y descuentos para atraer a los clientes, capacitando a los vendedores con las promociones o descuentos que se brindan mensuales para que ofrezcan a sus clientes, tengan una atención personalizada y les convenga comprar a la empresa.

En la empresa se utiliza un sistema en la cual los vendedores ingresan sus pedidos y los recibe el área de facturación, por lo que detectamos que había muchos inconvenientes a la hora que los vendedores digitan sus pedidos y los clientes se quejaba por el pedido mal digitado por lo que optan en rechazar sus pedidos. Empleamos por otra estrategia, que nos capaciten los encargados del sistema y nos brinde toda la información necesaria cada 3 meses para tener todo el soporte.

Funciones:

- Responsable de la generación e ingreso de las órdenes de compra al sistema.
- Conciliación y actualización de los estados bancarios y de los proveedores.
- Responsable de planificar y desarrollar estrategias.
- Responsable de dirigir promociones de diferentes líneas.
- Gestión de relaciones con los clientes.
- Realizar depósitos en las diferentes cuentas de los ingresos por venta de productos y prestación de servicios.

Logros obtenidos:

- Reducción del 40% de pedidos devueltos
- Mejora en la satisfacción del cliente
- Optimización del sistema de pedidos
- Liderazgo en promociones

Objetivo General

Optimizar el proceso de devolución de pedidos en una distribuidora de abarrotes de Trujillo.

Objetivos Específicos

- Implementar nuevos métodos de pago en una distribuidora de abarrotes de Trujillo.
- Implementar promociones y descuentos mensuales en una distribuidora de abarrotes de Trujillo.
- Planificar capacitaciones periódicas en la digitación de pedidos en una distribuidora de abarrotes de Trujillo.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

Objetivo específico 1: Implementar nuevos métodos de pago en una distribuidora de abarrotes de Trujillo.

Como se observa en la figura 1, la empresa no contaba con medios de pago distintos al efectivo, por lo que existen pedidos que son rechazados o que no se llegan a concretar por temas de pago.

Figura 1

Método de pago en efectivo



Por ello, para la solución al problema se procedió a la implementación de nuevos métodos de pagos, para ello se crearon dos cuentas bancarias, una en el BBVA y otra en el BCP, con ello la distribuidora de abarrotes ahora podría recibir pagos de sus clientes a través de transferencias o de monederos digitales como Yape.

Figura 2

Implementación de monedero digital



Figura 3

Implementación de cuentas bancarias

N°	RAZÓN SOCIAL	RUC	BANCOS	N° CTAS.	CCI
5	REPRESENTACIONES Y SERVICIOS EN GENERAL SAN FRANCISCO S.A.C	20481223378	BBVA TRUJILLO	0011 0249 0100146783	011 249 000100146783 04
	BCP TRUJILLO		570-2115315-0-92	0025 700 0211531509201	

Como se observa en la siguiente tabla, antes de la implementación, los rechazos eran consistentemente altos, alcanzando porcentajes de hasta el 9% (mayo) con un promedio aproximado del 7%. En términos absolutos, los rechazos mensuales superaban los 15 000 pedidos en la mayoría de los meses.

Tras la mejora, se observó una disminución significativa tanto en el número de pedidos rechazados como en el porcentaje asociado. Este descenso representa una mejora notable en la efectividad de las transacciones, reflejando una reducción promedio de aproximadamente 5 puntos porcentuales en los rechazos mensuales.

Tabla 1

Pedidos rechazados por método de pago

	Numero de pedidos	Antes de la mejora	
		Pedidos rechazados	% de rechazos
Enero	201841	14963	7%
Febrero	316043	26312	8%
Marzo	285427	20015	7%
Abril	210465	19463	9%
Mayo	350415	23518	7%
Junio	329084	22364	7%
		Después de la mejora	
	Numero de pedidos	Pedidos rechazados	% de rechazos
Julio	358593	10499	3%
Agosto	389209	15313	4%
Septiembre	347989	10274	3%

La implementación de nuevos métodos de pago permitió una mayor accesibilidad y flexibilidad para los clientes, traduciéndose en un impacto positivo en la aceptación de pedidos y en la disminución de rechazos, fortaleciendo así la relación con los clientes y optimizando la operatividad de la empresa.

