



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

Gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras
en la ciudad de Lima - 2021

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciado en Negocios Internacionales

AUTORAS:

Armaulía Jara, Karen Estefany ([0000-0002-8392-350X](#))

Salcedo Palomino, Margarert Emperatriz ([0000-0002-8657-8123](#))

ASESORA:

Dra. Navarro Soto, Fabiola Cruz ([0000-0003-2123-8416](#))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Marketing y Comercio Internacional

LIMA - PERÚ

2021

Dedicatoria

A nuestros padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años. Gracias a ellos hemos logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos.

Agradecimiento

A Dios por bendecirnos la vida, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad. A nuestra asesora de tesis quien, con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo.

Presentación

Señores miembros del jurado, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presentamos ante ustedes el informe de investigación titulado “Gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021” cuyo objetivo fue determinar la gestión de la última milla, los desafíos que enfrentan y las estrategias que emplean las empresas importadoras. Así mismo, el objetivo general fue identificar los desafíos en la gestión de la última milla de los e-commerce que enfrentan las empresas importadoras peruanas en la actualidad, en la cual someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el grado académico de Licenciado(a) en Negocios Internacionales. La investigación consta de seis capítulos. En el primer capítulo se explica la problemática del tema de estudio. Además, se formula las justificaciones, los problemas y los objetivos; en el segundo capítulo se exponen los antecedentes, las teorías relacionadas y los enfoques conceptuales, en el tercer capítulo se detalla el tipo y diseño de investigación, categoría, subcategoría y matriz de categorización apriorística, escenario de estudio, participantes, técnicas e instrumentos de recolección de datos, los procedimientos, los métodos de análisis de información, y aspectos relacionados a la ética. En el cuarto capítulo se detalla los resultados obtenidos del análisis de la información recolectada y se formula la discusión de los resultados obtenidos. En el quinto capítulo, se encuentran las conclusiones de la investigación, y finalmente en el sexto capítulo se da cuenta de las recomendaciones, para investigaciones futuras.

FIRMA DE LOS ESTUDIANTES

Karen Estefany Armaulía Jara

DNI:77284582

Margarert Emperatriz Salcedo Palomino

DNI:47687908

Índice de contenidos

Dedicatoria	i
Agradecimiento.....	ii
Presentación.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras	vi
Índice de anexos.....	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA.....	17
3.1. Tipo y diseño de investigación:	18
3.2. Categoría, Subcategoría y matriz de categorización apriorística	19
3.3. Escenario de Estudio	20
3.4. Participantes.....	20
3.5. Técnicas de instrumento de recolección de datos	20
3.6. Procedimiento	21
3.7. Rigor Científico.....	22
3.8. Método de Análisis de la información.....	23
3.9. Aspectos Éticos	23
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	24
V. CONCLUSIONES.....	48
VI. RECOMENDACIONES.....	50
REFERENCIAS	52
ANEXOS.....	62

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Categoría, subcategoría y matriz de categorización apriorística</i>	19
Tabla 2 <i>Identificación de las principales problemáticas (a)</i>	27
Tabla 3 <i>Identificación de las principales problemáticas (b)</i>	28
Tabla 4 <i>Identificación de las estrategias de solución (a)</i>	29
Tabla 5 <i>Identificación de las estrategias de solución (b)</i>	30

Índice de figuras

Figura 1. Procedimiento al tener solicitud de pedido.....	32
Figura 2. Tercerización del servicio logístico.....	32
Figura 3. Consecuencia de repartos fallidos.	33
Figura 4. Procedimiento cuando el cliente no se encuentra en domicilio.....	34
Figura 5. Industria Retail.....	35
Figura 6. Industria Mecánica.....	35
Figura 7. Industria Química.....	36
Figura 8. Costos logísticos.....	37
Figura 9. Proceso logístico de la Industrial Retail A.....	37
Figura 10. Proceso logístico de la Industria Retal B.....	38
Figura 11. Proceso logístico de la Industria Mecánica	38
Figura 12. Proceso logístico de la Industria Química	38
Figura 13. Proceso del Operador Logístico	39
Figura 14. Costo por devolución o cambio	39
Figura 15. Congestión vehicular en la ciudad	40
Figura 16. Problemática con relación al transporte	41
Figura 17. Comunicación constante con el cliente	42
Figura 18. Canales de venta	43
Figura 19. Planificación de ruta	44
Figura 20. Importancia de una entrega planificada	45
Figura 21. Estrategia de Ventas.....	46

Índice de anexos

Anexo 1: Entrevistas a empresas importadoras.....	62
Anexo 2: Matriz de categorización apriorística de la categoría.....	76
Anexo 3: Instrumento de recopilación de datos.....	77
Anexo 4: Validación de contenido de instrumentos de instrumentos a través de juicio de expertos.....	84
Anexo 5: Glosario de Término.....	117

Resumen

El objetivo general de la investigación fue identificar cuáles fueron los desafíos en gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021. El tipo de investigación fue aplicada, el diseño fue fenomenológico e interpretativo. Se realizaron cinco entrevistas a especialistas en el tema con una guía entrevista estructurada, respaldando los resultados con la técnica de análisis documental. Como resultado las estrategias que implementaron las empresas e-commerce fueron: (a) comunicación activa con los clientes, (b) distribución de gestión de flota, (c) planificación de rutas, (d) automatización de procesos, (e) inteligencia artificial e (f) implementación de software. Como conclusión las situaciones más complicadas en la gestión de la logística fue afrontar los desafíos como: (a) repartos de forma rápida y eficaz, (b) costos logísticos, (c) complejidades en el transporte y (d) desarrollo de canales de ventas. Se recomienda que las empresas proporcionen un servicio de última milla excepcional a los clientes, elaboren una lista de estrategias adaptadas a las necesidades de los usuarios e integrarlas en sus procesos.

Palabras Clave: Gestión, última milla, e-commerce, logística.

Abstract

The general objective of the research was to identify the challenges in the management of the last mile in the e-commerce of importing companies in the city of Lima - 2021. The type of research was applied, the design was interpretative phenomenological. Five interviews were conducted with specialists in the subject with a structured interview guide, supporting the results with the documentary analysis technique. As a result, the strategies implemented by the e-commerce companies were: (a) active communication with customers, (b) fleet management distribution, (c) route planning, (d) process automation, (e) artificial intelligence and (f) software implementation. As a conclusion the most complicated situations in logistics management was to face challenges such as: (a) deliveries quickly and efficiently, (b) logistics costs, (c) transportation complexities and (d) sales channel development. It is recommended that companies provide exceptional last mile service to customers, develop a list of strategies tailored to the needs of users and integrate them into their processes.

Keywords: Management, last mile, e-commerce, logistics.

I. INTRODUCCIÓN

La evolución del comercio electrónico en el siglo XXI ha tenido una fuerza de crecimiento, creando una enorme oportunidad en las empresas e-commerce, explotando las oportunidades del mercado y estableciendo estructuras comerciales. Algunas compiten en precio, sin embargo, otras se abocan en desarrollar la gestión de la cadena de suministro, desde el abastecimiento de materia prima hasta la logística de la última milla.

Según Chávez, Aldaba y Corrales (2020) precisaron que el comercio electrónico es un instrumento que facilita al consumidor a realizar una compraventa, donde la forma de efectuarlo es ilimitada y los principales beneficiados son las empresas, ya que aumentan su rentabilidad. El comercio electrónico brinda productos y servicios exclusivos, donde los competidores no llegan a ejercerlo en un tiempo prolongado y visualizar lo que la competencia ofrece; generando así una ventaja competitiva. (p. 3)

Rodríguez, Ortiz, Quiroz y Parrales (2020) indicaron que el comercio electrónico emplea una herramienta tecnológica, como es el caso del internet. Desde sus inicios existen cuatro generaciones:

Primera Generación; En el año 1993, en las grandes empresas surgió la necesidad e importancia de crear páginas web, Segunda Generación; las empresas empezaron a usar sus páginas para hacer negocios con las personas a través de la red. Tercera Generación Aparece el “marketing en la red” y se generaliza el uso de las tarjetas como medio de pago. Cuarta generación; el contenido de la información en internet es dinámico, se emplearon diseñadores gráficos para la creación y diseño del negocio. Se implementan diferentes mecanismos de pago seguro y se mejora la seguridad de los sitios de la red. Originada la nueva modalidad de compraventa por internet tanto países desarrollados como en vías de desarrollo, empezaron a adoptarla. Desde países como EEUU, países de América Latina y Ecuador. (p. 105)

Lopes, Marrero, Feria, Grass, Espina y Lugo (2021) precisaron que, en un ambiente competitivo, la supervivencia de las empresas va a depender de la integración del e-commerce en la cadena de suministro. El e-commerce se está desarrollando en la sociedad, aumentando la demanda de sus productos o servicios, ya que en la actualidad los consumidores acceden de forma fácil y rápida, comprar mediante sus dispositivos móviles o computadoras personalizadas en cualquier momento. La gestión de las entregas va a determinar la capacidad de la organización para entregar en las condiciones y tiempos acordados con el cliente final. (p. 20)

Se ha observado que la literatura encontrada, relacionada con la gestión de la última milla, aún se identifican problemas para el desarrollo de esta gestión, por diferentes factores; por ello evidencia que existe razón para seguir indagando sobre el tema, y nutrir el conocimiento académico. Así como, Janjevic y Winkenbach (2020) precisaron que se identifica la problemática en la fase final llamada entrega de la última milla, se busca reducción de costos, mediante nuevas iniciativas para reducirlas. La logística de la última milla se refiere al último tramo que recorre el repartidor, desde un centro de almacén hasta lugar de entrega, aquí se enfrentan varios retos como fallas mecánicas, contratiempos, el tráfico de ciudades, los robos, costos logísticos, entre otros. (p. 164)

Como justificación tecnológica Acosta, Gómez y Peña (2021) comentaron que hoy en día las organizaciones van encaminadas con el avance de la tecnología, implica de acuerdo a la organización y a su visión empresarial que tiene la empresa, refiriéndose al e-commerce, con una innovación tecnológica que se viene desarrollando y restaurando en la gestión de la última milla. Todo ello se ha convertido en una fuente dinámica para poder tomar decisiones de la logística de la última milla. (p. 18)

Según, Wan, Fai, Diew y Chon (2019) indicaron que al adoptar una nueva manera exploratoria de mejorar la nueva gestión logística se va implementando con los nuevos avances de la tecnología y agregando una tecnología madura, probando su fiabilidad y validez en la implementación de la logística de la gestión de la última milla en la cadena de suministros. (p. 228)

Como justificación teórica Moro y Fernández (2020) mencionaron que los negocios se vienen actualizando y reinventando, de manera virtual, el negocio tiene que ser coherente y transparente donde se necesita un modelo de negocio que pueda hacerlo mucho más rápido y práctico. El enfoque actual y el entorno digital viene aportando conocimiento, también la evolución del marketing digital, vienen generando nuevas estrategias para la logística de la última milla. (p. 28)

Como justificación económica según CAPECE (Cámara Peruana de Comercio electrónico) (2019) señaló, que el e-commerce en el Perú movió US\$4,000 millones, si bien es cierto es un mercado pequeño, la industrial del e-commerce, se ha desarrollado abismalmente desde en 2009, que representaba el 1.27% del valor de comercio electrónico y ya en el 2019 el 5% de este mercado.

Por otro lado, Ramirez y Fajardo (2020) indicaron que realizar una compra en cualquier parte del mundo con tan solo un clic, que llegue a casa sin desplazarnos, es la idea más innovadora del mundo. A este beneficio deberían acceder no solo las grandes industrias, sino los comercios de todos los sectores económicos para las ciudades de un país como Colombia, traerá muchos beneficios desarrollar los avances tecnológicos y generar una economía ejemplar. (p. 29)

Estay (2020) mencionó como justificación social que realmente se puede afirmar que el e-commerce ha causado una gran revolución social en el tiempo, logrando instaurarse en el gran colectivo social, desarrollando su acogida del negocio virtual, el cual es aceptado por la sociedad, se ve el crecimiento continuo gracias al avance de la tecnología en el siglo XXI .Reemplazando el mercado tradicional, actualmente los clientes son los que buscan realizar sus compras por plataformas virtuales para recibir su pedidos en domicilio (p. 23)

Sobre la base de la realidad problemática presentada se planteó el problema general y los problemas específicos de la investigación. El problema general de la investigación fue ¿Cuáles son los desafíos en la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021?

Los problemas específicos de la investigación fueron los siguientes:

P1: ¿Cuál es la principal problemática de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021?

P2: ¿Cuáles son las estrategias de solución de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021?

El objetivo general fue identificar cuáles son los desafíos en la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.

Los objetivos específicos fueron los siguientes:

O1: Identificar la principal problemática de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.

O2: Identificar cuáles son las estrategias de solución de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Se recopiló información que se interrelacionaron con los conceptos de la logística de la última milla y el e-commerce, como aplicación de modelo de negocio y sobre la cadena de distribución de la última milla. Es necesario profundizar en la literatura para poder analizar conceptos de distintos autores, donde logramos recopilar la información requerida.

Han (2016) mencionó que, ante la problemática de la distribución, existen alternativas para solucionar los llamados cuellos de botella para la entrega de la última milla, en el caso de los países occidentales tienen la opción de realizar las entregas en los supermercados, ya que es el lugar donde las personas realizan las compras diariamente. Así mismo, en China la gente puede comprar, en cadenas de tiendas de conveniencia o supermercados propios, en ese caso el recojo de paquetes sería en el supermercado más cercano al domicilio del comprador, con la ventaja de hacer compras matutinas, mientras se recoge el paquete. (p. 427)

Bosona (2020) mencionó que los problemas de la logística de la última milla, deben considerarse como desafíos tanto en la logística como en lo urbanístico. Hay tres dimensiones en la planificación urbana como el entorno construido (densidad de población), control de planificación (carga y descarga) y control de transporte (semáforos, carriles para autobuses, cruces de ferrocarril, entre otros). (p. 8)

Barrantes y Laurent (2018) comentaron que en la actualidad la logística de la última milla juega un rol muy importante en el transporte de bienes y servicios; donde se interrelacionan las empresas y el consumidor. Es aquí donde se debe tener un manejo adecuado para transportar los productos y optimizar el tiempo de entrega, logrando una logística eficaz. (p. 106)

Trujillo y Arcila (2020) detallaron, que se logró identificar a la distribución de la última milla como una relevancia del proceso logístico de la cadena de suministro donde el impacto que se han ido generando en este último proceso aumentó a un 28% de los costos logísticos que se generan en la empresa, transporte y movilidad urbana. (p. 20)

Arcila (2018) describió que la logística de la última milla es el proceso más importante de una empresa donde comprende todas las actividades desde la obtención de la materia prima, administración de los productos, hasta la distribución a los consumidores, acordando el lugar de entrega con el cliente, teniendo en cuenta todos estos detalles se ofrecerá un excelente servicio y la satisfacción del cliente. (p. 20)

Alba (2019) anunció que la logística de la última milla, se refiere a la última fase de la logística en la distribución donde se produce la entrega final al consumidor. Las entregas de última milla también suelen ser una de las más eficaces llegando a ser el 40% de las operaciones de transporte urbano, muchas organizaciones siguen innovando y reduciendo costos; buscando así soluciones, que faciliten las entregas mediante puntos kiala, lockers, drones o robots. (p. 24)

Alavez (2019) Indicó que la última milla de un e-commerce, se refiere a todo un proceso logístico complejo desde el punto de reparto, hasta las manos del cliente, es considerado como el proceso más complicado, ya que presenta muchos obstáculos. Los problemas relacionados a la logística y transporte, es el tránsito vehicular, entregas en el tiempo acordado, entre otros. Uno de los retos de las empresas e-commerce importadoras es que después de todo este difícil proceso, el cliente quede totalmente satisfecho al recibir su producto en un periodo corto de tiempo. Otro reto logístico, es que la empresa debe incluir en el precio de lista los gastos de la logística.

Maes (2019) indicó que la palabra e-commerce abreviatura en inglés que llega ser el comercio electrónico, viene como evolución desde el siglo pasado a mediados de los 90 generando así una gran transformación en el comercio electrónico. No se precisa dar un concepto totalmente definido y denominador ya que está en constante evolución, a este desarrollo se le llama la economía digital y su internacionalización despegó en el siglo XXI. (p. 28-29)

Rojas y Castañeda (2018) enfatizaron que la distribución de la última milla tiene como reto optimizar el proceso logístico, todo proceso logístico actualmente se da inicio desde la administración de las empresas, el inventariado colaborativo de las mercancías y la cadena de distribución hasta el cliente final. (p. 27)

Huaranca (2020) sustentó que las empresas e-commerce utilizan los canales de venta mediante sus plataformas, aparte de los precios y exhibición de productos, cuando realizan el pedido, escogen el día y hora para la entrega ya sea por días de semana o fin de semana varía el cobro del delivery. Los consumidores son exigentes con la calidad y los precios de los productos, ya que en el mercado también existen los competidores internacionales, donde ofrecen tentativos precios. (p. 18-19)

Además, Castillo, Bell y Rodrigues (2018) indicaron que en la actualidad el cliente es exigente cuando realiza un pedido, porque lo desea en el menor tiempo posible y tener el producto en sus manos, por otro lado, el avance de tecnología, está siendo empleada como una herramienta útil en la logística, incorporando innovaciones como GPS, apps, entre otros ayudan a reducir el tiempo de llegada en la gestión de última milla. (p. 1)

Según Bruzzone, Cavallaro y Nocera (2020) sustentaron que la primera y la última etapa de cada movimiento de transporte, que afecta al transporte de carga debe ser conveniente, rentables, segura; sin embargo, en la práctica no es así, los costos son más altos y por una serie de situaciones críticas que lo hacen desarticulado, poco atractivo y descoordinado. Factores como la congestión, fallas en la carretera y la impredecibilidad del comportamiento de los usuarios, todo ello presenta serias amenazas para los repartos de forma rápida y eficaz. (p. 32)

Nocera, Pungillo y Bruzzone (2020) comentaron que es esencial aplicar buenas prácticas en la gestión de un transporte, por lo tanto, es necesario mejorar la integración entre vehículos y utilizar modos de transporte más eficientes y sostenibles. En la actualidad, la gestión de la última milla a menudo está fragmentado y descoordinado, como consecuencia no se realiza una correcta planificación de rutas con movimientos excesivos, amplios costos de sistema y por ende descoordinaciones de horarios en las entregas. (p. 2)

Zapata, Vélez y Arango (2020) sustentaron que los costos de distribución son tomados en cuenta como un factor importante, asimismo determinar los costos logísticos, que a su vez repercute en el costo de los productos. Para realizar entregas eficientes las empresas deben desarrollar mejores herramientas y proponer nuevos mecanismos, con el fin de reducir los costos logísticos, como consecuencia positiva se tendrán clientes satisfechos. El perfeccionamiento de la gestión de rutas y transporte mejoran las condiciones de distribución de las empresas. (p. 13)

Bermúdez y Sarmiento (2020) concluyeron que la gestión de la logística de la última milla, se lleva a cabo utilizando dos estrategias: una consiste en contar con los motorizados disponibles cerca de las sucursales donde se realizan los envíos. Y la segunda es realizar una consolidación de los despachos en las empresas generadoras, realizando los envíos los días posteriores. Para poder desarrollarlo, como empresa se deben asumir muchos retos para ejecutar la mejor alternativa como por ejemplo trazabilidad, manipulación de carga, diversidad de clientes, horario de entrega y diversidad de productos. (p. 88-89)

Además, García, Trujillo y Mendoza (2018) dijeron que para que la gestión del transporte sea óptima, antes se deberá evaluar ciertas alternativas, porque estas afectarán directamente a la planeación y operatividad del transporte. Las dimensiones críticas en una planeación de transporte son las demandas y pedidos programados, la disponibilidad de stock. La problemática de la logística de transporte engloba las actividades programadas, coordinadas, pero siempre se tiene el mismo objetivo de satisfacer a las partes y buscar la sostenibilidad. (p. 322)

Charisis, Spana, Kaiser y Du (2020) manifestaron que, un problema en la logística de la última milla, empieza desde el lugar de distribución hasta la entrega al usuario final, y aun así representa el 75% del costo total de un envío. Este costo se ve afectado por factores como; (a) entregas fallidas, (b) las congestiones de tráfico, lo que ocasiona retrasos en las entregas y (c) falta de capacidad de los vehículos de reparto. (p. 170)

Aparte de ello, Bermúdez y Sarmiento (2020) explicaron la importancia de implementar la gestión de los cambios y devoluciones, siendo accesible, visible.

Mencionando que algunas empresas no han implementado un correcto proceso de trazabilidad, ni manipulación al momento de querer procesar un cambio de producto, perjudicando directamente a los clientes. (p. 93)

Por consiguiente, Bringas (2020) precisó que cuando se gestiona una entrega para el reparto y no se cuenta con un plan de mantenimiento preventivo, en algunas ocasiones ocurren fallas mecánicas en las rutas programadas, todo ello dificulta las entregas en los tiempos acordados e insatisfacción con los clientes. Si no se previno y no se tiene una solución inmediata en ese preciso momento se ha de realizar soluciones alternas costosas, además posible retraso en las entregas. (p. 41)

Castillo y Gallardo (2020) indicaron que implementar la omnicanalidad en Saga Falabella, permitió presentarlo como propuesta de valor en todos sus canales, y promover una experiencia positiva con el cliente. Enfocarse en el cliente es primordial, ya que el cliente actual ha pasado por una evolución, antes todo era offline, nada era asociado con los canales digitales, sin embargo para el 2021 la mayoría de clientes son millennials, adaptándose a sus necesidades y desarrollo del canal online. Actualmente la empresa se encuentra en la fase de crecimiento con respecto a la omnicanalidad debido a los avances y cambios tecnológico. (p. 123)

Stabile (2020) mencionó cuán importante es mantener una comunicación activa con los clientes para conocer las necesidades implícitas o explícitas, los medios de comunicación entre la organización y el cliente, deben ser definidas para que los mensajes lleguen de forma eficaz y el tiempo previsto de la programación. Estos canales de comunicación son tecnologías de omnicanalidad (teléfono, mails, chats, redes sociales, entre otras) y permite obtener el feed back de los clientes. (p. 125).

Limas (2020) enfatizó que la tecnología de la información y comunicación representan un cambio trascendental para las negociaciones, ayuda a desarrollar la compra y venta de productos o servicios, mediante dos canales, el comercio electrónico y el comercio tradicional y en ambas modalidades surgirá la tecnología (p. 237)

Kalpana (2019) mencionó el gran incremento y aceptabilidad de las ventas online en la actualidad, ello genera un gran crecimiento de empresas logísticas que pueden optimizar las entregas de la última milla. En la India se está optimizando y mejorando cada vez más el proceso de la cadena de distribución, evalúan el seguimiento general, no solo desde transporte, conductores y personal; sino de manera general los procesos de optimización para la entrega de la última milla. Al desarrollar las entregas mucho más rápidas y eficientes, optimizarán los procedimientos mejorados de la cadena de distribución. (p.1-2)

Paredes (2021) anunció que algunos de los usuarios después de una compra online optan por retirar su pedido en tienda, ya que no desean emplear el modo de entrega en domicilio, justamente por diferentes razones como: disponibilidad de tiempo, o una persona que lo pueda recepcionar en domicilio, los horarios pueden ser incompatibles y aun así llevándolo a su centro laboral, la fatiga de trasladar su pedido del trabajo a casa. Este es uno de los problemas que sufre el comercio online cuando desea realizar la gestión de la última milla. (p. 25-26)

Así mismo, Stanley, Jin y Jagjit (2018) concluyeron que en la confirmación de un pedido se identifica el medio donde el usuario realizó la compra ya sea centro logístico, tienda minorista o desde las plataformas virtuales. Luego los productores asignan un punto de partida natural para realizar la gestión, el consumidor escoge el punto de destino, donde se entregará el pedido, podría ser en oficina, hogar, caja de recepción, entre otros. (p. 310)

Por otro lado, Silvera (2019) mencionó que, en la distribución de la última milla y planificación de rutas, se presentan muchos imprevistos en el momento de la distribución de carga, es inevitable, por ello siempre se debe tener un plan alternativo para solucionar los inconvenientes ya que los clientes ya tienen una programación de día, hora y lugar para recibir el producto. Se debe desarrollar un plan de contingencia en la logística integral, analizando las posibles situaciones repentinas, empleando las soluciones inmediatas y atender todas las entregas pendientes sin afectar los procesos de la logística. (p. 95)

Darío, Ortiz y Franklyn (2020) detallaron que se realiza un sistema de gestión de flotas a través de la tecnología GPS o GRPS, adaptada para las necesidades

del cliente, se instala en los vehículos y recogen información de localización. transmitido en el centro del control de las oficinas de las empresas, donde se presenta en tiempo real; para gestionar y controlar la flota en cualquier momento y se registra en una base de datos para consultas posteriores. (p.36)

Además, Civit, Lois, Estruch y Borregan (2016) indicaron que las medidas claves para una distribución eficaz, importa el tamaño de los vehículos que se llegaran a utilizar en los procesos de distribución, es apropiado utilizar vehículos que sean que sea equitativa, sostenible, eficiente y segura como vehículos eco amigables para la vía terrestre y drones para la vía aérea. (p. 34)

Por otro lado, Ferrer (2019) precisó que se viene implementando en distintas empresas, la tecnología limpia; utilizándolo en la gestión de la última milla, la nueva tecnología 4.0, drones, lockers, motos eléctricas y etc., está logrando generar entregas mucho más rápidas y fluidas; sobre todo con responsabilidad sostenible y social. (p.12)

Lopera (2020) enfatizó que, en los repartos de los productos, se ha implementado las bicicletas eléctricas, como modelo sostenible, que es visto como una solución para las microempresas. Al marcar un hito importante en este modelo de negocio, la bicicleta de carga sería una de las soluciones a los retos actuales de la ciudad. (p. 40-41)

Ranieri, Digiesi, Silvestri y Roccotelli (2018) detallaron que la logística de la última milla dentro de la cadena de suministro es la menos eficaz. Es así, que se han evaluado algunas estrategias para mejorar el sistema de transporte de este proceso. Como alternativa de solución serían los Centros de Consolidación Urbana (CUC); se refiere a un lugar físico como depósito en la ciudad cerca donde se encuentran los compradores, la mercancía sería enviada a los clientes finales, así evitando también la congestión del tráfico al ser puntos cercanos. (p. 6-7)

Martínez y González (2019) indicaron que en la nueva Cuarta Revolución Industrial nombrada como industria 4.0, junta técnica avanzadas de operaciones y de producción, implementando tecnologías inteligentes que trabajaran a la par con el sistema de las organizaciones; se refiere a las nuevas tecnologías como la inteligencia artificial, la robótica, las tecnologías cognitivas, internet, la

nanotecnología, entre otros. Cada empresa debe identificar las tecnologías que mejor se acomodan a sus necesidades e invertir en ellas, mejorará las operaciones de negocio y crecimiento de la empresa. (p. 75)

Yepes y Barrera (2017) indicaron que la tecnología artificial avanzada es una herramienta de gran apoyo a una organización donde su objetivo es sobresalir en el mercado, resaltando las nuevas implementaciones que tienen que tener, logrando así la diferenciación en otras empresas y optimizar los procesos logísticos. La cadena de suministro es una de los procesos más importantes de una organización donde se desarrolla el ámbito competitivo en la distribución de la última milla generando una fidelización y satisfacción del cliente. (p. 49-50)

Macias, Hernandez, Marmolejo y Robles (2019) comentaron que la inteligencia artificial se va desarrollando con el avance tecnológico, que genera nuevas tendencias en la cadena de suministros. El uso de drones es sin duda la innovación presente en el futuro de la logística, siendo mucho más eficaces, rápidos y puntuales con la entrega final. Cumpliendo el objetivo trazado que es crear una buena experiencia al cliente. La nueva tecnología artificial, como son los drones, promete fomentar la innovación en diversos sectores industriales y sociales. (p. 2)

Por otro lado, Budet y Pérez (2018) enfatizaron que mediante el avance de la tecnología en el sector logístico, ha habido una evolución de las compañías que adoptaron nuevas herramientas de trabajo (internet, tecnología avanzada, etc.) siendo así competitivos en el sector empresarial. Actualmente las empresas han puesto en la mira a la logística por ser uno de los procesos más importantes. (p. 14-15)

Martín (2019) comentó que el avance tecnológico que se está dando en el sector logístico y en la última milla, está dando empuje a la modernización de medios de reparto. La tecnología artificial se está implementando en el sector logístico reemplazando la logística tradicional, en la actualidad; se usan las apps, los drones, lockers, etc. facilitando las entregas y la logística de última milla, el cual es el último proceso de entrega del producto o mercancía al cliente. (p. 7)

Por otro lado, Ríos (2018) recomendó que para optimizar los procesos y mejorar el trabajo de las empresas, se debe aprovechar las capacidades de los móviles de los usuarios. Las organizaciones que han implementado el comercio electrónico en sus negocios, han incorporado aplicativos para la gestión en los procesos internos. Gracias a la evolución de la tecnología las organizaciones se pueden respaldar en estas herramientas. (p. 10)

Carrión (2020) dijo que los usuarios pueden comprar mediante página web o plataformas virtuales; por este medio, eligen lo que le interesa, brinda sus datos personales y todo el manejo lo realiza un chatbot o también llamado chat box, es un asistente virtual que ayuda en la automatización de procesos para gestionar la orden del cliente. Es una nueva tendencia que siguen muchas organizaciones, como una nueva forma de vender de forma online, pero automatizada. Las pequeñas empresas, pueden lograr su expansión apoyándose en el modelo de negocio del comercio electrónico, llegando a clientes de cualquier lugar, sin tener que limitar su crecimiento por la situación económica para construir locales físicos. (p. 475)

Barrientos (2017) comentó, que cuando una organización implementa una nueva herramienta de apoyo en el e-commerce, debe analizar que actualmente el mundo está dividido en áreas que emplean el avance de la tecnología, la implementación de un software avanzado debe ser homogéneo, lo que implica que una empresa que esté fragmentada, no puede brindar la capacidad total para la evolución del producto. El desarrollo debe de ser mucho más rápido y fluido. Ingresar a internet y el poder aplicarlo en la tarea comercial genera un cambio estructural que busca hacerlo más fluido e intensivo, logrando una mayor participación de las empresas. (p. 47-48)

Así mismo, Lamo, Papi y Bergaz (2019) también concluyeron que con respecto a la big data, este simbolizaba el componente tecnológico que contribuye para el diseño de las estrategias, respaldándose en sus propias herramientas y mantener una comunicación digital activa con los clientes. (p. 112)

Zhu (2020) enfatizó que la plataforma de integración de la cadena de suministro del comercio electrónico, puede transmitir información necesaria, para

que cada empresa pronostique información de los productos en tiempo real; proporciona una solución rápida y manejable, con el fin de evitar accidente y mejorar la gestión empresarial de la logística tradicional. (p. 2)

Un modelo de logística, para los e-commerce en la ciudad de Lima sería la empresa Chazqui, así mencionó Forbes (2021) actualmente la empresa Chazqui, es considerado como el primer unicornio peruano con operaciones en 25 ciudades en Perú, ha logrado una valorización de 1,000 millones de dólares, se ha posicionado como el mejor operador logístico en varios países como Colombia, Argentina y México. La startup, ha logrado diferenciarse de otros aplicativos de delivery, garantiza a los supermercados y retailers, acceso directo sobre el pedido de cada cliente.

III. METODOLOGÍA

Se elaboró de acuerdo al tipo de diseño de investigación, desarrollando la revisión de la literatura sobre el e commerce y la logística de la última milla, donde se indica que el trabajo de investigación es de carácter aplicada y de análisis fenomenológico interpretativo. Se ha procedido mediante entrevistas estructuradas a gerentes de logística en empresas y expertos en el tema.

3.1. Tipo y diseño de investigación:

Tipo de investigación:

La Investigación es aplicada, porque con la ayuda de la información recopilada de artículos científicos, tesis, libros, entre otros, hemos podido realizar un estudio científico y, asimismo, generar y consolidar conocimientos.

Rivera (2019) comentó, que la investigación aplicada tiene como meta la recolección de datos disponibles, se crearán nuevos métodos y tecnologías, enseñando a la sociedad que este tipo de exploración tenga resultados más notorios para nuestro estudio, se ha establecido el enfoque cualitativo y de manera descriptiva demostrando la veracidad de nuestra investigación en los artículos científicos. (p. 2)

Según Duque y Aristizábal (2019) precisaron que, en un diseño de investigación, el análisis fenomenológico interpretativo, se enfoca sobre lo particular, basándose en situaciones individuales, para analizarlo y estudiarlo a profundidad, por ello la realizar un estudio cualitativo se ejecuta la participación de un número reducido de personas. (p. 5)

3.2. Categoría, Subcategoría y matriz de categorización apriorística.

Tabla 1

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	CRITERIO 1	CRITERIO 2	CRITERIO 3	
Gestión de la última milla	Problemática de la logística del e-commerce	Entrega en el tiempo acordado	Repartos de forma rápida y eficaz	Descordinaciones de horario	
		Costos logísticos	Costo de distribución	Cambios o devoluciones	
		Complejidades en el transporte	Congestión vehicular	Fallas mecánicas	
		Omnicanalidad	Comunicación activa con los clientes.	Canales de venta	
		Estrategias de la logística del e-commerce	Planificación de rutas	Gestión de flotas	Entrega localizada.
		Inteligencia Artificial	Automatización de procesos	Implementación software	

Nota: Elaboración Propia

3.3. Escenario de Estudio:

En la investigación se detallaron los conceptos generales de la categoría, visualizado en un contexto panorámico y las proyecciones en un futuro relacionado con la gestión de la última milla. Se estudió los escenarios de la cadena de suministro, desde el aprovisionamiento hasta el recojo o entrega del producto, donde en esta última se identifica el problema principal de la gestión de la última milla, planteando posibles estrategias, que se adecuan a las empresas e-commerce.

3.4. Participantes:

Los participantes serán a encargados del área logística de las empresas importadoras en la ciudad de Lima.

Empresa de la Industria Retail.

Empresa de la Industrial Mecánica.

Empresa de la Industria Química.

Empresa de la Industria Logística.

3.5. Técnicas de instrumento de recolección de datos

La técnica que se usará para poder lograr nuestro objetivo serán las entrevistas.

