

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS.



ANÁLISIS DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE UPS CHILE EN EL MARCO
DE LA NUEVA ECONOMÍA.

Autor: ERWIN ALEJANDRO ROMÁN ORQUERA.

INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL PRESENTADA A LA CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES DE LA UNIVERSIDAD
DE VALPARAÍSO, PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIADO EN NEGOCIOS
INTERNACIONALES, TÍTULO PROFESIONAL DE ADMINISTRADOR DE
NEGOCIOS INTERNACIONALES.

Profesor guía: EDUARDO HAYE.

VIÑA DEL MAR, ENERO DE 2011

AGRACEDIMIENTOS.

En primer lugar gracias a Dios por haberme guiado en cada uno de mis pasos, gracias por la fuerza y la vitalidad para enfrentar la vida de la cual me ha hecho parte.

Quiero dar especial agradecimiento por su confianza y comprensión a mi amada esposa Jeniffer, quién ha sido un pilar fundamental en la presente etapa de mi vida. Por su entereza y fortaleza y el apoyo incondicional, incluso en los momentos mas difíciles.

En forma particular quiero expresar el mayor deseo de gratitud a Marisol, Patricio Avaria, Constanza, Nicolás y Pablo. Mis familiares directos que me han dado todo su amor y apoyo. Por los consejos y la incondicionalidad de sus deseos.

Aunque faltan palabras para describir el sentimiento de gratitud. Muchas gracias a toda mi familia. A mi padre que me dio la opción de estudiar a mis tíos, primos y abuelos.

Por último un atento reconocimiento y los mejores deseos a mi profesor guía el Señor Eduardo Haye. Por su consejo y asistencia en el proceso final de titulación y la preparación del informe de practica profesional.

INDICE

<i>CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN</i>	<i>4</i>
<i>CAPITULO 2. OBJETIVOS DEL INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL.</i>	<i>13</i>
2.1 Objetivos generales y específicos del informe de práctica	14
2.2 Objetivos específicos del informe de práctica profesional.	15
<i>CAPITULO 3. MARCO TEÓRICO</i>	<i>18</i>
3.1 Definición de Servicios.-	31
3.2 Distribución por medios virtuales.	37
3.2.1 Las redes sociales como medios de distribución de servicios.	38
<i>CAPITULO 4. DESARROLLO DE ACTIVIDADES EN UPS CHILE Y PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO</i>	<i>40</i>
4.1 Propuestas para el mejorar el Servicio de UPS en Chile.	52
4.1.1 Programas de capacitación permanente.	52
4.1.2 Actualización de sistemas de información	53
4.1.3 Autonomía para ejecutivos de mando medio.	54
4.1.4 Integración de Servicios.	55
4.1.5 Mejorar identidad de marca	56
4.1.6 Fortalecer relaciones de largo plazo con clientes	57
4.1.7 Comunicación de Valor.	57
<i>CAPITULO 5. CONCLUSIONES</i>	<i>58</i>
<i>BIBLIOGRAFÍA</i>	<i>64</i>
<i>ANEXOS</i>	<i>65</i>

CAPITULO 1.INTRODUCCIÓN

El presente informe expone la experiencia obtenida en UPS Chile en el periodo de práctica profesional de la carrera de Administración de Negocios Internacionales llevada a cabo entre los meses de Enero y Agosto de 2010 en la ciudad de Valparaíso, Chile. El trabajo a continuación es un resumen, con un enfoque puramente comercial, de los principales desafíos que surgen de la administración de servicios. Es además, un intento de rescatar las causas y principales motivaciones que determinan el ingreso a una organización dedicada a la prestación de servicios. De esta forma se busca resolver, con un mayor grado de certeza, aquellas inquietudes respecto a las actividades ligadas a la producción de servicios y la forma en que estas actividades se ven afectadas por factores internos y externos a la organización.

El presente informe está diseñado para ser un aporte a la compleja red que existe entre la planificación, gestión y operación de los servicios de transporte desde una perspectiva interna y en forma más precisa desde la óptica del servicio a clientes. De esta forma se analizan las principales características de la organización y su funcionamiento estableciendo en primera instancia el escenario bajo el cual se desempeñaron las actividades requeridas por la cadena de mando.

Para cumplir con este objetivo, se develan la mayor parte de los aspectos derivados de la combinación entre los conocimientos previos (formación académica) y aquellos conocimientos y habilidades obtenidas a partir de la ejecución de las tareas preestablecidas por la organización, vale decir la puesta en práctica del programa educacional dentro de UPS Chile. En una opinión estrictamente personal y teniendo en consideración el centro de práctica y sus características, se cree que es el entorno ideal para el desarrollo de las habilidades de los futuros administradores de negocios internacionales.

Con respecto a la integración entre la teoría y su implementación (práctica profesional), el objetivo se logra debido a los beneficios que aportan los servicios de comunicaciones, por una ética laboral estable y permanente y por el carácter multinacional del organismo, en donde el contacto permanente con clientes internos y externos y el ejercicio de labores en conjunto con empleados extranjeros de UPS, facilita la asimilación de diferentes formatos de trabajo, culturas y modelos de negocios.

El centro de práctica constituye un organismo multifuncional cuya actividad se desarrolla dentro de la industria de servicios. Por esta razón el informe persigue la profundización de los conocimientos en este campo, determinando las causas y la forma en que un servicio se configura, los aspectos con relación al grado de influencia que poseen e identificar los factores que afectan los resultados esperados. Uno de los fundamentos principales, es lograr un adecuado manejo de las diferencias entre los

propios servicios y los bienes materiales. Resolver interrogantes como por ejemplo: ¿Por qué un servicio es considerado un bien y cuáles son sus beneficios? e identificar los aspectos que determinan si un servicio es o no beneficioso en diferentes contextos. Estas últimas, son parte de las inquietudes centrales a despejar y elementos críticos de la temática en cuestión.

En segundo lugar, el informe busca ser una fiel representación del conflicto que se produce al comienzo de la vida profesional. Al momento de egresar de una carrera profesional, los jóvenes se ven enfrentados a decisiones complejas. Independientemente de la profesión elegida, el profesional joven presenta nula o poca experiencia laboral y escasez de pruebas que avalen sus habilidades. Por estas razones, el sólo hecho de ingresar y permanecer en un centro de práctica es en sí, un desafío complejo. Por lo tanto, generar un mayor consenso, potenciar los conocimientos y promover publicaciones relacionadas, nos servirán como antecedentes ante las interrogantes que puedan surgir bajo las condiciones mencionadas anteriormente. Convirtiendo el presente informe en un medio facilitador en la decisión del sector, grupo o área a la cual pertenece el centro de práctica profesional.

Entre los principales factores motivacionales, está el reconocimiento UPS como una marca distintiva. Si revisamos entre los principales proveedores de transporte expreso con operación en Chile, es posible identificar al menos 17 compañías. Pero el posicionamiento de marca y trayectoria destaca tan sólo a tres empresas, entre las cuales

esta UPS. El logro de esta identificación, esta determinado por una cultura de trabajo que pretende hacer todo lo posible por ofrecer una imagen de marca consistente con los servicios y la calidad que los clientes experimentan al interactuar con UPS. Un caso paralelo respecto a la identificación de marca esta dado por Chilexpress que, con entregas en la mayor parte del territorio chileno, logra la anhelada identificación y su propio reconocimiento dentro del mercado de transportistas chileno.

UPS ha logrado una identificación, un posicionamiento único y reconocimiento a nivel mundial, transformándose en una plaza muy atractiva en los mercados laborales. Lo que en definitiva se consideró como elemento central y determinante en la elección de UPS como centro de práctica.

Un segundo aspecto que incentivó el ingreso a UPS, era el conocimiento previo de una compañía con operaciones de alcance global. A modo de desafío y con la mirada puesta en eventos que convocan la atención mundial, la idea de estar vigente, al día y ser, en algunos casos, partícipe de este tipo de hechos, determinó dicha elección. Un ejemplo de ello, está determinado por la posibilidad de trabajar conjuntamente de operaciones de importación y exportación, estableciendo en cada caso las medidas de ajuste ante eventualidades ocurridas fuera de Chile pero que podrían afectar las operaciones en el plano local.

Dentro de los grupos dedicados al transporte internacional, es recurrente que eventos o acciones que tiene lugar en el exterior requieran, periódicamente, de ajustes y medidas preventivas de tal forma que las operaciones locales no se vean afectadas negativamente. Dentro de UPS sucede exactamente lo mismo, por lo tanto, comprender y experimentar hechos que a simple vista no parecen tener relación alguna, se transformó en un elemento motivador y gratificante, en el sentido de pertenencia a una agrupación inter-relacionada e integrada con su entorno local e internacional.

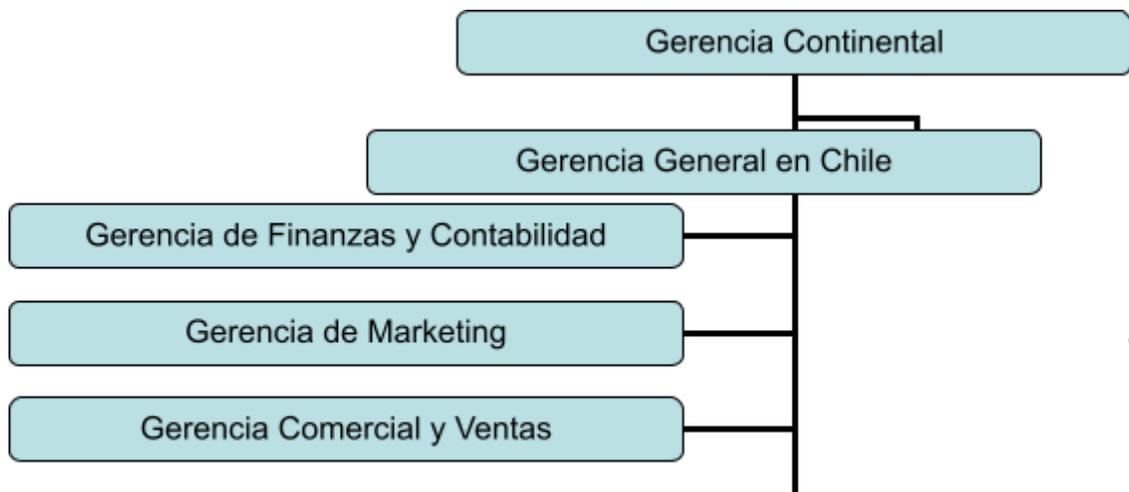
La responsabilidad es otro punto que alentó la decisión de pertenecer a una organización como UPS. Como parte del equipo de Servicio a clientes, la responsabilidad de atender y servir a un número considerable de personas dentro de la región de Valparaíso, se recibe como una oportunidad, un compromiso constante y en definitiva, la ayuda necesaria como para reflexionar, orientar, organizar y valorar las consecuencias sobre el proceso personal de decisión.