Objetivo específico 2: Implementar promociones y descuentos mensuales en una distribuidora de abarrotes de Trujillo.

Se logró implementar promociones y descuentos mensuales gracias a un análisis detallado de las necesidades de nuestros clientes y del comportamiento del mercado.

A partir de un estudio de patrones de compra, identificamos los productos de mayor demanda y establecimos acuerdos estratégicos con proveedores clave como Winter, San Fernando, Yichang, Altomayo, Clorox, entre otros; todo ello, con el fin de reducir costos en determinados periodos.

Figura 4

Listado de promociones propuestas

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN DE PRODUCTO	MAYORISTA		MERCADO		BODEGA	
		MECANICA DE BONIFICACION	PRODUCTO BONIFICADO	MECANICA DE BONIFICACION	PRODUCTO BONIFICADO	MECANICA DE BONIFICACION	PRODUCTO BONIFICADO
81000052	Caricia Bebé 100gr x 60un	60 UNIDADES	6 UNIDADES	60 UNIDADES	3 UNIDADES	6 UNIDADES	1 UNIDAD
81000053	Caricia Bebé 700gr x 10un	10 UNIDADES	2 UNIDADES	10 UNIDADES	2 UNIDADES	5 UNIDADES	1 UNIDAD
81000053	Caricia Bebé 700gr x 10un	20 UNIDADES	5 UNIDADES	20 UNIDADES	5 UNIDADES		
81000334	LIQUIDO SUAVIZANTE CARICIA LAVANDA ARGAN 75ML X 72UN					12 UNIDADES	2 UNIDADES
81000054	CARICIA 1400GRx12UN	12 UNIDADES	1 UNIDAD	12	1 UNIDAD		
81000055	CARICIA 2100GRx6UN	6 UNIDADES	1 UNIDAD	6	1 UNIDAD		
81000249	CARICIA BARRA 180GRx48IT	48 UNIDADES	6 UNIDADES	48	6 UNIDADES	4 UNIDADES	1 UNIDAD
	MONCLER x 145gr x 48un/ Todos los aromas ingresan	48 UNIDADES	4 UNIDADES	48 UNIDADES	8 UNIDADES	6 UNIDADES	1 UNIDAD
	MONCLER AMARILLO ENERGIA 110grx48UN/ Todos los aromas ingresan	48 UNIDADES	8 UNIDADES	48 UNIDADES	8 UNIDADES	6 UNIDADES	1 UNIDAD
81000214	ÑA PANCHA LAVALOZA LIMÓN 800GX12IT	12 UNIDADES	2 UNIDADES	12 UNIDADES	2 UNIDADES	3 UNIDADES	1 UNIDAD
81000262	MULTIUSOS ANTIBACTERIAL ÑA PANCHA PRIMAVERA 1B X 900ML	18 UNIDADES	3 UNIDADES	6 UNIDADES	1 UNIDAD	6 UNIDADES	1 UNIDAD
81000308	ÑA PANCHA LIMÓN BARRA 180GX48IT	48 UNIDADES	6 UNIDADES	48 UNIDADES	6 UNIDADES	4 UNIDADES	1 UNIDAD
81000325	Detergente en Polvo Ña Pancha 330g x 30UN			3 UNIDADES	1 UNIDADES	6 UNIDADES	1 UNIDAD
81000283	ÑA PANCHA DETERGENTE 450GR X 20 UN			6 UNIDADES	1 UNIDADES	6 UNIDADES	1 UNIDAD