Vásquez y Bermudez (2018) explicaron que una experiencia investigadora, indica que una de las dificultades que se nos presenta en la investigación cualitativa, es el análisis de las entrevistas, la observación y redacción que se utilizará después de las entrevistas será nuestra recopilación de datos. (p. 318)

Troncoso y Amaya (2016) precisaron que la entrevista es la herramienta para recopilar datos en una investigación cualitativa. Las entrevistas se clasifican en, estructurales; se refiere a preguntas que ya tiene una estructura definida, las entrevistas semiestructuradas; realizan preguntas donde el entrevistado puede fundamentar su respuesta con el criterio propio, la más recomendada es la entrevista abierta, porque se adaptan con mayor facilidad a una conversación de tipo cualitativa y las entrevistas semiestructuradas, se adaptan fácilmente a las respuestas del entrevistado y las preguntas son más flexibles de responder. (p. 330) El instrumento que se utilizará para la recopilación de datos será: guía de entrevista.

Ortiz (2006) precisó que la guía de entrevista será redactada por preguntas, la realización de la entrevista debe ser estructurada, para que se permita aplicar en uno o más entrevistados, teniendo en cuenta los objetivos de estudio. Además, cada criterio de los individuos debe registrarse por escrito y dar conocimiento a cada uno de los integrantes del equipo al finalizar las entrevistas. (p. 534)

Indicó Espinoza (2019) que en la entrevista estructurada se tienen las preguntas previamente elaboradas, se tiene en mente lo que se desea averiguar, además se sigue un orden en las preguntas y un tiempo determinado para cada una de ellas. (p. 178)

3.6. Procedimiento

La entrevista se realizará mediante la plataforma de videoconferencia Zoom.

Para la entrevista se seguirán los siguientes pasos:

- a) Se elegirán a 5 participantes, entre ellos serán a los encargados en el área de logística de la organización y también a expertos en el tema, que nos puedan brindar conocimiento, el perfil de estudio de los entrevistados deben ser a empresas e-commerce importadoras en la ciudad de Lima metropolitana; con un manejo de distribución, compra, venta, marketing y suministro de información de productos o servicios a través de la internet.
- b) Se deberá realizar una presentación formal presentando los datos de los investigadores planteando los objetivos y finalidades de estudio.
- c) Al iniciar la entrevista mediante la plataforma de videoconferencias Zoom se empezará a realizar las grabaciones respectivas de cada participante entrevistado.
- d) Nuestro participante se identificará con sus datos de forma general, y se comenzará con la ronda de preguntas
- e) Al finalizar la entrevista, finalizamos la grabación de la recolección de la conversación investigadora
- f) Agradecimiento del entrevistador por la gentileza y voluntad de participar de la persona investigada, seguido de una despedida.

g) Se redactará las entrevistas para después interpretar y analizar toda la información recopilada.

3.7. Rigor Científico

Lopez, Avello, Palmero, Sánchez, y Quintana (2019) detallaron que para las generalidades de la validación de una investigación, existen dos elementos imprescindibles que son la validez interna, basándose en fuentes de evidencias como: estructura interna según el contenido, en relación a la categoría. (p. 443)

Dependencia

Según Díaz (2018) comentó que la dependencia como consistencia lógica implica que los investigadores que recolectan datos verifican y deben de ser cerciorados el grado de similitud, lo cual genera sus resultados equivalentes. Básicamente el investigador expresa por medio de su recolección y sistematización de datos del análisis cualitativo. (p. 794)

Credibilidad

Por otro lado, Castillo y Vásquez (2003) indicaron que existen criterios para evaluar la calidad de un estudio cualitativo entre ellos son: la credibilidad, la transferibilidad y la auditabilidad. Un investigador logra la credibilidad a través de minuciosas observaciones de las conversaciones de los participantes en el estudio. Asimismo, la credibilidad se mide en base a los resultados y como estos son verdaderos, para los involucrados que fueron estudiados. (p. 165)

Transferibilidad o Aplicabilidad

Espinoza (2020) mencionó que la transferibilidad en un trabajo cualitativo, los resultados serán transferidos a otros escenarios. Esta complicación se expresa en los resultados, con los detalles propios del contexto de estudio y de los sujetos que intervienen. La mejor forma de lograr la transferibilidad es describiendo detalladamente, lo más semejante a la realidad. Esta descripción facilita el cotejo con los demás estudios, determinar algo particular entre ellos, o algo en común. (p. 107)

3.8. Método de Análisis de la información

Sanguino (2020) mencionó que cuando se analizan los datos en la fenomenología, se adopta una posición analítica, bajo la experiencia vivida. Esta reflexión no solo se enfoca en la inducción y deducción, sino que incluye la reducción fenomenológica (en lo consecutivo). El objetivo de un análisis fenomenológico es regresar a una situación vivida junto con sus significados, todo ello va a permitir descubrir la forma exacta de la experiencia. (p. 10)

3.9. Aspectos Éticos

En la presente investigación se obtendrá información que los entrevistados brindarán, toda la información recopilada será en confidencialidad, con el único propósito de estudio. Se tiene el consentimiento informado de los entrevistados para presentar los resultados y discusión. Los datos financieros, proveedores, manejo de cuentas, estrategias corporativas u otra información que el entrevistado se vea afectado directa o indirectamente no será revelado. Los entrevistados se caracterizan por ser empresas importadoras peruanas, manejan plataformas virtuales y tiendas físicas, distribuyen al por mayor y menor, manejo de redes sociales como Facebook, Twitter, entre otros. Además, en el último proceso de la logística tiene un manejo específico en la gestión de la última milla.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente capítulo se redactaron los resultados para responder objetivos propuestos en la investigación donde se comparó los estudios obtenidos en los antecedentes, teoría y la metodología utilizada.

Se entrevistó a cinco empresas importadoras para analizar el último proceso de la distribución, también conocido como la logística de la última milla en el periodo comprendido entre enero de 2020 y junio de 2021. La industria de las empresas entrevistadas fueron Retail, Mecánica y Química.

Los entrevistados tuvieron el cargo de gerentes, jefes en el área logística de la empresa, con la edad promedio de 34 años, el Gerente de la Industria retail, desarrolló la gestión de reparto día a día, el jefe del operador logístico, realizó el planeamiento de rutas, el Jefe logístico de la Industria Mecánica. monitoreo cada detalle, para que las entregas sean eficientes. El 80% de los entrevistados tenían estudios superiores y tenían desarrolladas las habilidades de gestión.

De acuerdo al objetivo general planteado en la investigación fue identificar cuáles son los desafíos en la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021; se tuvo como resultado que el 80% consideran que existen diferentes problemáticas en el proceso de entrega por diferentes factores, por orden de importancia los factores internos fueron (a) costos logísticos, (b) entregas tardías, (c) mal planeamiento de ruta e (d) Incumplimiento de las empresas logísticas, como factores externos fueron (a) congestión vehicular (b), falta de comunicación con cliente (c) implementación de software (d) manejo de canales de venta . Por otro lado, solo el 40% implementó ciertas estrategias que ayudan a desarrollar de manera efectiva los procesos de distribución.

Los resultados fueron presentados de acuerdo al orden de los objetivos del trabajo de investigación, de los cinco entrevistados S1 referido a la empresa de la industrial Retail A, S2 a la empresa de la industrial Retail B, S3 la empresa de Industria Mecánica, S4 la empresa de Industria Química y por último S5 a la empresa de Operador Logístico.

Con respecto al resultado que respondió al objetivo específico uno, los hallazgos encontrados en la tabla dos y tres, identificaron unas de las principales problemáticas de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.

Tabla 2

Identificación de las principales problemáticas (a)

OE1	S1	S2	S3	S4	S5
OE1: Identificar la principal problemática de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.	La insatisfacción con el cliente, no llega a la hora.	Aumento en el gasto de envío, por devolución de producto.	En los repartos, por muchas veces no se llega a la hora convenida y genera disgusto por parte de los clientes.	No llegar a la convenida, deterioro de productos y la insatisfacción del cliente.	El cliente se llevaría una mala experiencia. Adicionalmente genera más costo de retorno.

Nota: Elaboración Propia

Según la tabla dos, respondieron la siguiente pregunta ¿Qué consecuencia conlleva que los repartos de los productos no lleguen a la hora convenida con el cliente? un 80% S1, S3, S4 y S5 enunciaron como consecuencia el factor de (a) insatisfacción de los clientes, porque no llegaron a la hora convenida, además, un 20% S2 indicó (b) gasto de envío al retornar el producto a almacén para desarrollar la reprogramación y 20% S4 mencionó (c) deterioro del producto si no se llega a la fecha programada.

Tabla 3

Identificación de las principales problemáticas (b)

OE1	S1	S2	S3	S4	S5
OE1: Identificar la principal problemática de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.	La informalidad, los transportistas llegan tarde, o no se cuenta con flota suficiente.	La congestión vehicular, accesos bloqueados y los horarios restringidos.	Las reparaciones de vías, y la congestión vehicular.	Las construcciones que se están haciendo en todo Lima, donde hay una sola vía habilitada y se genera un tráfico constante.	Congestionamiento vehicular que se genera normalmente a partir de las 6 pm.

Nota: Elaboración Propia

Según la tabla tres, se realizó la siguiente pregunta: ¿Qué problemática con relación al transporte es la más crítica hoy en día? los entrevistados identificaron como principales problemas en las complejidades del transporte, indicando que un 40% S2 y S5

mencionaron (a) congestión vehicular, un 40% S3 y S4 afirmaron como problema (b) las reparaciones o construcciones de vías y solo un 20% S1 concluyó la informalidad de los transportistas, la puntualidad o flota insuficiente.

Con respecto al resultado que respondió al objetivo específico dos, en la tabla cuatro y cinco, los cinco entrevistados indicaron algunas de las principales estrategias de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.

Tabla 4

Identificación de las estrategias de solución (a)

OE2	S1	S2	S3	S4	S5
OE2: Identificar cuáles son las estrategias de solución de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.	La comunicación es directa del transportista con el cliente	La comunicación es permanente, mediante llamada telefónica.	El transportista se comunica telefónica con el cliente para la confirmación de horario.	Se mantiene vía comunicación desde que el repartidor parte del almacén y cuando se encuentra ya cerca de su domicilio o tienda.	Creada la ruta, al cliente ya le llega un mensaje a su correo y WhatsApp donde se le comunica la entrega o la hora de reparto de la programación.

Nota: Elaboración Propia

Según la tabla cuatro, se respondió la siguiente pregunta: ¿Se mantiene una comunicación constante con el cliente durante el proceso de entrega? donde el 100% de los entrevistados afirmaron la importancia de (a) comunicación constante con el cliente durante la gestión de la última milla; desde la salida del vehículo, hasta la llegada del transportista al punto de destino indicado por S1 S2, S3, S4 y S5, lo cual se analizó como factor importante a tener en cuenta en una gestión de última milla.

Tabla 5

Identificación de las estrategias de solución (b)

OE2	S1	S2	S3	S4	S5
OE2: Identificar cuáles son las estrategias de solución de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.	Aglomerar pedidos para un día, al tener mayor cantidad de pedidos para un día específico el costo disminuye.	Se toma en cuenta las zonas de reparto y la disposición de vehículos.	Para realizar la hoja de ruta primero se toma en cuenta la cantidad y peso de pedidos.	Evaluar el precio de combustible en cuanto al precio y disponibilidad de día y horario en recepcionar los pedidos.	Se toma en cuenta la cantidad de pedido y la diferencia de peso.

Nota: Elaboración Propia

Pregunta 1 ¿Cuál es el procedimiento de reparto al tener una solicitud de pedido?

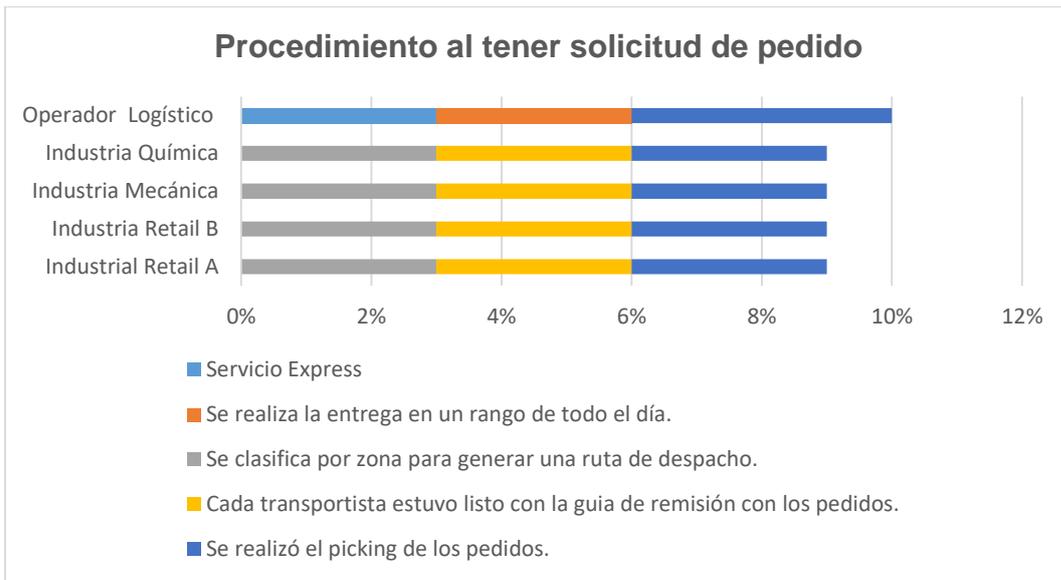


Figura 1: Procedimiento al tener solicitud de pedido

En la pregunta uno, la Industria Retail A , la Industria Retail B, Industria Mecánica e Industria química, representando un 80%, realizaron el mismo procedimiento; primero el picking de los pedidos registrados, luego cada transportista estuvo listo con la guía de remisión de los pedidos del día y se realizó la ruta de despacho que dependería de la distribución por zonas; mientras que el 20% basándose en la empresa logística, realizó primero el picking de los pedidos programados, cuando el pedido fue confirmado y aceptado un día anterior, realizó la entrega en un rango del día o el servicio express, para una hora programada de dos a tres horas como máximo.

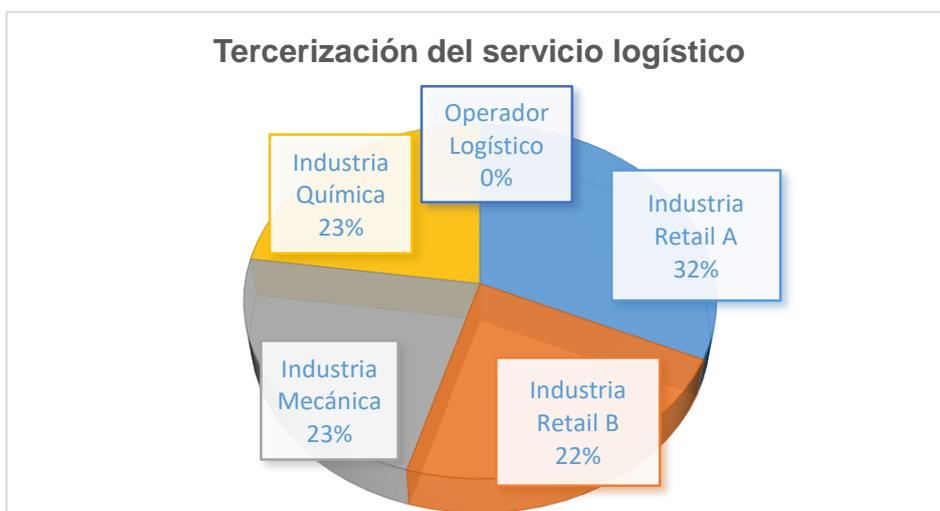


Figura 2: Tercerización del servicio logístico

En este diagrama se explicó, que todas las empresas tercerizaron el servicio logístico excepto la empresa del Operador Logístico, encargados de gestionar el proceso. La Industria Retail A para las compras food (abarrotes, comestibles y no comestibles) trabajaron con la empresa Logística Flecha Veloz y Carley y para non food (electrodomésticos, muebles, bazar y hogar) con Alianza empresarial, entre otros. La Industria Retail B, trabajó con el operador logístico Chasqui , la empresa de la Industria Mecánica, trabajaron a nivel local con la empresa Mora y a nivel nacional con Olva Courier, por otro lado la empresa de Industria Química trabajaron con dos empresas logísticas diarias, en fechas específicas como julio o diciembre se pudo trabajar con otras empresas transportadoras alternas y el Operador Logístico, se encargó de manejar dos tipos de envíos, envíos Express y envíos programados, se pudo elegir entre moto o bicicleta. Dependiendo del tipo de vehículo, ellos cobraron las ventas por los usuarios.

Pregunta 2 ¿Qué consecuencia conlleva que los repartos de los productos no lleguen a la hora convenida con el cliente?

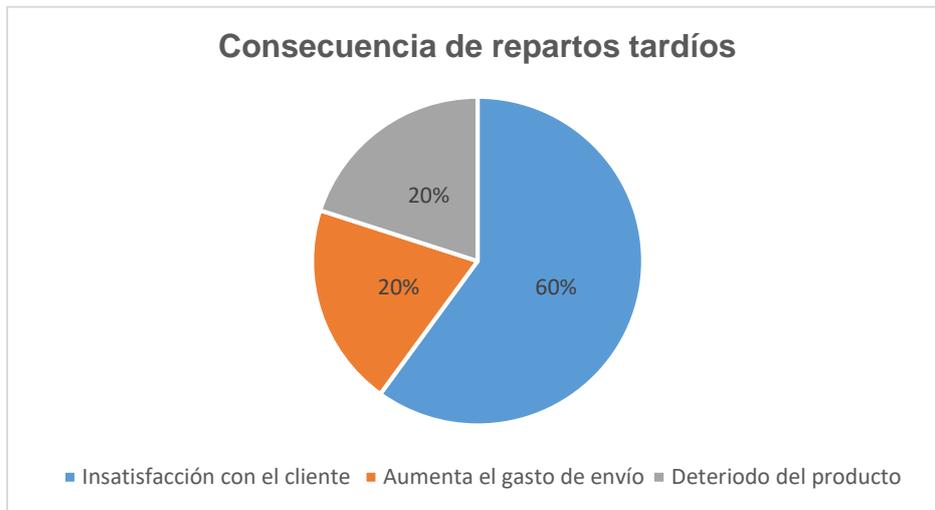


Figura 3: Consecuencia de repartos fallidos

En la pregunta dos el 60% de los entrevistados como la Industria Retail A, Mecánica y Química manifestaron, que la consecuencia principal sería (a) la insatisfacción con el cliente, la empresa de la Industria Retail B con un 20% indicó que principal consecuencia sería (b) el aumento del gasto de envío, al hacer una reprogramación, costo que asumió la empresa disminuyendo ganancia. El Operador Logístico 20% mencionó que sería como consecuencia (a) la insatisfacción al cliente y (b) aumento

del gasto de envío y la empresa Lux con un 20% enfatizó, como principal consecuencia sería el (c) deterioro del producto, ya que todo pedido tiene una fecha y hora planificada y por ende (a) la insatisfacción del cliente.

Pregunta 3 ¿Cuál es el procedimiento, cuando el cliente no se encuentra en su domicilio y hay que retornar el producto?

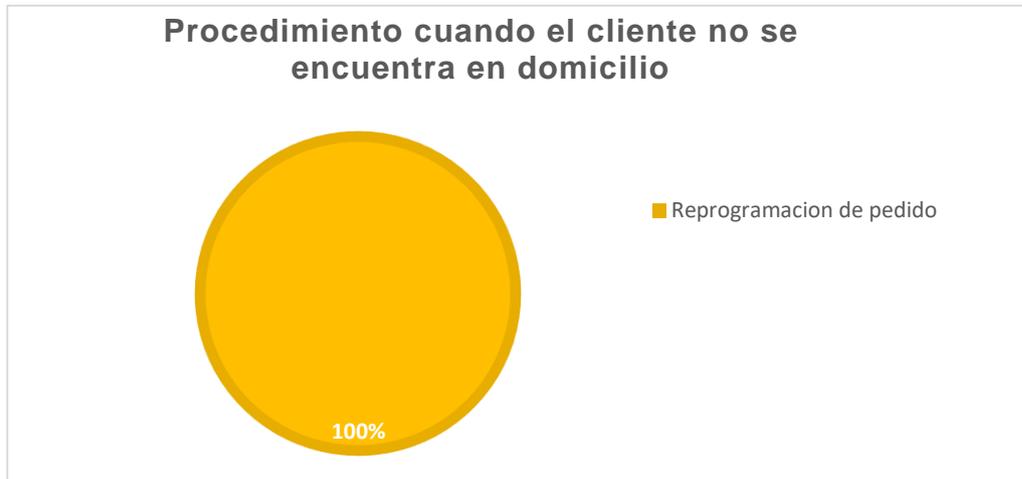


Figura 4: Procedimiento cuando el cliente no se encuentra en domicilio

En la pregunta tres, el 100% de los entrevistados anunciaron que cuando no se logró concluir la entrega, se realizó una reprogramación para el día siguiente, la empresa Retail A, indicó que cuando el transportista llegó a casa del cliente y no se encontró a nadie, esperó diez minutos promedio y después llamó a call center y si no se logró la comunicación o no se concluyó la entrega, se retornó al call center el producto y se realizó una reprogramación para el día siguiente. Si por segunda vez no se entregó, por ausencia del cliente, se anuló el pedido, la empresa Retail B explicó, que cuando la empresa logística, llegó a domicilio o trabajo y no pudo concluir la entrega por temas de ausencia o contratiempos, se coordinó con el cliente para reprogramar una nueva fecha de envío y se procedió a anular la venta como segundo caso, también la empresa de la Industria Mecánica, anunció que en el peor de los casos de no concluir la entrega, se invitó al cliente a recogerlo en tienda, en el caso de la empresa de la Industria Química indicó que si en los despachos internos se tuvieron retrasos, infortunadamente se llegó tarde y no se encontró a la persona, se tuvo que retornar la mercadería a almacén, generando un gasto para la empresa, y volver a realizar la reprogramación. El operador logístico explicó que cuando no se concretó un pedido automáticamente al sistema le llegó una alerta tanto para el cliente que es la empresa y para el destinatario o

usuario, el área de atención al cliente se comunicó con la empresa para poder reprogramar el pedido hasta dos días hábiles.

Pregunta 4 ¿Cuáles son los productos que tienen mayor rotación?

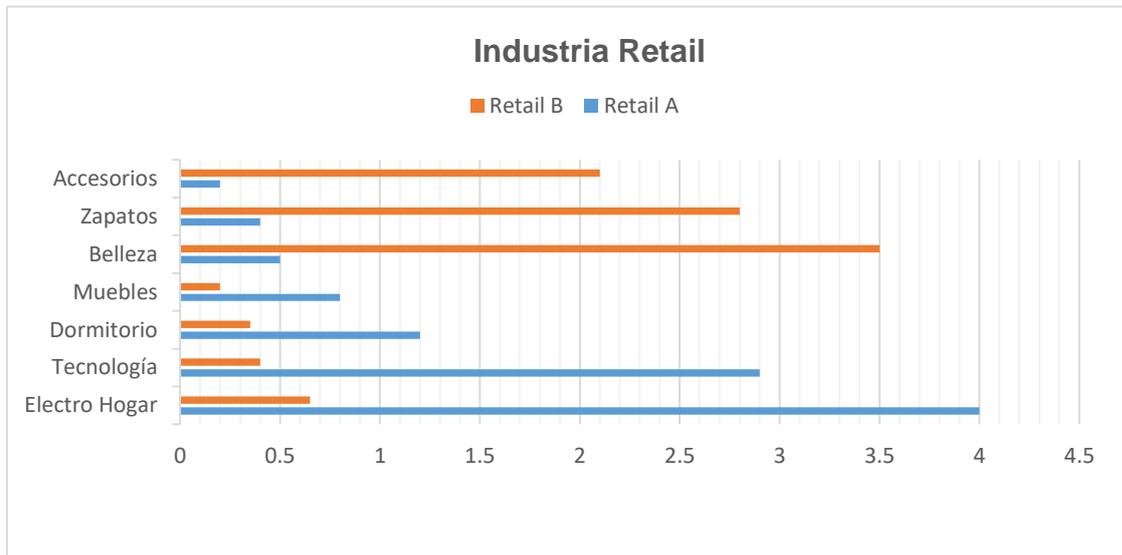


Figura 5: Industria Retail

En la pregunta cuatro la Industria Retail A, mencionó que los productos con mayor rotación son principalmente electrohogar (4%), luego tecnología (2.9%) como televisores, laptops, pc, después dormitorio (1.2%), muebles (0.8%), belleza (0.5%), zapatos (0.4%) y accesorios (0.2%), por otro lado, la empresa Retail B, primero sería belleza (3.5%), después lo más demandado sería zapatos (2.8%), accesorios (2.1%), electro hogar (0.65%), tecnología (0.4%), dormitorios (0.35%), por último, muebles (0.2%).

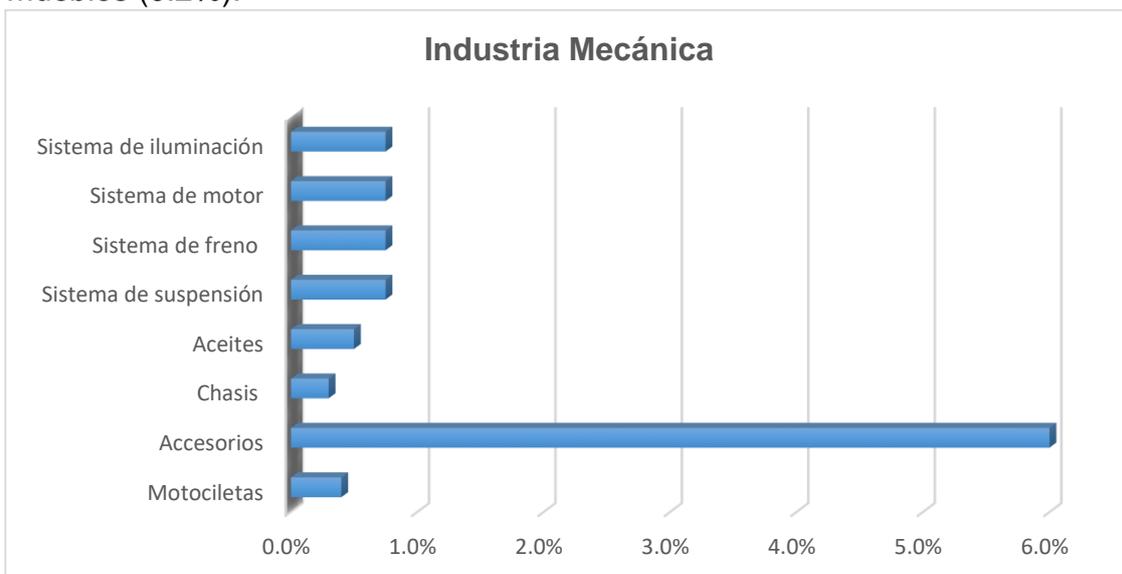


Figura 6: Industria Mecánica

En la Actividad Mecánica, comentó que lo que tuvo mayor rotación fueron los accesorios (6%), luego los repuestos como sistema de freno (0.8%), sistema de suspensión (0.8), sistema de iluminación (0.8%), sistema de motor (0.8%), aceites (0.5%), motocicletas (0.4%) y chasis (0.3%).

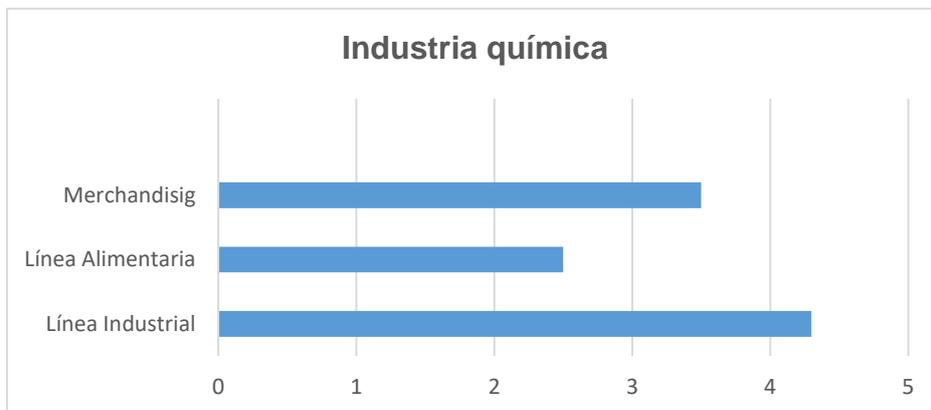


Figura 7: Industria Química

La Industria Química mencionó que como el más demandado es línea industrial (4%) (envases para pintura, solventes, pegamentos, tintas, ceras en pasta, soldaduras en barra, masillas, polvos químicos, lubricantes entre otros), los envases Merchandising (3.5%) (envases para lapiceros, lápices, plumones, crayolas, regalos y promociones en general, velas, licores, aperitivos, perfumes y artículos de belleza) y la línea alimentaria(2.5%) (envases de Altomayo, envases para té, café, cocoa, especias, chocolates, caramelos, galletas, panetones, manjar blanco).

Pregunta 5 ¿Los costos logísticos son asumidos por los clientes o dependen de dónde se encuentre geográficamente?



Figura 8: Costos logísticos

En la pregunta cinco, el 60% de las empresas entrevistadas como: la Industria Retail A, indicaron que el costo lo asumió el cliente, se acumuló los pedidos para que el pago de flete cubra el pago a la empresa logística, Industrial Retail B manifestó, que en el caso del primer envío fueron asumidos por el cliente y el costo del flete dependió del lugar geográfico y el Operador Logístico, ofrecieron tarifas planas para los negocios, brindaron el costo que incluyó el gasto logístico de acuerdo a la zona , por otro lado, el 40% de los entrevistados como la Industria Mecánica, manifestó que los costos logísticos locales si asumió la empresa, pero los costos en los envíos nacionales lo asumió directamente el cliente y la Industria Química concretó que los costos logísticos son asumidos por la empresa, siempre y cuando se tenga la misma dirección de siempre, si fuera en otro lugar o almacén, ya sería un costo extra, motivo por el cual se debe rehacer la ruta del día.

Pregunta 6. ¿Cuál es el proceso logístico cuando hay devoluciones o cambios?

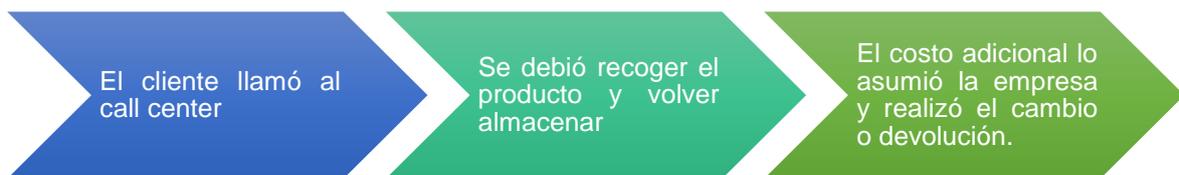


Figura 9: Proceso logístico Retail A

La empresa de la Industria Retail A realizó las devoluciones o cambio, desde que el cliente llamó al call Center, después de ello se recogió el producto para volver almacenar, y ese costo adicional de gasto de logística lo asumió la empresa directamente.

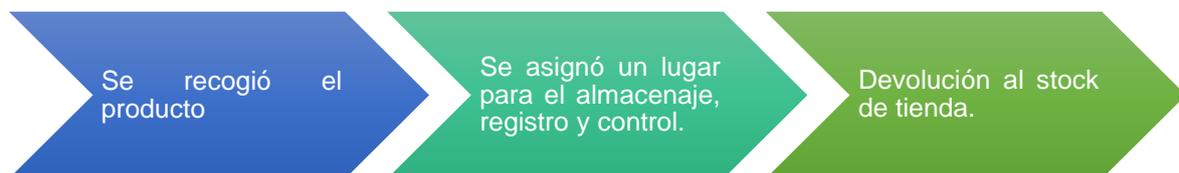


Figura 10: Proceso logístico Retail B

En el caso de la empresa de la Industria Retail B, de contar con un devolución o cambio se recogió el producto, se le asignó un lugar para el almacenaje y la devolución al stock de tienda.

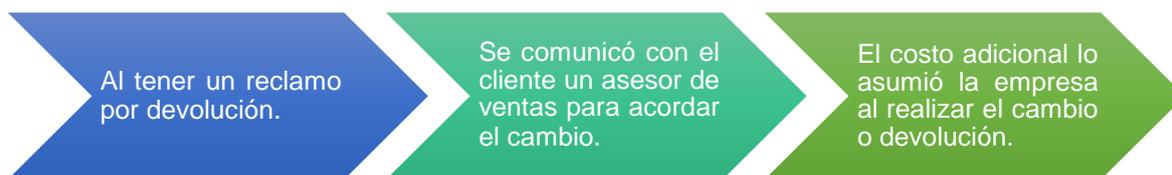


Figura 11: Proceso logístico de la Industria Mecánica

En la empresa de la Industria Mecánica, al tener un reclamo por devolución o cambio, depende si fue una mala compra por parte de los clientes, se invitó a los clientes que se acerquen a tienda, se le realizó una nota de crédito y se pudo cambiar por la talla o color que desea. Si fue error de la empresa, se comunicaron con el cliente para manejar la situación y brindarle la mejor solución, el costo adicional lo asume la empresa.

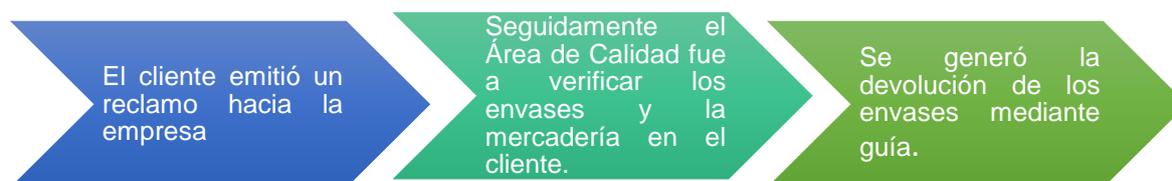


Figura 12: Proceso logístico de la Industria Química

En el lugar de la Industria Química, el cliente emitió un reclamo hacia la empresa, lo primero que se buscó fue tener conocimiento de lote, fecha de despacho, toda la información necesaria para tener un registro interno, seguidamente el área de Calidad fue a verificar los envases y la mercadería en el cliente, de acuerdo al informe que brindó, si el envase fue observado y se tiene que realizar un cambio, se coordinó con el Área de Producción y se generó la devolución de los envases mediante guía, en todo caso sea una devolución total, se realizó una nota de crédito para los descuentos respectivos.