Con respecto a las expectativas del cargo de ejecutivo de servicio a clientes, es precisamente, que cuente con las habilidades y cualidades para visualizar las relaciones entre los aspectos corporativos y externos que, de alguna manera, puedan afectar la calidad del servicio que se está ofreciendo y proveer la soluciones necesarias para su correcto funcionamiento.

El proceso de práctica profesional fue desarrollado en UPS Chile, específicamente en el departamento de servicio a clientes de carga menor en la oficina regional de Valparaíso, Chile. La oficina regional es una extensión de la central territorial en la región Metropolitana de Santiago y cumple con el objetivo de facilitar el contacto entre la demanda regional y el personal administrativo, operacional y de ventas. Por lo tanto las actividades que más adelante se describan forman parte y toman lugar en dicho departamento. El cargo recibe el nombre de agente de servicio a clientes y el departamento forma parte de la división comercial de transporte expreso de carga aérea de UPS Chile. El departamento comercial es dirigido, en orden ascendente de acuerdo a sus responsabilidades, por un coordinador, un supervisor y por último el gerente del área (ver recuadro).

El gerente del área presenta sus reportes e informes a la gerencia general de UPS Chile, quien a su vez informa sobre índices de resultados y actividades locales a la gerencia continental, vale decir, el grupo a cargo del desempeño de los servicios de UPS en América Norte, Centro y Sur y el Caribe.

Fig. 1. Organigrama 2009-2010 de UPS Chile.



Es indispensable destacar que UPS Chile posee dos grandes divisiones: UPS SCS¹ y UPS SP². La primera división UPS SCS se encarga de todas las actividades relacionadas al transporte y logística de carga pesada. Incluye el ordenamiento, recepción, almacenaje, despacho, y movilización de carga por vía marítima y terrestre.

Por otra parte la división UPS SP se compone del conjunto de actividades relacionadas al transporte expreso internacional de encomiendas y documentos (carga menor). Incluye entre sus actividades la recepción, clasificación y el transporte terrestre y aéreo.

Se plantea y se trabaja sobre la base de una compañía de dos divisiones con el fin de delimitar responsabilidades y facilitar las tareas gerenciales. Por lo tanto esta característica no solo obedece a un ordenamiento tanto de funciones sino que además de actividades, las cuales varían de acuerdo al tipo de carga y sus requisitos (conservación, durabilidad, resistencia, etc.) Todo ello, en conformidad con las necesidades de quienes despachan y reciben sus envíos con UPS.

¹ Del inglés, Supply Chain Solutions. Soluciones de la cadena de suministro. Esta división cubre principalmente las demandas de transporte de carga marítima y su logística.

² Del inglés small package. División a cargo del transporte aéreo internacional de encomiendas y documentos.

Reseña. La historia de UPS.

UPS es la abreviación de United Parcel Service (servicio de mensajería unificado), como su nombre lo indica, es una organización dedicada a la producción y comercialización de servicios de mensajería y logística a nivel internacional. Ha logrado permanecer vigente por más de 100 años con una propuesta básica, pero efectiva: el transporte expreso de mercancías y documentos.

En 1907 Jim Casey, un emprendedor de Estados Unidos, forma la American Messenger Company, en sus etapas iniciales realizaba entregas de documentos y diversos productos entre el comercio minorista en Seattle, su ciudad de origen. Posteriormente, a medida que los pedidos aumentaban y el uso del automóvil se ampliaba, la operación se extendió a las ciudades colindantes. El modelo de negocios con un elevado estándar de servicio y un trato personalizado con cada cliente, permitió a la compañía un rápido crecimiento además de forjar una buena reputación entre los negocios de la ciudad. En 1919 comienza a funcionar en Oakland adoptando el nombre de United Parcel Service, e introduce a sus operaciones el sistema General de Transporte. Este sistema permite los llamados para las recolecciones y facilita los medios de pago. Ya en 1924, UPS integra el uso de la cinta transportadora y amplía su zona de servicio a las principales ciudades de la costa oeste de Estados Unidos. Entre 1930 y 1977 el crecimiento de la compañía es notable. En los inicios de este periodo, UPS extiende su área de operación a la costa este, en la etapa media, los años 50, la compañía presenta el Servicio UPS Blue Label Air, el

cual permite una cobertura entre las principales ciudades de la costa este y oeste incluido Alaska y Hawai. Para 1977, el servicio esta disponible en cualquier dirección dentro de los 50 estados federales de Estados Unidos.

En 1981 UPS comienza a crear su propia aerolínea debido a que las compañías aéreas establecidas redujeron el número de vuelos y abandonaron ciertas rutas. Cuatro años más tarde, comienza el funcionamiento del servicio de entrega al día siguiente dentro de Estados Unidos (UPS Next Day) e introduce vuelos internacionales a 6 países de Europa. En 1988 Consigue el permiso de la Administración Federal de Aviación, convirtiéndose oficialmente en una aerolínea. Nace de esta manera UPS Airlines. La década del 80 marca el crecimiento internacional y la posterior implementación de su modelo de servicio en numerosos países y territorios de América, Europa del Este y del Oeste, Oriente Próximo, África y la Costa del Pacífico.

Actualmente, UPS ofrece una red internacional para pequeños paquetes y documentos en más de 185 países y territorios, sobrevolando ambos océanos, Atlántico y Pacífico. Con su servicio internacional, UPS puede llegar a más de cuatro mil millones de personas, el doble de personas que pueden conectarse a través de una red telefónica.

CAPITULO 2. OBJETIVOS DEL INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL.

El presente capítulo tiene por objeto presentar los principales objetivos planteados a partir del comienzo de las actividades dentro del centro de práctica, vale decir dentro de UPS. El capítulo se divide en dos partes, divididas de acuerdo al grado de relevancia de los objetivos fijados.

En primer lugar el objetivo genérico, es el que engloba la mayor parte de las actividades descritas más adelante y nos servirá como directriz o guía para comprender cuál es el resultado esperado luego de la revisión del presente informe.

En segundo lugar, son objeto de revisión los objetivos específicos, aquellos puntos establecidos en forma específica y que guardan relación directa con el desarrollo de las actividades dentro del centro de práctica.

2.1 Objetivo general del informe de práctica

El principal objetivo que se persigue, luego de revisar el informe de práctica, es generar un entendimiento sobre qué son los servicios y comprender las formas en que se manifiestan dentro de organizaciones dedicadas a su prestación. Para lograr lo anterior se revisa el ejemplo de UPS, como un ejemplo representativo y el lugar donde se obtiene la mayor información posible para comprender, desde una perspectiva única, los múltiples aspectos relacionados a los servicios. La información obtenida durante el período de práctica 2010, se pone a prueba para aclarar la premisa principal de que mientras mayor sea el grado de experiencia y conocimientos sobre el funcionamiento de los servicios, mayores serán las opciones de lograr la satisfacción total de la persona o grupo de personas que los requieran.

Es de vital importancia comprender la dinámica de los servicios, entendiendo que son productos de un proceso multidisciplinario y cuyo resultado puede verse fácilmente afectado. De esta forma, se logrará, en última instancia, mejorar el control sobre las funciones, la organización y un manejo, dadas las capacidades y recursos, favorable de las condiciones ambientales (entorno) que podrían afectar negativamente el resultado de un servicio.

2.2Objetivos específicos del informe de práctica profesional.

Para cumplir con el objetivo general, se definen 3 objetivos específicos, los cuales se agrupan de acuerdo a la posición y el enfoque en que se encuentra el lector, al momento de revisar el siguiente informe de práctica profesional.

En primer lugar, se encuentra el punto de vista del consumidor. La actitud y las acciones en las que participa un individuo en su condición de consumidor de un servicio, pueden tener fuertes implicaciones en el objetivo último del servicio: La satisfacción total.

En términos generales, el comportamiento que presenta el consumidor tiene directa relación en el resultado final de un servicio determinado. El consumidor de servicios se transforma, de esta manera en un agente activo dentro de su propio proceso de satisfacción. Por lo tanto el primer objetivo tiene relación con el reconocimiento de que las intervenciones de parte de cada individuo (en calidad de consumidor) ya sea la actitud, la cooperación, las interacciones con el equipo y el personal de servicio, tendrán efectos positivos y/o negativos en el desempeño del servicio y en su propio nivel de satisfacción.

Comprender que los aspectos entre la participación y conducta del consumidor afectan de alguna u otra manera el resultado esperado, nos ayudará a mejorar conscientemente aquellas interacciones con la finalidad de obtener un resultado satisfactorio.

El segundo objetivo se enfoca desde un punto de vista interno, vale decir, aquel conjunto de acciones y requerimientos que disponen las organizaciones proveedoras de servicios, tendientes a ejecutar una operación de servicio satisfactoria para ambas partes. En este

sentido, las acciones destinadas a controlar la calidad del servicio, toman fuerte relevancia. Las decisiones, por ejemplo, del personal de servicio (quien presta el servicio), los equipos (tecnología), el escenario y la frecuencia de los encuentros de servicios, no pueden ser escogidas al azar. Estos elementos son fácilmente percibidos por quien contrata un servicio y forman parte de la experiencia de servicio, transformándose en decisiones críticas para cualquier compañía que desee ofrecer un servicio de calidad.

Una forma de medir el nivel de desarrollo dentro de un grupo de personas (organización comercial, ciudad, región o país) es precisamente a través de la calidad de sus servicios (salud, educación, seguridad, transporte, etc.). El tercer y último objetivo específico que se pretende cumplir junto con la presentación del informe de práctica es precisamente elevar la calidad de estos servicios a través de la generación de una cultura pro-servicios. Una estrategia capaz de integrar los intereses individuales y grupales, que asegure la disponibilidad, el funcionamiento y el mejoramiento de los servicios y se transforme en una referencia de modo de tener claro y presente cuales son las responsabilidades entre las partes, a la hora de contratar un servicio determinado.

Considerar la formación de una cultura pro-servicios como la clave para elevar la calidad de vida y entender a los servicios como oportunidades de continuo mejoramiento, nos ayudará a aclarar cuales debieran ser las exigencias y comprender el complejo sistema creado para cumplir y satisfacer una necesidad.