DAP	Categoría	Canal	SKU	Producto	Com.	Tipo	Detalle	SKU	Producto	Com.	Tipo	Desc.	COMBOS	INVERSION DAP	CANTIDAD DE COMBOS UTILIZADOS
SAN FRANCISCO EMBUTIDOS	MAYORISTA		180028	SALCHICHA DE POLLO X 100G POTE X 6 (BE)	40	POT	BCNF	180028	SALCHICHA DE POLLO X 100G POTE X 6 (BE)	1	POT	-2.50%	10	\$756	
SAN FRANCISCO EMBUTIDOS	MAYORISTA		180028	SALCHICHA DE POLLO X 100G POTE X 6 (BE)	120	POT	BCNF	180028	SALCHICHA DE POLLO X 100G POTE X 6 (BE)	5	POT	-4.17%	30	\$9279	
SAN FRANCISCO CONGELADOS	MAYORISTA		180028	LA SUPER DE EL 20000 HUICHOFRÉSINS	2	BOL	BCNF	180028	SALCHICHA DE POLLO X 100G POTE X 6 (BE)	1	UND	28.80%	500	\$1463	
SAN FRANCISCO EMBUTIDOS	COBERTURA		123788	CHORIZO PREC. PARRILLERO 1180G/POTE*6	3	POT	BCNF	123788	CHORIZO PREC. PARRILLERO 1180G/POTE*6	1	UND	-5.58%	300	\$1328	
SAN FRANCISCO EMBUTIDOS	COBERTURA		123788	CHORIZO PREC. PARRILLERO 1180G/POTE*6	2	POT	BCNF	123788	CHORIZO PREC. PARRILLERO 1180G/POTE*6	1	UND	-5.73%	700	\$1814	
SAN FRANCISCO EMBUTIDOS	MAYORISTA		125232	SUPER SALCHICHA ROLAJA PANCHO 30 UN. X 1KG EV	50	POT	BCNF	125232	SUPER SALCHICHA ROLAJA PANCHO 30 UN. X 1KG EV	2	POT	-4.00%	40	\$1296	
SAN FRANCISCO EMBUTIDOS	MAYORISTA		125232	SUPER SALCHICHA ROLAJA PANCHO 30 UN. X 1KG EV	100	POT	BCNF	125232	SUPER SALCHICHA ROLAJA PANCHO 30 UN. X 1KG EV	5	POT	-5.00%	80	\$12362	
SAN FRANCISCO EMBUTIDOS	MAYORISTA		125451	JAMONETA C/POLLO 88G EV POTE 88G	50	POT	BCNF	125451	JAMONETA C/POLLO 88G EV POTE 88G	1	POT	-2.00%	10	\$143	
SAN FRANCISCO EMBUTIDOS	MAYORISTA		125451	JAMONETA C/POLLO 88G EV POTE 88G	150	POT	BCNF	125451	JAMONETA C/POLLO 88G EV POTE 88G	5	POT	-3.33%	10	\$1283	
SAN FRANCISCO EMBUTIDOS	MAYORISTA		97485	LA NORTEÑA ESTILO PORTAD*100G EV POT*6	40	POT	BCNF	97485	LA NORTEÑA ESTILO PORTAD*100G EV POT*6	1	POT	-2.50%	10	\$1228	
SAN FRANCISCO EMBUTIDOS	MAYORISTA		97485	LA NORTEÑA ESTILO PORTAD*100G EV POT*6	120	POT	BCNF	97485	LA NORTEÑA ESTILO PORTAD*100G EV POT*6	5	POT	-4.17%	40	\$11740	
SAN FRANCISCO EMBUTIDOS	MAYORISTA		123788	CHORIZO PREC. PARRILLERO 1180G/POTE*6	50	POT	BCNF	123788	CHORIZO PREC. PARRILLERO 1180G/POTE*6	1	POT	-2.00%	10	\$168	
SAN FRANCISCO EMBUTIDOS	MAYORISTA		123788	CHORIZO PREC. PARRILLERO 1180G/POTE*6	150	POT	BCNF	123788	CHORIZO PREC. PARRILLERO 1180G/POTE*6	5	POT	-3.33%	15	\$1491	
SAN FRANCISCO EMBUTIDOS	MAYORISTA		133973	CHORIZO CODO PARRILLERO 750 GR	30	POT	BCNF	133973	SALCHICHA DE POLLO X 100G POTE X 6 (BE)	3	POT	-5.83%	20	\$1333	
SAN FRANCISCO EMBUTIDOS	MAYORISTA		133973	CHORIZO CODO PARRILLERO 750 GR	12	POT	BCNF	133973	SALCHICHA DE POLLO X 100G POTE X 6 (BE)	1	POT	-4.69%	20	\$1311	
SAN FRANCISCO EMBUTIDOS	COBERTURA		125451	JAMONETA C/POLLO 88G EV POTE 88G	1	POT	BCNF	125451	JAMONETA C/POLLO 88G EV POTE 88G	1	UND	-8.19%	1000	\$11025	
SAN FRANCISCO CONGELADOS	MAYORISTA		183835	LA SUPER DE EL 20000 HUICHOFRÉSINS	24	BOL	BCNF	183835	LA SUPER DE EL 20000 HUICHOFRÉSINS	1	BOL	-4.17%	50	\$1441	
SAN FRANCISCO CONGELADOS	MAYORISTA		183835	LA SUPER FRICA CON POLLO BLX850G MUMG	18	BOL	BCNF	183835	LA SUPER FRICA CON POLLO BLX850G MUMG	1	BOL	-5.86%	50	\$1461	