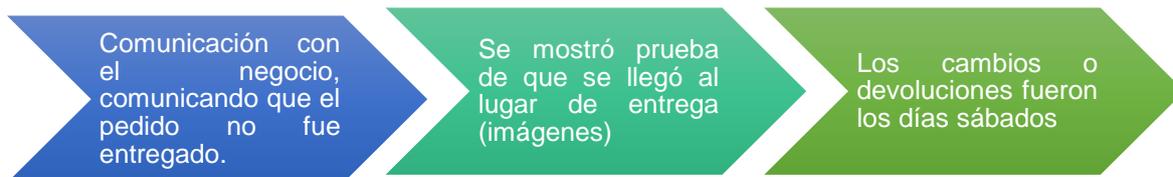


Figura 13: Proceso del Operador Logístico

El operador logístico, realizó una etapa del seguimiento, se programó una notificación a los usuarios, indicando que su pedido fue programado, si no se logró la entrega, se comunicó el operador logístico con el negocio, indicando que su pedido no pudo ser entregado, se mostró pruebas mediante imágenes y los cambio o devoluciones fueron reprogramados para los días sábados. Ese costo adicional lo asume la empresa, por ello lo reprograma un día específico.

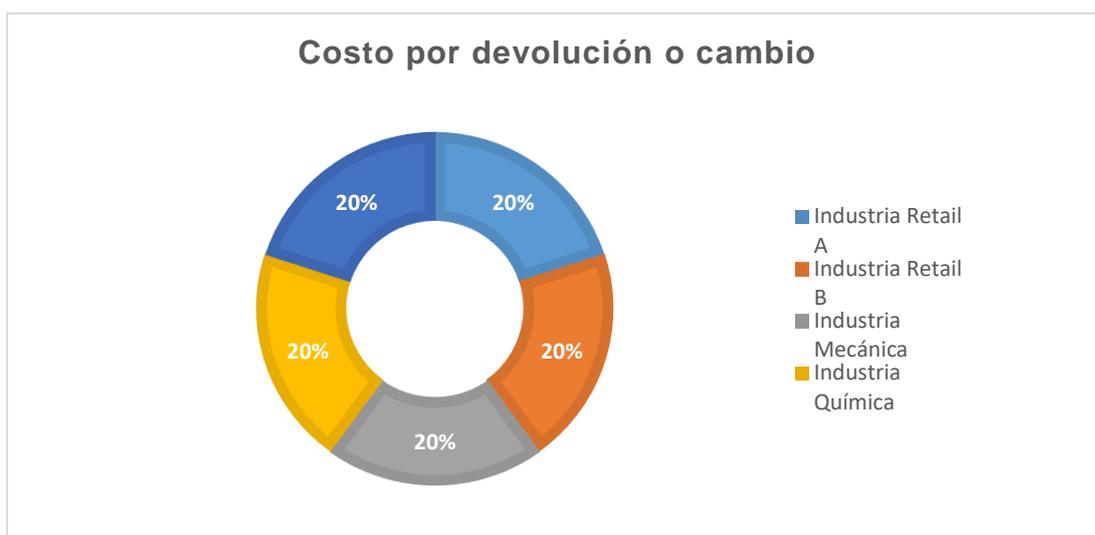


Figura 14: Costo por devolución o cambio

Por otro lado, en el proceso de cambio o devolución todas las empresas asumieron el costo adicional de la logística inversa, el (80%) de las empresas entrevistadas desarrollaron una reprogramación o coordinando con el cliente, una fecha próxima, sin embargo, el Operador Logístico (20%), gestionó todas las reprogramaciones para cambios o devoluciones, solo los días sábados.

Pregunta 7 ¿Se desarrolla un cronograma para evitar el congestionamiento vehicular en la ciudad?

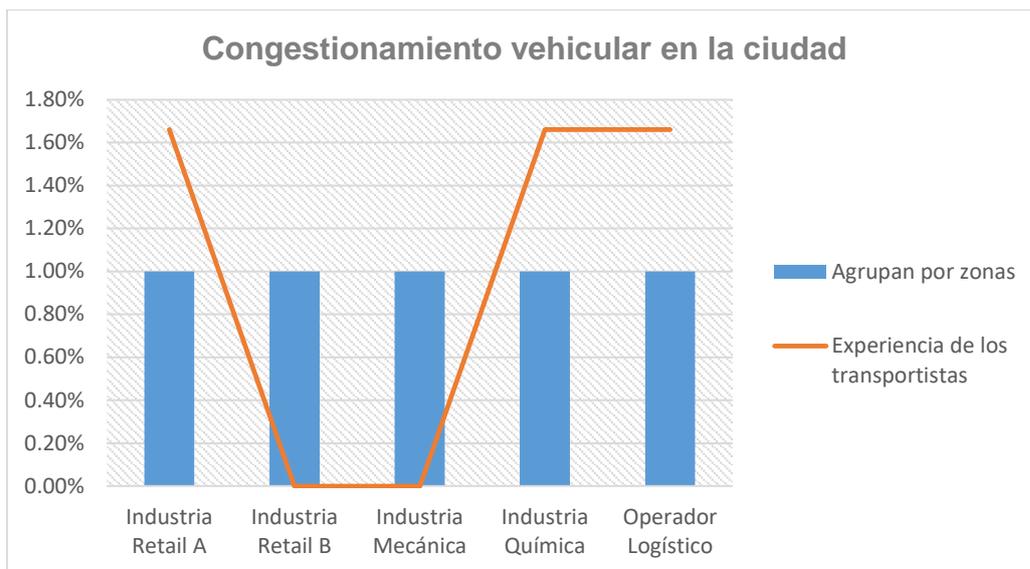


Figura 15: Congestionamiento vehicular en la ciudad

En la pregunta siete, el 100% de las entrevistas indicaron que antes de realizar las entregas, plantearon solo (a) agrupar por zonas, mientras que un 60% como la Industria Retail A, Industrial Química y el Operador Logístico respondieron que, para evitar la congestión vehicular, dependiendo de los pedidos al día, (a) agruparon por zonas, pero también se guiaron en base a (b) la experiencia de los transportistas.

La Industria Retail A, representando un 60%, indicó que (a) agruparon por zona, separadas por cinco sectores, a cada transportista se le dio un sector de reparto, por ejemplo, sector uno San isidro, Surquillo, San Borja sector dos Callao, Bellavista, Ventanilla y San Miguel, sector tres la Victoria entre otros. El transportista dependiendo a la cantidad de pedidos que se le entregó, realizó un ruteo por cada móvil, en (b) base a la experiencia que tuvieron no pudieron enviar más de 20 pedidos al día.

La Industria Retail B, (a) agruparon por zonas para evitar el congestionamiento vehicular en la ciudad, los despachos fueron atendidos las próximas 12 horas, después de la confirmación del pedido.

La Industria Mecánica, (a) agruparon por zonas todos los pedidos para el cono Norte como Carabayllo, los Olivos, y si hubo compromiso por el cono sur como Villa el Salvador, se agilizaría con un tercero o ya se planificaría para otro horario y para los clientes que se encontraron cerca de la tienda como Miraflores, San Isidro, se mandó a los motorizados que llegaron más rápido.

La Industria Química, representando el 60%, indicaron que se (a) agruparon por zona y se realizó de acuerdo a (b) la experiencia de los conductores, teniendo una hora específica para los despachos, dependiendo de las zonas o lugares evitando el tráfico.

El Operador Logístico, representando el 60%, enfatizaron que aún no trabajaron con un cronograma de detalle, pero sí, (a) agruparon por zonas para optimizar la entrega, en horarios establecidos para evitar el congestionamiento vehicular y todo se planificó en base a (b) la experiencia de los transportistas.

Pregunta 8 ¿Qué problemática con relación al transporte es la más crítica hoy en día?

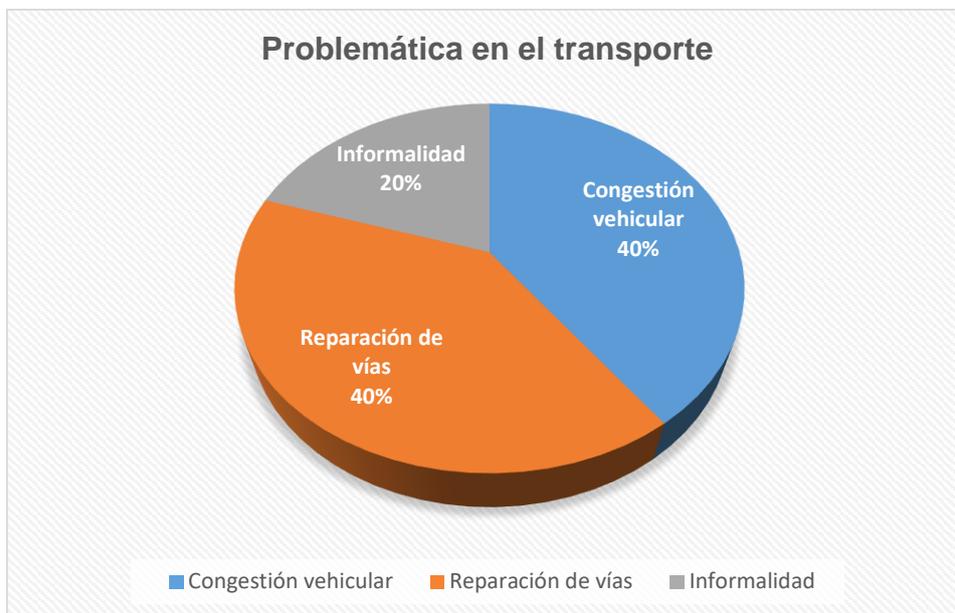


Figura 16: Problemática con relación al transporte

En la pregunta ocho, el (40%) de los entrevistados como la industria Retail A y la Industria Retail A B mencionaron que su mayor problemática es (a) la congestión vehicular generando descontento en los clientes, con un (40%) los entrevistados como la Industria Química y Mecánica, mencionaron que la problemática es (b) la reparación de vías influyendo en un retraso de entrega de su producto al cliente, con un (20%) el operador logístico, comentó que la problemática es (c) la informalidad debido a que los clientes no suelen confiar mucho en los operadores logísticos por informalidad de otras empresas.

Pregunta 9 ¿Se mantiene una comunicación constante con el cliente durante el proceso de entrega?

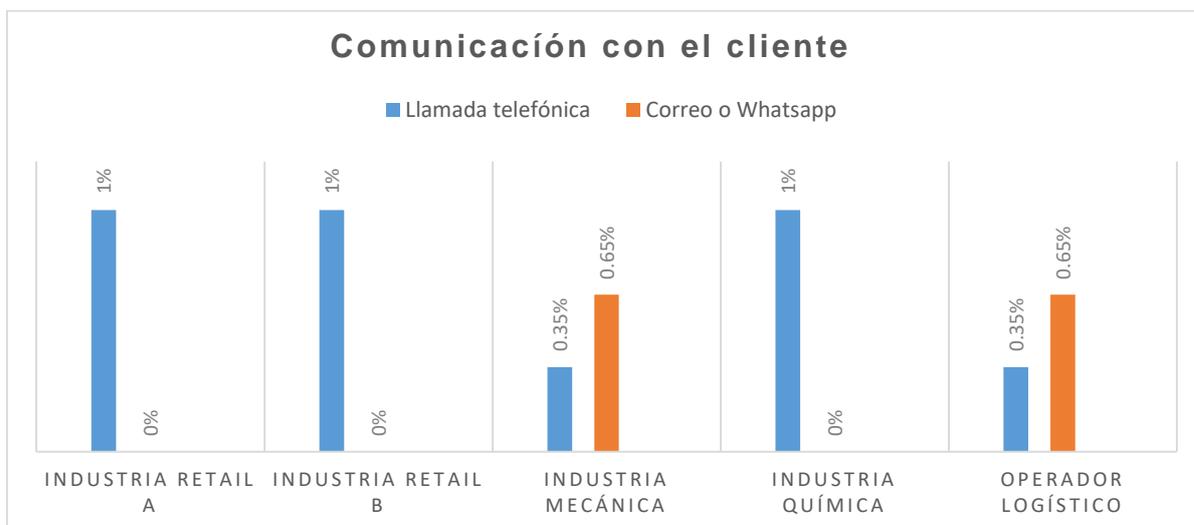


Figura 17: Comunicación constante con el cliente

En la pregunta nueve, se logró diferenciar de acuerdo a las respuestas de los entrevistados la Industria Retail A, desarrolló una comunicación constante mediante (a) llamada telefónica con (1%), si no se logró la comunicación, el call center se comunicó con el cliente.

La Industria Retail B mencionó que los medios de comunicación de mayor uso durante el proceso de entrega fueron el (1%) mediante (a) las llamadas telefónicas directas del transportista con el cliente, quince minutos con anticipación llamó a domicilio y confirmó la entrega con el cliente.

La Industria Mecánica, comentó que los medios de comunicación con el cliente para el proceso de entrega fueron mediante (b) correo o WhatsApp con un (0.65%), luego la segunda opción más factible fue (a) llamada telefónica (0.35%).

La Industria Química, explicó que el medio de comunicación es el más influyente para un proceso de entrega, emplearon (a) las llamadas telefónicas con un (1%).

El Operador Logístico, enfatizó que al tener creada la ruta, al cliente se le envió un mensaje por (b) correo o WhatsApp (0.65%) donde se le dio un plazo de una o dos horas para la entrega y la otra forma que se mantuvo una comunicación activa con los clientes durante el proceso, fue mediante (a) la llamada directa de la empresa con el cliente (0.35%).

Pregunta 10 ¿Mediante qué canal se contactan los clientes con la empresa?

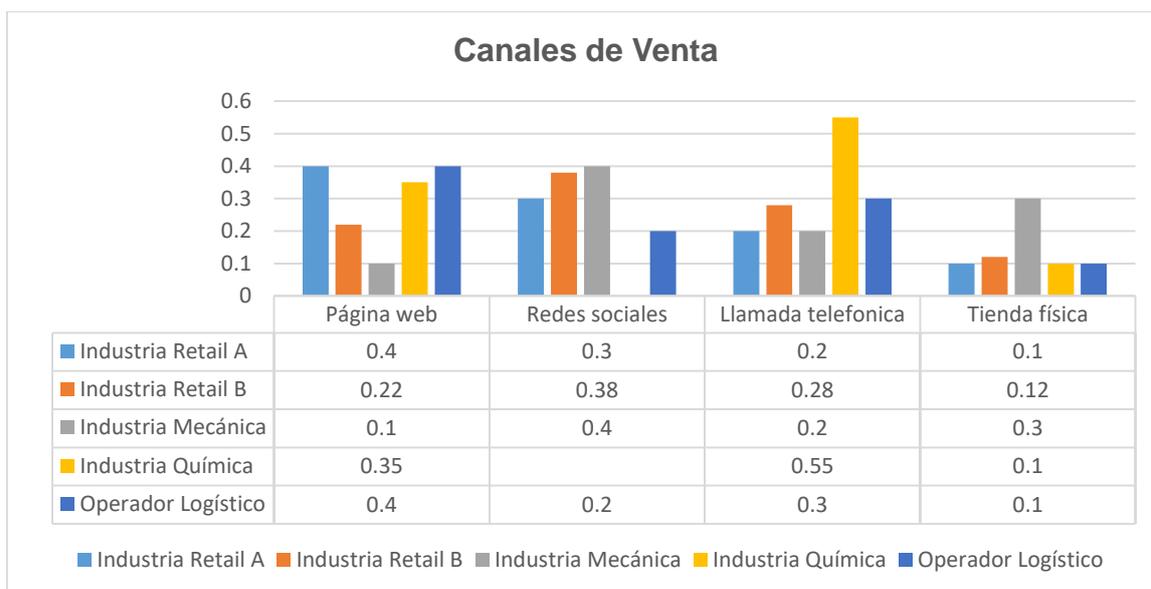


Figura 18: Canales de venta

La pregunta diez, se detalló el medio de canal, cuando los clientes se llegaron a contactar con las empresas, en el caso de la Industria Retail A mencionó que el canal más solicitado fue la (a) página web con un (0.4%), después (b) las redes sociales donde los clientes pudieron contactarse con la empresa (0.3%), mediante (c) las llamadas telefónicas se tiene el porcentaje de (0.2%) y el menos solicitado fue dirigirse personalmente a (d) la tienda física (0.1%).

La Industria Retail B comentó que el canal más solicitado por sus clientes fue (b) las redes sociales con un margen de (0.38%), luego (c) la llamada telefónica donde la empresa ya tuvo un contacto más directo con el cliente con un (0.28%), tercer canal solicitado (a) la página web (0.22%) y por último (d) la tienda física (0.12%). La Industria Mecánica explicó, que el canal más solicitado fueron las (b) redes sociales (0.4%), luego los clientes prefirieron acercarse a (d) la tienda física personalmente (0.3%), el tercer canal más solicitado fue (c) la llamada telefónica (0.2%) y el último canal frecuentado fue (a) la página web (0.1%).

La Industria Química enfatizó que el canal más solicitado para la empresa fue (c) la llamada telefónica con un (0.55%), (a) la página web tuvo un margen de (0.35%) como canal de medio de contacto con el cliente y personalmente de poder recurrir a (d) la tienda física (0.1%).

El Operador Logístico mencionó, que el canal de venta que más utilizó fue mediante (a) página web (0.4%), luego (c) las llamadas telefónicas (0.3%), también por las (b) redes sociales con un (0.2%) y (d) la tienda física con un (0.1%).

Pregunta 11 ¿Qué se toma en cuenta cuando se elabora una planificación de ruta?

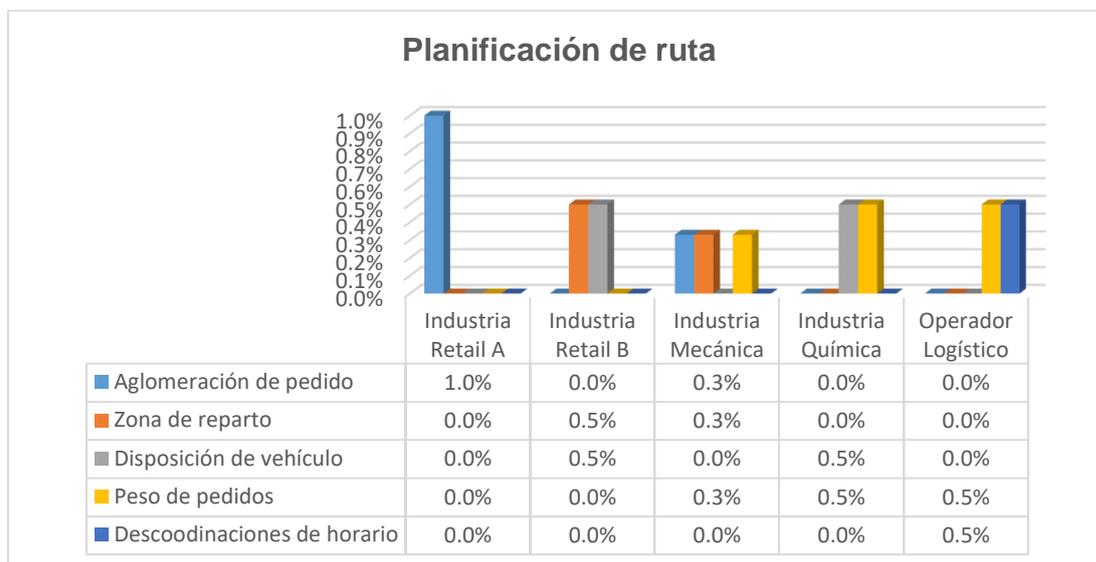


Figura 19: Planificación de ruta

En la pregunta once la Industrial Retail A mencionó que tomó en cuenta para su planificación de ruta (a) la aglomeración de pedido, representando el (1%), los costos de flete bajaron cuando se tuvo mayor cantidad de pedidos.

La Industrial Retail B explicó para su planificación de ruta: evalúan primero (b) la zona de reparto (0.5%) y (c) la disposición de vehículos (0.5%).

La Industria Mecánica explicó los procesos que evaluaron para una planificación de ruta, primer factor que se tomó en cuenta fue (a) la aglomeración de pedido (3.3%), luego verificaron (b) la zona de reparto (3.3%) y tomaron en cuenta con un (3.3%) (d) peso de pedido fue muy importante porque los carros solo contaron con un peso limitado.

La Industria Química, comentó que tomaron en cuenta para una planificación de ruta, lo importante fue (c) la disposición del vehículo en cuanto al combustible con un (0.5%) y (e) descoordinaciones de horario (0.5%) para que recepcionen los pedidos a la hora planificada.

El Operador Logístico mencionó que evaluaron para su planificación de ruta (d) el peso de pedido (0.5%), porque las dimensiones fueron distintas; algunos grandes,

pequeños, voluptuosos, frágiles, entre otros. Otro factor que se tomó en cuenta fue (e) descoordinaciones de horario (0.5%), ya que algunos pedidos tuvieron una estimulación de tiempo más exacta.

Pregunta 12 ¿Qué importancia cree usted que tendría una entrega planificada?

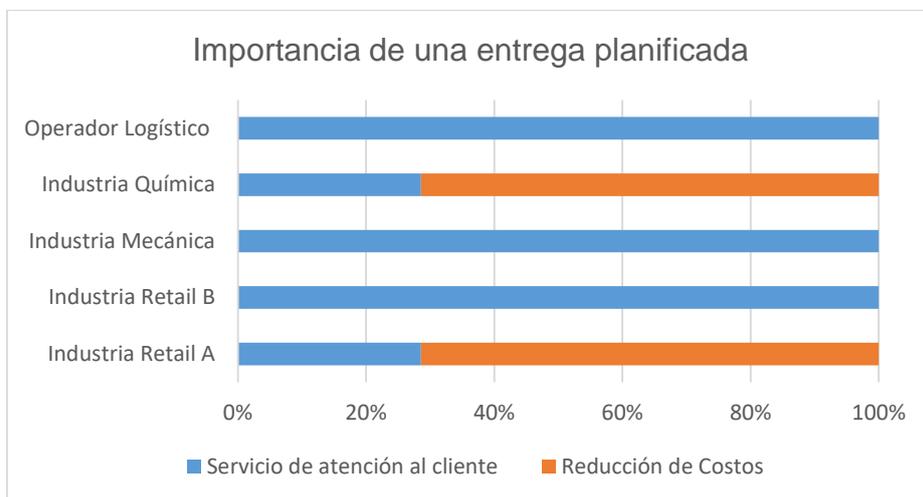


Figura 20: Importancia de una entrega planificada

En la pregunta doce, la mayoría de entrevistados afirmaron que al tener una entrega planificada se pudo brindar un mejor (a) servicio de atención al cliente representado al (100%) de los entrevistados, mientras que un (40%) como la Industria Retail A y la Industria Química, manifestaron que con una entrega planificada se logró ofrecer mejor (a) servicio de atención al cliente y (b) reducción de costos.

Pregunta 13 ¿Los asistentes virtuales son una herramienta importante en una página web?



Figura 21: Estrategia de ventas

En la pregunta trece, el (40%) de los entrevistados como la Industria Retail A, mencionaron la importancia de los asistentes virtuales como herramienta en una página web, tuvieron ciertos parámetros de respuestas a medida que la conversación avanza con el cliente, el chatbot respondió con respuestas específicas para luego derivarlo con el área de despacho y la Industria Retail B (40%) enfatizó que los asistentes virtuales como el chatbot brindaron soporte a la empresa.

Por otro lado, el (60%) de los entrevistados como La Industria Mecánica trabajaron con vendedores o asesores comerciales, le hicieron seguimiento, personalizaron la entrega y resolvieron todas las dudas de los clientes, en cuanto a procedimientos después del pago, hasta que el producto llegó a domicilio. La Industria Química (60%), indicaron que no tuvieron habilitada la página web, por ello trabajaron con asesores comerciales y el operador logístico (60%) manifestaron que, para la atención al cliente, contaron con asesores comerciales.

Pregunta 14 ¿De qué forma el desarrollo de la tecnología puede ser provechoso para la empresa?

La Industria Retail A indicó que la tecnología influía mucho en los procesos, estuvieron en licitación para un servicio de trackeo de producto mediante software beetrack.

La Industria Retail B comentó que aprovecharon la tecnología mediante las plataformas virtuales que dispusieron a sus clientes, desde su domicilio, oficina, pudieron acceder a los productos a través de un clic.

La Industria Mecánica, enfatizó como imprescindible a la tecnología, porque agilitó la productividad y mejoró los procedimientos.

La Industria Química manifestó que, sí fue provechoso, y lo emplearon mediante el GPS en la logística, se hizo un seguimiento interno, para saber en qué proceso se encontró el pedido y la ruta del transportista.

El operador logístico indicó, que aprovecharon la tecnología para automatizar los procesos y procedimientos, la tecnología les permitió crear negocios escalables.

A partir de los hallazgos encontrados, en el presente capítulo se evidenció algunos de los desafíos en la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.

Uno de los desafíos principales que enfrentaron las empresas importadoras en la ciudad de Lima fueron los costos logísticos como indicó Trujillo y Arcila (2020) la distribución de la última milla como relevante proceso logístico en la cadena de suministro, aumentó un 28% de los costos logísticos que se generaron en la empresa, por transporte y movilidad urbana. Con relación a ello la Industria Retail A afirmó que si bien es cierto el costo del flete lo asume el cliente, se debe ser eficiente en la entrega, acumular los pedidos para que el pago del flete cubra el pago a la empresa logística. Zapata, Vélez y Arango (2020) también sustentaron que la gestión del transporte es tomada en cuenta como un factor importante para determinar los costos logísticos.

Además, se consideró los costos logísticos en las devoluciones o cambios, como mencionó la Industria Mecánica, al ocurrir devoluciones o cambios, se recogió el producto y se volvió a almacenar, ese costo adicional lo asume la empresa al realizar esa gestión

Otro desafío que enfrentaron las empresas fue no realizar las entregas en el tiempo acordado, donde el 80% de los entrevistados indicaron que como consecuencia de este hecho tuvieron (a) la insatisfacción del cliente y un 20% mencionaron (b) gastos de envío al retornar el producto y (c) deterioro del producto fuera de fecha programada. Con relación a ello Huaranca (2020) indicó que cuando el usuario realiza el pedido, escoge el día y hora para la entrega ya sea por días de semana o fin de semana varía el cobro del delivery. Los consumidores son exigentes con la fecha programada, calidad y los precios de los productos.

Las complejidades en el transporte, fue otro desafío que enfrentaron las empresas e-commerce, como mencionaron García, Trujillo y Mendoza (2018) dijeron que para que la gestión del transporte sea óptima, antes se deberá evaluar ciertas alternativas, porque estas afectarán directamente a la planeación del transporte. Las dimensiones críticas en una planeación son las demandas, los pedidos programados y la disponibilidad de stock.

. Así mismo, un 40% de los entrevistados manifestaron como factor determinante (a) congestión vehicular, 40% (b) las reparaciones o construcciones de vías y un 20% indicaron la informalidad de los transportistas.

A pesar de estos desafíos que enfrentaron las empresas importadoras e-commerce, a su vez se desarrollaron ciertas estrategias que minimizaron estos márgenes de inconvenientes durante la gestión de última milla.

Una de las estrategias que emplearon el 100% de los entrevistados, tuvieron una comunicación constante con los clientes durante el proceso de la última milla, en concordancia con ello; Lamo, Papi y Bergaz (2019) manifestaron que respaldándose en las propias herramientas se debió mantener una comunicación digital con los clientes. Además, Castillo y Gallardo (2020) indicaron que implementar la omnicanalidad en Saga Falabella, permitió presentarlo como propuesta de valor en todos sus canales y promover una experiencia positiva con el cliente. Actualmente la empresa se encuentra en la fase de crecimiento con respecto a la omnicanalidad debido a los avances y cambios tecnológico.

Otra alternativa de solución para optimizar la última milla, los entrevistados tomaron el desarrollo de una correcta planificación de ruta, para ello tomaron en cuenta factores como (a) aglomeración de pedido, (b) distribución por zona de reparto, (c) disposición de vehículo, (d) peso de pedido y (e) gestión de coordinación de horarios. En relación a ello Darío, Ortiz y Franklyn (2020) detallaron que para realizar una planificación de ruta se debió contar con un sistema de gestión de flotas a través de tecnología de GPS, para control de tiempos y tener información de localización real, se debe tomar en cuenta, Silvera (2019) mencionó que al realizar la planificación de ruta es inevitable no tener altercados que se deberá solucionar inmediatamente, evitando interrumpir la programación de reparto.

La inteligencia artificial es una herramienta que ayuda a solucionar los procesos de gestión de última milla, por ello Yepes y Barrera (2017) indicaron que las tecnologías artificiales fueron de gran apoyo en una organización, resaltando las nuevas implementaciones y logrando así, diferenciarse de las demás empresas. Sin embargo, hemos identificado que, de los entrevistados, empresas como la Industria Mecánica, Industria Química y el Operador Logístico; no contaron con implementaciones de inteligencia artificial para desarrollar la gestión de última milla,

por motivos de presupuesto, organización, entre otros. Además, Barrientos (2017) indicó que los e-commerce se apoyan de herramientas tecnológicas, como implementación de software avanzado para la planificación logística, complementando la información.

Por otro lado, la Industria Retail A, comentó que se encontraron en una licitación de trackeo de producto mediante el software de beetrack. Coincidió con este aporte, Barrientos (2017) mencionó que la implementación de un software avanzado debe ser homogéneo y brindar la capacidad total para la evolución del producto o servicio.

Otra solución que ayudó a las empresas e-commerce a gestionar la última milla, fue establecer conexiones digitales con los usuarios, mediante plataformas digitales, páginas web entre otras. Estos canales de venta ayudaron a empresas Retail como la Industria Retail A e Industria Retail B. Así mismo, Carrión (2019) dijo que, mediante las plataformas virtuales o páginas web, los clientes compraron, brindaron sus datos, realizaron el pago y fueron atendidos por un asistente virtual, el Chatbot, automatizó los procesos y gestionó la orden del cliente.

Según el informe de investigación, se logró identificar los problemas que pudieron afectar la gestión de última milla y se identificaron estrategias que ayudaron a minimizar riesgos y gastos en la última milla. A pesar de las entrevistas y de la investigación profunda, hubo ausencia de un especialista en el tema, que si hubiera sido de mucha ayuda para la triangulación de información.

V. CONCLUSIONES

Las conclusiones de la investigación fueron las siguientes:

1. En este trabajo de investigación el objetivo general fue identificar cuáles fueron los desafíos en la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021. Lo más importante del estudio fue reconocer que hubo muchas empresas en la ciudad que aún no, han implementado herramientas que ayuden en la gestión de la última milla. Lo más difícil en el estudio fue lograr con éxito las entrevistas porque surgieron imprevistos y descoordinaciones de horario.

2. De acuerdo al estudio realizado se logró identificar, cuellos botella en la gestión de la última milla, por factores internos como (a) entregas tardías, (b) mala distribución en la cadena de suministro, (c) mal planeamiento de ruta, (d) Incumplimiento de las empresas logísticas y (e) costos logísticos por devoluciones o cambios, como factores externos fueron (a) congestión vehicular, (b) fallas mecánicas, (c) falta de comunicación con cliente, (d) plan de implementación de un proyecto de software y (e) estrategia de canales de distribución.

3. Se logró identificar estrategias empresariales, a través de entrevistas y análisis documental, respaldado con la técnica de triangulación de información para superar los desafíos de la última milla como la (a) Omnicanalidad durante el proceso de entrega, (b) comunicación con los clientes internos y con los externos, (c) correcta planificación de ruta, (d) gestión de flotas según el producto, (e) tecnología a través de automatización de procesos como chatbot e (f) implementación de software en la planificación de rutas.

VI. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones para investigaciones futuras son las siguientes:

1. Se recomienda que las empresas e-commerce importadoras, ya sean pequeña o mediana empresa, puedan emplear estas estrategias en su proceso de gestión de última milla, como establecer (a) la comunicación con cliente durante la entrega, (b) correcta planificación de rutas e implementación de (c) software para automatizar procesos.

2. Se recomienda para identificar los problemas de última milla, cada empresa elabore una lista de estrategias adaptadas a sus mayores necesidades y posteriormente integradas en los procesos logísticos.

3. Se recomienda para las estrategias de solución de la última milla, implementar la tecnología en las empresas e-commerce, como el software de logística beetrack, el centro de logística de la distribución deben ser los clientes y la calidad del servicio que reciben, para así garantizar la mejor experiencia de compra posible, desde su ingreso a la página web, en la búsqueda de un producto, hasta que la compra sea entregada en el lugar acordado.

4. Se recomienda tener una mayor cantidad de entrevistados en el sector retail y los especialistas o expertos en el tema, que ayuden a fortalecer la información recopilada y resultados propuestos.