CAPITULO 3.MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se presentan las principales ideas que permiten explicar cuáles han sido los hechos y trabajos que han creado y fortalecido las actividades que hoy conocemos como servicios. A diferencia de los estudios sobre bienes y las estrategias desarrolladas para compañías dedicadas a su producción, los servicios no habían recibido la atención necesaria como para establecer un marco ideológico general, de tal manera de facilitar la comprensión del componente de servicio como elemento central en el plano económico y social en la actualidad. Esto se debe en gran medida a las dificultades que existen sobre el control y la variabilidad de los resultados.

Por otra parte, las escuelas convencionales consideraban a los bienes y servicios como similares, en consecuencia no ameritaban una atención y tratamiento diferenciado. La producción y venta de servicios era considerada erróneamente como aéreas improductivas y se le ha denominado comercio invisible, sin embargo, es ésta producción, la que sustenta las principales actividades de cada país y región en el mundo.

El servicio es, en esencia, el deseo y la convicción de ayudar a otras personas en la solución de un problema o en la satisfacción de una necesidad (Palafox s.f). Hoy en día la tendencia es en pro del factor de servicios. Por ejemplo una compañía dedicada a la venta de autos que desee integrar una filosofía en base a un servicio, deberá concentrar sus esfuerzos sobre las necesidades del transporte y los servicios asociados. Satisfaciendo cada necesidad con un producto específico, en este caso un automóvil.

Si entendemos que la rama de la economía dedicada a la producción de servicios cuenta con una serie de características y desafíos muy distintos en comparación con la convencional producción de bienes, entonces se estará en condiciones de servir mejor a cada cliente. De esta forma se podrán incorporar nuevos modelos y estrategias con el fin de mejorar los actuales sistemas. Es importante entonces develar las principales características de los servicios, establecer cuál es la real importancia que poseen y crear conjuntamente un marco capaz de regular las acciones destinadas a brindar un servicio de calidad y de paso obtener un beneficio económico de ello.

Debemos tener siempre en consideración que los servicios y principalmente sus resultados finales dependen, en cierta medida, del factor humano. No olvidemos que son actos y/o esfuerzos que mantienen una directa relación con los aspectos psicológicos de quienes entregan el servicio en el momento de la prestación. Por lo tanto, es tremendamente difícil contar con un esquema o marco conceptual que regule o establezca lineamientos históricos. El estudio y formación de esquemas que sirvan de guía son tremendamente variables, ya que los servicios abarcan todo aspecto de la creación humana.

La motivación y la psicología tienen un rol preponderante en la fijación de los objetivos del servicio, estos últimos, son fijados regularmente por la gerencia sin necesidad de discutirlos con los empleados o sus representantes (dirección sindical). Muchas veces los empleados fallan en el intento de comprender cuales son los objetivos, algunos de ellos

difíciles de alcanzar e importantes para la compañía. Así, la motivación para trabajar disminuye y quizás algunos piensen en dejar su trabajo. Recientemente Frederick Herzberg (1959), publicó un estudio que organiza los factores de la motivación humana en dos grupos: “Fastidios y Satisfactores”, estos factores no son opuestos entre sí, sino que debemos entenderlos más bien como sensaciones (dolor, incomodidad, etc.).

Sus estudios empíricos revelaron que los factores de satisfacción más fuertes, o motivadores, tenían todos que ver directamente con el trabajo de esa persona en particular:

- resultados, logros
- reconocimiento
- el trabajo en sí, el trabajo como actividad interesante
- responsabilidad
- ascenso.

Los factores potencialmente negativos en la motivación son:

- política y administración de la empresa
- supervisión
- paga
- relaciones interpersonales
- condiciones de trabajo

La investigación de la motivación o de los "factores humanos" del trabajo han continuado desde entonces hasta nuestros días, y en base a sus resultados muchas mejoras se han hecho patente en las condiciones del trabajo de empresas y organizaciones dedicadas a brindar un servicio. Cabe mencionar que el buen servidor es aquella persona que se encuentra satisfecho con la condiciones de su trabajo. Sin embargo, la satisfacción de empleados no ha aumentado generalmente. La razón quizás es que las expectativas de los empleados han ascendido simultáneamente.

Es necesario entonces, la creación de consenso sobre la satisfacción del cliente como factor competitivo en los negocios de hoy. En este sentido todo lo que haga la organización debe estar dirigido a cumplir con este objetivo. La organización debe integrar al cliente hacia el centro, atendiendo sus exigencias sobre calidad, precio y plazos. El servicio por lo tanto, independiente de su naturaleza y propósito, requiere del estudio de factores internos (organización) como externos (medio) manteniendo presente que el logro de las metas deseadas se ve afectado por distintas disciplinas, entre ellas la psicología.

Sin embargo y pesar de la complejidad de crear un ordenamiento sobre la teoría de servicios, existen trabajos y estudios que dan claras muestras del cambio en la actividad u orden económico mundial, debido a que la comprensión sobre la relevancia de los servicios ha madurado, a pesar de que aún se encuentra en etapa de expansión.

Los servicios han existido desde el comienzo de las civilizaciones. Pero no es sino hasta comienzos de los años 90, junto con el auge de la nueva economía, que los servicios adquieren y concentran un mayor interés entre el público general y privado. Es a partir de esta fecha que la producción de servicios se considera como un elemento creador de riqueza inigualable dentro de la economía de un país, esto se debe fundamentalmente a que poseen la capacidad de satisfacer necesidades complejas a través de la incorporación de mayor valor al producto final.

La nueva economía es un término originalmente acuñado por el economista de origen irlandés Brian Arthur³. Creado como una forma de explicar un fenómeno, con características evolutivas, que describe el cambio en los fundamentos que sustentan las actividades de carácter económico en la actualidad. Esta teoría revela principalmente la evolución desde una economía basada en la industria y fabricación (productos) a una economía con base en el conocimiento y la información (servicios) debido al auge de la tecnología y la globalización económica y social.

El resultado de la teoría de Arthur, es la dualidad actual, dos economías con culturas, comportamientos y estilos diferentes. Dos formas de hacer las cosas, incluso dentro de una misma organización, con operaciones de la antigua economía y del nuevo modelo. Por una parte subsisten los modelos de administración industrial, típicamente utilizados en negocios y organizaciones de producción y comercialización de bienes materiales.

³ Ver Increasing Returns and Path-Dependence in the Economy, University of Michigan Press, Ann Arbor, Mich., 1994.

Incluso hoy, en la actualidad, subsisten empresas con y sin fines de lucro que mantienen una fuerte preocupación sobre los costos, precios y puntos de equilibrio, Por otra parte, surge el modelo de la nueva economía, modelo bajo el cual se proponen sistemas de control y gestión más flexibles y sistemas de reclutamiento de personal de alta exigencia. El enfoque, esta vez, recae sobre los recursos humanos y sus conocimientos, sobre el pensamiento complejo y el manejo de la información. En la actualidad, contar con un manejo razonable de herramientas y tecnología de información permite optar, por ejemplo, a una plaza de trabajo con mayor remuneración. En la cual las barreras de entrada son mayores y por ende genera una mayor estabilidad laboral.

De esta forma, la teoría propone un gran cambio o evolución que atiende las necesidades de un entorno de alta complejidad y variabilidad. Estas últimas características se presentan recurrentemente, según Arthur, en compañías productoras de servicios y desembocan en una producción cuyo valor agregado es superior a la producción tradicional de bienes.

Estos aspectos son claramente visibles en compañías de servicios. Las típicas actividades de producción en masa son reemplazadas por servicios “a la medida”, diseñados en base a necesidades específicas y que buscan ajustarse en su totalidad a los gustos y expectativas del cliente.

En “La economía como un sistema de evolución complejo II” (1997)⁴, Arthur nos muestra que la economía normalmente se organiza en niveles o unidades, ya sea de producto, estrategia, etc. Que sirven como “bloques de construcción” para construir la siguiente unidad (organización jerárquica). Sin embargo, en la realidad, la organización es más que jerárquica ya que cuenta con muchas interacciones cruzadas (asociaciones, canales de comunicación) entre sus unidades o niveles.

La “nueva economía” considera tres aspectos fundamentales:

- La información y el conocimiento como núcleo de la producción y la competencia.
- Es una economía global. La producción, organización y gestión de bienes y servicios se lleva a cabo a nivel mundial.
- La base es la red. (redes de información).

Hoy en día, es indispensable contar con la información correcta y oportuna para gestionar y organizar modelos de negocios que se adapten en forma rápida a las cambiantes necesidades del hombre. Pero más allá de la valoración que cada organización le otorga a la información, la información se considera como el núcleo formador de competencias y habilidades estratégicas capaces de crear dentro de una

⁴ Brian Arthur, Steven N. Durlauf and David Lane (editors) “The economy as an evolving complex system II” proceeding volume XXVII, Santa Fe Institute Studies in the Science of Complexity. Reading, MA: Addison-Wesley, 1997

organización una diferenciación positiva en mercados competitivos. La diferenciación positiva guarda relación con el hecho de generar ventajas competitivas dentro de un mercado definido. La información y, principalmente su tratamiento, marca en este sentido un antes y un después respecto al manejo de organizaciones. El conocimiento, por su parte, garantiza la correcta producción de un producto-servicio de calidad, los cuales pueden presentar una complejidad superior que derivando en un fruto de mayor valor agregado. Se describe de esta manera un proceso evolutivo desde una producción tradicional a un sistema con enfoque en la administración de información e integración de conocimientos dentro de mercados interactivos complejos y en constante cambio.

Considerar la información y el conocimiento como factor principal de la producción, posee grandes y fuertes implicaciones y amerita una completa revisión de los sistemas de comunicación y de manejo de información utilizados actualmente. Pero, ¿De qué forma una organización forma parte y cómo afectará en sus actividades diarias la tendencia descrita por este modelo? Y ¿Qué herramientas conviene utilizar y cuáles son sus costos? De seguro existe más de una opción como respuesta, sin embargo, es posible asegurar que a medida que el uso e innovación tecnológica se extienda, la implementación y adaptación al modelo propuesto, será cada vez más apremiante.