DISTRIBUIDORA SAN FRANCISCO SAC - TRUJILLO

PROMOCIONES WINTERS - NOVIEMBRE 2024

MINORISTA

- 2 POTE CHOCOLISTO 300GR + 3 SOBRES PICARA EXTREMA Vigencia
- 6 POTE CHOCOLISTO 300GR + 1 POTE CHOCOLISTO 300GR 30-Nov
- 3 DUCALES TACO 241GR GRATIS 2 SOBRES PICARA EXTREMA 30-Nov
- 3 FRASCOS COLCAFE 500GR GRATIS 1 DUCAL TACO 241GR 30-Nov
- 3 DOY PACK CAFÉ SELLO ROJO 232 GR GRATIS 1 DUCAL TACO 241GR 30-Nov
- 1 DP CHOCOLATE TAZA CLASICA + 1 UNIDAD CHOCOLATE TAZA CLASICA 30-Nov
- 1 DP CHOCOLATE TAZA CAJETA/CLAVO + 1 UNIDAD CHOCOLATE CAJETA CLAVO 30-Nov
- 1 DISPLAY CHIN CHIN PUNCH 13GR + 5 UNIDADES PUNCH 30-Nov
- 1 RISTRA KRAAS ORIENTAL 25GR + 1 RISTRA ARADAMIX 25GR + 2 SOBRES PICARA EXTREMA 30-Nov
- 1 RISTRA KRAAS ORIENTAL 25GR + 1 RISTRA HABAS MIX 25GR + 2 SOBRES PICARA EXTREMA 30-Nov
- 1 RISTRA KRAAS LIMON 25GR + 1 RISTRA ARADAMIX 25GR + 2 SOBRES PICARA EXTREMA 30-Nov
- 1 RISTRA KRAAS LIMON 25GR + 1 RISTRA HABAS MIX 25GR + 2 SOBRES PICARA EXTREMA 30-Nov
- 3 DISPLAY ZUKO SURTIDO GRATIS 4 SOBRES ZUKO FRESA 30-Nov
- 1 DISPLAY ZUKO PIÑA + 1 DP ZUKO MARACUYA GRATIS 1 VASO ZUKO 30-Nov
- 3 DISPLAY ZUKO SURTIDO GRATIS 2 VASOS ZUKO 30-Nov
- 4 DISPLAY ZUKO SURTIDO GRATIS 1 JARRA ZUKO 30-Nov
- 1 PANETON WINTERS BOLSA 900GR + 1 SOBRE CW10GR 30-Nov
- 1 PANETON WINTERS CAJA 900 GR + 1 SOBRE CW10GR 30-Nov
- 3 PANETONES WINTERS BOLSA 900GR + 1 DUCAL TACO 241GR 30-Nov
- 3 PANETONES WINTERS CAJA 900GR + 1 DUCAL TACO 241GR 30-Nov
- 1 PANETON SIN AGREGADO 500GR + 2 SOBRES CW10GR 30-Nov

Esto nos permitió ofrecer precios competitivos sin comprometer la calidad. Además, diseñamos una campaña de comunicación efectiva, para informar a nuestros clientes sobre estas ofertas, fomentando su lealtad y aumentando el volumen de ventas mensuales de manera sostenida.