REFERENCIAS

- Acosta, J., Gomez, B. y Peña, D. (2021). Análisis de la logística del comercio electrónico en la cadena de valor B2C en Colombia. p. 18. <https://bit.ly/3hPYWg8>
- Alavez, R. (2019). *La última milla, entrega en la mano del cliente*. Publicado el 20 de diciembre de 2019. Recuperado de <https://bit.ly/3ACLzsl>
- Alba, I. (2019). Nuevas tecnologías y su aplicación en la distribución y el e-commerce. Universidad del País Basco, España. p. 24. Recuperado de <https://bit.ly/3hnGAEI>
- Arcila, L. (2018). Desarrollo del plan de negocios para la puesta en marcha de un e-commerce tienda On-line para venta de productos de ferretería Sumimpourt SAS. Universidad Católica de Colombia, Bogotá, Colombia. p. 20. Recuperado de <https://bit.ly/3qTehkk>
- Barrantes, P. y Laurent, J. (2018). Externalidades asociadas a la distribución de alimentos perecederos en la última milla. *Revista Nacional de Administración*, 9(1), p. 106. <https://doi.org/10.22458/rna.v9i1.2105>
- Barrientos, P. (2017). Marketing+ internet= e-commerce: oportunidades y desafíos. *Revista Finanzas y Política Económica*, pp. 47-48. <https://doi.org/10.14718/rf&pe.v9i1.1338>
- Bermúdez, E. y Sarmiento, O. (2020). Análisis de los indicadores de satisfacción de la empresa tu envío fácil S.A.S. *Revista Investigium Ire*, pp. 88-93. <https://doi.org/10.15658/10.15658/INVESTIGIUMIRE.201102.07>
- Bosona, T. (2020). Urban freight last mile logistics challenges and opportunities to improve sustainability: a literature review. *Sustainability*, 12(21), p. 8. <https://doi.org/10.3390/su12218769>
- Bringas, J. (2020). Propuesta de mejora mediante un plan de mantenimiento preventivo para incrementar la rentabilidad de la empresa transportes Aranda SAC. Universidad Privada del Norte, Lima. p. 41. Recuperado de <https://bit.ly/3wv2tFL>

- Bruzzone, F., Cavallaro, F. y Nocera, S. (2021). The integration of passenger and freight transport for first-last mile operations. *Política de transporte*, p. 32. <https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2020.10.009>
- Budet, X., y Pérez, A. (2018). Innovaciones tecnológicas en la cadena de suministro aplicadas al e-Commerce. *Revista de economía, empresa y sociedad*, pp. 14-15. ISSN 2339-9546
- Camara Peruana de Comercio Electrónico (2019). *Ecommerce Peru 2019: Cuál es la tendencia de crecimiento para este año*. Publicado el 24 de octubre de 2019. Recuperado de <https://www.capeco.org.pe/blog/ecommerce-peru-2019-como-nos-fue-este-ano/>
- Carrión, J. (2020). The impact of electronic commerce on smes in the province of oro. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, p. 475. ISSN: 2218-3620
- Castillo, A. y Gallardo, E. (2020). El rol de la experiencia del cliente en la estrategia omnicanal durante el proceso de compra. *Revista Ibérica de Sistemas y Tecnologías de información*, p. 123. Recuperado de <https://www.proquest.com/docview/2452333716/fulltextPDF/B05A9AAD953D45B2PQ/1?accountid=37408>
- Castillo, E. y Vásquez, M. (2003). El rigor metodológico en la investigación cualitativa. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, p. 165. ISSN: 0120-8322
- Castillo, V., Bell, J. y Rodrigues, A. (2018). Crowdsourcing last mile delivery: strategic implications and future research directions. *Journal of Business Logistics*, 39(1), p. 1. <https://doi.org/10.1111/jbl.12173>
- Chavez, R., Aldaba, M. y Corrales, C. (2020). A theoretical review of the adoption of e-commerce. *Revista de investigación valor agregado*, p. 3. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1418>

- Charisis, A., Spana, S., Kaisar, E. y Du, L. (2020). Modelo de programación de ubicación del centro logístico para entregas de última milla en el centro de la ciudad. *Revista internacional de ingeniería de tráfico y transporte*, 10 (2), p. 170. [http://dx.doi.org/10.7708/ijtte.2020.10\(2\).04](http://dx.doi.org/10.7708/ijtte.2020.10(2).04)
- Civit, A., Lois, C., Estruch, M. y Borregan, T. (2016). La estrategia de Barcelona para la optimización de la distribución urbana de mercancías. *Economía Industrial*, p. 34. ISSN 0422-2784
- Darío, I., Ortiz, J., Diaz, J. y Franklyn, J. (2020). Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa pastas Gavassa. Universidad Abierta y a distancia. p. 36. Recuperado de <https://bit.ly/2Vpwf27>
- Díaz, C. (2018). Los criterios y estrategias de calidad: lo invisible en la publicación de las investigaciones cualitativas. *Investigación cualitativa en educación*, p. 794. Recuperado de <https://bit.ly/3wvCPAS>
- Duque, H. y Aristizábal, E. (2019). Análisis fenomenológico interpretativo: Una guía metodológica para su uso en la investigación cualitativa en psicología. *Pensando Psicología*, 15(25), p. 5. <https://doi.org/10.16925/2382-3984.2019.01.03>
- Espinoza, E. (2020). La investigación cualitativa, una herramienta ética en el ámbito pedagógico. *Revista Conrado*, 16(75), p. 107. <http://orcid.org/0000-0002-0537-4760>
- Espinoza, E. (2019). Variables and their operationalization in educational research. Second part. *Revista Conrado*, p. 178. SSN: 1990-8644
- Estay, I. (2020). La última milla: análisis y desarrollo de escenarios futuros. Universidad Técnica Federico Santa María, Chile. p. 23. Recuperado de <https://hdl.handle.net/11673/49883>
- Ferrer, V. (2020). Estudio de la reducción de las emisiones de Co2 debido a la sustitución de vehículos de combustión por vehículos eléctricos en la

distribución de la última milla de un comercio electrónico de alimentos. Universidad Técnica de Valencia, Valencia. p. 12. Recuperado de <https://bit.ly/2SWYK6f>

Forbes, S. (2021). *La app de delivery Chazqui se expande y se acerca a ser el primer unicornio de Perú*. Publicado el 18 de junio de 2021. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/app-delivery-chazki-cerca-primer-unicornio-peru/amp/> <https://bit.ly/3wqKslS>

García, R., Trujillo, J. y Mendoza, D. (2018). Estructura de decisión de la problemática logística del transporte. *Revista Investigación de Desarrollo Innovador*, p. 322. <https://doi.org/10.19053/20278306.v8.n2.2018.7970>

Han, L. (2016). Problema de entrega de "última milla" en la logística del comercio electrónico chino y la investigación de métodos de mejora. *En Actas de la Sexta Conferencia Internacional de Diseño Avanzado e Ingeniería de Fabricación de 2016 (ICADME 2016)* (Vol. 96, pp. 427). <https://doi.org/10.2991/icadme-16.2016.70>

Huaranca, K. (2020). Análisis esquemático del modelo de negocio basado en e-commerce: Amazon y Alibaba. Lima. pp. 18-19. Recuperado de <https://bit.ly/3qZu8O3>

Janjevic, M. y Winkenbach, M. (2020). Caracterización de las estrategias de distribución urbana de última milla en mercados de comercio electrónico maduras y emergentes. *Elsevier*, p. 164. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2020.01.003>

Kalpana, L. (2019). Industry Opinion: Invest in Last-Mile to Ensure Business Success. *Revista Athena Information Solutions Pvt. Ltd.*, pp. 1-2. Recuperado de <https://www.proquest.com/docview/2225223253/2C302CCBD05D4F6FPQ/1?accountid=37408>

- Lamo de Espinoza, M., Papí, N., y Bergaz, M. (2019). From media planner to media expert: The digital effect in advertising. *Revista Científica de Edo comunicación*, p. 112. <https://doi.org/10.3916/C59-2019-10>.
- Limas, S. (2020). El comercio electrónico (e-commerce) un aliado estratégico para las empresas en Colombia. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Información*, p. 237. Recuperado de <https://bit.ly/2VgHLNa>
- Lopera, C. (2020). Ecociudades una experiencia urbana. Medellín: Fondo Editorial Pascual Bravo. pp. 40-41. Recuperado de <https://bit.ly/3ws5E1d>
- Lopes, I., Marrero, S., Fera, M., Grass, A., Espina, Y. y Lugo, A. (2021). Impacto de la Covid-19 en las cadenas de suministro globales: caso comercio electrónico. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, p. 20. ISSN 2664-0856
- López, R., Avello, R., Palmero, D., Sánchez, S., y Quintana, M. (2019). Validación de instrumentos como garantía de la credibilidad en las investigaciones científicas. *Revista Cubana de Medicina Militar*, p. 443. Recuperado de <https://bit.ly/3xrJayC>
- Macias, R., Hernandez, I., Marmolejo, I. y Robles, F. (2019). Aplicaciones de vehículos aéreos no tripulados en la logística. *Ingenio y Conciencia Boletín Científico de la Escuela Superior de Cd. Sahagún*, p. 2. <https://doi.org/10.29057/escs.v6i12.4092>
- Maes, A. (2019). E-Commerce, the solution of the new economy. Case study Zara online. Universidad de León, España. pp. 28-29. Recuperado de <https://bit.ly/2SRXam9>
- Martín, J. (2019). Estudio sobre la idoneidad de las soluciones smart problemáticas generadas por la distribución de última milla en la ciudad de Bilbao. Universidad del País Vasco, Bilbao, España. p. 7. Recuperado de <https://bit.ly/2TNly7S>

- Martínez, K. y González, O. (2019). Actualización y modernización de ambientes de aprendizajes de logística enfoque 4.0 en la educación colombiana. *RenovaT* 3(2), p. 75. ISSN: 2619-2896
- Moro, M. y Fernández, J. (2020). *Marketing digital y dirección de e-commerce: Integración de las estrategias digitales*. Madrid, España: Editorial Esic. p. 28. <https://bit.ly/36g6gnl>
- Nocera, S., Pungillo, G. y Bruzzone, F. (2020). How to evaluate and plan the freight-passengers first-last mile. *Política de transporte*. p. 2. <https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2020.01.007>
- Ortiz, J. (2006). Guía descriptiva para la elaboración de protocolos de investigación. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, p. 534. ISSN: 1405-2091
- Paredes, S. (2021). Rediseño del proceso de venta online en la empresa equis para mejorar la gestión y los tiempos de entrega del canal e-commerce. Universidad Nacional de San Martín, San Martín. pp. 25-26. Recuperado de <https://bit.ly/3wqgFjw>
- Ramírez, N. y Fajardo, V. (2020). Propuesta para la implementación de E-commerce en empresas dedicadas a la producción de calzado y marroquinería en el sector Restrepo en la ciudad de Bogotá. Universidad Católica de Colombia, Bogotá, Colombia. p. 29. Recuperado de <https://bit.ly/3yGyFYB>
- Ranieri, L., Digiesi, S., Silvestri, B. y Roccotelli, M. (2018). A Review of Last Mile Logistics Innovations in an Externalities Cost Reduction Vision. *Sustainability*, pp. 6-7. <https://doi.org/10.3390/su10030782>
- Ríos, J. (2018). Efectividad de una aplicación móvil en el proceso de delivery de productos en una Pyme que comercializa productos naturales. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima. p. 10. Recuperado de <https://bit.ly/2Vmhayi>

- Rivera, C. (2019). Investigación básica e investigación aplicada. Singer Island: Newstex. p. 2. Recuperado de <https://www.proquest.com/blogs-podcasts-websites/investigación-básica-e-aplicada/docview/2293905884/se-2?accountid=37408>
- Rodríguez, K., Ortiz, O., Quiroz, A. y Parrales, M. (2020). El e-commerce y las pymes en tiempos de Covid-19. *Revista Espacios*, p. 105. Recuperado de ISSN: 0798-1015
- Rojas, J. y Castañeda, M. (2018). Optimización de la distribución logística de la última milla de una empresa comercializadora de productos alimenticios aplicando un algoritmo genético multiobjetivo y su impacto en los costos, en Lima metropolitana, 2017. Universidad Científica del Sur, Lima, Perú. p. 27. Recuperado de <https://bit.ly/3xig04V>
- Sanguino, N. (2020). Fenomenología como método de investigación cualitativa: preguntas desde la práctica investigativa. *Revista Latinoamericana de Metodología de la Investigación Social*, p. 10. ISSN 1853-6190
- Silvera, R. (2019). Costos de la logística de centro de distribución: Clave para el transporte y distribución de cargas. Bogotá. p. 95. Recuperado de <https://bit.ly/3hKQjU9>
- Stabile, L. (2020). Business Model Innovation: Customer centrality an agility. *Palermo Business Review*. p. 125. Recuperado de ISSN 0328-5715
- Stanley, W., Jin, X., y Jagjit, S. (2018). Consumer-driven e-commerce: A literature review, design framework, and research agenda on last-mile logistics models. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 48(3), p. 310. <http://dx.doi.org/10.1108/IJPDLM-02-2017-0081>
- Troncoso, C. y Amaya, A. (2016). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. *Entrevista en investigación Cualitativa*, p. 330. <https://doi.org/10.15446/revfacmed.v65n2.60235>

- Trujillo, O. y Arcila, C. (2020). Distribution of the last mile of dangerous substances by the logistics operator in Barbosa Antioquia. p. 20. Recuperado de <https://bit.ly/2TA7nUT>
- Vásquez, L. y Bermudez, D. (2018). Niveles de literacidad en jóvenes universitarios: entrevistas cualitativas y análisis sociolingüístico. *Revista Latinoamericana de Ciencias sociales, Niñez y Juventud*, p. 318. <http://dx.doi.org/10.11600/1692715x.16119>
- Wan, X., Fai, K. Diew, Y. y Chon, C. (2019). Consumer participation in last-mile logistics service: an investigation on cognitions and affects. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, p. 228. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-12-2017-0372>
- Yepes, J. y Barrera, S. (2017). Distribuciones: el impacto del internet de las cosas en la logística. *Revista Mercatec*, 3(53). pp. 49-50. Recuperado de <https://bit.ly/3qQDvQ4>
- Zapata, J., Vélez, Á. y Arango, M. (2020). Mejora del proceso de distribución en una empresa de transporte. *Investigación administrativa*, 49(126), p. 13. <https://doi.org/10.35426/iav49n126.08>
- Zhu, L. (2020). Optimization and simulation for e-commerce supply chain in the internet of things environment. *Complexity*, p. 2. <https://doi.org/10.1155/2020/8821128>

ANEXOS

Anexo 1: Entrevistas a empresas importadoras

A. Industria Retail A: Cencosud - Gerente Logística de Cencosud de Wong y Metro
Entrevistado: Mauricio Rizo Patron Celi.

1. ¿Cuál es el procedimiento de reparto al tener una solicitud de pedido?

Primero se realiza el picking de los pedidos por la noche, luego una hoja de ruta por distritos a cada transportista se le especializa por cada ruta y los transportistas cargan los productos, lo revisan con sus respectivas guías de remisión de las cantidades entregadas. Al retornar nos entrega las guías con los repartos conformes. Tenemos el food (abarrotes, comestibles y no comestibles) sale de la tienda y el non food (electrodomésticos, muebles, bazar, hogar) mercadería almacenada. Para las compras food como abarrotes, entre otros; trabajamos con la empresa Logística Flecha Veloz y Carley y para non food con Alianza empresarial, entre otros

2. ¿Qué consecuencia conlleva que los repartos de los productos no lleguen a la hora convenida con el cliente?

La insatisfacción con el cliente, por ejemplo, se queda en un horario establecido, nuestro cliente pide permiso en su trabajo para recibir el producto y no llegamos a la hora o a veces hasta no llegamos, como consecuencia tendremos el disgusto del cliente y para una próxima compra prefiera a la competencia.

3. ¿Cuál es el procedimiento, cuando el cliente no se encuentra en su domicilio y hay que retornar el producto?

Cuando el transportista llega a casa del cliente y si no se encuentra nadie, espera diez minutos promedio y después llama a call center y si no se logra la comunicación o se concluye la entrega ya retornaría al call center y se realiza una reprogramación para el día siguiente. Si, por segunda vez no se entregó, por ausencia del cliente, ya se anularía el pedido.

4. ¿Cuáles son los productos que tienen mayor rotación?

Principalmente electro hogar, luego tecnología como televisores, laptops, pc, después dormitorio, muebles, belleza, zapatos y accesorios.

5. ¿Los costos logísticos son asumidos por los clientes o dependen de dónde se encuentre geográficamente?

El costo lo asume el cliente, por ello debemos ser eficientes en la entrega, acumular los pedidos para que el pago de flete cubra el pago a la empresa logística. El presupuesto logístico para despacho a tienda e-commerce es más del 55% del presupuesto de la empresa, es altísimo.

6. ¿Cuál es el proceso logístico cuando hay devoluciones o cambios?

El cliente llama al call center, ellos se comunican con nosotros y se deberá recoger el producto y volver almacenar, ese costo adicional lo asume la empresa al realizar el cambio o devolución.

7. ¿Se desarrolla un cronograma para evitar el congestionamiento vehicular en la ciudad?

Agrupamos por zonas, lima metropolitana separada por cinco sectores, a cada transportista le damos un sector de reparto, por ejemplo sector uno San isidro, Surquillo, San Borja, sector dos Callao, bellavista , Ventanilla y San Miguel, sector tres la Victoria entre otros. El transportista dependiendo a la cantidad de pedidos que se le entrega, realiza un ruteo por cada móvil, en base a la experiencia que tienen no podemos enviar más de 20 pedidos al día porque no se llega.

8. ¿Qué problemática con relación al transporte es la más crítica hoy en día?

La informalidad, los transportistas llegan tarde, o también se planifica diez carros y solo llegan ocho, la misma informalidad hace que no se cumplan efectivamente y así mismo dificulte la entrega al cliente.

9. ¿Se mantiene una comunicación constante con el cliente durante el proceso de entrega?

La comunicación es directa del transportista con el cliente, si no se logra la comunicación, el call center se comunica con el cliente.

10. ¿Mediante qué canal se contactan los clientes con la empresa?

Los clientes realizan su pedido mediante la página web, manejamos también las redes sociales, las llamadas telefónicas al call center y la tienda física para los clientes que se acercan personalmente a realizar sus compras.

11. ¿Qué se toma en cuenta cuando se elabora una planificación de ruta?

Cuando se tiene una entrega planificada y se logra aglomerar pedidos para un día el costo por pedido baja, al tener mayor cantidad de pedidos para un día específico

el costo va a bajar, es por ello que mediante la plataforma los costos del flete, varían si es al día siguiente o es dentro de una semana la entrega.

12. ¿Qué importancia cree usted que tendría una entrega planificada?

En cuanto a costos, nos ayuda a reducir gastos y en la atención al cliente, brindamos un mejor servicio.

13. ¿Los asistentes virtuales son una herramienta importante en una página web?

Trabajamos con los chatbots, teniendo ciertos parámetros de respuestas, a medida que la conversación avanza con el cliente, el chatbots va respondiendo con respuestas específicas, para luego derivarlo con un asesor de ventas.

14. ¿De qué forma el desarrollo de la tecnología puede ser provechoso para la empresa?

Mucho, de hecho estamos en licitación para un servicio de trackeo de productos mediante software beetrack, se ingresa los pedidos al momento que sale el camión siguiendo las rutas específicas que se le ha dado, a medida que el transportista va entregando los pedidos, el pedido en línea migra a nuestro sistema y automáticamente se concluye la entrega, las personas encargadas le deben hacer el seguimiento para saber exactamente a qué hora están llegando a su destino u horarios promedio.

B. Industria Retail B: Empresa Saga Falabella- Gerente Logístico

Entrevistada: Isabel Rojas

1. ¿Cuál es el procedimiento de reparto al tener una solicitud de pedido?

Primero se reserva el producto, se imprime la guía de remisión, luego se clasifica por zona para generar una ruta de despacho.

2. ¿Qué consecuencia conlleva que los repartos de los productos no lleguen a la hora convenida con el cliente?

Definitivamente nos perjudica aumentando el gasto de envío, disminuyendo la ganancia de la venta.

3. ¿Cuál es el procedimiento, cuando el cliente no se encuentra en su domicilio y hay que retornar el producto?

Bien, cuando la empresa logística, llega a domicilio o trabajo y no puede concluir la entrega por temas de ausencia o contratiempos, se coordina con el cliente para

reprogramar una nueva fecha en envío o se procede anular la venta como segundo caso.

4. ¿Cuáles son los productos que tienen mayor rotación?

Primero sería belleza, después lo más demandado sería zapatos, accesorios, electro hogar, tecnología, dormitorios, por último muebles.

5. ¿Los costos logísticos son asumidos por los clientes o dependen de dónde se encuentre geográficamente?

En el caso del primer envío son asumidos por el cliente y el costo del flete depende del lugar geográfico.

6. ¿Cuál es el proceso logístico cuando hay devoluciones o cambios?

Se asigna un lugar para el almacenaje, registro y control, para su devolución al stock de tienda.

7. ¿Se desarrolla un cronograma para evitar el congestionamiento vehicular en la ciudad?

No, los despachos después de la confirmación del pedido son las 12 horas y al día un máximo de 30 despachos.

8. ¿Qué problemática con relación al transporte es la más crítica hoy en día?

9. ¿Se mantiene una comunicación constante con el cliente durante el proceso de entrega?

Claro, de hecho, se realiza una llamada 15 minutos antes de llegar a su domicilio o referencias de la ubicación del domicilio, para confirmar con el cliente la entrega.

10. ¿Mediante qué canal se contactan los clientes con la empresa? Del 1 a 5

Principalmente mediante las redes sociales, después sería vía telefónica, página web y ubicación física.

11. ¿Qué se toma en cuenta cuando se elabora una planificación de ruta?

Primero, se toma en cuenta el pedido realizado por parte de nuestro usuario, las zonas de reparto y la disposición de vehículos.

12. ¿Qué importancia cree usted que tendría una entrega planificada?

Cuando realizamos una entrega planificada hacemos prevalecer nuestro servicio, dándole al cliente la confianza a través de esa experiencia de compra, además que en un futuro cercano siga comprando con nosotros.

13. ¿Los asistentes virtuales son una herramienta importante en una página web?

Si ayudan mucho, dan soporte para la empresa.

14. ¿De qué forma el desarrollo de la tecnología puede ser provechoso para la empresa?

Hoy por hoy la empresa dispone a sus clientes, las plataformas virtuales, desde su domicilio, oficina o donde se encuentre pueda acceder a nuestros productos a través de un clic.

C. Industria Mecánica: Barbaccie Motors S.A. - Jefe logística de operaciones

Entrevistado: Carlos Vargas

1. ¿Cuál es el procedimiento de reparto al tener una solicitud de pedido?

Cuando nos llega la orden agilizamos el picking y el packing, luego se coordina con el área de transporte. Nosotros tercerizamos el servicio de logística como por ejemplo a nivel local trabajamos con la empresa Mora y a nivel nacional con Olva Courier, porque hubo muchas demandas de manera online y Olva nos ayuda mucho para los envíos

2. ¿Qué consecuencia conlleva que los repartos de los productos no lleguen a la hora convenida con el cliente?

Hemos identificado, que desde el Covid-19 todos nuestros pedidos son online, nuestros pedidos aumentaron definitivamente y hubo mucha desorganización en un principio para la distribución de los pedidos locales donde muchas veces no se llegaba a la hora convenida y mucho disgusto por parte de los clientes.

3. ¿Cuál es el procedimiento, cuando el cliente no se encuentra en su domicilio y hay que retornar el producto?

Con respecto a nuestro compromiso con nuestros clientes y la distribución, identificamos que había mucho riesgo que ocurriera esto, si no nos comunicamos con nuestros clientes antes de llegar. Entonces hemos implementado ciertos procesos, se aplicó que cuando el transportista está a punto de embarcar un pedido, desde el momento que se factura la orden; al cliente automáticamente le llega un correo indicando que ya está listo para despacho, se comunica vía telefónica o WhatsApp para indicar la hora promedio durante el día y la confirmación con el cliente.

4. ¿Cuáles son los productos que tienen mayor rotación?

Lo que tiene mayor rotación son los accesorios, luego seguiría los repuestos como Sistema de freno, Sistema de suspensión, sistema de iluminación, sistema de motor aceites, motocicletas, chasis.

5. ¿Los costos logísticos son asumidos por los clientes o dependen de dónde se encuentre geográficamente?

Todo depende, Barbaccie se identifica por ser una empresa comprometida con sus clientes, los costos logísticos locales si lo asume la empresa, pero los costos en los envíos nacionales si lo asume directamente el cliente.

6. ¿Cuál es el proceso logístico cuando hay devoluciones o cambios?

Cuando es una mala compra por parte de los clientes, invitamos a los clientes que se acerquen a tienda, se le realiza una nota de crédito y puede cambiar por la talla o color que desea. Cuando ha sido error de la empresa, nos comunicamos con el cliente para manejar la situación y brindarle la mejor solución.

7. ¿Se desarrolla un cronograma para evitar el congestionamiento vehicular en la ciudad?

Definitivamente, primero agrupo todos los pedidos para el cono Norte como Carabaylo, los Olivos se haría toda la mañana y si tenemos compromiso por el cono sur como Villa el Salvador, lo agilizamos con un tercero o ya se planificaría para otro horario. Y si hay clientes a los alrededores de nosotros como Miraflores, San Isidro, mandamos a los motorizados que llegan más rápido.

8. ¿Qué problemática con relación al transporte es la más crítica hoy en día?

Las reparaciones de vías, a pesar de ello ya reconocemos las zonas que tienen congestión en ciertos horarios, sabemos que horarios es apropiado para hacer los repartos.

9. ¿Se mantiene una comunicación constante con el cliente durante el proceso de entrega?

Cuando un pedido está en ruta, siempre le llega primero un correo en su bandeja de entrada, indicando la facturación de su pedido, luego el transportista se comunica vía telefónica con el cliente para la confirmación de horario y su disponibilidad en almacén, local o domicilio.

10. ¿Mediante qué canal se contactan los clientes con la empresa? Del 1 a 5

Se comunican principalmente por redes sociales, algunos llegan a la tienda personalmente, la comunicación telefónica también es muy activa, muy poco por la página web.

11. ¿Qué se toma en cuenta cuando se elabora una planificación de ruta?

Para realizar nuestra hoja de ruta primero se toma en cuenta la cantidad de pedidos, los distritos y el peso de los pedidos es muy importante, ya que los carros solo cuentan con un peso limitado.

12. ¿Qué importancia cree usted que tendría una entrega planificada?

Mucha importancia, porque se debe brindar una buena imagen cumpliendo con nuestro compromiso, puede haber muchos acontecimientos internos en la empresa, a pesar de ello los clientes no deben ser afectados y tener sus pedidos en la hora planificada.

13. ¿Los asistentes virtuales son una herramienta importante en una página web?

Trabajamos con asesores de venta, le hacen seguimiento, personalizan la entrega y resuelven todas las dudas de los clientes en cuanto a procedimientos después del pago hasta que llegue a domicilio.

14. ¿De qué forma el desarrollo de la tecnología puede ser provechoso para la empresa?

Mucho, si no tengo respaldo del sistema no podría cumplir con mis funciones, los datos e informaciones. Agilita la productividad y mejora los procedimientos.

D. Industria Química: Fábrica de Envases de Lata Lux S.A - Jefe de Planificación y control de Producción.

Entrevistado: Luis Morán

1. ¿Cuál es el procedimiento de reparto al tener una solicitud de pedido?

Trabajamos con dos empresas logísticas diarias, contratamos dos empresas logísticas más si es necesario en fechas específicas como julio o diciembre.

2. ¿Qué consecuencia conlleva que los repartos de los productos no lleguen a la hora convenida con el cliente?

En la programación inicial de despacho, el cliente ya tiene conocimiento que la fecha de llegada será durante el mismo día, como consecuencia de no llegar esos insumos en la fecha, corre el peligro que se puedan secar o deteriorar, es una

merma que le genera a ellos y por otro lado la insatisfacción del cliente, es un factor que nosotros cuidamos.

3. ¿Cuál es el procedimiento, cuando el cliente no se encuentra en su domicilio y hay que retornar el producto?

Sucede casos, que en los despachos internos tenemos retrasos, infortunadamente hemos llegado tarde, y no hemos encontrado a la persona que reciba el pedido, se ha tenido que retornar la mercadería a almacén, generando un gasto para la empresa y volver a realizar la reprogramación.

4. ¿Cuáles son los productos que tienen mayor rotación?

Lo diferenciamos por clientes o formatos, como el más demandado en la línea industriales (envases para pintura, solventes, pegamentos, tintas, ceras en pasta, soldaduras en barra, masillas, polvos químicos, lubricantes entre otros), la línea alimentaria (envases de Altomayo, envases para té, café, cocoa, especies, chocolates, caramelos, galletas, panetones y manjar blanco) y los envases publicitarios (envases para lapiceros, lápices, plumones, crayolas, regalos, promociones en general, velas, licores, aperitivos, perfumes y artículos de belleza).

5. ¿Los costos logísticos son asumidos por los clientes o dependen de dónde se encuentre geográficamente?

Los costos logísticos son asumidos por la empresa, siempre y cuando ya tengamos la misma dirección de siempre, si fuera en otro lugar o almacén, ya sería un costo extra, motivo por el cual debemos rehacer la ruta del día.

6. ¿Cuál es el proceso logístico cuando hay devoluciones o cambios?

Normalmente cuando el cliente emite un reclamo hacia la empresa, lo primero que buscamos es tener conocimiento de lote, fecha de despacho, toda la información necesaria para tener un registro interno, seguidamente el Área de Calidad irá a verificar los envases y la mercadería en el cliente, de acuerdo al informe que nos brinde, si el envase está observado y se debe realizar un cambio se coordina con el Área de Producción y se genera la devolución de los envases mediante guía, pero si se genera un devolución total, se realiza una nota de crédito para los descuentos respectivos.

7. ¿Se desarrolla un cronograma para evitar el congestionamiento vehicular en la ciudad?

Ese trabajo ya se ha venido haciendo de acuerdo a la experiencia de los conductores, tenemos una hora específica para los despachos, dependiendo de las zonas o lugares para que nos coge el tráfico, según nuestras evaluaciones en el tráfico de Lima nos genera un retraso de una hora u una hora y media.

8. ¿Qué problemática con relación al transporte es la más crítica hoy en día?

Las construcciones que se están haciendo en todo Lima, donde hay una sola vía habilitada y se genera un tráfico constante. Durante la pandemia, cuando se prohibía la circulación por número de placa había mejor tránsito de nuestros carros, pero ahora si es una congestión total.

9. ¿Se mantiene una comunicación constante con el cliente durante el proceso de entrega?

Sí, el área de Ventas inicia una coordinación con el cliente, para que lo pueda recepcionar a la hora del día aproximadamente, se mantiene comunicación inclusive desde que el repartidor parte del almacén y cuando se encuentra ya cerca de su domicilio o tienda.

10. ¿Mediante qué canal se contactan los clientes con la empresa? Del 1 a 5

Principalmente por vía telefónica, ya tenemos un registro de nuestros clientes que siempre se comunican con nosotros, contamos con una página web donde los clientes conocerán un poco sobre nosotros, las redes sociales por el momento se encuentran en actualización y nuestra ubicación física es solo nuestro almacén para despachos.

11. ¿Qué se toma en cuenta cuando se elabora una planificación de ruta?

Siempre es evaluar el combustible, en cuanto al precio y también las prioridades que nos den los clientes en su disponibilidad de día y horario en recepcionar los pedidos

12. ¿Qué importancia cree usted que tendría una entrega planificada?

Es de suma importancia ya que debido a que se tenga una entrega planificada, indudablemente, el grado de satisfacción que nosotros tengamos con el cliente, como agrupamos los pedidos también disminuimos costos, ya que despachamos varios clientes en un mismo trayecto.

13. ¿Los asistentes virtuales son una herramienta importante en una página web? Si, creemos que sí, son importantes, todavía no tenemos habilitada la página web pero sí, la idea es implementarla en algún momento.

14. ¿De qué forma el desarrollo de la tecnología puede ser provechoso para la empresa?

Si es provechoso para nosotros, el GPS nos ayuda mucho, se hace un seguimiento interno, para saber en qué proceso se encuentra el pedido y la ruta del transportista.

F. Operador Logístico: Ya vá – Jefe de Operaciones

Entrevistado: Alex Córdova.

1. ¿Cuál es el procedimiento de reparto al tener una solicitud de pedido?

El proceso nosotros lo llevamos de acuerdo a la característica del servicio, contamos con tres servicios: Programados, cuando con exactitud el pedido es confirmado y aceptado un día anterior, el requerimiento es aprobado y hace la entrega con un rango de todo el día, tenemos ese margen de tiempo y servicio express que son inmediatos. El procedimiento una vez validado el requerimiento y tomando en consideración la capacidad instalada y la carga que solicita el servicio, procedemos a hacer dos etapas bien prácticas para los pedidos programados del día siguiente hacemos una vez almacenado la base datos.

2. ¿Qué consecuencia conlleva que los repartos de los productos no lleguen a la hora convenida con el cliente?

Esto es muy grave para nosotros, porque primeramente tendríamos un problema en que el cliente se genere una expectativa en que pueda recibir su pedido y no lo reciba y desde ahí tiene una mala experiencia. Nosotros separamos al cliente, porque somos una empresa be to be, para negocios, empresas, no para usuarios, desde ahí estamos mal porque no hemos concretado nuestra entrega y adicionalmente nos genera más costo, habitualmente el costo de retorno, cual se encarga de ver la logística interna que también va de acuerdo a las características del servicio.

3. ¿Cuál es el procedimiento, cuando el cliente no se encuentra en su domicilio y hay que retornar el producto?

Para ello cuando no se concreta un pedido automáticamente a nuestro sistema le llega una alerta tanto para el cliente que es la empresa que nos ha contratado y para el destinatario o usuario y desde entonces se sabe que no se ha entregado el pedido, nuestra área de atención al cliente se comunica con la empresa para poder reprogramar el pedido hasta dos horas posteriores a la entrega planificada previa coordinación, se les contacta y se planifica la entrega del pedido durante esos dos días hábiles, ya que muchos usuarios y destinatarios no saben cuando les va a llegar su pedido.

4. ¿Los costos logísticos son asumidos por los clientes o dependen de dónde se encuentre geográficamente?

Nosotros tenemos diferentes tarifas y tratamos de hacer de que todos los costos logísticos el cliente los asuma, ahí lo presupuestamos, definitivamente afecta la zona Geográfica para el cliente, para nosotros hay una relación de pendiente de nuestros tarifarios que principalmente son: tarifas planas para los negocios brindamos el costo que incluye el gasto logístico de acuerdo a la zona donde se encuentre, no es igual a un negocio que se encuentre en Villa el Salvador o Lurín que brindarle un costo al cliente que se encuentre en el Cercado de Lima, varia el costo y dentro de la tarifa que ofrecemos ya se encuentra mapeado los costos logísticos, si hay unos costos adicionales que estamos empezando como los servicios de almacenaje de Picking y Packing que son la preparación del pedido, cual tiene otros costos aparte.

5. ¿Cuál es el proceso logístico cuando hay devoluciones o cambios?