La evidencia de la descentralización de la producción la encontramos a diario en los productos que utilizamos o en los servicios que contratamos. La gestión de ventas o marketing de un servicio usualmente se concentra en un país, mientras que su

implementación y operación se lleva a cabo en el ámbito global. En la industria automotriz se distingue esta característica, recibiendo la denominación de inversión extranjera. Existen diversos casos de inversión en países emergentes. Ford, una de las compañías automotrices de mayor reconocimiento, fijó su atención en Brasil. Actualmente cuenta con tres plantas de producción y un centro de pruebas en la ciudad de Tatuí⁵. Otro ejemplo de inversión extranjera lo conforma Honda, el fabricante japonés de motocicletas, en 2009 su filial Honda Siel Cars India (HSCI) en conjunto con el gobierno de Rajastán, comenzaron la construcción de una 2ª factoría con el objetivo de duplicar la producción en la región⁶.

Junto con la generalización en el uso de equipos personales (PC), el mundo es testigo del tercer aspecto que sustenta el modelo de la nueva economía: Las redes de información. La red de información brinda la posibilidad de intercambiar información entre grupos de computadoras y sus usuarios en forma remota. Este punto ha sido la base de la creación y posterior fortalecimiento de los grupos tecnológicos e informáticos y un pilar fundamental en el manejo de modelos de negocios transfronterizos.

Sin embargo y a pesar de haber fuertes diferencias entre un modelo y otro, ambos coexisten en la actualidad porque en la práctica son muy pocos los servicios que carecen

⁵ Ver: http://www.ford.com.br/sobre_ford_fabricas.asp

⁶ Ver:

<http://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/208135/05/07/Economia-Motor-Honda-invierte-170-millones-de-euros-en-la-construccion-de-una-nueva-planta-en-India.html>.

de elementos tangibles y son muy pocos los productos que no poseen un componente de servicio.

Los conceptos propuestos por Brian Arthur a través de la teoría de la nueva economía, permiten dar explicación a la modificación que sufre el paradigma del desarrollo económico y social. Ampliamente conocido y analizado por muchos autores durante años, se consideraba que el desarrollo económico era consecuencia del crecimiento del sector industrial. Este modelo encuentra sus primeros indicios de agotamiento como consecuencia de la irrupción de la era del conocimiento y el avance tecnológico. Es así, que países como por ejemplo India, logran en la actualidad índices de crecimiento y desarrollo comparables con países industrialmente desarrollados, pero cuya fortaleza radica en su inagotable fuente de recurso humano calificado y consecuentemente una producción de servicios de alto nivel.

Fuente: Conferencia de Naciones Unidas para el Comercio y Desarrollo (UNCTAD)

“La India es el mayor exportador mundial de servicios TIC y el principal proveedor de contratación externa de procesos. En 2006, el sector representó el 5,4% del PIB local, mientras que en el 2005 fue del 4,8%”

El modelo cuenta con la suficiente fortaleza como para explicar los cambios que han experimentado innumerables actividades. La “nueva economía” ha impactado en todo el espectro de actividades humanas. Si nos enfocamos al transporte, podemos establecer una línea evolutiva del transporte. Esta línea comienza con actividades simples tales

como el traslado de alimentos y productos básicos entre pequeñas comunidades (caravanas comerciales). Posteriormente, las actividades de transporte experimentan un gran avance con la creación de los medios de transporte y la creación de redes de transporte. Hoy en día y debido al carácter facilitador de actividades económicas, el transporte se convierte en una actividad dominante dentro de la logística. El objetivo ya no sólo consiste en movilizar bienes y/o personas, sino que integra el uso de medios y redes de transporte y el soporte total de la cadena de suministro. Un objetivo mayor al que apuntan las actuales compañías líderes de transporte mundial y que genera un amplio abanico de actividades relacionadas al transporte, transformándose en todo un desafío para la gestión y planificación.

Es posible afirmar entonces que el nuevo modelo ha sido el catalizador de lo que hoy conocemos como transporte internacional de mercancía y correspondencia que será revisado en el capítulo 4.

Dentro del modelo de la nueva economía se encuentra la base ideológica para proponer nuevos cuestionamientos, como por ejemplo: ¿Sobre qué bases se asentarán los modelos económicos en el futuro? ¿Qué efectos produce en un país la evolución desde una economía con base en la industria a un escenario que premia los esfuerzos e iniciativas basadas en el conocimiento, en la tecnología y los servicios? ¿Es posible que países en proceso de desarrollo logren mejorar sus indicadores en la calidad de vida mediante la aplicación de este nuevo modelo?

Con respecto a estas interrogantes y continuando la línea del desarrollo económico y social impulsado por el modelo de la nueva economía, el profesor de Phillip Kotler de la Universidad Noroeste de Illinois en Estados Unidos nos entrega algunas luces como para establecer un marco de referencia sobre el cual la dinámica de la economía y la mercadotecnia de bienes y servicios encuentra su ajuste ideal.

Para Kotler, el Marketing tal como lo conocemos hoy, está acabado y tiene que evolucionar en algo mucho más acorde con nuestro tiempo, en el que la inmediatez de la información y la segmentación total, han cambiado completamente nuestros hábitos y conductas de compra. A través de su obra, el profesor Kotler deja entrever que el marketing demanda un cambio urgente debido al continuo flujo de información y un nuevo marco conductual entre clientes, consumidores y competidores. Una idea citada por Kotler que resume el cambio descrito anteriormente dice que “En la actualidad, el marketing, se está convirtiendo en una batalla basada más en la información que en las ventas”. El nuevo formato deberá entonces, considerar al cliente y sus necesidades como el motor principal en la producción y gestión de bienes y servicios. Fomentando y fortaleciendo, además, relaciones de largo alcance que den a los usuarios la oportunidad de una participación conjunta en la creación de valor.

Por otra parte, Kotler declara que una parte importante de las actividades de marketing están pasando del mercado al ciberespacio. Un aspecto claramente visible y a la vez medible, que podría describirse como un reflejo de lo que sucede hoy con el auge del

comercio electrónico. Considerando tales cambios y a modo de respuesta, las organizaciones debieran aprovechar al máximo los medios digitales e informativos como una oportunidad para satisfacer mejor a sus clientes.

El énfasis en un modelo basado en un servicio de calidad más que en productos, posee grandes ventajas, como por ejemplo, el aumento en el alcance geográfico de un determinado plan. Las posibilidades de éxito de una compañía de servicios aumentarán si dispone de la mezcla correcta entre integración de personal calificado y las herramientas necesarias como para entregar un buen servicio (tecnología). Si a esto se suma la posibilidad de captar clientes extrafronterizos, entonces, la estrategia adquiere mayor fuerza y robustez. Por ejemplo, Al hacer uso de un servicio de tele-conferencia, un profesor o un consultor podrían informar e interactuar con su grupo de trabajo o contactar a alumnos en el exterior sin la necesidad de abandonar su oficina local. Servicios como el correo electrónico o el roaming internacional (conectividad de telefonía móvil a redes extranjeras), brindan una dinámica comunicacional inigualable y diariamente delimitan las barreras tecnológicas y comunicacionales.

3.1 Definición de Servicios.

Los servicios son actos o esfuerzos identificables destinados a brindar la satisfacción de una necesidad. Son hechos comprobables, cuantificables y al mismo tiempo intangibles

(no pueden ser percibidos con los sentidos) que no dan derecho a propiedad alguna y su creación puede o no, estar relacionada con un producto o bien tangible.

Los servicios se presentan en variadas formas como por ejemplo contratar el asesoramiento de un abogado, la visita al médico o el arriendo de una habitación en un hotel, los consideramos intangible ya que no incluye un componente físico, sin embargo, hay servicios que están relacionados con productos terminados, como por ejemplo: los locales de comida rápida.

“Los servicios son considerados bienes intangibles que no dan derecho a la propiedad de bienes materiales.”

Por esta razón, los servicios no se pueden patentar, tampoco mantener un inventario sobre ellos y para el consumidor final es muy complicado probar la calidad del servicio antes de la prestación.

Características principales de los Servicios.

1. Intangibilidad.
2. Inseparabilidad.
3. Heterogeneidad o Variabilidad.
4. Carácter perecedero.

La Intangibilidad de los servicios tiene relación con la incapacidad, para el común de las personas, de percibir con los sentidos el servicio como tal. Es imposible palpar o

probar los servicios hasta que han sido comprados o adquiridos. No se pueden exhibir en una vitrina para su venta y no podrán ser llevados por un comprador a diferencia de lo que sucede con los bienes., esta característica genera incertidumbre debido a la dificultad de prever la calidad o el nivel de satisfacción una vez comprado o arrendado un servicio.

Con respecto a **la Inseparabilidad**, esta se dirige principalmente al hecho de que un servicio se produce, se vende y consume al mismo tiempo. Las tareas de producción y consumo de un servicio se suceden en el mismo instante. Ejemplo: Si un paciente requiere terapia kinesiológica, deberá estar presente para que el servicio sea ejecutado. Por su parte los bienes, a diferencia de los servicios, son producidos, almacenados, luego vendidos y posteriormente pueden ser consumidos.

Cuando un servicio es **Heterogéneo o Variable**, quiere decir que se encuentran poco estandarizados o menos uniformados, debido a que cada servicio depende de quien lo presta, cuando, donde y a quien. No hay un servicio igual a otro ya que el factor humano es inevitable. El resultado final depende muchas veces de quien contrata el servicio, esta característica genera un gran desafío para el prestador de servicios debido a la dificultad para demostrar la calidad del servicio. Por ejemplo el trabajo de un consultor puede variar entre uno o más días, incluso en un mismo día debido a su estado de ánimo, simpatía o rechazo hacia un cliente, etc.

Finalmente el **carácter Perecedero** hace referencia al hecho de que es imposible almacenar o guardar un servicio. Un profesional no puede recuperar ni transformar en ingresos las horas en que no presta sus servicios. Tanto para empresas como para profesionales, es indispensable determinar un correcto flujo de la demanda para atender aquellos periodos en que el servicio no se esta entregando.

Principales diferencias entre Bienes y Servicios

	Bienes	Servicios
Durabilidad	Poseen mayor durabilidad. Exceptuando a los productos alimenticios. (sensibles al tiempo)	No es posible guardar o almacenar. Se producen y consumen en el mismo instante.
Inventariar	Si es posible mantener en inventario y controlar el stock de bienes que se disponen.	Es imposible mantener un inventario de servicios. El tiempo en que podría prestarse es irrecuperable.
Consumo	Podemos consumir un bien en una fecha posterior a su compra. El consumo no esta ligado a la adquisición.	La adquisición y el consumo están ligados.
Propiedad	Normalmente se adquiere la propiedad de un elemento tangible.	La mayoría de los servicios no otorga la propiedad de un bien material (excepción: Restaurant fast food)
Estandarización	Proceso uniforme de producción fácilmente controlable.	Variabilidad mayor. No hay servicio igual a otro incluso los creados por una misma compañía.
Producción	En la producción de bienes no interviene el consumidor final	La calidad de un servicio varía de acuerdo a las actitudes y acciones que desempeña el consumidor final.