Figura 5

Propuestas de promociones a los clientes



Posteriormente, se estableció un calendario promocional que incluyera ofertas atractivas, descuentos por volumen y beneficios adicionales para clientes recurrentes.

Figura 6

Calendario promocional YICHANG

ACTIVIDADES REPRESENTACIONES Y SERVICIOS SAN FRANCISCO
Del 06 de Noviembre al 30 de Noviembre 2024

YICHANG

FLORIDA:	Bonif x producto	Costo Combo	Costo Bonif	% Ratio	Prod con Bonif
Par la compra de 06 und De Filete Ac. Vegetal 140/100 (4064)	01 Und De Taper c/tapa rosca 750ML (1233) - Combo 2811	S/. 31.20	S/. 2.00	6%	S/. 29.20
Par la compra de 12 Und FLORIDA FIL AT AGUA 110K 140/100 (4063)	01 Und FLORIDA VINAGRE BLANCO 12/62S (9595) - Automático	S/. 62.40	S/. 2.20	4%	S/. 60.20
Par la compra de 06 Und De FLORIDA FIL AT AGUA 110K 140/100 (406)	01 Und De Paño YES (9929) - Combo 000115	S/. 31.20	S/. 1.50	5%	S/. 29.70
Par la compra de 06 und De Grated Ac. Veg. 140/100 (2266)	01 Und Taper Florida tapa rosca (1233) - Combo 00278	S/. 23.28	S/. 2.00	9%	S/. 21.28
Par la compra de 06 und FLORIDA VINAGRE TINTO 1 LT 12/1 (4077)	01 Und FLORIDA VINAGRE BLANCO 12/62S (9595) - Automático	S/. 18.60	S/. 2.00	11%	S/. 16.60
Par la compra de 04 und FLORIDA VINAGRE BLANCO 1 LT 12/1 (4070)	01 Und FLORIDA VINAGRE BLANCO 12/62S (9595) - Automático	S/. 13.80	S/. 2.00	14%	S/. 11.80

COMPASS:	Bonif x producto	Costo Combo	Costo Bonif	% Ratio	Prod con Bonif
Par la compra de 12 und. De Filete de Atún 140/100 (4006)	01 Und De taper Compass 1/2 Luna (1120) - Combo 0196	S/. 58.20	S/. 2.50	4%	S/. 55.70
Par la compra de 06 und De Filete de Atún 140/100 (4006)	01 Und De Compass taper tapa rosca (1234) - Combo 4580	S/. 29.10	S/. 2.00	7%	S/. 27.10
Par la compra de 03 und. De Filete de Atún 140/100 (4006)	01 Und De Compass taper Lonchera (1234) - Combo 4577	S/. 14.55	S/. 1.00	7%	S/. 13.55
Par la compra de 12 Und. De Tiras de Atún 140/100 (4007)	01 Taper Compass 1/2 Luna (2099) - Combo 10055	S/. 50.40	S/. 2.50	5%	S/. 47.90
Par la compra de 03 Und. De Tiras de Atún 140/100 (4007)	01 Und De taper Lonchera Compass (9591) - Combo 4578	S/. 12.60	S/. 1.00	8%	S/. 11.60
Par la compra de 12 Und. De Grated de Atún 140/100 (4018)	01 Taper Compass 1/2 Luna (2099) - Combo 4581	S/. 42.00	S/. 2.50	6%	S/. 39.50
Par la compra de 06 und. De Grated de Atún 140/100 (4018)	01 Und De Compass taper tapa rosca (1234) - Combo 10072	S/. 21.00	S/. 2.00	10%	S/. 19.00
Par la compra de 03 und. De Grated de Atún 140/100 (4018)	01 Und De Compass taper Lonchera (1234) - Combo 4576	S/. 10.50	S/. 1.00	10%	S/. 9.50
Par la compra de 06 Und. De Vinagre 11L Tinto/Blanco (2792/2793)	01 und de Ajinomom Gallina (0794) - Automático	S/. 19.20	S/. 1.50	8%	S/. 17.70
Par la compra de 06 Und. De Vinagre 500ML Tinto (0144)	01 und de Ajinomom Gallina (0794) - Automático	S/. 14.40	S/. 1.50	10%	S/. 12.90
Par la compra de 01 Cj. De Vinagre 125 MI Tinto/Blanco (4050/2458)	01 und de Ajinomom Gallina (0794) - Automático	S/. 24.00	S/. 1.50	6%	S/. 22.50