Aquí es importante la etapa del seguimiento, una vez que se programa la ruta le llega una notificación a los usuarios de que su pedido ha sido programado y le dan una estimación de tiempo, nosotros también los notificamos por mensaje una hora o dos horas antes, a pesar de la notificación si el destinatario no estuvo pendiente del teléfono, al momento de comunicamos al negocio de que su pedido no ha sido entregado, se genera una alerta comunicando a ambos de que el pedido no ha sido ejecutado, porque es importante de que sepan de que hemos llegado y no se ha efectuado la entrega y la razón del porqué de la situación. Algunos clientes no suelen creer en nuestra palabra también, mostramos pruebas de que hemos

llegado para poder hacer la entrega, luego ya coordinamos toda una ruta de cambios los días sábados.

6. ¿Se desarrolla un cronograma para evitar el congestionamiento vehicular en la ciudad?

Nosotros aún no trabajamos un cronograma de detalle el cual diga todo lo planificado, que nos indique no ir por esta avenida o ruta, pero si tenemos en cuenta la optimización de la ruta cuando se crea la trayectoria que se llevara de por dónde te marca el trayecto, ahí se puede mover ciertas órdenes de entrega y ahí afecta a nuestros conductores que son autos, porque se genera el problema del congestionamiento vehicular; en ciertos horarios nos tomaría mucho más tiempo y normalmente no tratamos de hacer entregas a partir de las seis de la tarde, debido al congestionamiento vehicular.

7. ¿Qué problemática con relación al transporte es la más crítica hoy en día?

Nosotros tenemos en cuenta que la problemática en el transporte es el congestionamiento vehicular que se genera normalmente a partir de las seis de la tarde, por lo tanto, nuestras entregas acordamos hacerlas en las mañanas. Las únicas entregas que suelen despacharse por la tarde y en caso de urgencia son los servicios express.

8. ¿Se mantiene una comunicación constante con el cliente durante el proceso de entrega?

Si, como comentaba creada la ruta , al cliente ya le llega un mensaje a su correo y WhatsApp donde se le comunica la entrega o la hora de reparto para que pueda estar al tanto de su entrega en una estimación de una a dos horas, luego una vez llegado el conductor se procede a tomar la foto, cual es un proceso automáticamente del sistema, adicionalmente nosotros para ubicaciones que son más complejas que no se ubican fácilmente hay un porcentaje de pedido de no entregadas, el personal humano se logra contactar con el cliente para poder comunicarle con mucho más exactitud del tiempo de la estimación de la entrega de su pedido para así poder efectuar la entrega del pedido y así hemos reducido un 95% de ese tipo de distribución y poder concretar el servicio solicitado.

9. ¿Se mantiene una comunicación constante con el cliente durante el proceso de entrega?

Sí, el área de Ventas inicia una coordinación con el cliente, para que lo pueda recepcionar a la hora del día aproximadamente, se mantiene comunicación inclusive desde que el repartidor parte del almacén y cuando se encuentra ya cerca de su domicilio o tienda.

10. ¿Mediante qué canal se contactan los clientes con la empresa? Del 1 a 5

Principalmente por vía telefónica, ya tenemos un registro de nuestros clientes que siempre se comunican con nosotros, contamos con una página web donde los clientes conocerán un poco sobre nosotros, las redes sociales por el momento se encuentran en actualización y nuestra ubicación física es solo nuestro almacén para despachos.

11. ¿Qué se toma en cuenta cuando se elabora una planificación de ruta?

Siempre es evaluar el combustible, en cuanto al precio y también las prioridades que nos den los clientes en su disponibilidad de día y horario en recepcionar los pedidos

12. ¿Qué importancia cree usted que tendría una entrega planificada?

Es de suma importancia ya que debido a que se tenga una entrega planificada, indudablemente, el grado de satisfacción que nosotros tengamos con el cliente, como agrupamos los pedidos también disminuimos costos, ya que despachamos varios clientes en un mismo trayecto.

13. ¿Los asistentes virtuales son una herramienta importante en una página web?

Si, creemos que, si son importantes, todavía no tenemos habilitada la página web pero sí, la idea es implementarla en algún momento.

9. ¿Mediante que canal se contactan los clientes con la empresa?

Nosotros trabajamos más por la página web, porque llegan como prospectos interesados que vamos filtrando, la comunicación telefónica, si bastante sobre todo por ahora debido al COVID- 19 (va más dirigido a recomendaciones por medio de otras empresas, que han trabajado con nosotros). Como también por medio de las redes sociales, que también nos trae prospectos e interesados, las aplicaciones móviles por ahora no tenemos un móvil stand desarrollo y por último la atención presencial de la ubicación física.

10. ¿Qué se toma en cuenta cuando se elabora una planificación de ruta?

Aquí tomamos en cuenta todos los requerimientos del pedido, tenemos diferentes escenarios, porque hay distintos servicios y escenarios como algunos productos con dimensiones más grande, peso, alto, productos perecibles y algunos tienen una estimación de tiempo más exacta que solo se les puede recibir en una hora aparte en la tarde todo eso te toma en cuenta para poder planificar la ruta y es uno de nuestros principales problemas, porque no tenemos un proveedor de sistema que nos permita generar una ruta tomando en cuenta estos criterios, también tenemos un personal humano que nos ayuda exclusivamente a dividir las rutas, tales como cuales son perecibles, las entregas más exactas, los productos más voluminosos y de acuerdo a esa categorías vamos distribuyendo entre todos los conductores.

11. ¿Qué importancia cree usted que tendría una entrega planificada?

Es muy importante porque, si no planificas tu ruta es muy probable que la empresa vaya al fracaso, no vas respetar los requerimientos del cliente y el servicio en comparación a industrias de productos tangibles es distinto non es igual, es heterogéneo por más que hayas entregado esos productos bien, hay una primera vez que no puedan llegar en buen estado lo cual puede pasar, por ende, debemos de maximizar la calidad de nuestro servicio, si no tenemos una herramienta de planificación de ruta es muy probable que tus entregas sean rechazadas.

12. ¿Los asistentes virtuales son una herramienta importante en una página web?

Creemos que es importante porque ayuda a maximizar el servicio, pero tiene sus contras de que genera disminución de personal humano, como en puestos en atención al cliente, lo que se está reemplazando por el chat box y eso hace que ya no sea un contacto directo con el cliente. Aunque en la empresa estamos tratando de mezclar la atención al cliente que sea de una manera más eficiente entre lo humano y lo digital, cual genera menos carga laboral teniendo en cuenta que se debe de considerar el personal humano.

13. ¿De qué forma el desarrollo de la tecnología puede ser provechoso para la empresa?

Es muy importante el desarrollo tecnológico para una empresa, ahorita lo estamos manejando entre lo humano y tecnológico, cual ayuda a automatizar los procesos y procedimientos. La tecnología te permite el poder crear negocios escalables,

nosotros no podríamos crecer sin la tecnología porque es una variante importante, justamente ayuda a tener mayor alcance y entre los trabajadores ser más eficiente. Si la empresa no tiene tecnología está fuera de la competitividad y en un punto es provechoso porque genera estabilidad, eficiencia esos dos puntos consideramos importante.

Anexo 2: Matriz de categorización apriorística de la categoría

Tabla 1: *Gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad Lima - 2021*

Ámbito Temático	Problema general	Objetivo general	Categoría	Subcategoría	Criterio 1	Criterio 2	Criterio 3
La logística de la última milla es el proceso más importante de una empresa donde comprende todas las actividades desde la obtención de la materia prima, administración de los productos, hasta la distribución a los consumidores. El proceso logístico se encarga desde la obtención de la mercadería hasta el proceso final de la entrega en el momento apropiado, acordando el lugar de entrega con el cliente. (Arcila, 2018, p. 20)	El problema general de la investigación fue ¿Cuáles son los desafíos en la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021?	El objetivo general fue identificar cuáles son los desafíos en la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.	Gestión de la última milla	Problemática de la logística del e-commerce.	Entrega en el tiempo acordado (Huaranca, 2020, p.18-19)	Repartos de forma rápida y eficaz (Bruzzone, Cavallaro y Nocera, 2020, p. 32)	Descoordinaciones de horarios (Nocera, Pungillo y Bruzzone, 2020, p. 2)
					Costos logísticos (Zapata, Vélez y Arango, 2020, p. 13)	Costo de distribución (Trujillo y Arcila, 2020, p. 20)	Cambios o devoluciones (Bermúdez y Sarmiento, 2020, p. 88-89)
					Complejidades del transporte (García, Trujillo y Mendoza, 2018, p. 322)	Congestión vehicular (Charisis, Spana, Kaisar y Du, 2020, p. 170)	Fallas mecánicas (Bringas, 2020, p. 41)
				Estrategias de solución de la logística del e-commerce.	Omnicanalidad (Castillo y Gallardo, 2020, p. 123)	Comunicación activa con los clientes (Stabile, 2020, p. 125)	Canales de venta (Limas, 2020, p. 237)
					Planificación de rutas (Silvera, 2019, p. 95)	Gestión de flotas (Darío, Ortiz, Díaz y Franklyn, 2020, p. 36)	Entrega localizada (Ranieri, Digiesi, Silvestri y Roccotelli, 2018, p. 6-7)
					Inteligencia artificial (Martínez y González, 2019, p. 75)	Automatización de procesos (Carrión, 2020, p. 475)	Implementación de software (Barrientos, 2017, p. 47-48)

Nota: Elaboración Propia

Anexo 3: Instrumento de recopilación de datos

Tabla 2:

Guía de entrevista

Entrevista

Subcategoría 1: Problemática de la logística del E-commerce.

Criterio : Repartos de forma rápida y eficaz

¿Cuál es el procedimiento de reparto al tener una solicitud de pedido?

¿Qué consecuencia conlleva que los repartos de los productos no lleguen a la hora convenida con el cliente?

¿Cuál es el procedimiento, cuando el cliente no se encuentra en su domicilio y hay que retornar el producto?

Criterio : Entregas a domicilio

¿Cuáles son los productos que tienen mayor rotación?

Detallar por el más frecuente del 1-8 (Actividad Mecánica)

Motocicletas

Accesorios

Chasis

Aceites

Sistema de suspensión

Sistema de freno

Sistema de motor

Sistema de iluminación

¿Cuáles son los productos que tienen mayor rotación?

Detallar por el más frecuente del 1-7 (Actividad Retail)

Electro hogar

Tecnología

Dormitorio

Muebles

Belleza

Zapatos

Accesorios

¿Cuáles son los productos que tienen mayor rotación?

Detallar por el más frecuente del 1-3(Actividad Química)

Línea Industrial

Línea Alimentaria

Envases Merchandising

¿Los costos logísticos son asumidos por los clientes o dependen de dónde se encuentre geográficamente?

¿Cuál es el proceso logístico cuando hay devoluciones o cambios?

Criterio : Congestión vehicular

¿Se desarrolla un cronograma para evitar el congestionamiento vehicular en la ciudad?

¿Qué problemática con relación al transporte es la más crítica hoy en día?

Subcategoría 2 : Estrategias de solución de la última milla

Criterio : Comunicación activa con los clientes.

¿Se mantiene una comunicación constante con el cliente durante el proceso de entrega?

¿Mediante que canal se contactan los clientes con la empresa?

Ubicación física

Página web

Comunicación telefónica

Redes sociales

Criterio : Gestión de flotas

¿Qué se toma en cuenta cuando se elabora una planificación de ruta?

¿Qué importancia cree usted que tendría una entrega planificada?

Criterio : Automatización de procesos.

¿Los asistentes virtuales son una herramienta importante en una página web?

¿De qué forma el desarrollo de la tecnología puede ser provechoso para la empresa?

Nota: Elaboración propia

Anexo 4: Validación de contenido de instrumentos de instrumentos a través de juicio de expertos

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:

Presente: Mgtr. Collao Diaz Rocio Karim

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y, asimismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de la escuela de negocios internacionales de la UCV, en la sede de Lima Este, requerimos validar nuestros instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar la investigación para el trabajo de metodología de la investigación de Décimo ciclo.

El título del proyecto de investigación es: ***“Gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021”*** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar nuestros instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de comercio y negocios internacionales.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de categorización apriorística
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a los presentes.

Atentamente.



Armaulía Jara, Karen Estefany
DNI:77284582



Salcedo Palomino, Margaret Emperatriz
DNI: 47687908

Definición conceptual de la categoría y subcategorías

I. Categoría: Gestión de la última milla en el e-commerce

La logística de la última milla es el proceso más importante de una empresa donde comprende todas las actividades desde la obtención de la materia prima, administración de los productos, hasta la distribución a los consumidores. El proceso logístico se encarga desde la obtención de la mercadería hasta el proceso final de la entrega en el momento apropiado, acordando el lugar de entrega con el cliente, teniendo en cuenta todos estos detalles se ofrecerá un excelente servicio y la satisfacción al cliente. (Arcila, 2018, p. 20)

II. Subcategorías

1. Problemática de la logística del e-commerce

Nos mencionó que, ante la problemática de gestionar la distribución, existen alternativas para solucionar los llamados cuellos de botella para la entrega de la última milla, véase en el caso de los países occidentales tienen la opción de realizar las entregas en los supermercados, ya que es el lugar donde las personas realizan las compras diariamente, a veces incluso desde una botella de agua o de un pan. Así mismo en China, la gente puede comprar ya sea, en cadenas de tiendas de conveniencia, en una tienda de cigarrillos o supermercados propios, en ese caso la recogida de paquetes sería en el supermercado más cerca al domicilio del comprador, con la ventaja de hacer compras matutinas, mientras se recoge el paquete. (Han, 2016, p. 427)

2. Estrategia de la última milla

Mencionó que, en la distribución de la última milla y planificación de rutas, se presentan muchos imprevistos en el momento de la distribución de carga, es inevitable, por ello siempre se debe tener un plan B para solucionar los inconvenientes ya que los clientes tienen una programación de día, hora,

lugar para recibir el producto. Se debe desarrollar un plan de contingencia en la logística integral, analizando las posibles situaciones repentinas, empleando las soluciones inmediatas y atender todas las entregas pendientes sin afectar los procesos de la logística. (Silvera, 2019, p. 95)

Anexo 2: Matriz de categorización apriorística de la categoría

Tabla 1: *Gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad Lima - 2021*

Ámbito Temático	Problema general	Objetivo general	Categoría	Subcategoría	Criterio 1	Criterio 2	Criterio 3
La logística de la última milla es el proceso más importante de una empresa donde comprende todas las actividades desde la obtención de la materia prima, administración de los productos, hasta la distribución a los consumidores. El proceso logístico se encarga desde la obtención de la mercadería hasta el proceso final de la entrega en el momento apropiado, acordando el lugar de entrega con el cliente. (Arcila, 2018, p. 20)	El problema general de la investigación fue ¿Cuáles son los desafíos en la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021?	El objetivo general fue identificar cuáles son los desafíos en la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.	Gestión de la última milla	Problemática de la logística del e-commerce.	Entrega en el tiempo acordado (Huaranca, 2020, p.18-19) Costos logísticos (Zapata, Vélez y Arango, 2020, p. 13) Complejidades del transporte (García, Trujillo y Mendoza, 2018, p. 322)	Repartos de forma rápida y eficaz (Bruzzone, Cavallaro y Nocera, 2020, p. 32) Costo de distribución (Trujillo y Arcila, 2020, p. 20) Congestión vehicular (Charisis, Spana, Kaisar y Du, 2020, p. 170)	Descoordinaciones de horarios (Nocera, Pungillo y Bruzzone, 2020, p. 2) Cambios o devoluciones (Bermúdez y Sarmiento, 2020, p. 88-89) Fallas mecánicas (Bringas, 2020, p. 41)
				Estrategias de solución de la logística del e-commerce.	Omnicanalidad (Castillo y Gallardo, 2020, p. 123) Planificación de rutas (Silvera, 2019, p. 95)	Comunicación activa con los clientes (Stabile, 2020, p. 125) Gestión de flotas (Darío, Ortiz, Díaz y Franklyn, 2020, p. 36)	Canales de venta (Limas, 2020, p. 237) Entrega localizada (Ranieri, Digiesi, Silvestri y Roccotelli, 2018, p. 6-7)
					Inteligencia artificial (Martínez y González, 2019, p. 75)	Automatización de procesos (Carrión, 2020, p. 475)	Implementación de software (Barrientos, 2017, p. 47-48)

Nota: Elaboración Propia

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide “Gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021”

Nº	SUBCATEGORIA 1: ENTREGA EN EL TIEMPO ACORDADO	Pertinencia ¹				Relevancia ²				Claridad ³				Sugerencias
		M D	D	A	M A	M D	D	A	M A	M D	D	A	M A	
	Criterio 1: Repartos de forma rápida y eficaz													
1	¿Cuál es el procedimiento de reparto al tener una solicitud de pedido?												X	
2	¿Qué consecuencia conlleva que los repartos de los productos no lleguen a la hora convenida con el cliente?							X						
3	¿Cuál es el procedimiento, cuando el cliente no se encuentra en su domicilio y hay que retornar el producto?							X						
Nº	SUBCATEGORIA 2: PRODUCTOS Y COSTOS LOGÍSTICOS													
	Criterio 2: Entregas a domicilio													

Observaciones: Se sugiere que planteen mínimo 6 preguntas por cada criterio

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir []
No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Mgtr. Collao Diaz Rocio Karim
DNI: 09633975

Especialidad del validador: Licenciado en Negocios Internacionales y Mgtr. En
administración de Negocios y Emprendimiento

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Mgtr.Collao Diaz Rocio Karim

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:

Presente: Mgtr. Yaya Castañeda Doris Rosario

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y, asimismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de la escuela de negocios internacionales de la UCV, en la sede de Lima Este, requerimos validar nuestros instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar la investigación para el trabajo de metodología de la investigación de Décimo ciclo.

El título del proyecto de investigación es: ***“Gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021”*** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar nuestros instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de comercio y negocios internacionales.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de categorización apriorística
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a los presentes.

Atentamente.

Armaulía Jara, Karen Estefany

DNI: 77284582

Salcedo Palomino, Margarert Emperatriz

DNI: 47687908

Definición conceptual de la categoría y subcategorías

I. Categoría: Gestión de la última milla en el e-commerce

La logística de la última milla es el proceso más importante de una empresa donde comprende todas las actividades desde la obtención de la materia prima, administración de los productos, hasta la distribución a los consumidores. El proceso logístico se encarga desde la obtención de la mercadería hasta el proceso final de la entrega en el momento apropiado, acordando el lugar de entrega con el cliente, teniendo en cuenta todos estos detalles se ofrecerá un excelente servicio y la satisfacción al cliente. (Arcila, 2018, p. 20)

II. Subcategorías

1. Problemática de la logística del e-commerce

Nos mencionó que, ante la problemática de gestionar la distribución, existen alternativas para solucionar los llamados cuellos de botella para la entrega de la última milla, véase en el caso de los países occidentales tienen la opción de realizar las entregas en los supermercados, ya que es el lugar donde las personas realizan las compras diariamente, a veces incluso desde una botella de agua o de un pan. Así mismo en China, la gente puede comprar ya sea, en cadenas de tiendas de conveniencia, en una tienda de cigarrillos o supermercados propios, en ese caso la recogida de paquetes sería en el supermercado más cerca al domicilio del comprador, con la ventaja de hacer compras matutinas, mientras se recoge el paquete. (Han, 2016, p. 427)

2. Estrategia de la última milla

Mencionó que, en la distribución de la última milla y planificación de rutas, se presentan muchos imprevistos en el momento de la distribución de carga, es inevitable, por ello siempre se debe tener un plan B para solucionar los inconvenientes ya que los clientes tienen una programación de día, hora, lugar para recibir el producto. Se debe desarrollar un plan de contingencia en la logística integral, analizando las posibles situaciones repentinas, empleando las soluciones inmediatas y atender todas las entregas pendientes sin afectar los procesos de la logística. (Silvera, 2019, p. 95)

Anexo 2: Matriz de categorización apriorística de la categoría

Tabla 1: *Gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad Lima - 2021*

Ámbito Temático	Problema general	Objetivo general	Categoría	Subcategoría	Criterio 1	Criterio 2	Criterio 3
La logística de la última milla es el proceso más importante de una empresa donde comprende todas las actividades desde la obtención de la materia prima, administración de los productos, hasta la distribución a los consumidores. El proceso logístico se encarga desde la obtención de la mercadería hasta el proceso final de la entrega en el momento apropiado, acordando el lugar de entrega con el cliente. (Arcila, 2018, p. 20)	El problema general de la investigación fue ¿Cuáles son los desafíos en la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021?	El objetivo general fue identificar cuáles son los desafíos en la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.	Gestión de la última milla	Problemática de la logística del e-commerce.	Entrega en el tiempo acordado (Huaranca, 2020, p.18-19) Costos logísticos (Zapata, Vélez y Arango, 2020, p. 13) Complejidades del transporte (García, Trujillo y Mendoza, 2018, p. 322) Omnicanalidad (Castillo y Gallardo, 2020, p. 123) Planificación de rutas (Silvera, 2019, p. 95)	Repartos de forma rápida y eficaz (Bruzzone, Cavallaro y Nocera, 2020, p. 32) Costo de distribución (Trujillo y Arcila, 2020, p. 20) Congestión vehicular (Charisis, Spana, Kaiser y Du, 2020, p. 170) Comunicación activa con los clientes (Stabile, 2020, p. 125) Gestión de flotas	Descoordinaciones de horarios (Nocera, Pungillo y Bruzzone, 2020, p. 2) Cambios o devoluciones (Bermúdez y Sarmiento, 2020, p. 88-89) Fallas mecánicas (Bringas, 2020, p. 41) Canales de venta (Limas, 2020, p. 237)

		(Darío, Ortiz, Díaz y Franklyn, 2020, p. 36)	Entrega localizada
			(Ranieri, Digiesi, Silvestri y Roccotelli, 2018, p. 6-7)
	Inteligencia artificial		
Estrategias de solución de la logística del e-commerce.	(Martínez y González, 2019, p. 75)	Automatización de procesos	
		(Carrión, 2020, p. 475)	Implementación de software
			(Barrientos, 2017, p. 47-48)

Nota: Elaboración Propia

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide “Gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021”

Nº	SUBCATEGORIA 1: ENTREGA EN EL TIEMPO ACORDADO	Pertinencia ¹				Relevancia ²				Claridad ³				Sugerencias
		M D	D	A A	M A	M D	D	A A	M A	M D	D	A A	M A	
	Criterio 1: Repartos de forma rápida y eficaz													
1	¿Cuál es el procedimiento de reparto al tener una solicitud de pedido?			X				X				X		
2	¿Qué consecuencia conlleva que los repartos de los productos no lleguen a la hora convenida con el cliente?			X				X				X		
3	¿Cuál es el procedimiento, cuando el cliente no se encuentra en su domicilio y hay que retornar el producto?			X				X				X		
Nº	SUBCATEGORIA 2: PRODUCTOS Y COSTOS LOGÍSTICOS													
	Criterio 2: Entregas a domicilio													

7	¿Se desarrolla un cronograma para evitar el congestionamiento vehicular en la ciudad?			X					X										
8	¿Qué problemática con relación al transporte es la más crítica hoy en día?			X					X										
Nº	SUBCATEGORIA 4: Omnicanalidad																		
	Criterio 4: Comunicación activa con los clientes.																		
9	¿Se mantiene una comunicación constante con el cliente durante el proceso de entrega?			X					X										
10	¿Mediante qué canal se contactan los clientes con la empresa? Ubicación física Página web Comunicación telefónica Redes sociales Aplicaciones móviles			X					X										
Nº	SUBCATEGORIA 5: Planificación de rutas																		
	Criterio 5: Gestión de flotas																		

11	¿Qué se toma en cuenta cuando se elabora una planificación de ruta?			X					X					X	
12	¿Qué importancia cree usted que tendría una entrega planificada?			X					X					X	
Nº	SUBCATEGORIA 6: Inteligencia Artificial														
	Criterio 6: Automatización de procesos.														
13	¿Los asistentes virtuales son una herramienta importante en una página web?			X					X					X	
14	¿De qué forma el desarrollo de la tecnología puede ser provechoso para la empresa?			X					X					X	

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []**
No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador Mgtr. Yaya Castañeda Doris Rosario
DNI: 42501813

Especialidad del validador: Magister en Supply Chain Management

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

DORIS ROSARIO YAYA CASTAÑEDA

Mgtr. Yaya Castañeda Doris Rosario

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:

Presente: Dr. Chombo Jaco José Alberto

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y, asimismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de la escuela de negocios internacionales de la UCV, en la sede de Lima Este, requerimos validar nuestros instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar la investigación para el trabajo de metodología de la investigación de Décimo ciclo.

El título del proyecto de investigación es: **“Gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021”** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar nuestros instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de comercio y negocios internacionales.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de categorización apriorística
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a los presentes.

Atentamente.



Armaulía Jara, Karen Estefany

DNI:77284582



Salcedo palomino Margaret Emperatriz

DNI: 47687908

Definición conceptual de la categoría y subcategorías

I. Categoría: Gestión de la última milla en el e-commerce

La logística de la última milla es el proceso más importante de una empresa donde comprende todas las actividades desde la obtención de la materia prima, administración de los productos, hasta la distribución a los consumidores. El proceso logístico se encarga desde la obtención de la mercadería hasta el proceso final de la entrega en el momento apropiado, acordando el lugar de entrega con el cliente, teniendo en cuenta todos estos detalles se ofrecerá un excelente servicio y la satisfacción al cliente. (Arcila, 2018, p. 20)

II. Subcategorías

1. Problemática de la logística del e-commerce

Nos mencionó que, ante la problemática de gestionar la distribución, existen alternativas para solucionar los llamados cuellos de botella para la entrega de la última milla, véase en el caso de los países occidentales tienen la opción de realizar las entregas en los supermercados, ya que es el lugar donde las personas realizan las compras diariamente, a veces incluso desde una botella de agua o de un pan. Así mismo en China, la gente puede comprar ya sea, en cadenas de tiendas de conveniencia, en una tienda de cigarrillos o supermercados propios, en ese caso la recogida de paquetes sería en el supermercado más cerca al domicilio del comprador, con la ventaja de hacer compras matutinas, mientras se recoge el paquete. (Han, 2016, p. 427)

2. Estrategia de la última milla

Mencionó que, en la distribución de la última milla y planificación de rutas, se presentan muchos imprevistos en el momento de la distribución de carga, es inevitable, por ello siempre se debe tener un plan B para solucionar los inconvenientes ya que los clientes tienen una programación de día, hora, lugar para recibir el producto. Se debe desarrollar un plan de contingencia en la logística integral, analizando las posibles situaciones repentinas, empleando las soluciones inmediatas y atender todas las entregas pendientes sin afectar los procesos de la logística. (Silvera, 2019, p. 95)

Anexo 2: Matriz de categorización apriorística de la categoría

Tabla 1: *Gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad Lima - 2021*

Ámbito Temático	Problema general	Objetivo general	Categoría	Subcategoría	Criterio 1	Criterio 2	Criterio 3
La logística de la última milla es el proceso más importante de una empresa donde comprende todas las actividades desde la obtención de la materia prima, administración de los productos, hasta la distribución a los consumidores. El proceso logístico se encarga desde la obtención de la mercadería hasta el proceso final de la entrega en el momento apropiado, acordando el lugar de entrega con el cliente. (Arcila, 2018, p. 20)	El problema general de la investigación fue ¿Cuáles son los desafíos en la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021?	El objetivo general fue identificar cuáles son los desafíos en la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.	Gestión de la última milla	Problemática de la logística del e-commerce.	Entrega en el tiempo acordado (Huaranca, 2020, p.18-19) Costos logísticos (Zapata, Vélez y Arango, 2020, p. 13) Complejidades del transporte (García, Trujillo y Mendoza, 2018, p. 322) Omnicanalidad (Castillo y Gallardo, 2020, p. 123) Planificación de rutas (Silvera, 2019, p. 95)	Repartos de forma rápida y eficaz (Bruzzone, Cavallaro y Nocera, 2020, p. 32) Costo de distribución (Trujillo y Arcila, 2020, p. 20) Congestión vehicular (Charisis, Spana, Kaiser y Du, 2020, p. 170) Comunicación activa con los clientes (Stabile, 2020, p. 125) Gestión de flotas	Descoordinaciones de horarios (Nocera, Pungillo y Bruzzone, 2020, p. 2) Cambios o devoluciones (Bermúdez y Sarmiento, 2020, p. 88-89) Fallas mecánicas (Bringas, 2020, p. 41) Canales de venta (Limas, 2020, p. 237)

		(Darío, Ortiz, Díaz y Franklyn, 2020, p. 36)	Entrega localizada
			(Ranieri, Digiesi, Silvestri y Roccotelli, 2018, p. 6-7)
	Inteligencia artificial		
Estrategias de solución de la logística del e-commerce.	(Martínez y González, 2019, p. 75)	Automatización de procesos	
		(Carrión, 2020, p. 475)	Implementación de software
			(Barrientos, 2017, p. 47-48)

Nota: Elaboración Propia

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide “Gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas Importadoras en la ciudad de Lima - 2021”

Nº	SUBCATEGORIA 1: ENTREGA EN EL TIEMPO ACORDADO	Pertinencia ¹				Relevancia ²				Claridad ³				Sugerencias
		M D	D	A A	M A	M D	D	A A	M A	M D	D	A A	M A	
	Criterio 1: Repartos de forma rápida y eficaz													
1	¿Cuál es el procedimiento de reparto al tener una solicitud de pedido?			X				X				X		
2	¿Qué consecuencia conlleva que los repartos de los productos no lleguen a la hora convenida con el cliente?			X				X				X		
3	¿Cuál es el procedimiento, cuando el cliente no se encuentra en su domicilio y hay que retornar el producto?			X				X				X		
Nº	SUBCATEGORIA 2: PRODUCTOS Y COSTOS LOGÍSTICOS													
	Criterio 2: Entregas a domicilio													

4	<p>¿Cuáles son los productos que tienen mayor rotación? Detallar por el más frecuente del 1-8</p> <p>Motocicletas Accesorios Chasis Aceites Sistema de suspensión Sistema de freno Sistema de motor Sistema de iluminación</p>																		
5	¿Los costos logísticos son asumidos por los clientes o dependen de dónde se encuentre geográficamente?			x						x									
6	¿Cuál es el proceso logístico cuando hay devoluciones o cambios?			x						x									
Nº	SUBCATEGORIA 3: LAS COMPLEJIDADES DEL TRANSPORTE																		
	Criterio 3: Congestión vehicular																		
7	¿Se desarrolla un cronograma para evitar el congestionamiento vehicular en la ciudad?			x						x									

8	¿Qué problemática con relación al transporte es la más crítica hoy en día?			x															
Nº	SUBCATEGORIA 4: Omnicanalidad																		
	Criterio 4: Comunicación activa con los clientes.																		
9	¿Se mantiene una comunicación constante con el cliente durante el proceso de entrega?			x															
10	¿Mediante qué canal se contactan los clientes con la empresa? Ubicación física Página web Comunicación telefónica Redes sociales Aplicaciones móviles																		
Nº	SUBCATEGORIA 5: Planificación de rutas																		
	Criterio 5: Gestión de flotas																		
11	¿Qué se toma en cuenta cuando se elabora una planificación de ruta?			x															

12	¿Qué importancia cree usted que tendría una entrega planificada?			x					x				x	
Nº	SUBCATEGORIA 6: Inteligencia Artificial			x					x				x	
	Criterio 6: Automatización de procesos.													
13	¿Los asistentes virtuales son una herramienta importante en una página web?			x					x				x	
14	¿De qué forma el desarrollo de la tecnología puede ser provechoso para la empresa?			x					x				x	

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []**
No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador Dr. Chombo Jaco José Alberto
DNI: 09652149

Especialidad del validador: **Dr. en Administración**

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Dr. Chombo Jaco José Alberto

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:

Presente: Mgrt. Castilla Jibaja Leonardo

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y, asimismo, hacer desu conocimiento que, siendo estudiante de la escuela de negocios internacionales de la UCV, en lasede de Lima Este, requerimos validar nuestros instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar la investigación para el trabajo de metodología de la investigación de Décimo ciclo.

El título del proyecto de investigación es: ***“Gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021”*** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar nuestros instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de comercio y negocios internacionales.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de categorización apriorística
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a los presentes.

Atentamente.