Clasificación de los servicios.

Debido a que las necesidades son infinitas, se cree que dar una clasificación a los servicios es algo inapropiado. A esto se suma la permanente evolución del hombre y su constante búsqueda de oportunidades de mejoramiento, como resultado, este tipo de acciones adquieren un carácter universal, sostenido y propio de cada individuo o grupo de personas. Esto quiere decir que la creación y surgimiento de los servicios podrá llevarse a cabo por cualquier medio imaginable, pueden surgir en múltiples y variadas formas, dependiendo de la región, recursos naturales a disposición o status social del consumidor, etc. Manteniéndose constantes en el tiempo ya que tienen un vínculo directo con las ilimitadas necesidades humanas.

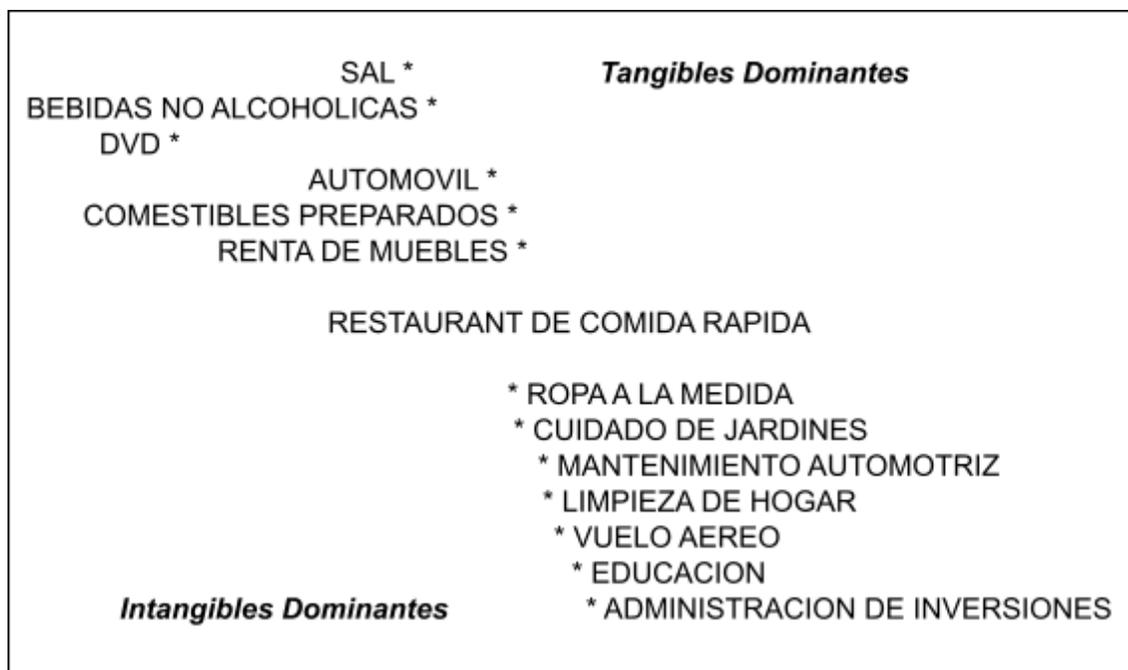
A pesar de lo anterior, existen clasificaciones básicas que nos ayudan a ordenar y entender como y de que forma se configura un servicio:

- Servicios financieros (en sistema monetario: actividad bancaria, financieras, aseguradoras, etc.).
- Servicios públicos (colegios, hospitales, bibliotecas, etc.).

- Servicios comerciales y profesionales (asesorías legal, técnica, administrativa y mercadeo. Además de todo campo en el cual un profesional aplique sus conocimientos: Psiquiatría, Pedagogía, Ingeniería, etc.).
- De Transporte (fletes aéreos, marítimos, ferroviario, etc. Transporte de personas (bus, taxis, etc.).
- Servicios de comunicaciones (comunicación comercial. Diarios, revistas, todo material impreso informativo, telefonía, medios de mensajes instantáneos.)
- Servicios de vivienda (arriendo de casas, departamentos, habitaciones y terrenos).

Otra clasificación es la que propone el profesor David Lovelock⁷, la cual entrega un ordenamiento tanto para bienes como servicios de acuerdo a sus componentes, así podemos determinar un espectro que varía desde elementos tangibles dominantes a intangibles dominantes.

Clasificación de los Servicios de acuerdo a su composición.



Los servicios, como se ha comentado, son bienes intangibles, por ende el problema de la distribución no puede ser resuelto al azar. La distribución se refiere al conjunto de decisiones que permiten solucionar el problema o desajuste espacial entre la oferta y la demanda. Un servicio de calidad debe estar al alcance de las personas en el lugar preciso y en el momento oportuno. Una decisión clave es determinar si el servicio será entregado en forma directa o través de un intermediario. A pesar de la pérdida de control en la entrega de un servicio, es común ver como las empresas amplían su alcance geográfico al sub-contratar tareas con otras compañías. Con excepción de las regiones de Valparaíso y Metropolitana, UPS Chile realiza su distribución conjuntamente con Chilexpress, abarcando de esta forma un área de servicio mucho mayor. Al subcontratar los servicios de terceros, UPS aprovecha la infraestructura y la experiencia de operadores locales para ampliar la extensión de sus servicios más allá de las principales zonas metropolitanas.

3.2 Distribución por medios virtuales.

Los servicios cuya prestación se realiza a través de medios virtuales o de redes telefónicas mantienen un ritmo constante de crecimiento, encontrando en Internet la plataforma ideal para su desarrollo. Dada su magnitud (acceso masivo), Internet es la plataforma de información de alcance global más grande que conocemos, posee un lenguaje propio con características únicas y donde es posible comprobar las variadas formas que han adoptado los servicios y sus múltiples características.

En 2007 la empresa consultora IDC junto con el patrocinio de EMC Corp. estimaron que en 2010 el número de usuarios de Internet sería de 2.000 millones y que el número de transacciones por Internet se multiplica por 100 cada 5 años⁸. Otro aspecto destacable del estudio, es que la información actual supera su propia capacidad de almacenamiento, creando presión en los grupos a cargo de la infraestructura informática. La información y las facilidades que otorga el uso de dicha herramienta, han sido las claves para el boom de las ventas de servicios y productos vía Internet, también conocido como e-commerce. Desde esta perspectiva, las organizaciones han debido actualizar su funcionamiento en virtud de las necesidades y las comodidades de cada cliente. Las clases a distancia (e-class) son un ejemplo característico, ofrecen una combinación entre clases presenciales y clases en línea, el alumno recibe los contenidos del programa de educación, interactúa con su profesor vía e-mail, verifica sus notas y al final del período rinde sus exámenes. El resultado: ahorro de tiempo, menores costos y desgaste en movilización y la libertad para atender otras inquietudes.

Considerando esta realidad, los gobiernos de cada país han captado estas necesidades, lo que ha motivado la aplicación del concepto de “gobierno en línea”, en donde cada división y sub-departamento de gobierno posee su propia página en Internet con información, foros y medios de contacto. De esta forma se facilita la comunicación y el acceso a la información de carácter público.

⁸ Ver <http://www.emc.com/collateral/analyst-reports/expanding-digital-idc-white-paper.pdf>

3.2.1 Las redes sociales como medios de distribución de servicios.

La concepción de nuevas formas de comunicación, como las redes sociales y foros virtuales, han dado pie a la generación y promoción de nuevos servicios entre compañías proveedoras y sus clientes. Los usuarios, por una parte, utilizan estas redes para comentar sus experiencias y obtener información con respecto a nuevos productos y servicios, mientras que los administradores y empresas interesadas utilizan la información vertida por los usuarios de la red social para crear nuevas herramientas de información y comunicación asimismo como un espacio para la promoción y publicidad. En la práctica, sólo basta la interacción de una o más personas, para dar configuración a un servicio en su forma, tiempo, lugar, alcance, y medio de pago.

Por lo tanto, es posible determinar que una gran parte de los servicios pierden su carácter de inseparabilidad, ya que no será necesaria la presencia física entre las partes proveedor-cliente. Con la ayuda y el empuje de los nuevos sistemas de comunicación, los servicios han sufrido un cambio sustancial: particulares y empresas pueden efectuar múltiples trámites y operaciones que anteriormente implicaban un enorme desgaste de energía y tiempo, tan sólo con disponer de un equipo con conexión a la red de Internet.

CAPITULO 4. Actividades en UPS Chile y propuestas de mejoramiento.

Antes de comenzar a revisar en detalle las actividades desarrolladas en el centro de práctica y a modo de facilitar la comprensión del capítulo se definirán los siguientes conceptos:

Logística: Conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo una empresa, un servicio. Se relaciona directamente a la distribución física. Sin embargo un concepto más amplio incluye la organización de los flujos de mercancías, energía e información. Se considera la logística como el puente entre la producción y el mercado abarcando actividades como almacenaje, compras, transporte, distribución y manutención.

Cadena de suministro: Es el conjunto de partes que interactúan de forma directa o indirecta en la satisfacción de una necesidad. La cadena no solo incluye al cliente y el proveedor, sino que a los transportistas, distribuidores, almacenistas y vendedores al detalle.

Cadena de Valor: Conjunto de actividades entre las que podemos contar el diseño, la producción, la distribución y entrega y las actividades de soporte (post venta) que agregan valor al producto/servicio final. Cada actividad genera flujos de fondos, de materiales y de información que afectarán el valor agregado al final de la cadena.

Trazabilidad: Es la capacidad de la organización para dar cuenta de la ubicación y destino (flujo) en tiempo real tanto de materiales, fondos e información dentro de un sistema logístico de distribución.

Como se comentó previamente, UPS es una organización dedicada a proporcionar servicios de transporte y logística internacional. Cada tipo de servicio que ofrece la empresa, forma parte de una categoría distinta, presentan diferentes características y cuentan con un grupo propio de acciones que varían de acuerdo a las exigencias de cada cliente. Debido a la gran cantidad de información cruzada relacionada a los servicios, surge la necesidad de crear un ordenamiento y asignación de responsabilidades. De esta forma se crea y administra el departamento de Servicio a clientes de UPS Chile. Este

lugar será el área de trabajo y el lugar en donde se desarrollarán la mayor parte de las actividades que son el objeto del presente informe de práctica.