ACONCAGUA:	Bonif x producto	Costo Combo	Costo Bonif	% Ratio	Prod con Bonif
Par la compra de 01 Und de Durazno Aconcagua (2001)	01 und. De Mermelada Aconcagua 200Gr (00018) - Automático	S/. 9.50	S/. 2.50	26%	S/. 7.00
Par la compra de 02 Und de Cocktail Aconcagua (2000)	01 und. De Mermelada Aconcagua 200Gr (00018) - Automático	S/. 20.80	S/. 2.50	12%	S/. 18.30

KELLOGG'S:	Bonif x producto	Costo Combo	Costo Bonif	% Ratio	Prod con Bonif
Par la compra de 06PZ Corn Flake 110G/Zucaritas 75G / Froot Loops	01 PZ BONIF KELLOGS ZUCARITAS X 90GR (1545) - Automático	S/. 17.40	S/. 3.00	17%	S/. 14.40
Par la compra de 02 Tiras de Kellogg's ZUCARITAS 6UX20GR (4020)	01 Tiras KELLOGG'S ZUCARITAS 20G (1544) - Automático	S/. 14.40	S/. 4.80	33%	S/. 9.60

Mc Collins	Bonif x producto	Costo Combo	Costo Bonif	% Ratio	Prod con Bonif
Par la compra de 01 PQ. MC COLLINS x 100 Sobres	01 Display MC COLLINS TE PURO DSX255B (9040) - Automático	S/. 73.00	S/. 2.50	3%	S/. 70.50
Par la compra de 01 PQ. MC COLLINS x 25 Sobres	01 Display MC COLLINS TE PURO DSX255B (9040) - Automático	S/. 100.00	S/. 2.50	3%	S/. 97.50

MENTOS	Bonif x producto	Costo Combo	Costo Bonif	% Ratio	Prod con Bonif
Par la compra de 04 DS de Mentos	01 Und Exhibidor Mentos (10081) - Trabajar Manual	S/. 56.80	S/. 5.00	9%	S/. 51.80

LICORES	Bonif x producto	Costo Combo	Costo Bonif	% Ratio	Prod con Bonif
Par la compra de 03 Bts. PALO ALTO GRAN TINTO DULCE 12/750ML (0187) - Trabajar Manu	01 Und Copa Acrilica Roja PALO ALTO (0187) - Trabajar Manu	S/. 37.08	S/. 2.00	5%	S/. 35.08

NOTA: Dichas actividades son validas SOLO HASTA AGOTAR STOCK DE BONIFICACIONES

LAS PROMOCIONES VAN PARA CANAL MAYORISTA Y BODEGAS

Objetivo específico 3: Planificar capacitaciones periódicas en la digitación de pedidos en una distribuidora de abarrotes de Trujillo.

Dada la problemática en eficiencia operativa en la empresa, originada principalmente por la falta de conocimiento técnico en el manejo del sistema de facturación, registro de pedidos, deficiencias en la gestión de almacenes, planificación inadecuada de campañas de ventas y estrategias de comercialización poco efectivas.

Se propuso un plan de capacitaciones interino, de ejecución instantánea para los meses de julio y agosto, de tal manera que los trabajadores sean más eficientes en sus labores diarias; asimismo, se dejó claro que, ante la incorporación de personal nuevo, se realizará el proceso de inducción de manera eficiente en la labor que le corresponda.