Armaulía Jara, Karen Estefany

DNI:77284582

Salcedo Palomino, Margaret Emperatriz

DNI: 47687908

Definición conceptual de la categoría y subcategorías

I. Categoría: Gestión de la última milla en el e-commerce

La logística de la última milla es el proceso más importante de una empresa donde comprende todas las actividades desde la obtención de la materia prima, administración de los productos, hasta la distribución a los consumidores. El proceso logístico se encarga desde la obtención de la mercadería hasta el proceso final de la entrega en el momento apropiado, acordando el lugar de entrega con el cliente, teniendo en cuenta todos estos detalles se ofrecerá un excelente servicio y la satisfacción al cliente. (Arcila, 2018, p. 20)

II. Subcategorías

1. Problemática de la logística del e-commerce

Nos mencionó que, ante la problemática de gestionar la distribución, existen alternativas para solucionar los llamados cuellos de botella para la entrega de la última milla, véase en el caso de los países occidentales tienen la opción de realizar las entregas en los supermercados, ya que es el lugar donde las personas realizan las compras diariamente, a veces incluso desde una botella de agua o de un pan. Así mismo en China, la gente puede comprar ya sea, en cadenas de tiendas de conveniencia, en una tienda de cigarrillos o supermercados propios, en ese caso la recogida de paquetes sería en el supermercado más cerca al domicilio del comprador, con la ventaja de hacer compras matutinas, mientras se recoge el paquete. (Han, 2016, p. 427)

2. Estrategia de la última milla

Mencionó que, en la distribución de la última milla y planificación de rutas, se presentan muchos imprevistos en el momento de la distribución de carga, es inevitable, por ello siempre se debe tener un plan B para solucionar los inconvenientes ya que los clientes tienen una programación de día, hora,

lugar para recibir el producto. Se debe desarrollar un plan de contingencia en la logística integral, analizando las posibles situaciones repentinas, empleando las soluciones inmediatas y atender todas las entregas pendientes sin afectar los procesos de la logística. (Silvera, 2019, p. 95)

Anexo 2: Matriz de categorización apriorística de la categoría

Tabla 1: *Gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad Lima - 2021*

Ámbito Temático	Problema general	Objetivo general	Categoría	Subcategoría	Criterio 1	Criterio 2	Criterio 3
La logística de la última milla es el proceso más importante de una empresa donde comprende todas las actividades desde la obtención de la materia prima, administración de los productos, hasta la distribución a los consumidores. El proceso logístico se encarga desde la obtención de la mercadería hasta el proceso final de la entrega en el momento apropiado, acordando el lugar de entrega con el cliente. (Arcila, 2018, p. 20)	El problema general de la investigación fue ¿Cuáles son los desafíos en la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021?	El objetivo general fue identificar cuáles son los desafíos en la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.	Gestión de la última milla	Problemática de la logística del e-commerce.	Entrega en el tiempo acordado (Huaranca, 2020, p.18-19) Costos logísticos (Zapata, Vélez y Arango, 2020, p. 13) Complejidades del transporte (García, Trujillo y Mendoza, 2018, p. 322) Omnicanalidad (Castillo y Gallardo, 2020, p. 123) Planificación de rutas (Silvera, 2019, p. 95)	Repartos de forma rápida y eficaz (Bruzzone, Cavallaro y Nocera, 2020, p. 32) Costo de distribución (Trujillo y Arcila, 2020, p. 20) Congestión vehicular (Charisis, Spana, Kaiser y Du, 2020, p. 170) Comunicación activa con los clientes (Stabile, 2020, p. 125) Gestión de flotas	Descoordinaciones de horarios (Nocera, Pungillo y Bruzzone, 2020, p. 2) Cambios o devoluciones (Bermúdez y Sarmiento, 2020, p. 88-89) Fallas mecánicas (Bringas, 2020, p. 41) Canales de venta (Limas, 2020, p. 237)

		(Darío, Ortiz, Díaz y Franklyn, 2020, p. 36)	Entrega localizada
			(Ranieri, Digiesi, Silvestri y Roccotelli, 2018, p. 6-7)
	Inteligencia artificial		
Estrategias de solución de la logística del e-commerce.	(Martínez y González, 2019, p. 75)	Automatización de procesos	
		(Carrión, 2020, p. 475)	Implementación de software
			(Barrientos, 2017, p. 47-48)

Nota: Elaboración Propia

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide “Gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021”

Nº	SUBCATEGORIA 1: ENTREGA EN EL TIEMPO ACORDADO	Pertinencia ¹				Relevancia ²				Claridad ³				Sugerencias
		M D	D	A A	M A	M D	D	A A	M A	M D	D	A A	M A	
	Criterio 1: Repartos de forma rápida y eficaz													
1	¿Cuál es el procedimiento de reparto al tener una solicitud de pedido?			X				X				X		
2	¿Qué consecuencia conlleva que los repartos de los productos no lleguen a la hora convenida con el cliente?			X				X				X		
3	¿Cuál es el procedimiento, cuando el cliente no se encuentra en su domicilio y hay que retornar el producto?			X				X				X		
Nº	SUBCATEGORIA 2: PRODUCTOS Y COSTOS LOGÍSTICOS													
	Criterio 2: Entregas a domicilio													
4	¿Cuáles son los productos que tienen mayor rotación? Detallar por el más frecuente del 1-8			X				X				X		

	Motocicletas Accesorios Chasis Aceites Sistema de suspensión Sistema de freno Sistema de motor Sistema de iluminación																	
5	¿Los costos logísticos son asumidos por los clientes o dependen de dónde se encuentre geográficamente?			X					X						X			
6	¿Cuál es el proceso logístico cuando hay devoluciones o cambios?			X					X						X			
Nº	SUBCATEGORIA 3: LAS COMPLEJIDADES DEL TRANSPORTE																	
	Criterio 3: Congestión vehicular																	
7	¿Se desarrolla un cronograma para evitar el congestionamiento vehicular en la ciudad?			X					X						X			
8	¿Qué problemática con relación al transporte es la más crítica hoy en día?			X					X						X			
Nº	SUBCATEGORIA 4: Omnicanalidad																	

	Criterio 4: Comunicación activa con los clientes.																	
9	¿Se mantiene una comunicación constante con el cliente durante el proceso de entrega?			X					X									
10	¿Mediante qué canal se contactan los clientes con la empresa? Ubicación física Página web Comunicación telefónica Redes sociales Aplicaciones móviles			X					X									
Nº	SUBCATEGORIA 5: Planificación de rutas																	
	Criterio 5: Gestión de flotas																	
11	¿Qué se toma en cuenta cuando se elabora una planificación de ruta?			X					X									
12	¿Qué importancia cree usted que tendría una entrega planificada?			X					X									
Nº	SUBCATEGORIA 6: Inteligencia Artificial																	
	Criterio 6: Automatización de procesos.																	
13	¿Los asistentes virtuales son una herramienta importante en una página web?			X					X									

14	¿De qué forma el desarrollo de la tecnología puede ser provechoso para la empresa?			X				X				X	
----	--	--	--	---	--	--	--	---	--	--	--	---	--

Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []**
No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador Mgrt. Castilla Jibaja Leonardo
DNI: 61385862

Especialidad del validador: **Lic. en Negocios Internacionales, Mg. en Administración de Negocios**

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente
o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem,
es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados
son suficientes para medir la dimensión



Mgrt. Castilla Jibaja Leonard

Anexo 5: Glosario de término

CAPECE: Cámara Peruana de Comercio electrónico.

DUM: Distribución de última milla

EE UU: Estados Unidos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

Gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras
en la ciudad de Lima - 2021

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciado en Negocios Internacionales

AUTORAS:

Armaulía Jara, Karen Estefany ([0000-0002-8392-350X](#))

Salcedo Palomino, Margarert Emperatriz ([0000-0002-8657-8123](#))

ASESORA:

Dra. Navarro Soto, Fabiola Cruz ([0000-0003-2123-8416](#))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Marketing y Comercio Internacional

LIMA - PERÚ

2021

I. INTRODUCCIÓN

La evolución del comercio electrónico en el siglo XXI ha tenido una fuerza de crecimiento, creando una enorme oportunidad en las empresas e-commerce, explotando las oportunidades del mercado y estableciendo estructuras comerciales. Algunas compiten en precio, sin embargo, otras se abocan en desarrollar la gestión de la cadena de suministro, desde el abastecimiento de materia prima hasta la logística de la última milla.

Según Chávez, Aldaba y Corrales (2020) precisaron que el comercio electrónico es un instrumento que facilita al consumidor a realizar una compraventa, donde la forma de efectuarlo es ilimitada y los principales beneficiados son las empresas, ya que aumentan su rentabilidad. El comercio electrónico brinda productos y servicios exclusivos, donde los competidores no llegan a ejercerlo en un tiempo prolongado y visualizar lo que la competencia ofrece; generando así una ventaja competitiva. (p. 3)

Rodríguez, Ortiz, Quiroz y Parrales (2020) indicaron que el comercio electrónico emplea una herramienta tecnológica, como es el caso del internet. Desde sus inicios existen cuatro generaciones:

Primera Generación; En el año 1993, en las grandes empresas surgió la necesidad e importancia de crear páginas web, Segunda Generación; las empresas empezaron a usar sus páginas para hacer negocios con las personas a través de la red. Tercera Generación Aparece el “marketing en la red” y se generaliza el uso de las tarjetas como medio de pago. Cuarta generación; el contenido de la información en internet es dinámico, se emplearon diseñadores gráficos para la creación y diseño del negocio. Se implementan diferentes mecanismos de pago seguro y se mejora la seguridad de los sitios de la red. Originada la nueva modalidad de compraventa por internet tanto países desarrollados como en vías de desarrollo, empezaron a adoptarla. Desde países como EEUU, países de América Latina y Ecuador. (p. 105)

Lopes, Marrero, Feria, Grass, Espina y Lugo (2021) precisaron que, en un ambiente competitivo, la supervivencia de las empresas va a depender de la integración del e-commerce en la cadena de suministro. El e-commerce se está desarrollando en la sociedad, aumentando la demanda de sus productos o servicios, ya que en la actualidad los consumidores acceden de forma fácil y rápida, comprar mediante sus dispositivos móviles o computadoras personalizadas en cualquier momento. La gestión de las entregas va a determinar la capacidad de la organización para entregar en las condiciones y tiempos acordados con el cliente final. (p. 20)

Se ha observado que la literatura encontrada, relacionada con la gestión de la última milla, aún se identifican problemas para el desarrollo de esta gestión, por diferentes factores; por ello evidencia que existe razón para seguir indagando sobre el tema, y nutrir el conocimiento académico. Así como, Janjevic y Winkenbach (2020) precisaron que se identifica la problemática en la fase final llamada entrega de la última milla, se busca reducción de costos, mediante nuevas iniciativas para reducirlas. La logística de la última milla se refiere al último tramo que recorre el repartidor, desde un centro de almacén hasta lugar de entrega, aquí se enfrentan varios retos como fallas mecánicas, contratiempos, el tráfico de ciudades, los robos, costos logísticos, entre otros. (p. 164)

Como justificación tecnológica Acosta, Gómez y Peña (2021) comentaron que hoy en día las organizaciones van encaminadas con el avance de la tecnología, implica de acuerdo a la organización y a su visión empresarial que tiene la empresa, refiriéndose al e-commerce, con una innovación tecnológica que se viene desarrollando y restaurando en la gestión de la última milla. Todo ello se ha convertido en una fuente dinámica para poder tomar decisiones de la logística de la última milla. (p. 18)

Según, Wan, Fai, Diew y Chon (2019) indicaron que al adoptar una nueva manera exploratoria de mejorar la nueva gestión logística se va implementando con los nuevos avances de la tecnología y agregando una tecnología madura, probando su fiabilidad y validez en la implementación de la logística de la gestión de la última milla en la cadena de suministros. (p. 228)

Como justificación teórica Moro y Fernández (2020) mencionaron que los negocios se vienen actualizando y reinventando, de manera virtual, el negocio tiene que ser coherente y transparente donde se necesita un modelo de negocio que pueda hacerlo mucho más rápido y práctico. El enfoque actual y el entorno digital viene aportando conocimiento, también la evolución del marketing digital, vienen generando nuevas estrategias para la logística de la última milla. (p. 28)

Como justificación económica según CAPECE (Cámara Peruana de Comercio electrónico) (2019) señaló, que el e-commerce en el Perú movió US\$4,000 millones, si bien es cierto es un mercado pequeño, la industrial del e-commerce, se ha desarrollado abismalmente desde en 2009, que representaba el 1.27% del valor de comercio electrónico y ya en el 2019 el 5% de este mercado.

Por otro lado, Ramirez y Fajardo (2020) indicaron que realizar una compra en cualquier parte del mundo con tan solo un clic, que llegue a casa sin desplazarnos, es la idea más innovadora del mundo. A este beneficio deberían acceder no solo las grandes industrias, sino los comercios de todos los sectores económicos para las ciudades de un país como Colombia, traerá muchos beneficios desarrollar los avances tecnológicos y generar una economía ejemplar. (p. 29)

Estay (2020) mencionó como justificación social que realmente se puede afirmar que el e-commerce ha causado una gran revolución social en el tiempo, logrando instaurarse en el gran colectivo social, desarrollando su acogida del negocio virtual, el cual es aceptado por la sociedad, se ve el crecimiento continuo gracias al avance de la tecnología en el siglo XXI .Reemplazando el mercado tradicional, actualmente los clientes son los que buscan realizar sus compras por plataformas virtuales para recibir su pedidos en domicilio (p. 23)

Sobre la base de la realidad problemática presentada se planteó el problema general y los problemas específicos de la investigación. El problema general de la investigación fue ¿Cuáles son los desafíos en la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021?

Los problemas específicos de la investigación fueron los siguientes:

P1: ¿Cuál es la principal problemática de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021?

P2: ¿Cuáles son las estrategias de solución de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021?

El objetivo general fue identificar cuáles son los desafíos en la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.

Los objetivos específicos fueron los siguientes:

O1: Identificar la principal problemática de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.

O2: Identificar cuáles son las estrategias de solución de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Se recopiló información que se interrelacionaron con los conceptos de la logística de la última milla y el e-commerce, como aplicación de modelo de negocio y sobre la cadena de distribución de la última milla. Es necesario profundizar en la literatura para poder analizar conceptos de distintos autores, donde logramos recopilar la información requerida.

Han (2016) mencionó que, ante la problemática de la distribución, existen alternativas para solucionar los llamados cuellos de botella para la entrega de la última milla, en el caso de los países occidentales tienen la opción de realizar las entregas en los supermercados, ya que es el lugar donde las personas realizan las compras diariamente. Así mismo, en China la gente puede comprar, en cadenas de tiendas de conveniencia o supermercados propios, en ese caso el recojo de paquetes sería en el supermercado más cercano al domicilio del comprador, con la ventaja de hacer compras matutinas, mientras se recoge el paquete. (p. 427)

Bosona (2020) mencionó que los problemas de la logística de la última milla, deben considerarse como desafíos tanto en la logística como en lo urbanístico. Hay tres dimensiones en la planificación urbana como el entorno construido (densidad de población), control de planificación (carga y descarga) y control de transporte (semáforos, carriles para autobuses, cruces de ferrocarril, entre otros). (p. 8)

Barrantes y Laurent (2018) comentaron que en la actualidad la logística de la última milla juega un rol muy importante en el transporte de bienes y servicios; donde se interrelacionan las empresas y el consumidor. Es aquí donde se debe tener un manejo adecuado para transportar los productos y optimizar el tiempo de entrega, logrando una logística eficaz. (p. 106)

Trujillo y Arcila (2020) detallaron, que se logró identificar a la distribución de la última milla como una relevancia del proceso logístico de la cadena de suministro donde el impacto que se han ido generando en este último proceso aumentó a un 28% de los costos logísticos que se generan en la empresa, transporte y movilidad urbana. (p. 20)

Arcila (2018) describió que la logística de la última milla es el proceso más importante de una empresa donde comprende todas las actividades desde la obtención de la materia prima, administración de los productos, hasta la distribución a los consumidores, acordando el lugar de entrega con el cliente, teniendo en cuenta todos estos detalles se ofrecerá un excelente servicio y la satisfacción del cliente. (p. 20)

Alba (2019) anunció que la logística de la última milla, se refiere a la última fase de la logística en la distribución donde se produce la entrega final al consumidor. Las entregas de última milla también suelen ser una de las más eficaces llegando a ser el 40% de las operaciones de transporte urbano, muchas organizaciones siguen innovando y reduciendo costos; buscando así soluciones, que faciliten las entregas mediante puntos kiala, lockers, drones o robots. (p. 24)

Alavez (2019) Indicó que la última milla de un e-commerce, se refiere a todo un proceso logístico complejo desde el punto de reparto, hasta las manos del cliente, es considerado como el proceso más complicado, ya que presenta muchos obstáculos. Los problemas relacionados a la logística y transporte, es el tránsito vehicular, entregas en el tiempo acordado, entre otros. Uno de los retos de las empresas e-commerce importadoras es que después de todo este difícil proceso, el cliente quede totalmente satisfecho al recibir su producto en un periodo corto de tiempo. Otro reto logístico, es que la empresa debe incluir en el precio de lista los gastos de la logística.

Maes (2019) indicó que la palabra e-commerce abreviatura en inglés que llega ser el comercio electrónico, viene como evolución desde el siglo pasado a mediados de los 90 generando así una gran transformación en el comercio electrónico. No se precisa dar un concepto totalmente definido y denominador ya que está en constante evolución, a este desarrollo se le llama la economía digital y su internacionalización despegó en el siglo XXI. (p. 28-29)

Rojas y Castañeda (2018) enfatizaron que la distribución de la última milla tiene como reto optimizar el proceso logístico, todo proceso logístico actualmente se da inicio desde la administración de las empresas, el inventariado colaborativo de las mercancías y la cadena de distribución hasta el cliente final. (p. 27)

Huaranca (2020) sustentó que las empresas e-commerce utilizan los canales de venta mediante sus plataformas, aparte de los precios y exhibición de productos, cuando realizan el pedido, escogen el día y hora para la entrega ya sea por días de semana o fin de semana varía el cobro del delivery. Los consumidores son exigentes con la calidad y los precios de los productos, ya que en el mercado también existen los competidores internacionales, donde ofrecen tentativos precios. (p. 18-19)

Además, Castillo, Bell y Rodrigues (2018) indicaron que en la actualidad el cliente es exigente cuando realiza un pedido, porque lo desea en el menor tiempo posible y tener el producto en sus manos, por otro lado, el avance de tecnología, está siendo empleada como una herramienta útil en la logística, incorporando innovaciones como GPS, apps, entre otros ayudan a reducir el tiempo de llegada en la gestión de última milla. (p. 1)

Según Bruzzone, Cavallaro y Nocera (2020) sustentaron que la primera y la última etapa de cada movimiento de transporte, que afecta al transporte de carga debe ser conveniente, rentables, segura; sin embargo, en la práctica no es así, los costos son más altos y por una serie de situaciones críticas que lo hacen desarticulado, poco atractivo y descoordinado. Factores como la congestión, fallas en la carretera y la impredecibilidad del comportamiento de los usuarios, todo ello presenta serias amenazas para los repartos de forma rápida y eficaz. (p. 32)

Nocera, Pungillo y Bruzzone (2020) comentaron que es esencial aplicar buenas prácticas en la gestión de un transporte, por lo tanto, es necesario mejorar la integración entre vehículos y utilizar modos de transporte más eficientes y sostenibles. En la actualidad, la gestión de la última milla a menudo está fragmentado y descoordinado, como consecuencia no se realiza una correcta planificación de rutas con movimientos excesivos, amplios costos de sistema y por ende descoordinaciones de horarios en las entregas. (p. 2)

Zapata, Vélez y Arango (2020) sustentaron que los costos de distribución son tomados en cuenta como un factor importante, asimismo determinar los costos logísticos, que a su vez repercute en el costo de los productos. Para realizar entregas eficientes las empresas deben desarrollar mejores herramientas y proponer nuevos mecanismos, con el fin de reducir los costos logísticos, como consecuencia positiva se tendrán clientes satisfechos. El perfeccionamiento de la gestión de rutas y transporte mejoran las condiciones de distribución de las empresas. (p. 13)

Bermúdez y Sarmiento (2020) concluyeron que la gestión de la logística de la última milla, se lleva a cabo utilizando dos estrategias: una consiste en contar con los motorizados disponibles cerca de las sucursales donde se realizan los envíos. Y la segunda es realizar una consolidación de los despachos en las empresas generadoras, realizando los envíos los días posteriores. Para poder desarrollarlo, como empresa se deben asumir muchos retos para ejecutar la mejor alternativa como por ejemplo trazabilidad, manipulación de carga, diversidad de clientes, horario de entrega y diversidad de productos. (p. 88-89)

Además, García, Trujillo y Mendoza (2018) dijeron que para que la gestión del transporte sea óptima, antes se deberá evaluar ciertas alternativas, porque estas afectarán directamente a la planeación y operatividad del transporte. Las dimensiones críticas en una planeación de transporte son las demandas y pedidos programados, la disponibilidad de stock. La problemática de la logística de transporte engloba las actividades programadas, coordinadas, pero siempre se tiene el mismo objetivo de satisfacer a las partes y buscar la sostenibilidad. (p. 322)

Charisis, Spana, Kaiser y Du (2020) manifestaron que, un problema en la logística de la última milla, empieza desde el lugar de distribución hasta la entrega al usuario final, y aun así representa el 75% del costo total de un envío. Este costo se ve afectado por factores como; (a) entregas fallidas, (b) las congestiones de tráfico, lo que ocasiona retrasos en las entregas y (c) falta de capacidad de los vehículos de reparto. (p. 170)

Aparte de ello, Bermúdez y Sarmiento (2020) explicaron la importancia de implementar la gestión de los cambios y devoluciones, siendo accesible, visible.

Mencionando que algunas empresas no han implementado un correcto proceso de trazabilidad, ni manipulación al momento de querer procesar un cambio de producto, perjudicando directamente a los clientes. (p. 93)

Por consiguiente, Bringas (2020) precisó que cuando se gestiona una entrega para el reparto y no se cuenta con un plan de mantenimiento preventivo, en algunas ocasiones ocurren fallas mecánicas en las rutas programadas, todo ello dificulta las entregas en los tiempos acordados e insatisfacción con los clientes. Si no se previno y no se tiene una solución inmediata en ese preciso momento se ha de realizar soluciones alternas costosas, además posible retraso en las entregas. (p. 41)

Castillo y Gallardo (2020) indicaron que implementar la omnicanalidad en Saga Falabella, permitió presentarlo como propuesta de valor en todos sus canales, y promover una experiencia positiva con el cliente. Enfocarse en el cliente es primordial, ya que el cliente actual ha pasado por una evolución, antes todo era offline, nada era asociado con los canales digitales, sin embargo para el 2021 la mayoría de clientes son millennials, adaptándose a sus necesidades y desarrollo del canal online. Actualmente la empresa se encuentra en la fase de crecimiento con respecto a la omnicanalidad debido a los avances y cambios tecnológico. (p. 123)

Stabile (2020) mencionó cuán importante es mantener una comunicación activa con los clientes para conocer las necesidades implícitas o explícitas, los medios de comunicación entre la organización y el cliente, deben ser definidas para que los mensajes lleguen de forma eficaz y el tiempo previsto de la programación. Estos canales de comunicación son tecnologías de omnicanalidad (teléfono, mails, chats, redes sociales, entre otras) y permite obtener el feed back de los clientes. (p. 125).

Limas (2020) enfatizó que la tecnología de la información y comunicación representan un cambio trascendental para las negociaciones, ayuda a desarrollar la compra y venta de productos o servicios, mediante dos canales, el comercio electrónico y el comercio tradicional y en ambas modalidades surgirá la tecnología (p. 237)

Kalpana (2019) mencionó el gran incremento y aceptabilidad de las ventas online en la actualidad, ello genera un gran crecimiento de empresas logísticas que pueden optimizar las entregas de la última milla. En la India se está optimizando y mejorando cada vez más el proceso de la cadena de distribución, evalúan el seguimiento general, no solo desde transporte, conductores y personal; sino de manera general los procesos de optimización para la entrega de la última milla. Al desarrollar las entregas mucho más rápidas y eficientes, optimizarán los procedimientos mejorados de la cadena de distribución. (p.1-2)

Paredes (2021) anunció que algunos de los usuarios después de una compra online optan por retirar su pedido en tienda, ya que no desean emplear el modo de entrega en domicilio, justamente por diferentes razones como: disponibilidad de tiempo, o una persona que lo pueda recepcionar en domicilio, los horarios pueden ser incompatibles y aun así llevándolo a su centro laboral, la fatiga de trasladar su pedido del trabajo a casa. Este es uno de los problemas que sufre el comercio online cuando desea realizar la gestión de la última milla. (p. 25-26)

Así mismo, Stanley, Jin y Jagjit (2018) concluyeron que en la confirmación de un pedido se identifica el medio donde el usuario realizó la compra ya sea centro logístico, tienda minorista o desde las plataformas virtuales. Luego los productores asignan un punto de partida natural para realizar la gestión, el consumidor escoge el punto de destino, donde se entregará el pedido, podría ser en oficina, hogar, caja de recepción, entre otros. (p. 310)

Por otro lado, Silvera (2019) mencionó que, en la distribución de la última milla y planificación de rutas, se presentan muchos imprevistos en el momento de la distribución de carga, es inevitable, por ello siempre se debe tener un plan alternativo para solucionar los inconvenientes ya que los clientes ya tienen una programación de día, hora y lugar para recibir el producto. Se debe desarrollar un plan de contingencia en la logística integral, analizando las posibles situaciones repentinas, empleando las soluciones inmediatas y atender todas las entregas pendientes sin afectar los procesos de la logística. (p. 95)

Darío, Ortiz y Franklyn (2020) detallaron que se realiza un sistema de gestión de flotas a través de la tecnología GPS o GRPS, adaptada para las necesidades

del cliente, se instala en los vehículos y recogen información de localización. transmitido en el centro del control de las oficinas de las empresas, donde se presenta en tiempo real; para gestionar y controlar la flota en cualquier momento y se registra en una base de datos para consultas posteriores. (p.36)

Además, Civit, Lois, Estruch y Borregan (2016) indicaron que las medidas claves para una distribución eficaz, importa el tamaño de los vehículos que se llegaran a utilizar en los procesos de distribución, es apropiado utilizar vehículos que sean que sea equitativa, sostenible, eficiente y segura como vehículos eco amigables para la vía terrestre y drones para la vía aérea. (p. 34)

Por otro lado, Ferrer (2019) precisó que se viene implementando en distintas empresas, la tecnología limpia; utilizándolo en la gestión de la última milla, la nueva tecnología 4.0, drones, lockers, motos eléctricas y etc., está logrando generar entregas mucho más rápidas y fluidas; sobre todo con responsabilidad sostenible y social. (p.12)

Lopera (2020) enfatizó que, en los repartos de los productos, se ha implementado las bicicletas eléctricas, como modelo sostenible, que es visto como una solución para las microempresas. Al marcar un hito importante en este modelo de negocio, la bicicleta de carga sería una de las soluciones a los retos actuales de la ciudad. (p. 40-41)

Ranieri, Digiesi, Silvestri y Roccotelli (2018) detallaron que la logística de la última milla dentro de la cadena de suministro es la menos eficaz. Es así, que se han evaluado algunas estrategias para mejorar el sistema de transporte de este proceso. Como alternativa de solución serían los Centros de Consolidación Urbana (CUC); se refiere a un lugar físico como depósito en la ciudad cerca donde se encuentran los compradores, la mercancía sería enviada a los clientes finales, así evitando también la congestión del tráfico al ser puntos cercanos. (p. 6-7)

Martínez y González (2019) indicaron que en la nueva Cuarta Revolución Industrial nombrada como industria 4.0, junta técnica avanzadas de operaciones y de producción, implementando tecnologías inteligentes que trabajaran a la par con el sistema de las organizaciones; se refiere a las nuevas tecnologías como la inteligencia artificial, la robótica, las tecnologías cognitivas, internet, la

nanotecnología, entre otros. Cada empresa debe identificar las tecnologías que mejor se acomodan a sus necesidades e invertir en ellas, mejorará las operaciones de negocio y crecimiento de la empresa. (p. 75)

Yepes y Barrera (2017) indicaron que la tecnología artificial avanzada es una herramienta de gran apoyo a una organización donde su objetivo es sobresalir en el mercado, resaltando las nuevas implementaciones que tienen que tener, logrando así la diferenciación en otras empresas y optimizar los procesos logísticos. La cadena de suministro es una de los procesos más importantes de una organización donde se desarrolla el ámbito competitivo en la distribución de la última milla generando una fidelización y satisfacción del cliente. (p. 49-50)

Macias, Hernandez, Marmolejo y Robles (2019) comentaron que la inteligencia artificial se va desarrollando con el avance tecnológico, que genera nuevas tendencias en la cadena de suministros. El uso de drones es sin duda la innovación presente en el futuro de la logística, siendo mucho más eficaces, rápidos y puntuales con la entrega final. Cumpliendo el objetivo trazado que es crear una buena experiencia al cliente. La nueva tecnología artificial, como son los drones, promete fomentar la innovación en diversos sectores industriales y sociales. (p. 2)

Por otro lado, Budet y Pérez (2018) enfatizaron que mediante el avance de la tecnología en el sector logístico, ha habido una evolución de las compañías que adoptaron nuevas herramientas de trabajo (internet, tecnología avanzada, etc.) siendo así competitivos en el sector empresarial. Actualmente las empresas han puesto en la mira a la logística por ser uno de los procesos más importantes. (p. 14-15)

Martín (2019) comentó que el avance tecnológico que se está dando en el sector logístico y en la última milla, está dando empuje a la modernización de medios de reparto. La tecnología artificial se está implementando en el sector logístico reemplazando la logística tradicional, en la actualidad; se usan las apps, los drones, lockers, etc. facilitando las entregas y la logística de última milla, el cual es el último proceso de entrega del producto o mercancía al cliente. (p. 7)

Por otro lado, Ríos (2018) recomendó que para optimizar los procesos y mejorar el trabajo de las empresas, se debe aprovechar las capacidades de los móviles de los usuarios. Las organizaciones que han implementado el comercio electrónico en sus negocios, han incorporado aplicativos para la gestión en los procesos internos. Gracias a la evolución de la tecnología las organizaciones se pueden respaldar en estas herramientas. (p. 10)

Carrión (2020) dijo que los usuarios pueden comprar mediante página web o plataformas virtuales; por este medio, eligen lo que le interesa, brinda sus datos personales y todo el manejo lo realiza un chatbot o también llamado chat box, es un asistente virtual que ayuda en la automatización de procesos para gestionar la orden del cliente. Es una nueva tendencia que siguen muchas organizaciones, como una nueva forma de vender de forma online, pero automatizada. Las pequeñas empresas, pueden lograr su expansión apoyándose en el modelo de negocio del comercio electrónico, llegando a clientes de cualquier lugar, sin tener que limitar su crecimiento por la situación económica para construir locales físicos. (p. 475)

Barrientos (2017) comentó, que cuando una organización implementa una nueva herramienta de apoyo en el e-commerce, debe analizar que actualmente el mundo está dividido en áreas que emplean el avance de la tecnología, la implementación de un software avanzado debe ser homogéneo, lo que implica que una empresa que esté fragmentada, no puede brindar la capacidad total para la evolución del producto. El desarrollo debe de ser mucho más rápido y fluido. Ingresar a internet y el poder aplicarlo en la tarea comercial genera un cambio estructural que busca hacerlo más fluido e intensivo, logrando una mayor participación de las empresas. (p. 47-48)

Así mismo, Lamo, Papi y Bergaz (2019) también concluyeron que con respecto a la big data, este simbolizaba el componente tecnológico que contribuye para el diseño de las estrategias, respaldándose en sus propias herramientas y mantener una comunicación digital activa con los clientes. (p. 112)

Zhu (2020) enfatizó que la plataforma de integración de la cadena de suministro del comercio electrónico, puede transmitir información necesaria, para

que cada empresa pronostique información de los productos en tiempo real; proporciona una solución rápida y manejable, con el fin de evitar accidente y mejorar la gestión empresarial de la logística tradicional. (p. 2)

Un modelo de logística, para los e-commerce en la ciudad de Lima sería la empresa Chazqui, así mencionó Forbes (2021) actualmente la empresa Chazqui, es considerado como el primer unicornio peruano con operaciones en 25 ciudades en Perú, ha logrado una valorización de 1,000 millones de dólares, se ha posicionado como el mejor operador logístico en varios países como Colombia, Argentina y México. La startup, ha logrado diferenciarse de otros aplicativos de delivery, garantiza a los supermercados y retailers, acceso directo sobre el pedido de cada cliente.

III. METODOLOGÍA

Se elaboró de acuerdo al tipo de diseño de investigación, desarrollando la revisión de la literatura sobre el e commerce y la logística de la última milla, donde se indica que el trabajo de investigación es de carácter aplicada y de análisis fenomenológico interpretativo. Se ha procedido mediante entrevistas estructuradas a gerentes de logística en empresas y expertos en el tema.

3.1. Tipo y diseño de investigación:

Tipo de investigación:

La Investigación es aplicada, porque con la ayuda de la información recopilada de artículos científicos, tesis, libros, entre otros, hemos podido realizar un estudio científico y, asimismo, generar y consolidar conocimientos.

Rivera (2019) comentó, que la investigación aplicada tiene como meta la recolección de datos disponibles, se crearán nuevos métodos y tecnologías, enseñando a la sociedad que este tipo de exploración tenga resultados más notorios para nuestro estudio, se ha establecido el enfoque cualitativo y de manera descriptiva demostrando la veracidad de nuestra investigación en los artículos científicos. (p. 2)

Según Duque y Aristizábal (2019) precisaron que, en un diseño de investigación, el análisis fenomenológico interpretativo, se enfoca sobre lo particular, basándose en situaciones individuales, para analizarlo y estudiarlo a profundidad, por ello la realizar un estudio cualitativo se ejecuta la participación de un número reducido de personas. (p. 5)

3.2. Categoría, Subcategoría y matriz de categorización apriorística.

Tabla 1

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	CRITERIO 1	CRITERIO 2	CRITERIO 3	
Gestión de la última milla	Problemática de la logística del e-commerce	Entrega en el tiempo acordado	Repartos de forma rápida y eficaz	Descordinaciones de horario	
		Costos logísticos	Costo de distribución	Cambios o devoluciones	
		Complejidades en el transporte	Congestión vehicular	Fallas mecánicas	
		Omnicanalidad	Comunicación activa con los clientes.	Canales de venta	
		Estrategias de la logística del e-commerce	Planificación de rutas	Gestión de flotas	Entrega localizada.
		Inteligencia Artificial	Automatización de procesos	Implementación software	

Nota: Elaboración Propia

3.3. Escenario de Estudio:

En la investigación se detallaron los conceptos generales de la categoría, visualizado en un contexto panorámico y las proyecciones en un futuro relacionado con la gestión de la última milla. Se estudió los escenarios de la cadena de suministro, desde el aprovisionamiento hasta el recojo o entrega del producto, donde en esta última se identifica el problema principal de la gestión de la última milla, planteando posibles estrategias, que se adecuan a las empresas e-commerce.

3.4. Participantes:

Los participantes serán a encargados del área logística de las empresas importadoras en la ciudad de Lima.

Empresa de la Industria Retail.

Empresa de la Industrial Mecánica.

Empresa de la Industria Química.

Empresa de la Industria Logística.

3.5. Técnicas de instrumento de recolección de datos

La técnica que se usará para poder lograr nuestro objetivo serán las entrevistas.

Vásquez y Bermudez (2018) explicaron que una experiencia investigadora, indica que una de las dificultades que se nos presenta en la investigación cualitativa, es el análisis de las entrevistas, la observación y redacción que se utilizará después de las entrevistas será nuestra recopilación de datos. (p. 318)

Troncoso y Amaya (2016) precisaron que la entrevista es la herramienta para recopilar datos en una investigación cualitativa. Las entrevistas se clasifican en, estructurales; se refiere a preguntas que ya tiene una estructura definida, las entrevistas semiestructuradas; realizan preguntas donde el entrevistado puede fundamentar su respuesta con el criterio propio, la más recomendada es la entrevista abierta, porque se adaptan con mayor facilidad a una conversación de tipo cualitativa y las entrevistas semiestructuradas, se adaptan fácilmente a las respuestas del entrevistado y las preguntas son más flexibles de responder. (p. 330) El instrumento que se utilizará para la recopilación de datos será: guía de entrevista.