En definitiva se establece y organiza el departamento de Customer Service (Servicio a clientes) con la finalidad de dar cumplimiento a la amplia gama de requerimientos que surgen de operaciones de transporte internacional realizadas por UPS. Las actividades o práctica profesional se realizan básicamente en el departamento de Servicio a Clientes, pero de igual manera se efectúan actividades que pertenecen a otros grupos funcionales y que serán descritas más adelante.

El objetivo principal del personal del área de atención a clientes de UPS Chile es atender eficaz y oportunamente los requerimientos de cada cliente respecto a la información y uso de los servicios antes, durante y después de realizada la prestación de los servicios ofrecidos por la compañía.

Al prestar servicios de transporte aéreo internacional, se obtiene una gran cantidad de información que requiere de atención y orden. Nacen entonces múltiples necesidades de información entre clientes externos e internos. Éstas últimas se transforman en el “pan de cada día” para los agentes de atención a clientes de UPS, ya que aportan con el grueso de las actividades del departamento. Más allá del adecuado equipamiento, el software actualizado y las instalaciones, resolver una necesidad de información es un

desafío complejo. En primer lugar la información que entregemos debe ser real, fehaciente y oportuna. Por otra parte, la forma en que se comunica la información debe ser adecuada. Si no se cumple con cualquiera de estos aspectos, se está incurriendo en errores que repercutirán más adelante.

Los servicios de UPS presentan características distintivas. Son servicios de transporte expreso, por ende el factor tiempo es preponderante. Tienen un carácter internacional, el cual exige un manejo básico sobre actividades de exportación e importación.

Las actividades desarrolladas por el personal de UPS demandan habilidades variadas. En primer lugar, es de gran ayuda contar con habilidades interpersonales y la empatía necesaria como para contextualizar las necesidades de quien toma contacto con la organización. Entender por ejemplo, cuáles son las motivaciones, preferencias y formas de trabajo y comprender de qué forma un cliente se sentirá más agradado, sirve de ayuda para optar por las soluciones correctas.

En segundo lugar y debido a que UPS es una compañía multinacional, es requisito esencial el dominio del idioma inglés como segunda lengua. A menudo se reciben solicitudes de información de parte de operadores y exportadores extranjeros sobre el estado general y detallado de carga y documentos en tránsito desde y hacia Chile. De igual forma, el correo corporativo fluye en el mismo idioma con objeto de dar cumplimiento a las órdenes entregadas por los usuarios de servicios UPS a nivel global.

Por último pero no menos importante, es contar con un buen dominio de herramientas de información (Intranet, E-mail, Internet, software corporativo, entre otros) no sólo ante la recepción de solicitudes, sino que para transmitir al resto de los departamentos la información y transferir, de esta forma, los requerimientos en un formato ordenado y correcto.

El plan de trabajo de UPS.

La empresa opera unos centros llamados Hubs, donde la carga es recibida, clasificada y despachada a otro Hub si el destino es lejano, o bien a centros de distribución para su entrega en la dirección final. Tanto empresas como particulares tienen a disposición distintos niveles de servicios destinados a proveer calidad en el envío (exportación) y recepción (importación) de carga y documentación. Los despachos son retirados en una dirección particular o comercial y entregados en el domicilio que el cliente informa a la compañía (servicio de entrega puerta-puerta).

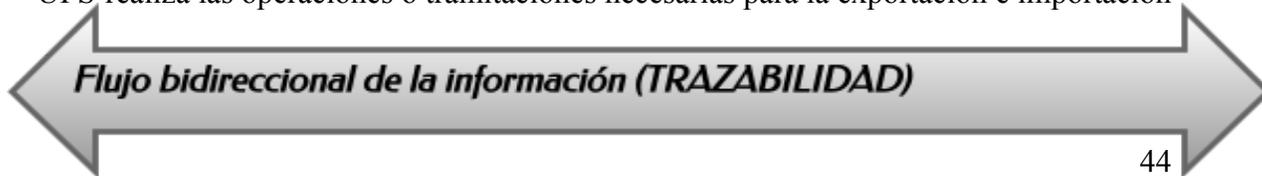


Los servicios constan del retiro de la carga en la dirección de origen y llevada al centro de distribución donde se agrupa y clasifica. Una

vez ordenada, la carga es enviada al Aeropuerto local para su transporte a Aeropuerto de destino o Centro HUB (si el envío es intercontinental). Recibida en el Terminal aéreo de destino, la carga es enviada al centro de distribución para su ordenamiento y posterior salida a reparto, completando de esta forma la entrega.

Gráfica del proceso de exportación de carga aérea a través de UPS.

UPS realiza las operaciones o tramitaciones necesarias para la exportación e importación



funcionamiento está regulado por las normas de Atrex Chile (Asociación de Transporte Expreso de Chile)⁹ y los reglamentos de IATA, organismo que regula el tráfico aéreo de mercancías.

De un modo más específico, el proceso de servir a un cliente comienza con el log-in o conexión al sistema internacional de rastreo e información de carga. Posteriormente se accede a los distintos sistemas de información dentro de los cuales se encuentra el Sistema de Proceso de Embarque Internacional (ISPS). Este sistema permite entregar información en tiempo real sobre toda encomienda movilizada por UPS individualizada con su número ID (número identificador). Este sistema se utiliza tanto para exportaciones como importaciones y entrega una breve descripción del producto, su peso, valor y por supuesto las fechas de embarque y de tiempo programado de arribo al país de destino. En resumen la primera actividad en el proceso de atención a clientes es el LOG-IN que se trata básicamente del punto de partida de los sistemas de información.

LOG-IN ⇨ INICIO SISTEMAS INFORMATIVOS

(Proceso de recepción de información)

⁹ Asociación gremial de transporte expreso de Chile. Para revisar empresas asociadas, ver: <http://www.atrexchile.cl/new/page.php?6>

ISPS, es el sistema actualmente más extendido y de mayor uso dentro de la red de rastreo de UPS. Se puede obtener información de la guía de transporte ingresando el número de encomienda o número de cliente, de esta forma se accede rápida y fácilmente ya que permite una doble entrada a la información relevante.

A partir de este punto comienzan a ingresar llamadas y correo con diversas solicitudes y requerimientos, cada uno de ellos requiere del manejo de aplicaciones facilitadoras y de registro de información. En respuesta a estas solicitudes, surge un conjunto de actividades que pueden ordenarse en 5 categorías:

- 1.- Actividades informativas.**
- 2.- Actividades de rastreo de carga.**
- 3.- Atención a solicitudes de retornos.**
- 4.- Atención de solicitudes de servicio (Pick Up).**
- 5.- Atención directa y recepción de encomiendas.**

1.- Actividades informativas.

En operaciones de exportación, se informa a cada cliente los requisitos necesarios para proceder con sus envíos. Disponibilidad de vuelos, horario y fechas de retiro, servicios disponibles según destino y zonas de cobertura. Se informa y verifica además, la

documentación aduanera requerida (facturas, fichas técnicas, guías aéreas entre otros). Para envíos de carga cuyo valor supera los US\$ 2.000, se notifican a los agentes de aduana correspondientes para tramitar, en aeropuerto y ante el Servicio de Aduana, la salida legal de la carga. Por último, se entregan los precios y presupuestos de acuerdo a los costes de combustible y valor diario del dólar, además de comunicar las garantías sobre los servicios disponibles.

En operaciones de importación, se informa a cada cliente los detalles del proceso de internación. Se atienden inquietudes respecto a la documentación necesaria para internar y liberar la carga retenida por Aduanas (certificados de salud, fitosanitarios, SAG, entre otros). Para importaciones de carga cuyo valor supera los US\$ 1.000, se notifica al agente de aduana correspondiente para tramitar en aeropuerto y ante el servicio de aduana el ingreso legal de la carga al país. A diario se notifica sobre fechas, tiempos de entrega y costos asociados a la internación además del envío de documentos de cobro (facturas, guías de despacho, boletas, entre otros) y declaraciones de ingreso (DIN).

2.- Actividades de rastreo de carga.

Las actividades de rastreo tienen como finalidad principal la verificación de la prueba de entrega de la carga y la posterior comunicación a cada cliente (remitente y/o destinatario). Se establecen parámetros de seguimientos o búsquedas periódicas de envíos internacionales de acuerdo al destino, fecha y tipo de cliente. En esta etapa se

fomenta la notificación temprana del status de tránsito de los despachos. Éstos reportes se comunican vía mail o a través de sistema automatizado con soporte en Internet (Quantum View) normalmente por retrasos o retenciones aduaneras. De esta forma se facilita al cliente el reconocimiento sobre sus envíos, un mayor control y la gestión necesaria ante eventualidades que puedan o no ser de su interés (clima adverso, huelgas en aeropuertos, entre otros).

3.- Atención a solicitudes de retornos y reprogramación.

Las actividades de retorno surgen por errores u omisiones de parte del cliente. Incluyen, en orden cronológico, el procesamiento de la orden, el seguimiento e intervención en el país donde la carga realiza escala de vuelo, posteriormente se notifica al personal de aeropuerto local sobre la devolución de la carga y finalmente se informa al personal operativo para completar la entrega con el remitente original. Las solicitudes de retorno de carga son recepcionadas en las primeras horas luego de la puesta en tránsito y sólo aplican para clientes inscritos previamente (con número y clave de usuario).

Las solicitudes de reprogramación son informadas por el destinatario final y atienden las necesidades de cambio de día, horario y dirección de entrega de la carga. Así también el destinatario puede transferir a otro destinatario la orden de entrega o negarse a la recepción de la carga. Estas operaciones requieren de la participación de notarios públicos con el fin de resguardar los intereses tanto del cliente final como de la compañía. Cada vez que se recibe una solicitud de reprogramación se instruye al cliente

que la solicitud debe ser enviada tempranamente para cumplir con la orden en el tiempo y forma correcta.

4.- Atención a solicitudes de servicio (pick up).