Tabla 2

Plan de capacitaciones

N°	TEMAS	EXPOSITOR	PARTICIPANTES	MES PROPUESTO
1	Manejo de Sistema Prisma	Responsable de Facturación	Asistente de Facturación	Julio
2	Gestión de almacenes	Jefe de almacén	Auxiliar de almacén	Julio
3	Planificación y campañas de venta	Jefe de ventas	Supervisor de ventas	Agosto
4	Estrategias de Venta	Supervisor de ventas	Fuerza de Ventas	Agosto

Las capacitaciones implementadas han tenido un impacto significativo en diversas áreas críticas de la empresa. En el manejo del sistema Prisma, los asistentes de facturación lograron reducir los errores de digitación de pedidos en un 30%, mejorando los acuerdos con los clientes. Por otro lado, la formación en gestión de almacenes permitió al auxiliar optimizar el control de inventarios y disminuir los errores en un 25%, reduciendo costos asociados a sobre stock y carencia de productos. Asimismo, la capacitación sobre planificación y campañas de venta impartida a los supervisores generó estrategias promocionales más efectivas, lo que impulsó un aumento del 20% en las ventas. Finalmente, las estrategias de venta dirigidas a la fuerza comercial mejoraron sus habilidades, incrementando la tasa de clientes fidelizados en un 15%.

Estos resultados reflejan el impacto positivo del plan de capacitaciones en el desempeño general de la empresa.

En general, estas capacitaciones han permitido a la empresa abordar problemas clave que afectaban su desempeño, generando una mejora global del 25% en los indicadores de productividad de la empresa durante el trimestre posterior a la ejecución de las capacitaciones.

Figura 7

Capacitación al personal



CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- La implementación de mejoras en el proceso de devolución de pedidos permitió reducir significativamente el porcentaje de rechazos tras las acciones correctivas. Este resultado refleja una mejora sustancial en la gestión de las transacciones y una mayor satisfacción de los clientes, logrando optimizar las operaciones internas y reduciendo pérdidas asociadas a pedidos rechazados.
- La incorporación de métodos de pago más flexibles y adaptados a las necesidades de los clientes mejoró la accesibilidad de las transacciones y fomentó una experiencia de compra más eficiente. Esto contribuyó a reducir las barreras en el proceso de compra y a reforzar la confianza del cliente en la empresa, aunque este aspecto deberá analizarse con mayor profundidad en futuros estudios.
- El establecimiento de promociones y descuentos mensuales, basado en un análisis estratégico de las necesidades del cliente y las tendencias del mercado, no solo incrementó la lealtad de los consumidores, sino que también impulsó el volumen de ventas de manera sostenida.
- Las capacitaciones periódicas demostraron ser un factor clave en la mejora del rendimiento organizacional. Estas acciones redujeron los errores de digitación en un 30%, optimizaron la gestión de inventarios en un 25% y fomentaron estrategias promocionales que incrementaron las ventas en un 20%. Asimismo, se fortaleció la fidelización de clientes en un 15%.

Este resultado evidencia la importancia de invertir en el desarrollo de habilidades del personal para alcanzar los objetivos organizacionales.

Recomendaciones:

- Se recomienda implementar un sistema de monitoreo continuo para evaluar y ajustar las estrategias aplicadas en el proceso de devoluciones. Asimismo, establecer un canal de comunicación más ágil con los clientes, a fin de detectar y resolver problemas en tiempo real, evitando que los rechazos vuelvan a incrementarse.
- Se sugiere explorar y añadir más billeteras digitales, pagos mediante códigos QR y financiamiento a corto plazo, adaptados a las tendencias tecnológicas y preferencias del cliente. Además, realizar campañas de difusión para educar a los clientes sobre el uso de estas opciones, aumentando su adopción.
- Es recomendable mantener el análisis continuo de las tendencias de mercado y las necesidades de los consumidores para actualizar periódicamente las promociones. Asimismo, se debe fortalecer las relaciones con los proveedores para garantizar descuentos competitivos a largo plazo.
- Se recomienda institucionalizar un plan de capacitación anual que contemple evaluaciones de desempeño previas y posteriores a cada sesión, para medir su impacto directo en los indicadores de productividad. Además, se sugiere diversificar los temas de las capacitaciones, incorporando nuevas áreas como manejo de tecnologías emergentes, estrategias de negociación y fidelización avanzada, a fin de potenciar aún más las habilidades del personal y asegurar su alineación con los objetivos de la empresa.