Ortiz (2006) precisó que la guía de entrevista será redactada por preguntas, la realización de la entrevista debe ser estructurada, para que se permita aplicar en uno o más entrevistados, teniendo en cuenta los objetivos de estudio. Además, cada criterio de los individuos debe registrarse por escrito y dar conocimiento a cada uno de los integrantes del equipo al finalizar las entrevistas. (p. 534)

Indicó Espinoza (2019) que en la entrevista estructurada se tienen las preguntas previamente elaboradas, se tiene en mente lo que se desea averiguar, además se sigue un orden en las preguntas y un tiempo determinado para cada una de ellas. (p. 178)

3.6. Procedimiento

La entrevista se realizará mediante la plataforma de videoconferencia Zoom.

Para la entrevista se seguirán los siguientes pasos:

- a) Se elegirán a 5 participantes, entre ellos serán a los encargados en el área de logística de la organización y también a expertos en el tema, que nos puedan brindar conocimiento, el perfil de estudio de los entrevistados deben ser a empresas e-commerce importadoras en la ciudad de Lima metropolitana; con un manejo de distribución, compra, venta, marketing y suministro de información de productos o servicios a través de la internet.
- b) Se deberá realizar una presentación formal presentando los datos de los investigadores planteando los objetivos y finalidades de estudio.
- c) Al iniciar la entrevista mediante la plataforma de videoconferencias Zoom se empezará a realizar las grabaciones respectivas de cada participante entrevistado.
- d) Nuestro participante se identificará con sus datos de forma general, y se comenzará con la ronda de preguntas
- e) Al finalizar la entrevista, finalizamos la grabación de la recolección de la conversación investigadora
- f) Agradecimiento del entrevistador por la gentileza y voluntad de participar de la persona investigada, seguido de una despedida.

g) Se redactará las entrevistas para después interpretar y analizar toda la información recopilada.

3.7. Rigor Científico

Lopez, Avello, Palmero, Sánchez, y Quintana (2019) detallaron que para las generalidades de la validación de una investigación, existen dos elementos imprescindibles que son la validez interna, basándose en fuentes de evidencias como: estructura interna según el contenido, en relación a la categoría. (p. 443)

Dependencia

Según Díaz (2018) comentó que la dependencia como consistencia lógica implica que los investigadores que recolectan datos verifican y deben de ser cerciorados el grado de similitud, lo cual genera sus resultados equivalentes. Básicamente el investigador expresa por medio de su recolección y sistematización de datos del análisis cualitativo. (p. 794)

Credibilidad

Por otro lado, Castillo y Vásquez (2003) indicaron que existen criterios para evaluar la calidad de un estudio cualitativo entre ellos son: la credibilidad, la transferibilidad y la auditabilidad. Un investigador logra la credibilidad a través de minuciosas observaciones de las conversaciones de los participantes en el estudio. Asimismo, la credibilidad se mide en base a los resultados y como estos son verdaderos, para los involucrados que fueron estudiados. (p. 165)

Transferibilidad o Aplicabilidad

Espinoza (2020) mencionó que la transferibilidad en un trabajo cualitativo, los resultados serán transferidos a otros escenarios. Esta complicación se expresa en los resultados, con los detalles propios del contexto de estudio y de los sujetos que intervienen. La mejor forma de lograr la transferibilidad es describiendo detalladamente, lo más semejante a la realidad. Esta descripción facilita el cotejo con los demás estudios, determinar algo particular entre ellos, o algo en común. (p. 107)

3.8. Método de Análisis de la información

Sanguino (2020) mencionó que cuando se analizan los datos en la fenomenología, se adopta una posición analítica, bajo la experiencia vivida. Esta reflexión no solo se enfoca en la inducción y deducción, sino que incluye la reducción fenomenológica (en lo consecutivo). El objetivo de un análisis fenomenológico es regresar a una situación vivida junto con sus significados, todo ello va a permitir descubrir la forma exacta de la experiencia. (p. 10)

3.9. Aspectos Éticos

En la presente investigación se obtendrá información que los entrevistados brindarán, toda la información recopilada será en confidencialidad, con el único propósito de estudio. Se tiene el consentimiento informado de los entrevistados para presentar los resultados y discusión. Los datos financieros, proveedores, manejo de cuentas, estrategias corporativas u otra información que el entrevistado se vea afectado directa o indirectamente no será revelado. Los entrevistados se caracterizan por ser empresas importadoras peruanas, manejan plataformas virtuales y tiendas físicas, distribuyen al por mayor y menor, manejo de redes sociales como Facebook, Twitter, entre otros. Además, en el último proceso de la logística tiene un manejo específico en la gestión de la última milla.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente capítulo se redactaron los resultados para responder objetivos propuestos en la investigación donde se comparó los estudios obtenidos en los antecedentes, teoría y la metodología utilizada.

Se entrevistó a cinco empresas importadoras para analizar el último proceso de la distribución, también conocido como la logística de la última milla en el periodo comprendido entre enero de 2020 y junio de 2021. La industria de las empresas entrevistadas fueron Retail, Mecánica y Química.

Los entrevistados tuvieron el cargo de gerentes, jefes en el área logística de la empresa, con la edad promedio de 34 años, el Gerente de la Industria retail, desarrolló la gestión de reparto día a día, el jefe del operador logístico, realizó el planeamiento de rutas, el Jefe logístico de la Industria Mecánica. monitoreo cada detalle, para que las entregas sean eficientes. El 80% de los entrevistados tenían estudios superiores y tenían desarrolladas las habilidades de gestión.

De acuerdo al objetivo general planteado en la investigación fue identificar cuáles son los desafíos en la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021; se tuvo como resultado que el 80% consideran que existen diferentes problemáticas en el proceso de entrega por diferentes factores, por orden de importancia los factores internos fueron (a) costos logísticos, (b) entregas tardías, (c) mal planeamiento de ruta e (d) Incumplimiento de las empresas logísticas, como factores externos fueron (a) congestión vehicular (b), falta de comunicación con cliente (c) implementación de software (d) manejo de canales de venta . Por otro lado, solo el 40% implementó ciertas estrategias que ayudan a desarrollar de manera efectiva los procesos de distribución.

Los resultados fueron presentados de acuerdo al orden de los objetivos del trabajo de investigación, de los cinco entrevistados S1 referido a la empresa de la industrial Retail A, S2 a la empresa de la industrial Retail B, S3 la empresa de Industria Mecánica, S4 la empresa de Industria Química y por último S5 a la empresa de Operador Logístico.

Con respecto al resultado que respondió al objetivo específico uno, los hallazgos encontrados en la tabla dos y tres, identificaron unas de las principales problemáticas de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.

Tabla 2

Identificación de las principales problemáticas (a)

OE1	S1	S2	S3	S4	S5
OE1: Identificar la principal problemática de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.	La insatisfacción con el cliente, no llega a la hora.	Aumento en el gasto de envío, por devolución de producto.	En los repartos, por muchas veces no se llega a la hora convenida y genera disgusto por parte de los clientes.	No llegar a la convenida, deterioro de productos y la insatisfacción del cliente.	El cliente se llevaría una mala experiencia. Adicionalmente genera más costo de retorno.

Nota: Elaboración Propia

Según la tabla dos, respondieron la siguiente pregunta ¿Qué consecuencia conlleva que los repartos de los productos no lleguen a la hora convenida con el cliente? un 80% S1, S3, S4 y S5 enunciaron como consecuencia el factor de (a) insatisfacción de los clientes, porque no llegaron a la hora convenida, además, un 20% S2 indicó (b) gasto de envío al retornar el producto a almacén para desarrollar la reprogramación y 20% S4 mencionó (c) deterioro del producto si no se llega a la fecha programada.

Tabla 3

Identificación de las principales problemáticas (b)

OE1	S1	S2	S3	S4	S5
OE1: Identificar la principal problemática de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.	La informalidad, los transportistas llegan tarde, o no se cuenta con flota suficiente.	La congestión vehicular, accesos bloqueados y los horarios restringidos.	Las reparaciones de vías, y la congestión vehicular.	Las construcciones que se están haciendo en todo Lima, donde hay una sola vía habilitada y se genera un tráfico constante.	Congestionamiento vehicular que se genera normalmente a partir de las 6 pm.

Nota: Elaboración Propia

Según la tabla tres, se realizó la siguiente pregunta: ¿Qué problemática con relación al transporte es la más crítica hoy en día? los entrevistados identificaron como principales problemas en las complejidades del transporte, indicando que un 40% S2 y S5

mencionaron (a) congestión vehicular, un 40% S3 y S4 afirmaron como problema (b) las reparaciones o construcciones de vías y solo un 20% S1 concluyó la informalidad de los transportistas, la puntualidad o flota insuficiente.

Con respecto al resultado que respondió al objetivo específico dos, en la tabla cuatro y cinco, los cinco entrevistados indicaron algunas de las principales estrategias de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.

Tabla 4

Identificación de las estrategias de solución (a)

OE2	S1	S2	S3	S4	S5
OE2: Identificar cuáles son las estrategias de solución de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.	La comunicación es directa del transportista con el cliente	La comunicación es permanente, mediante llamada telefónica.	El transportista se comunica telefónica con el cliente para la confirmación de horario.	Se mantiene vía comunicación desde que el repartidor parte del almacén y cuando se encuentra ya cerca de su domicilio o tienda.	Creada la ruta, al cliente ya le llega un mensaje a su correo y WhatsApp donde se le comunica la entrega o la hora de reparto de la programación.

Nota: Elaboración Propia

Según la tabla cuatro, se respondió la siguiente pregunta: ¿Se mantiene una comunicación constante con el cliente durante el proceso de entrega? donde el 100% de los entrevistados afirmaron la importancia de (a) comunicación constante con el cliente durante la gestión de la última milla; desde la salida del vehículo, hasta la llegada del transportista al punto de destino indicado por S1 S2, S3, S4 y S5, lo cual se analizó como factor importante a tener en cuenta en una gestión de última milla.

Tabla 5

Identificación de las estrategias de solución (b)

OE2	S1	S2	S3	S4	S5
OE2: Identificar cuáles son las estrategias de solución de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.	Aglomerar pedidos para un día, al tener mayor cantidad de pedidos para un día específico el costo disminuye.	Se toma en cuenta las zonas de reparto y la disposición de vehículos.	Para realizar la hoja de ruta primero se toma en cuenta la cantidad y peso de pedidos.	Evaluar el precio de combustible en cuanto al precio y disponibilidad de día y horario en recepcionar los pedidos.	Se toma en cuenta la cantidad de pedido y la diferencia de peso.

Nota: Elaboración Propia

Pregunta 1 ¿Cuál es el procedimiento de reparto al tener una solicitud de pedido?

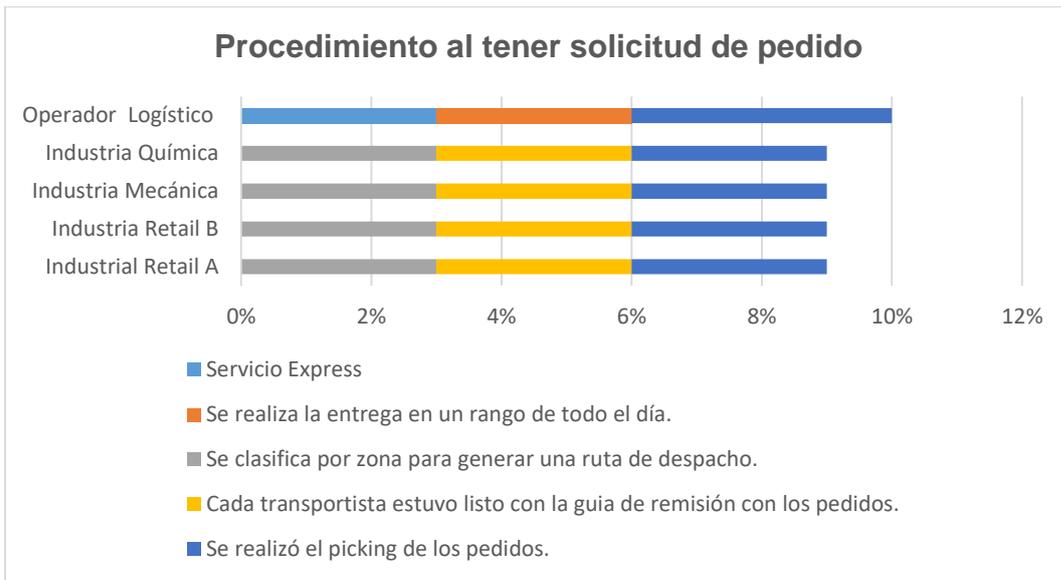


Figura 1: Procedimiento al tener solicitud de pedido

En la pregunta uno, la Industria Retail A , la Industria Retail B, Industria Mecánica e Industria química, representando un 80%, realizaron el mismo procedimiento; primero el picking de los pedidos registrados, luego cada transportista estuvo listo con la guía de remisión de los pedidos del día y se realizó la ruta de despacho que dependería de la distribución por zonas; mientras que el 20% basándose en la empresa logística, realizó primero el picking de los pedidos programados, cuando el pedido fue confirmado y aceptado un día anterior, realizó la entrega en un rango del día o el servicio express, para una hora programada de dos a tres horas como máximo.

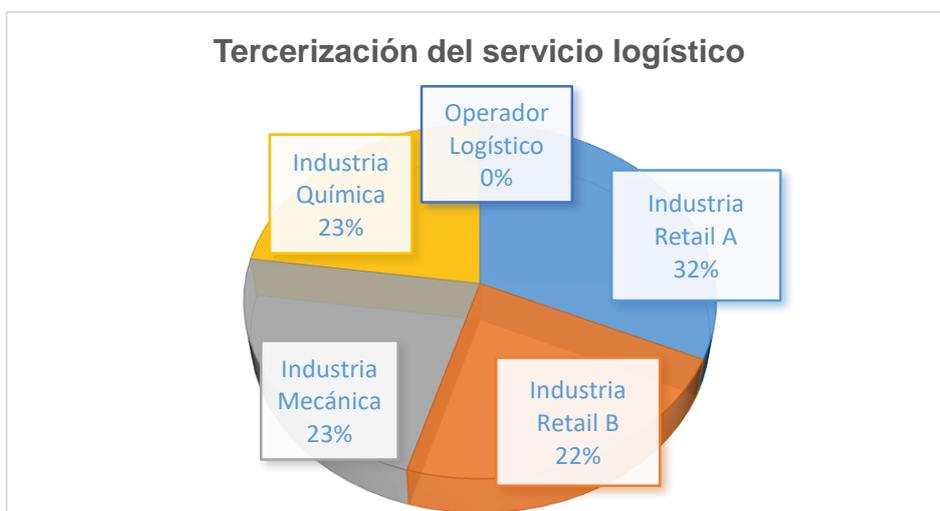


Figura 2: Tercerización del servicio logístico

En este diagrama se explicó, que todas las empresas tercerizaron el servicio logístico excepto la empresa del Operador Logístico, encargados de gestionar el proceso. La Industria Retail A para las compras food (abarrotes, comestibles y no comestibles) trabajaron con la empresa Logística Flecha Veloz y Carley y para non food (electrodomésticos, muebles, bazar y hogar) con Alianza empresarial, entre otros. La Industria Retail B, trabajó con el operador logístico Chasqui , la empresa de la Industria Mecánica, trabajaron a nivel local con la empresa Mora y a nivel nacional con Olva Courier, por otro lado la empresa de Industria Química trabajaron con dos empresas logísticas diarias, en fechas específicas como julio o diciembre se pudo trabajar con otras empresas transportadoras alternas y el Operador Logístico, se encargó de manejar dos tipos de envíos, envíos Express y envíos programados, se pudo elegir entre moto o bicicleta. Dependiendo del tipo de vehículo, ellos cobraron las ventas por los usuarios.

Pregunta 2 ¿Qué consecuencia conlleva que los repartos de los productos no lleguen a la hora convenida con el cliente?

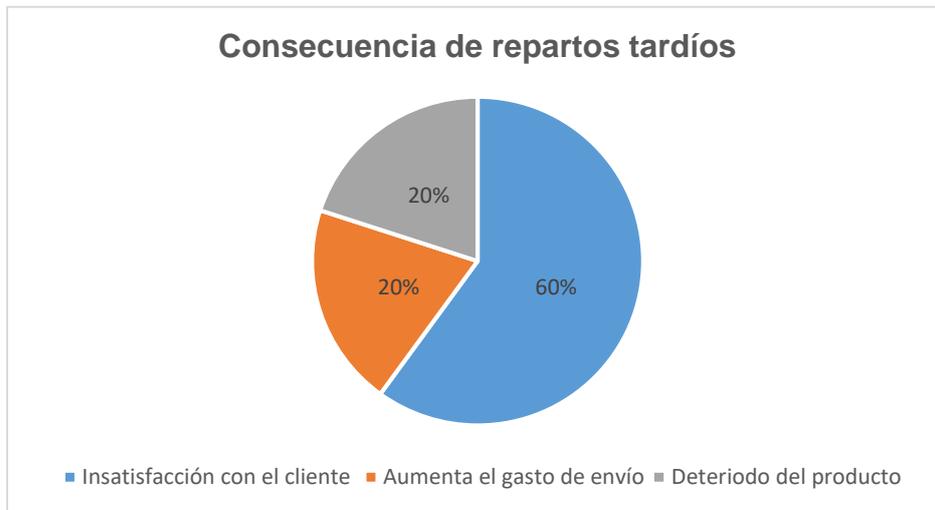


Figura 3: Consecuencia de repartos fallidos

En la pregunta dos el 60% de los entrevistados como la Industria Retail A, Mecánica y Química manifestaron, que la consecuencia principal sería (a) la insatisfacción con el cliente, la empresa de la Industria Retail B con un 20% indicó que principal consecuencia sería (b) el aumento del gasto de envío, al hacer una reprogramación, costo que asumió la empresa disminuyendo ganancia. El Operador Logístico 20% mencionó que sería como consecuencia (a) la insatisfacción al cliente y (b) aumento

del gasto de envío y la empresa Lux con un 20% enfatizó, como principal consecuencia sería el (c) deterioro del producto, ya que todo pedido tiene una fecha y hora planificada y por ende (a) la insatisfacción del cliente.

Pregunta 3 ¿Cuál es el procedimiento, cuando el cliente no se encuentra en su domicilio y hay que retornar el producto?

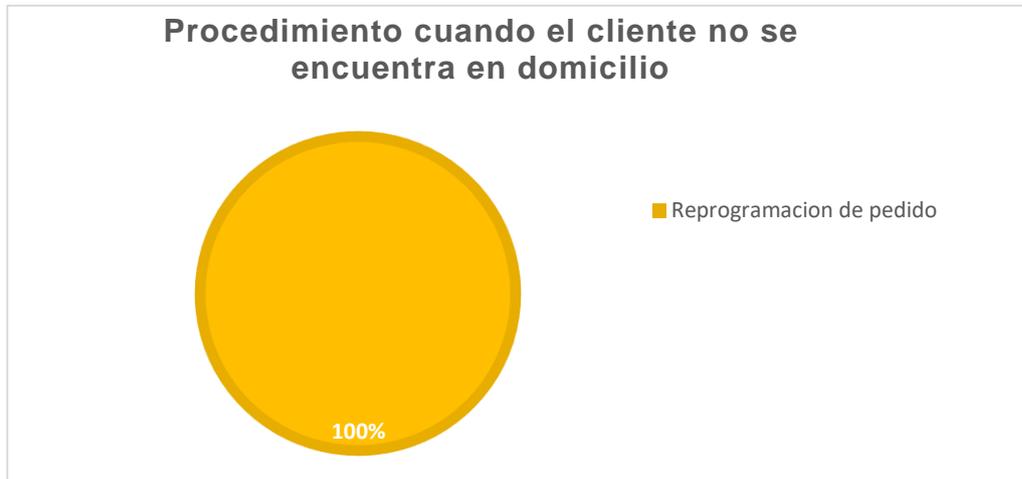


Figura 4: Procedimiento cuando el cliente no se encuentra en domicilio

En la pregunta tres, el 100% de los entrevistados anunciaron que cuando no se logró concluir la entrega, se realizó una reprogramación para el día siguiente, la empresa Retail A, indicó que cuando el transportista llegó a casa del cliente y no se encontró a nadie, esperó diez minutos promedio y después llamó a call center y si no se logró la comunicación o no se concluyó la entrega, se retornó al call center el producto y se realizó una reprogramación para el día siguiente. Si por segunda vez no se entregó, por ausencia del cliente, se anuló el pedido, la empresa Retail B explicó, que cuando la empresa logística, llegó a domicilio o trabajo y no pudo concluir la entrega por temas de ausencia o contratiempos, se coordinó con el cliente para reprogramar una nueva fecha de envío y se procedió a anular la venta como segundo caso, también la empresa de la Industria Mecánica, anunció que en el peor de los casos de no concluir la entrega, se invitó al cliente a recogerlo en tienda, en el caso de la empresa de la Industria Química indicó que si en los despachos internos se tuvieron retrasos, infortunadamente se llegó tarde y no se encontró a la persona, se tuvo que retornar la mercadería a almacén, generando un gasto para la empresa, y volver a realizar la reprogramación. El operador logístico explicó que cuando no se concretó un pedido automáticamente al sistema le llegó una alerta tanto para el cliente que es la empresa y para el destinatario o

usuario, el área de atención al cliente se comunicó con la empresa para poder reprogramar el pedido hasta dos días hábiles.

Pregunta 4 ¿Cuáles son los productos que tienen mayor rotación?

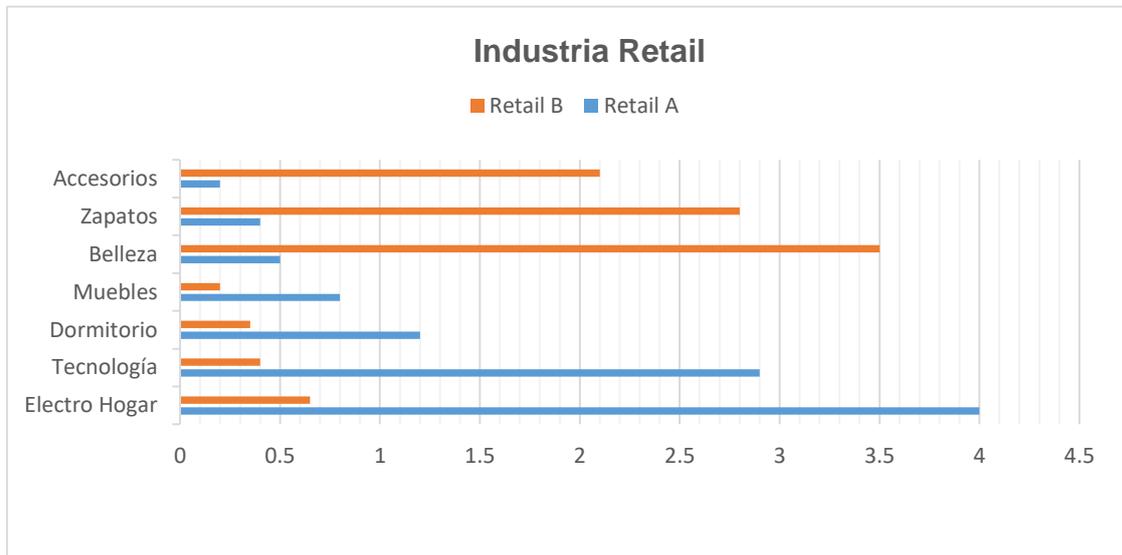


Figura 5: Industria Retail

En la pregunta cuatro la Industria Retail A, mencionó que los productos con mayor rotación son principalmente electrohogar (4%), luego tecnología (2.9%) como televisores, laptops, pc, después dormitorio (1.2%), muebles (0.8%), belleza (0.5%), zapatos (0.4%) y accesorios (0.2%), por otro lado, la empresa Retail B, primero sería belleza (3.5%), después lo más demandado sería zapatos (2.8%), accesorios (2.1%), electro hogar (0.65%), tecnología (0.4%), dormitorios (0.35%), por último, muebles (0.2%).

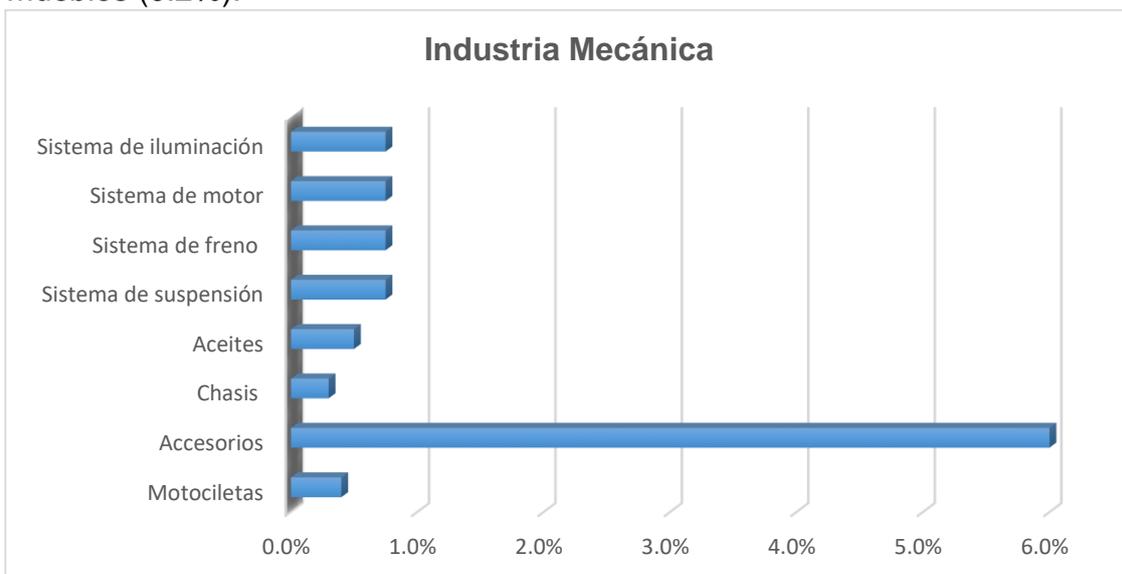


Figura 6: Industria Mecánica

En la Actividad Mecánica, comentó que lo que tuvo mayor rotación fueron los accesorios (6%), luego los repuestos como sistema de freno (0.8%), sistema de suspensión (0.8), sistema de iluminación (0.8%), sistema de motor (0.8%), aceites (0.5%), motocicletas (0.4%) y chasis (0.3%).

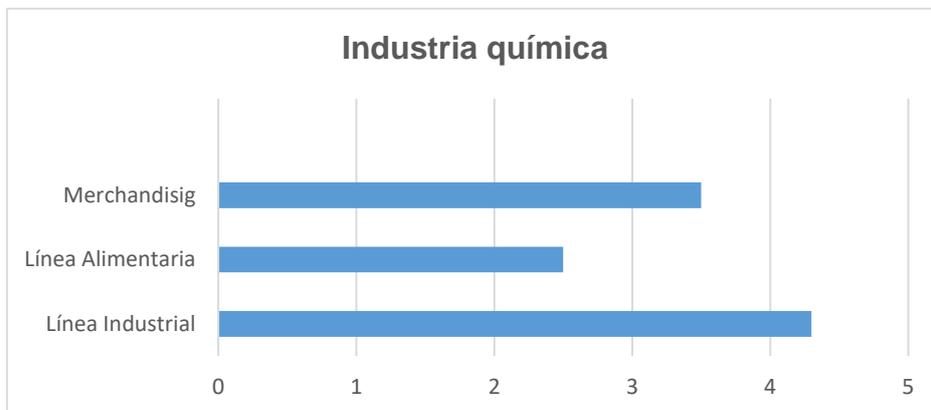


Figura 7: Industria Química

La Industria Química mencionó que como el más demandado es línea industrial (4%) (envases para pintura, solventes, pegamentos, tintas, ceras en pasta, soldaduras en barra, masillas, polvos químicos, lubricantes entre otros), los envases Merchandising (3.5%) (envases para lapiceros, lápices, plumones, crayolas, regalos y promociones en general, velas, licores, aperitivos, perfumes y artículos de belleza) y la línea alimentaria(2.5%) (envases de Altomayo, envases para té, café, cocoa, especias, chocolates, caramelos, galletas, panetones, manjar blanco).

Pregunta 5 ¿Los costos logísticos son asumidos por los clientes o dependen de dónde se encuentre geográficamente?



Figura 8: Costos logísticos

En la pregunta cinco, el 60% de las empresas entrevistadas como: la Industria Retail A, indicaron que el costo lo asumió el cliente, se acumuló los pedidos para que el pago de flete cubra el pago a la empresa logística, Industrial Retail B manifestó, que en el caso del primer envío fueron asumidos por el cliente y el costo del flete dependió del lugar geográfico y el Operador Logístico, ofrecieron tarifas planas para los negocios, brindaron el costo que incluyó el gasto logístico de acuerdo a la zona , por otro lado, el 40% de los entrevistados como la Industria Mecánica, manifestó que los costos logísticos locales si asumió la empresa, pero los costos en los envíos nacionales lo asumió directamente el cliente y la Industria Química concretó que los costos logísticos son asumidos por la empresa, siempre y cuando se tenga la misma dirección de siempre, si fuera en otro lugar o almacén, ya sería un costo extra, motivo por el cual se debe rehacer la ruta del día.

Pregunta 6. ¿Cuál es el proceso logístico cuando hay devoluciones o cambios?

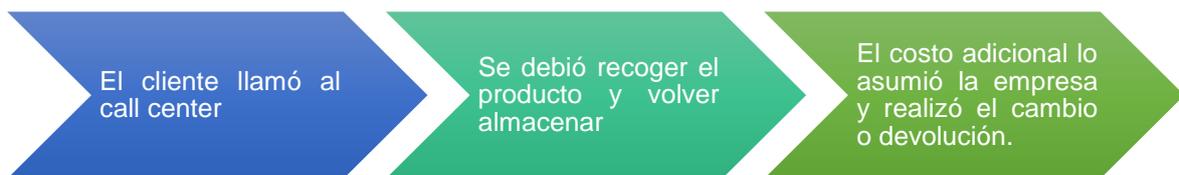


Figura 9: Proceso logístico Retail A

La empresa de la Industria Retail A realizó las devoluciones o cambio, desde que el cliente llamó al call Center, después de ello se recogió el producto para volver almacenar, y ese costo adicional de gasto de logística lo asumió la empresa directamente.

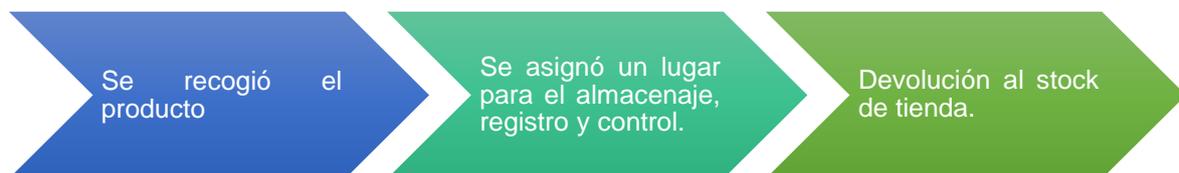


Figura 10: Proceso logístico Retail B

En el caso de la empresa de la Industria Retail B, de contar con un devolución o cambio se recogió el producto, se le asignó un lugar para el almacenaje y la devolución al stock de tienda.

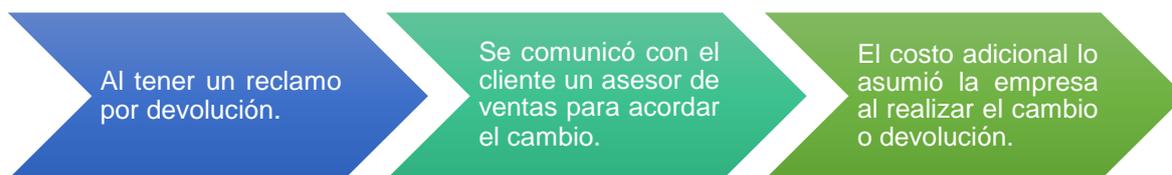


Figura 11: Proceso logístico de la Industria Mecánica

En la empresa de la Industria Mecánica, al tener un reclamo por devolución o cambio, depende si fue una mala compra por parte de los clientes, se invitó a los clientes que se acerquen a tienda, se le realizó una nota de crédito y se pudo cambiar por la talla o color que desea. Si fue error de la empresa, se comunicaron con el cliente para manejar la situación y brindarle la mejor solución, el costo adicional lo asume la empresa.

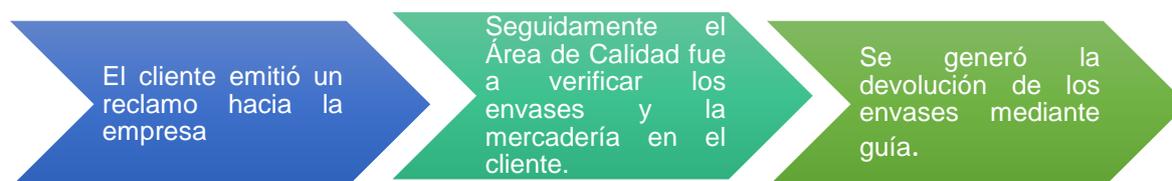


Figura 12: Proceso logístico de la Industria Química

En el lugar de la Industria Química, el cliente emitió un reclamo hacia la empresa, lo primero que se buscó fue tener conocimiento de lote, fecha de despacho, toda la información necesaria para tener un registro interno, seguidamente el área de Calidad fue a verificar los envases y la mercadería en el cliente, de acuerdo al informe que brindó, si el envase fue observado y se tiene que realizar un cambio, se coordinó con el Área de Producción y se generó la devolución de los envases mediante guía, en todo caso sea una devolución total, se realizó una nota de crédito para los descuentos respectivos.