Las solicitudes pick up son las peticiones de servicio de retiro y posterior exportación efectuadas por los clientes de UPS. Se reciben en forma telefónica o vía e-mail y comprenden programaciones de retiro locales e internacionales. Las solicitudes locales se ingresan al sistema a través de aplicaciones corporativas para luego ser notificadas al departamento de operaciones y asignadas a mensajeros en terreno de acuerdo a la zona de cobertura. Existen además solicitudes de retiro internacional las cuales se coordinan vía e-mail con el personal de UPS a cargo en el extranjero. Junto con la solicitud de retiro se realizan todas las consultas necesarias como para llevar a cabo el retiro sin retrasos. Dirección de retiro, teléfonos de contacto, forma de pago, horario de retiro, destino y tipo de envío, etc.

5.- Atención directa y recepción de carga.

La atención directa es quizás la actividad de mayor atractivo realizada dentro de UPS Chile. Existe una dinámica totalmente distinta y claramente es el momento en el cual la calidad del servicio se ve más expuesta. Existen factores como por ejemplo la imagen del personal o las condiciones de los recintos que afectan la percepción de cada cliente. No obstante lo anterior, las actividades se concentran básicamente en brindar la atención personalizada con respecto a la información de envíos y presupuestos. Se incluye en esta categoría, la recepción de carga y documentos y la preparación de las guías aéreas correspondientes, además de la verificación de todos aquellos detalles que puedan afectar el tránsito de dicha carga o documento.

¿Cuándo el servicio está completo y ejecutado de acuerdo a la propuesta?

Este momento se produce cuando se obtiene prueba de entrega de la carga en la dirección correcta, con el consignatario correspondiente y en los plazos preestablecidos. Además, se deberá hacer entrega de la documentación respectiva: Copia de la guía aérea de transporte, la DI original (declaración de ingreso con timbre del SNA) y la boleta, guía de despacho y/o factura de cobro que corresponda.

Procesada por los departamentos de operaciones, comercial, de finanzas, y marketing, la información que se obtiene al completar un servicio (feedback) es vital para llevar el registro y control de las actividades ejecutadas, las que aún se encuentran en proceso y la confección de los pronósticos de ventas. A medida que la información se transfiere entre

los departamentos y escala en los niveles jerárquicos, se transforma en la herramienta principal para la toma de decisiones críticas como la segmentación de clientes y socios comerciales y/o aquellas que afectan el funcionamiento entre departamentos.

4.1 Propuestas para mejorar los servicios de UPS en Chile.

A pesar de que los servicios de UPS han estado vigentes gracias a una propuesta de calidad en el servicio, atención personalizada y una constante atención a las oportunidades de mejoramiento, es posible identificar y nombrar al menos siete puntos que requieren de mayor atención. Estos aspectos se consideran como puntos débiles y obviamente su resolución puede elevar aún más la calidad deseada tanto por la compañía como por sus clientes. Revisemos continuación cuales son aquellos aspectos que de mayor profundización y la aplicación de estrategias de mejoramiento.

4.1.1 Programas de capacitación permanente.

Para proveer correctamente la información requerida, el personal de servicio de mayor contacto con el cliente necesita ser instruido en el manejo del software interno. El personal de UPS debe recibir constantemente capacitación en el uso de herramientas de

información para acceder a la información y documentación relativa. Sin este conocimiento es prácticamente imposible atender a los requerimientos que exige la demanda. Por ejemplo. En una operación de importación de carga de gran valor el agente de aduana a cargo solicitará al personal de servicio de UPS la copia de la guía de transporte aéreo, el manifiesto aduanero y copia de la factura original que ampara la carga. Sin esta documentación la carga no puede ser internada legalmente, por lo tanto si el personal no maneja los sistemas de respaldo de documentos generará retrasos en la internación e incumplimiento en la fecha establecida de entrega.

En empresas de servicios es indispensable contar con un personal altamente capacitado y particularmente aquellos empleados que mantienen contacto recurrente con los usuarios finales del servicio. Un buen programa de capacitación además de ser muy apreciado por quienes lo reciben, debe ser entregado al personal correcto y acompañado de revisiones periódicas para medir el grado de efectividad del programa. Un buen programa de capacitación debiera considerarse una inversión necesaria para la compañía, inversión que, finalmente, debiera traducirse en mejores niveles de satisfacción y aumento en el número y calidad de clientes.

4.1.2 Actualización de sistemas de información

De acuerdo con reuniones llevadas a cabo internamente, quedó de manifiesto que los sistemas de información utilizados en Chile ya habían cumplido su vida útil. La falta de

actualizaciones en el software produce fallas en la transferencia de información, afectando la continuidad necesaria dentro del proceso de atención a clientes. La caída de un sistema de información genera un efecto de cascada. Cientos de llamadas y requerimientos quedan pendientes o definitivamente no resueltos. Por otra parte se destina tiempo y recursos del departamento de soporte tecnológico. Quienes deben destinar un porcentaje importante de su tiempo en tareas de mantenimiento. Para lograr una administración saludable en los servicios de transporte de carga, es fundamental contar con tecnología más segura y rápida capaz de ajustarse a la demanda actual y futura de la organización.

4.1.3 Autonomía para ejecutivos de mando medio.

A todos alguna vez nos ha tocado una larga espera ante un determinado requerimiento o que nuestros problemas no reciben la atención adecuada, provocando frustración, enojo e ira (en algunos casos). Los días pasan y, aunque la respuesta parezca sencilla, la solución se dilata cada vez más. Independiente del rubro o sector en el que se desarrolla la empresa, es prácticamente imposible no estar ajeno a este tipo de problemas. La prontitud en la resolución de conflictos, es un elemento altamente valorado desde la posición del consumidor y una estrategia que debiera adoptar toda empresa con la visión de ofrecer un servicio de calidad superior.

Veamos a continuación las causas que impiden una respuesta oportuna desde la perspectiva del servicio a clientes de UPS:

Fallas de equipo técnico: Problemas con redes de información, conexiones internas y/o soporte computacional, intranet, mail/correo y sistemas de centro de llamadas (telefonía, call-center). Estos problemas intervienen el flujo continuo de información dentro de la organización y la comunicación con su entorno (proveedores, acreedores, clientes, etc.)

Ante problemas recurrentes falta poder de decisión. A pesar de que el personal de servicio reconoce el problema y cuenta con la evidencia documental, los retrasos en el cumplimiento de garantías continúan generándose porque es el gerente del área quien, luego de un extenso proceso de aprobaciones, toma la decisión para proceder ante una nota de crédito o la emisión de un cheque, entre otros.

En este tipo de caso, el resultado está fuertemente ligado al factor tiempo. Por lo que sería de gran ayuda transferir al personal de mando medio las facultades para resolver problemas en el menor tiempo posible. No hay que olvidar que detrás de cada reclamo hay una expectativa, pensamientos y emociones que podrían afectar el funcionamiento actual y futuro de la organización.

4.1.4 Integración de Servicios.

Los clientes prefieren soluciones de una sola vez. Esto quiere decir que el proveedor de servicios, en este caso UPS, deberá tener presente cual(es) serán las demandas futuras de su cliente, en base a ello, deberá organizar un servicio integral. Ejemplo de esta integración, son los paquetes de servicios comunicacionales (televisión satelital-Internet-telefonía). Para un cliente será más cómodo y fácil mantener una relación comercial con un solo proveedor que manejar tres contratos por separado. La dificultad de la integración de servicios radica en las sinergias de los servicios y las decisiones de inversión en áreas sin experiencia.

4.1.5 Mejorar identidad de marca

Debido a la asociación entre UPS y Chilexpress para brindar cobertura de entregas en las regiones de Chile, UPS pierde, actualmente, parte de su identidad de marca y los elementos distintivos que la caracterizan (insignia, móviles color marrón) tienen un impacto mínimo. Se considera fundamental la creación de asociaciones psicológicas entre quién es el proveedor de servicios y cuáles son los servicios que ofrece. Estas relaciones se convertirán en un elemento positivo que alimenta una relación de largo plazo entre la compañía y los usuarios de servicios. Es aconsejable que la organización aplique programas de acción en un sentido opuesto a lo que vemos actualmente en Chile, mediante la puesta en marcha de oficinas de fácil acceso, publicidad y comunicación permanente.

4.1.6 Fortalecer relaciones de largo plazo con clientes

En negocios dedicados a ofrecer servicios, como aquellos entregados por UPS, es de vital importancia generar nuevos clientes y desarrollar programas de ventas en nuevas zonas, pero más importante aún que aumentar la cartera actual es la fidelización de clientes actuales y el logro de relaciones de largo aliento. En este sentido, la atención post-venta o servicio de post-venta es crucial, aún cuando el servicio principal ya ha sido ejecutado, ya que forma de la experiencia del cliente y se establece como el grupo integrador de las actividades de post-venta de la organización.

4.1.7 Comunicación de Valor.

Para mejorar este aspecto, hay que plantearse la siguiente duda: ¿Saben los clientes que UPS es la mejor opción para envío/recepción de carga/documentos? Una vez realizada la segmentación y captación de clientes es necesario mantener un contacto constante con el cliente y determinar cuales serán los medios que servirán de soporte para los programas de comunicaciones. Coordinando los esfuerzos de comunicación y publicidad, UPS podrá potenciar lo que desea dar a conocer y mejorar la forma en que los clientes y el público en general perciben los servicios puestos a disposición.

CAPITULO 5. CONCLUSIONES

Pertenecer al equipo de atención a clientes de UPS ofrece la oportunidad única de estar en permanente contacto con clientes de múltiples negocios en diferentes países. El hecho de recibir a diario no sólo consejos y sugerencias sino que también reclamos y solicitudes de parte de innumerables clientes locales y extranjeros, permite visualizar con claridad la estrecha relación que existe entre la demanda en el mercado de transporte expreso y las capacidades actuales que posee la compañía como para satisfacer dichas necesidades.

El departamento de servicio a clientes cumple un rol estratégico dentro de UPS, ya que opera constantemente con información vital y debe mantener permanente contacto con el resto de los departamentos funcionales de la organización. Por otra parte el carácter transversal de la información y la gran variedad de consultas que se reciben, hacen que el trabajo dentro del servicio a clientes sea interesante y dinámico.

Es importante mantener en mente la idea de que la información es el elemento estratégico crítico en la actualidad y que su tratamiento y manejo afecta tanto al propio departamento de servicio a clientes como a la organización en su conjunto. Por esta razón la comunicación correcta y oportuna que emana del departamento de atención a

clientes es muy indispensable para que las actividades operativas, administrativas y financieras cumplan sus metas y se mantengan saludables en el tiempo.

Es recomendable entonces, que la alta dirección provea las condiciones necesarias como para facilitar la comunicación interna y aquella que proviene de clientes externos. Del mismo modo es vital el reconocimiento a la administración de servicios, como una unidad de trabajo elemental dentro de toda organización.