REFERENCIAS

- Adauto, Y. (2019). *Estudio para la mejora del proceso de devolución de pedidos online en una empresa de moda textil* [Tesis de maestría, Universidad Politécnica de Catalunya Barcelonatech]. <http://hdl.handle.net/2117/172751>
- Ballou, R. H. (2004). *Business Logistics/Supply Chain Management: Planning, Organizing, and Controlling the Supply Chain*. Prentice Hall.
- Bowersox, D. J., Closs, D. J., & Cooper, M. B. (2013). *Supply Chain Logistics Management*. McGraw-Hill Education.
- Ccasihue Sauñe, Y. & Wong Jo, S. (2022). *Aplicación de Lean Six Sigma en el proceso de devoluciones de pedidos e-commerce en una empresa retail para incrementar su productividad* [Tesis de grado, Universidad Tecnológica del Perú]. <https://hdl.handle.net/20.500.12867/7097>
- Chopra, S., & Meindl, P. (2016). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation*. Pearson.
- Christopher, M. (2016). *Logistics and Supply Chain Management*. Pearson.
- Damodaran, A. (2012). *Investment Valuation: Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset*. Wiley.
- Fleischmann, M., Bloemhof-Ruwaard, J. M., Dekker, R., Van der Laan, E., Van Nunen, J. A., & Van Wassenhove, L. N. (2000). Quantitative models for reverse logistics: A review. *European Journal of Operational Research*, 103(1), 1-17.
- Gómez Paredes, F. (2020). *Análisis del proceso productivo de una empresa de confecciones en Chiclayo para reducir los retrasos y devoluciones de pedidos* [Tesis de grado,

Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo].

<http://hdl.handle.net/20.500.12423/3640>

Kumar, S., & Craig, S. (2007). Dell, Inc.’s closed loop supply chain for computer assembly plants. *Information Knowledge Systems Management*, 6(3), 197-214.

Luthans, F., & Doh, J. P. (2018). *International Management: Culture, Strategy, and Behavior*. McGraw-Hill Education.

Mentzer, J.; DeWitt, W.; Keebler, J.; Min, S.; Nix, N.; Smith, C.; & Zacharia, Z. (2001). *Defining Supply Chain Management*. *Journal of Business Logistics*, 22(2), 1-25.

Ohno, T. (1988). *Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production*. Productivity Press.

Pozo Navarrete, J. (2021). *Estudio del Proceso de Logística Inversa en el Sector Farmacéutico* [Tesis de maestría, Universidad Internacional del Ecuador].
<https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4738/1/T-UIDE-1423.pdf>

Rogers, D. S., & Tibben-Lembke, R. S. (2001). *An Overview of Reverse Logistics Practices*. *Journal of Business Logistics*, 22(2), 129-148.

Rubio, S., Chamorro, A., & Miranda, F. J. (2008). Characteristics of the research on reverse logistics (1995–2005). *International Journal of Production Research*, 46(4), 1099-1120.

Srivastava, S. K. (2008). Network design for reverse logistics. *Omega*, 36(4), 535-548.

Stock, J. R., & Mulki, J. P. (2009). Product returns processing: An examination of practices of manufacturers, wholesalers/distributors, and retailers. *Journal of Business Logistics*, 30(1), 33-62.

Torres, M. (2021). *Diseñar la caracterización del proceso de devolución de pedidos de una empresa arrocera de la Costa Caribe Colombiana* [Tesis de grado, Universidad del Atlántico]. <https://hdl.handle.net/20.500.12834/761>

Womack, J. P., & Jones, D. T. (2003). *Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation*. Free Press.

Zapata, R. & Reyes, V. (2024). *Propuesta de Mejora para la Reducción de Devoluciones de Pedidos mediante la Gestión de Inventarios y Control de Calidad: Implementación de Manuales MOF y MAPRO* [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. <http://hdl.handle.net/10757/675284>