Con respecto a las expectativas, éstas han sido cumplidas. En primer lugar porque el perfil de la compañía se ajusta a los conocimientos y habilidades del futuro administrador u operador de comercio internacional. En segundo lugar, cumple con el requisito de ser una compañía internacional, en la cual el ajuste y desarrollo de una disciplina de trabajo, también conocida como cultura laboral, es fundamental.

Además del desarrollo de habilidades profesionales como el manejo de sistemas de información o la constante atención sobre operaciones de comercio exterior, la integración profesional dentro de la red de operaciones de UPS, generó vínculos y relaciones interpersonales inigualables que permitieron observar cómo un mayor o menor nivel de integración entre los equipos de trabajo afectan los resultados esperados. Es posible afirmar que sólo al estar inmerso en esta red de trabajo, se puede dimensionar la real importancia del trabajo conjunto ordenado por grupos de trabajo.

La pertenencia al departamento de servicio a clientes de UPS Chile se considera como una experiencia enriquecedora tanto a nivel profesional como personal. Además y debido en gran parte a que UPS Chile fue la organización que permitió el desarrollo de las tareas antes descritas, es que surge un sentido de identificación y gratitud.

Con respecto a los servicios, tema central del informe de práctica profesional, se puede precisar que la forma de concebir y luego implementar exitosamente un servicio, varía en la medida que las organizaciones se vuelven más complejas, cabe recordar que no hay un servicio igual a otro y sus resultados, incluso de aquellos servicios proporcionados por una misma organización, pueden ser distintos unos de otros.

A pesar de que la tradición nos indica que el cliente es quien siempre tiene la razón. Cuando se produce una falla de servicio no siempre debemos responsabilizar al personal de servicio, ya que, en la práctica, existen clientes que no colaboran, no cooperan y obviamente el resultado será la insatisfacción de ambas partes.

Todos alguna vez hemos experimentado como consumidores o clientes que en ciertos establecimientos comerciales desde un supermercado hasta un banco o una institución educativa, no se nos presta la debida atención, ante lo cual, la primera decisión que pudimos haber tomado es la de irnos sin realizar ninguna transacción. Aún cuando la experiencia negativa haya sido específicamente con una persona de la organización, el cliente lo asocia a toda la institución como causante del mal servicio.

Dado que cada servicio es único, es indispensable la estandarización de procesos. De manera de que el resultado sea predecible y controlable. Capacitar constantemente al personal de servicio, es una forma de estandarización y un elemento esencial dentro del proceso de mejoramiento de toda compañía. Un cliente de un restaurant, por ejemplo, considera que el menú es excelente, pero que hubo un error en su pedido. Un segundo ejemplo se produce cuando un cliente de un transportista como UPS cuestiona que la entrega de su producto se realizó fuera de plazo y con un cobro excesivo. En el primer caso, el administrador podría realizar charlas informativas y presentaciones a su equipo, enseñando un trato de calidad para cada cliente y la forma de tomar correctamente sus pedidos. En el segundo ejemplo, el coordinador de servicio a clientes puede instruir sobre pautas de notificación anticipada ante retrasos y costos asociados. De esta forma se complementa y eleva la calidad del servicio, además de garantizar un resultado óptimo y la anhelada satisfacción de clientes.

Principales desafíos en el desarrollo de servicios en Chile.

La catástrofe ocurrida a comienzos del 2010 con el terremoto y posterior tsunami en la zona centro sur del país dejó en evidencia el actual déficit de recursos intelectuales y consecuentemente, la organización y administración de los servicios apropiados para cubrir las necesidades de las zonas afectadas. Chile posee una de las mayores tasas de actividad sísmica en el mundo, por ende su atención y cobertura requiere de diagnósticos y estudios a cargo de personal altamente preparado. Los servicios de emergencia no sólo deberán contar con personal adecuado sino que además las herramientas, el equipo, instalaciones, etc. Todo ello al amparo de una buena coordinación como para responder oportunamente en cada caso.

Una correcta administración de servicios de seguridad que combine tecnología de punta y la habilidad de especialistas en la materia, permitirá la detección temprana de riesgo inminente. Es posible, por ejemplo, la creación de mapas sísmicos que reflejen con claridad las zonas vulnerables. Con este tipo de información se podría evitar todo tipo de asentamientos en dichas zonas.

La catástrofe de 2010 ha sido un duro golpe para el país, ya que ha desnudado la realidad sobre nuestros sistemas de emergencia, esto ha afectando la credibilidad y en

ultima instancia ha elevado los niveles de percepción de inseguridad. Sin embargo a partir de ella, podemos visualizar con mayor claridad cuales son nuestras principales falencias.

Otro desafío pendiente en materia de servicios es la dependencia informativa. En Chile dependemos totalmente de la información emitida por la Administración Nacional Oceánica y Atmosférica de Estados Unidos (NOAA) a través de su sistema de alerta de tsunamis. Contar con un sistema propio de alertas e información preventiva ante desastres naturales se ha vuelto una necesidad urgente. Esto permitiría tomar las medidas y decisiones en forma eficaz y oportuna adaptando el sistema a las necesidades propias del territorio chileno. La actividad sísmica en Chile es y será una constante, por lo tanto, la seguridad pública en estados de catástrofe natural debe considerarse como prioridad y llevarse a un nivel superior.

Este caso refleja fielmente el real problema que enfrentamos al idear y poner en marcha proyectos basados en servicios: El desarrollo de capital humano. Cada servicio cuenta con el factor humano como parte de los componentes del servicio, por esta razón la calidad de los servicios se encuentran fuertemente ligada al desarrollo del conocimiento, al manejo que damos a la información y la incorporación de tecnología. Estos últimos, elementos centrales de la economía en la sociedad actual. +

Claramente el fortalecimiento y mejoramiento de los actuales programas educacionales y desde luego su correcta distribución entre la población, ayudará a potenciar no sólo los

servicios que conocemos hoy sino que a la creación de nuevos modelos de servicios capaces e atender la exigente demanda de las poblaciones en la actualidad.

BIBLIOGRAFÍA.

A. HAX y N. MAJLUF. 1997-1999. “Estrategias para el Liderazgo Competitivo”. Lavalle 1634-3° G Buenos Aires, Argentina. Editorial Granica. 536p. Venta y distribución en Chile: Dolmen Ediciones S.A.

DEPARTAMENTO DE SERVICIOS PROCHILE: “Manual de Comercio de Servicios: Enfoque en la promoción comercial para la exportación de servicios que posicionan a su país como proveedor de calidad”. Santiago, Chile. pdf. web:
<www.chilexportaservicios.cl/CES/Portals/18/Enfoques_exportacion_servicios.pdf>[consulta: 25 de agosto de 2010]

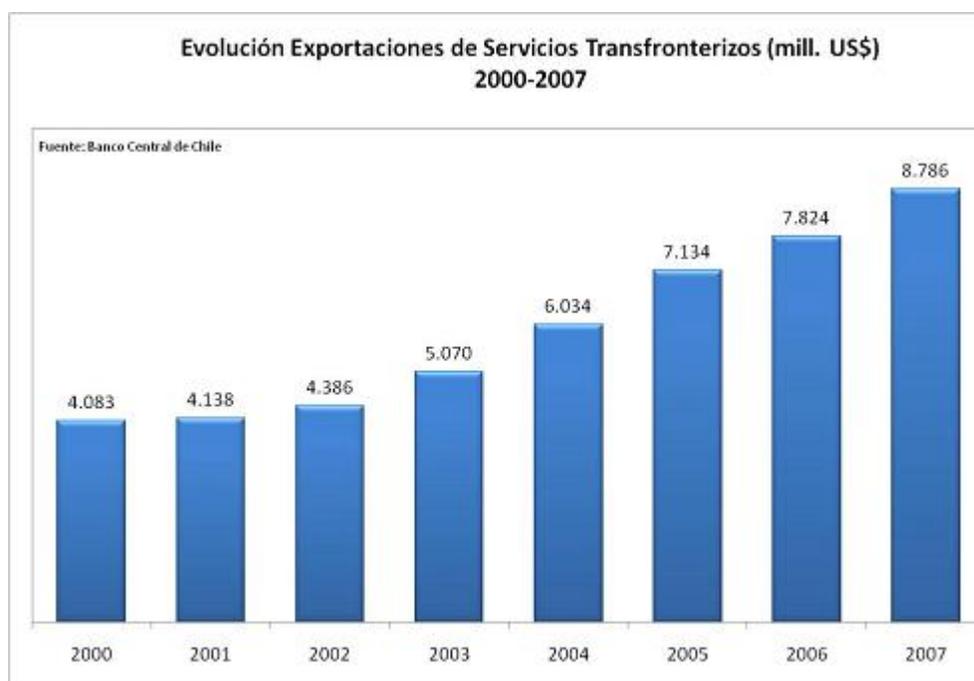
RODRIGO GARRIDO HIDALGO. 2000. “Modelación de sistemas de distribución de carga”. Casilla 114-D Santiago, Chile. Ediciones Universidad Católica de Chile. 231p. Vicerrectoría de Comunicación y Extensión.

SECRETARÍA UNCTAD (Conferencia sobre Comercio y desarrollo de las Naciones Unidas). 2007. “Reporte de información Económica 2007-2008. Ciencia y tecnología para el desarrollo: El nuevo paradigma de las tecnologías de información y comunicación”. Nueva York, Genova. pdf. web
<http://www.unctad.org/en/docs/sdteecb20071ch2_en.pdf>[consulta:7,8,9 de septiembre de 2010]

ANEXOS

Servicios en Chile.

A continuación se presenta el detalle de la evolución de los ingresos generados en Chile por el retorno de la exportación de servicios entre los años 2000 y 2007. Los datos que a continuación se muestran han sido proporcionados por ProChile en conjunto con la Cámara de Comercio de Santiago (CCS) a través del portal informativo y de asistencia en materia de servicios: Chile Exporta Servicios.



Fuente: Banco Central de Chile.

De acuerdo al registro de Balanza de Pagos del Banco Central, se estima que la exportación de servicios en Chile superó los US\$ 8.700 millones en 2007. Si a esta cifra se suman los ingresos de las filiales externas, que de acuerdo a estimaciones de la CCS (Cámara de comercio de Santiago) borden los US\$ 7.000 millones. Las exportaciones totales chilenas superan los US\$ 15.000 en dicho período.