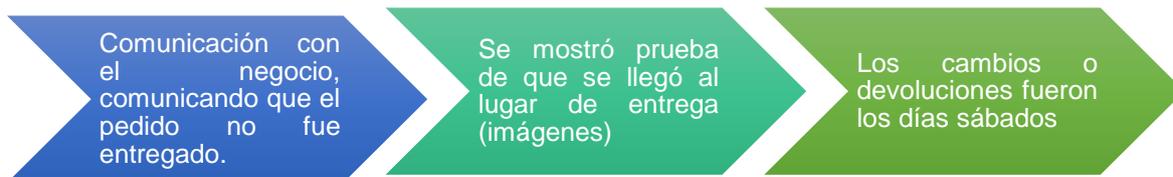


Figura 13: Proceso del Operador Logístico

El operador logístico, realizó una etapa del seguimiento, se programó una notificación a los usuarios, indicando que su pedido fue programado, si no se logró la entrega, se comunicó el operador logístico con el negocio, indicando que su pedido no pudo ser entregado, se mostró pruebas mediante imágenes y los cambio o devoluciones fueron reprogramados para los días sábados. Ese costo adicional lo asume la empresa, por ello lo reprograma un día específico.

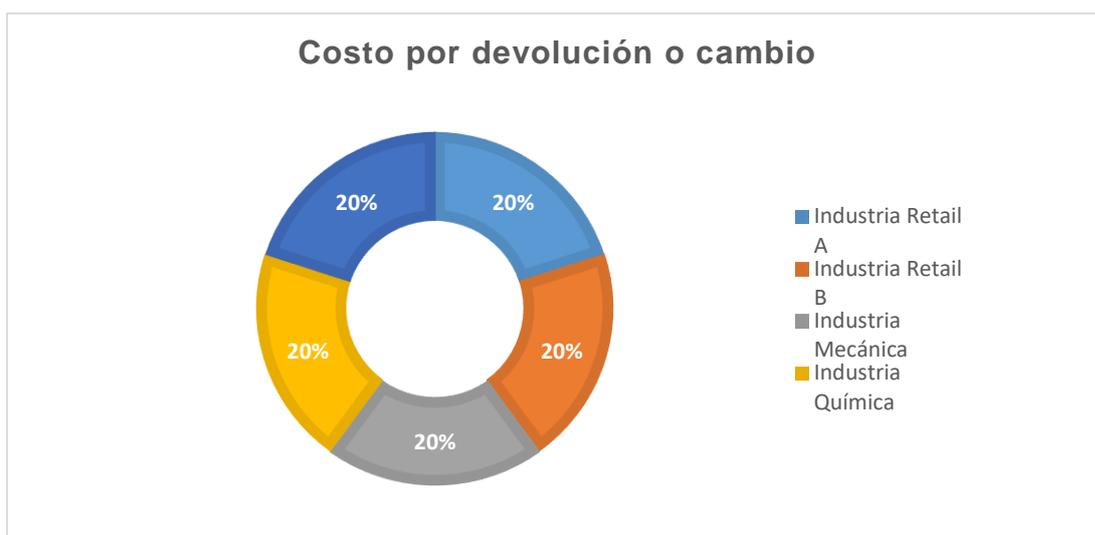


Figura 14: Costo por devolución o cambio

Por otro lado, en el proceso de cambio o devolución todas las empresas asumieron el costo adicional de la logística inversa, el (80%) de las empresas entrevistadas desarrollaron una reprogramación o coordinando con el cliente, una fecha próxima, sin embargo, el Operador Logístico (20%), gestionó todas las reprogramaciones para cambios o devoluciones, solo los días sábados.

Pregunta 7 ¿Se desarrolla un cronograma para evitar el congestionamiento vehicular en la ciudad?

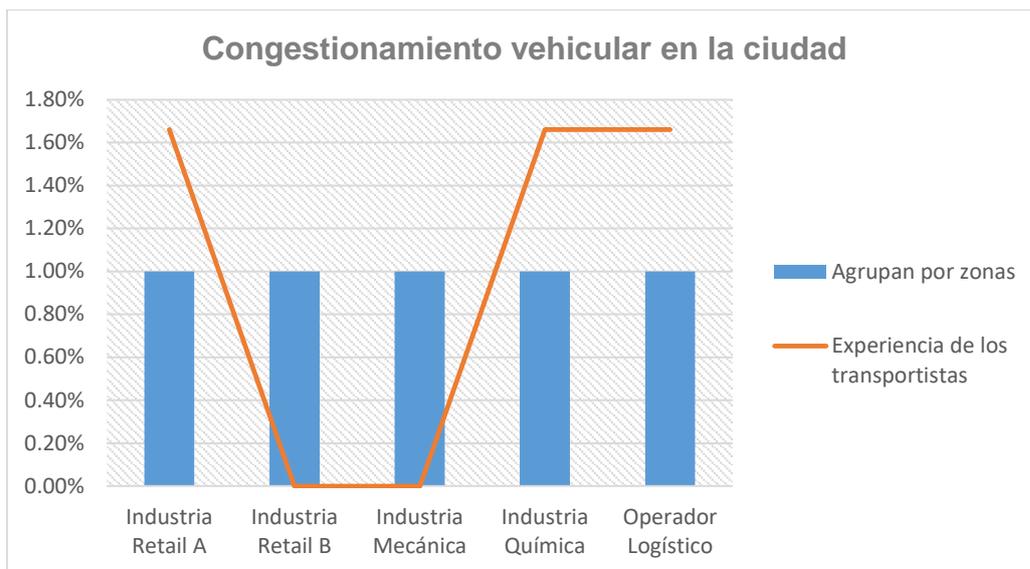


Figura 15: Congestionamiento vehicular en la ciudad

En la pregunta siete, el 100% de las entrevistas indicaron que antes de realizar las entregas, plantearon solo (a) agrupar por zonas, mientras que un 60% como la Industria Retail A, Industrial Química y el Operador Logístico respondieron que, para evitar la congestión vehicular, dependiendo de los pedidos al día, (a) agruparon por zonas, pero también se guiaron en base a (b) la experiencia de los transportistas.

La Industria Retail A, representando un 60%, indicó que (a) agruparon por zona, separadas por cinco sectores, a cada transportista se le dio un sector de reparto, por ejemplo, sector uno San isidro, Surquillo, San Borja sector dos Callao, Bellavista, Ventanilla y San Miguel, sector tres la Victoria entre otros. El transportista dependiendo a la cantidad de pedidos que se le entregó, realizó un ruteo por cada móvil, en (b) base a la experiencia que tuvieron no pudieron enviar más de 20 pedidos al día.

La Industria Retail B, (a) agruparon por zonas para evitar el congestionamiento vehicular en la ciudad, los despachos fueron atendidos las próximas 12 horas, después de la confirmación del pedido.

La Industria Mecánica, (a) agruparon por zonas todos los pedidos para el cono Norte como Carabayllo, los Olivos, y si hubo compromiso por el cono sur como Villa el Salvador, se agilizaría con un tercero o ya se planificaría para otro horario y para los clientes que se encontraron cerca de la tienda como Miraflores, San Isidro, se mandó a los motorizados que llegaron más rápido.

La Industria Química, representando el 60%, indicaron que se (a) agruparon por zona y se realizó de acuerdo a (b) la experiencia de los conductores, teniendo una hora específica para los despachos, dependiendo de las zonas o lugares evitando el tráfico.

El Operador Logístico, representando el 60%, enfatizaron que aún no trabajaron con un cronograma de detalle, pero sí, (a) agruparon por zonas para optimizar la entrega, en horarios establecidos para evitar el congestionamiento vehicular y todo se planificó en base a (b) la experiencia de los transportistas.

Pregunta 8 ¿Qué problemática con relación al transporte es la más crítica hoy en día?

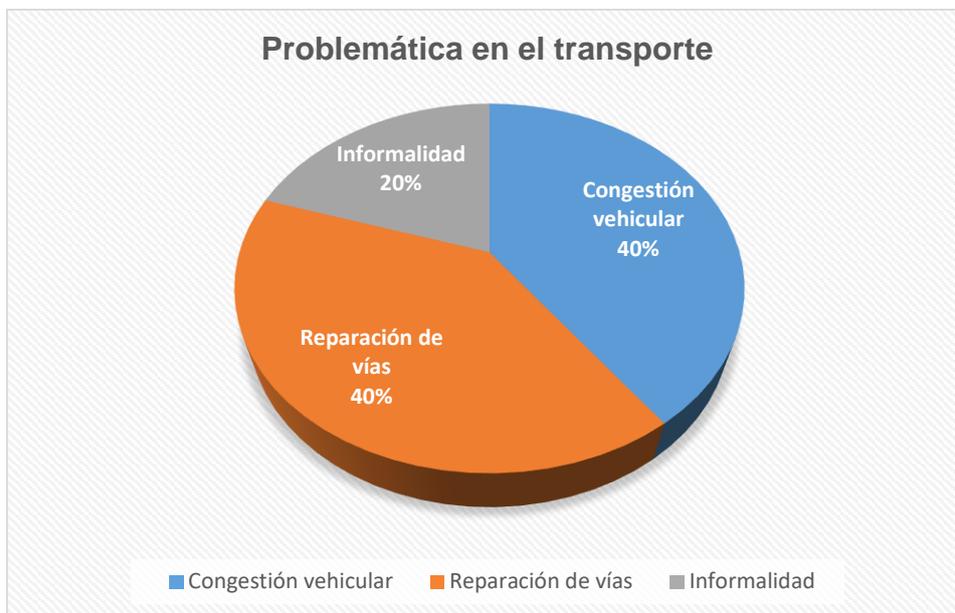


Figura 16: Problemática con relación al transporte

En la pregunta ocho, el (40%) de los entrevistados como la industria Retail A y la Industria Retail A B mencionaron que su mayor problemática es (a) la congestión vehicular generando descontento en los clientes, con un (40%) los entrevistados como la Industria Química y Mecánica, mencionaron que la problemática es (b) la reparación de vías influyendo en un retraso de entrega de su producto al cliente, con un (20%) el operador logístico, comentó que la problemática es (c) la informalidad debido a que los clientes no suelen confiar mucho en los operadores logísticos por informalidad de otras empresas.

Pregunta 9 ¿Se mantiene una comunicación constante con el cliente durante el proceso de entrega?

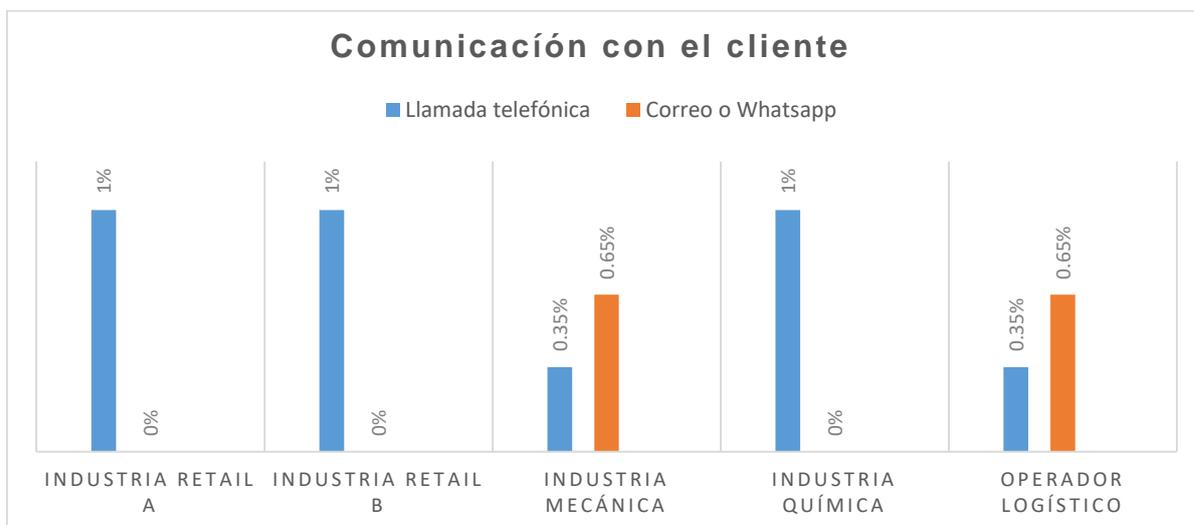


Figura 17: Comunicación constante con el cliente

En la pregunta nueve, se logró diferenciar de acuerdo a las respuestas de los entrevistados la Industria Retail A, desarrolló una comunicación constante mediante (a) llamada telefónica con (1%), si no se logró la comunicación, el call center se comunicó con el cliente.

La Industria Retail B mencionó que los medios de comunicación de mayor uso durante el proceso de entrega fueron el (1%) mediante (a) las llamadas telefónicas directas del transportista con el cliente, quince minutos con anticipación llamó a domicilio y confirmó la entrega con el cliente.

La Industria Mecánica, comentó que los medios de comunicación con el cliente para el proceso de entrega fueron mediante (b) correo o WhatsApp con un (0.65%), luego la segunda opción más factible fue (a) llamada telefónica (0.35%).

La Industria Química, explicó que el medio de comunicación es el más influyente para un proceso de entrega, emplearon (a) las llamadas telefónicas con un (1%).

El Operador Logístico, enfatizó que al tener creada la ruta, al cliente se le envió un mensaje por (b) correo o WhatsApp (0.65%) donde se le dio un plazo de una o dos horas para la entrega y la otra forma que se mantuvo una comunicación activa con los clientes durante el proceso, fue mediante (a) la llamada directa de la empresa con el cliente (0.35%).

Pregunta 10 ¿Mediante qué canal se contactan los clientes con la empresa?

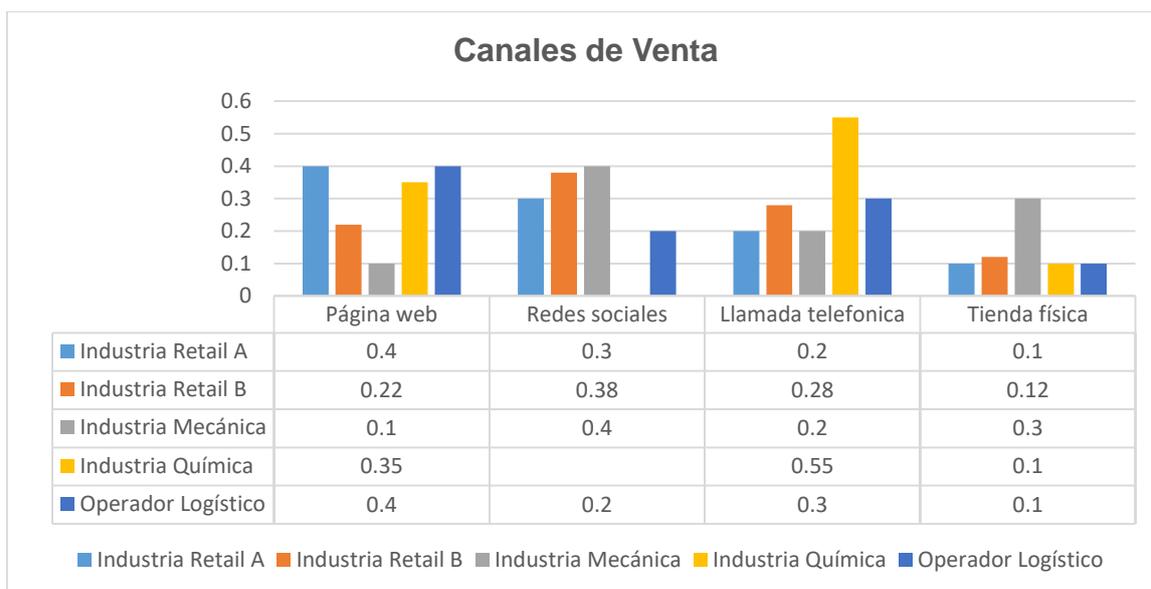


Figura 18: Canales de venta

La pregunta diez, se detalló el medio de canal, cuando los clientes se llegaron a contactar con las empresas, en el caso de la Industria Retail A mencionó que el canal más solicitado fue la (a) página web con un (0.4%), después (b) las redes sociales donde los clientes pudieron contactarse con la empresa (0.3%), mediante (c) las llamadas telefónicas se tiene el porcentaje de (0.2%) y el menos solicitado fue dirigirse personalmente a (d) la tienda física (0.1%).

La Industria Retail B comentó que el canal más solicitado por sus clientes fue (b) las redes sociales con un margen de (0.38%), luego (c) la llamada telefónica donde la empresa ya tuvo un contacto más directo con el cliente con un (0.28%), tercer canal solicitado (a) la página web (0.22%) y por último (d) la tienda física (0.12%).

La Industria Mecánica explicó, que el canal más solicitado fueron las (b) redes sociales (0.4%), luego los clientes prefirieron acercarse a (d) la tienda física personalmente (0.3%), el tercer canal más solicitado fue (c) la llamada telefónica (0.2%) y el último canal frecuentado fue (a) la página web (0.1%).

La Industria Química enfatizó que el canal más solicitado para la empresa fue (c) la llamada telefónica con un (0.55%), (a) la página web tuvo un margen de (0.35%) como canal de medio de contacto con el cliente y personalmente de poder recurrir a (d) la tienda física (0.1%).

El Operador Logístico mencionó, que el canal de venta que más utilizó fue mediante (a) página web (0.4%), luego (c) las llamadas telefónicas (0.3%), también por las (b) redes sociales con un (0.2%) y (d) la tienda física con un (0.1%).

Pregunta 11 ¿Qué se toma en cuenta cuando se elabora una planificación de ruta?

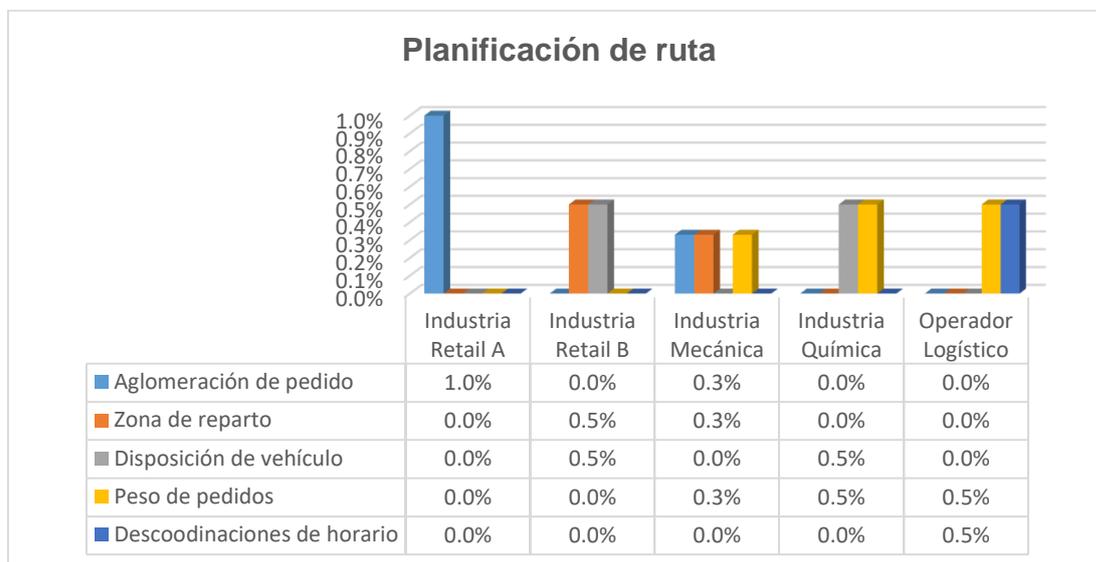


Figura 19: Planificación de ruta

En la pregunta once la Industrial Retail A mencionó que tomó en cuenta para su planificación de ruta (a) la aglomeración de pedido, representando el (1%), los costos de flete bajaron cuando se tuvo mayor cantidad de pedidos.

La Industrial Retail B explicó para su planificación de ruta: evalúan primero (b) la zona de reparto (0.5%) y (c) la disposición de vehículos (0.5%).

La Industria Mecánica explicó los procesos que evaluaron para una planificación de ruta, primer factor que se tomó en cuenta fue (a) la aglomeración de pedido (3.3%), luego verificaron (b) la zona de reparto (3.3%) y tomaron en cuenta con un (3.3%) (d) peso de pedido fue muy importante porque los carros solo contaron con un peso limitado.

La Industria Química, comentó que tomaron en cuenta para una planificación de ruta, lo importante fue (c) la disposición del vehículo en cuanto al combustible con un (0.5%) y (e) descoordinaciones de horario (0.5%) para que recepcionen los pedidos a la hora planificada.

El Operador Logístico mencionó que evaluaron para su planificación de ruta (d) el peso de pedido (0.5%), porque las dimensiones fueron distintas; algunos grandes,

pequeños, voluptuosos, frágiles, entre otros. Otro factor que se tomó en cuenta fue (e) descoordinaciones de horario (0.5%), ya que algunos pedidos tuvieron una estimulación de tiempo más exacta.

Pregunta 12 ¿Qué importancia cree usted que tendría una entrega planificada?

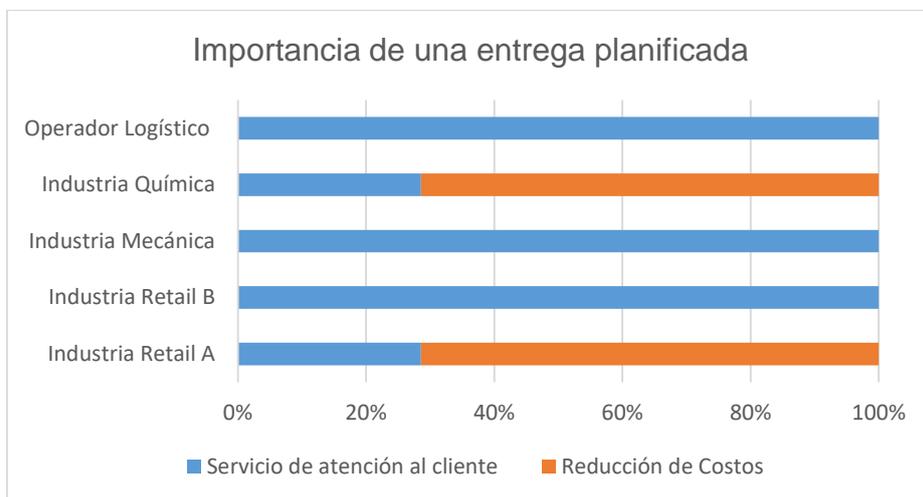


Figura 20: Importancia de una entrega planificada

En la pregunta doce, la mayoría de entrevistados afirmaron que al tener una entrega planificada se pudo brindar un mejor (a) servicio de atención al cliente representado al (100%) de los entrevistados, mientras que un (40%) como la Industria Retail A y la Industria Química, manifestaron que con una entrega planificada se logró ofrecer mejor (a) servicio de atención al cliente y (b) reducción de costos.

Pregunta 13 ¿Los asistentes virtuales son una herramienta importante en una página web?



Figura 21: Estrategia de ventas

En la pregunta trece, el (40%) de los entrevistados como la Industria Retail A, mencionaron la importancia de los asistentes virtuales como herramienta en una página web, tuvieron ciertos parámetros de respuestas a medida que la conversación avanza con el cliente, el chatbot respondió con respuestas específicas para luego derivarlo con el área de despacho y la Industria Retail B (40%) enfatizó que los asistentes virtuales como el chatbot brindaron soporte a la empresa.

Por otro lado, el (60%) de los entrevistados como La Industria Mecánica trabajaron con vendedores o asesores comerciales, le hicieron seguimiento, personalizaron la entrega y resolvieron todas las dudas de los clientes, en cuanto a procedimientos después del pago, hasta que el producto llegó a domicilio. La Industria Química (60%), indicaron que no tuvieron habilitada la página web, por ello trabajaron con asesores comerciales y el operador logístico (60%) manifestaron que, para la atención al cliente, contaron con asesores comerciales.

Pregunta 14 ¿De qué forma el desarrollo de la tecnología puede ser provechoso para la empresa?

La Industria Retail A indicó que la tecnología influía mucho en los procesos, estuvieron en licitación para un servicio de trackeo de producto mediante software beetrack.

La Industria Retail B comentó que aprovecharon la tecnología mediante las plataformas virtuales que dispusieron a sus clientes, desde su domicilio, oficina, pudieron acceder a los productos a través de un clic.

La Industria Mecánica, enfatizó como imprescindible a la tecnología, porque agilitó la productividad y mejoró los procedimientos.

La Industria Química manifestó que, sí fue provechoso, y lo emplearon mediante el GPS en la logística, se hizo un seguimiento interno, para saber en qué proceso se encontró el pedido y la ruta del transportista.

El operador logístico indicó, que aprovecharon la tecnología para automatizar los procesos y procedimientos, la tecnología les permitió crear negocios escalables.

A partir de los hallazgos encontrados, en el presente capítulo se evidenció algunos de los desafíos en la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.

Uno de los desafíos principales que enfrentaron las empresas importadoras en la ciudad de Lima fueron los costos logísticos como indicó Trujillo y Arcila (2020) la distribución de la última milla como relevante proceso logístico en la cadena de suministro, aumentó un 28% de los costos logísticos que se generaron en la empresa, por transporte y movilidad urbana. Con relación a ello la Industria Retail A afirmó que si bien es cierto el costo del flete lo asume el cliente, se debe ser eficiente en la entrega, acumular los pedidos para que el pago del flete cubra el pago a la empresa logística. Zapata, Vélez y Arango (2020) también sustentaron que la gestión del transporte es tomada en cuenta como un factor importante para determinar los costos logísticos.

Además, se consideró los costos logísticos en las devoluciones o cambios, como mencionó la Industria Mecánica, al ocurrir devoluciones o cambios, se recogió el producto y se volvió a almacenar, ese costo adicional lo asume la empresa al realizar esa gestión

Otro desafío que enfrentaron las empresas fue no realizar las entregas en el tiempo acordado, donde el 80% de los entrevistados indicaron que como consecuencia de este hecho tuvieron (a) la insatisfacción del cliente y un 20% mencionaron (b) gastos de envío al retornar el producto y (c) deterioro del producto fuera de fecha programada. Con relación a ello Huaranca (2020) indicó que cuando el usuario realiza el pedido, escoge el día y hora para la entrega ya sea por días de semana o fin de semana varía el cobro del delivery. Los consumidores son exigentes con la fecha programada, calidad y los precios de los productos.

Las complejidades en el transporte, fue otro desafío que enfrentaron las empresas e-commerce, como mencionaron García, Trujillo y Mendoza (2018) dijeron que para que la gestión del transporte sea óptima, antes se deberá evaluar ciertas alternativas, porque estas afectarán directamente a la planeación del transporte. Las dimensiones críticas en una planeación son las demandas, los pedidos programados y la disponibilidad de stock.

. Así mismo, un 40% de los entrevistados manifestaron como factor determinante (a) congestión vehicular, 40% (b) las reparaciones o construcciones de vías y un 20% indicaron la informalidad de los transportistas.

A pesar de estos desafíos que enfrentaron las empresas importadoras e-commerce, a su vez se desarrollaron ciertas estrategias que minimizaron estos márgenes de inconvenientes durante la gestión de última milla.

Una de las estrategias que emplearon el 100% de los entrevistados, tuvieron una comunicación constante con los clientes durante el proceso de la última milla, en concordancia con ello; Lamo, Papi y Bergaz (2019) manifestaron que respaldándose en las propias herramientas se debió mantener una comunicación digital con los clientes. Además, Castillo y Gallardo (2020) indicaron que implementar la omnicanalidad en Saga Falabella, permitió presentarlo como propuesta de valor en todos sus canales y promover una experiencia positiva con el cliente. Actualmente la empresa se encuentra en la fase de crecimiento con respecto a la omnicanalidad debido a los avances y cambios tecnológico.

Otra alternativa de solución para optimizar la última milla, los entrevistados tomaron el desarrollo de una correcta planificación de ruta, para ello tomaron en cuenta factores como (a) aglomeración de pedido, (b) distribución por zona de reparto, (c) disposición de vehículo, (d) peso de pedido y (e) gestión de coordinación de horarios. En relación a ello Darío, Ortiz y Franklyn (2020) detallaron que para realizar una planificación de ruta se debió contar con un sistema de gestión de flotas a través de tecnología de GPS, para control de tiempos y tener información de localización real, se debe tomar en cuenta, Silvera (2019) mencionó que al realizar la planificación de ruta es inevitable no tener altercados que se deberá solucionar inmediatamente, evitando interrumpir la programación de reparto.

La inteligencia artificial es una herramienta que ayuda a solucionar los procesos de gestión de última milla, por ello Yepes y Barrera (2017) indicaron que las tecnologías artificiales fueron de gran apoyo en una organización, resaltando las nuevas implementaciones y logrando así, diferenciarse de las demás empresas. Sin embargo, hemos identificado que, de los entrevistados, empresas como la Industria Mecánica, Industria Química y el Operador Logístico; no contaron con implementaciones de inteligencia artificial para desarrollar la gestión de última milla,

por motivos de presupuesto, organización, entre otros. Además, Barrientos (2017) indicó que los e-commerce se apoyan de herramientas tecnológicas, como implementación de software avanzado para la planificación logística, complementando la información.

Por otro lado, la Industria Retail A, comentó que se encontraron en una licitación de trackeo de producto mediante el software de beetrack. Coincidió con este aporte, Barrientos (2017) mencionó que la implementación de un software avanzado debe ser homogéneo y brindar la capacidad total para la evolución del producto o servicio.

Otra solución que ayudó a las empresas e-commerce a gestionar la última milla, fue establecer conexiones digitales con los usuarios, mediante plataformas digitales, páginas web entre otras. Estos canales de venta ayudaron a empresas Retail como la Industria Retail A e Industria Retail B. Así mismo, Carrión (2019) dijo que, mediante las plataformas virtuales o páginas web, los clientes compraron, brindaron sus datos, realizaron el pago y fueron atendidos por un asistente virtual, el Chatbot, automatizó los procesos y gestionó la orden del cliente.

Según el informe de investigación, se logró identificar los problemas que pudieron afectar la gestión de última milla y se identificaron estrategias que ayudaron a minimizar riesgos y gastos en la última milla. A pesar de las entrevistas y de la investigación profunda, hubo ausencia de un especialista en el tema, que si hubiera sido de mucha ayuda para la triangulación de información.

V. CONCLUSIONES

Las conclusiones de la investigación fueron las siguientes:

1. En este trabajo de investigación el objetivo general fue identificar cuáles fueron los desafíos en la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021. Lo más importante del estudio fue reconocer que hubo muchas empresas en la ciudad que aún no, han implementado herramientas que ayuden en la gestión de la última milla. Lo más difícil en el estudio fue lograr con éxito las entrevistas porque surgieron imprevistos y descoordinaciones de horario.

2. De acuerdo al estudio realizado se logró identificar, cuellos botella en la gestión de la última milla, por factores internos como (a) entregas tardías, (b) mala distribución en la cadena de suministro, (c) mal planeamiento de ruta, (d) Incumplimiento de las empresas logísticas y (e) costos logísticos por devoluciones o cambios, como factores externos fueron (a) congestión vehicular, (b) fallas mecánicas, (c) falta de comunicación con cliente, (d) plan de implementación de un proyecto de software y (e) estrategia de canales de distribución.

3. Se logró identificar estrategias empresariales, a través de entrevistas y análisis documental, respaldado con la técnica de triangulación de información para superar los desafíos de la última milla como la (a) Omnicanalidad durante el proceso de entrega, (b) comunicación con los clientes internos y con los externos, (c) correcta planificación de ruta, (d) gestión de flotas según el producto, (e) tecnología a través de automatización de procesos como chatbot e (f) implementación de software en la planificación de rutas.

VI. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones para investigaciones futuras son las siguientes:

1. Se recomienda que las empresas e-commerce importadoras, ya sean pequeña o mediana empresa, puedan emplear estas estrategias en su proceso de gestión de última milla, como establecer (a) la comunicación con cliente durante la entrega, (b) correcta planificación de rutas e implementación de (c) software para automatizar procesos.

2. Se recomienda para identificar los problemas de última milla, cada empresa elabore una lista de estrategias adaptadas a sus mayores necesidades y posteriormente integradas en los procesos logísticos.

3. Se recomienda para las estrategias de solución de la última milla, implementar la tecnología en las empresas e-commerce, como el software de logística beetrack, el centro de logística de la distribución deben ser los clientes y la calidad del servicio que reciben, para así garantizar la mejor experiencia de compra posible, desde su ingreso a la página web, en la búsqueda de un producto, hasta que la compra sea entregada en el lugar acordado.

4. Se recomienda tener una mayor cantidad de entrevistados en el sector retail y los especialistas o expertos en el tema, que ayuden a fortalecer la información recopilada y resultados propuestos.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

Gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras
en la ciudad de Lima - 2021

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciado en Negocios Internacionales

AUTORAS:

Armaulía Jara, Karen Estefany ([0000-0002-8392-350X](#))
Salcedo Palomino, Margarert Emperatriz ([0000-0002-8657-8123](#))

ASESORA:

Dra. Navarro Soto, Fabiola Cruz ([0000-0003-2123-8416](#))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Marketing y Comercio Internacional

LIMA - PERÚ

2021

I. INTRODUCCIÓN

La evolución del comercio electrónico en el siglo XXI ha tenido una fuerza de crecimiento, creando una enorme oportunidad en las empresas e-commerce, explotando las oportunidades del mercado y estableciendo estructuras comerciales. Algunas compiten en precio, sin embargo, otras se abocan en desarrollar la gestión de la cadena de suministro, desde el abastecimiento de materia prima hasta la logística de la última milla.

Según Chávez, Aldaba y Corrales (2020) precisaron que el comercio electrónico es un instrumento que facilita al consumidor a realizar una compraventa, donde la forma de efectuarlo es ilimitada y los principales beneficiados son las empresas, ya que aumentan su rentabilidad. El comercio electrónico brinda productos y servicios exclusivos, donde los competidores no llegan a ejercerlo en un tiempo prolongado y visualizar lo que la competencia ofrece; generando así una ventaja competitiva. (p. 3)

Rodríguez, Ortiz, Quiroz y Parrales (2020) indicaron que el comercio electrónico emplea una herramienta tecnológica, como es el caso del internet. Desde sus inicios existen cuatro generaciones:

Primera Generación; En el año 1993, en las grandes empresas surgió la necesidad e importancia de crear páginas web, Segunda Generación; las empresas empezaron a usar sus páginas para hacer negocios con las personas a través de la red. Tercera Generación Aparece el “marketing en la red” y se generaliza el uso de las tarjetas como medio de pago. Cuarta generación; el contenido de la información en internet es dinámico, se emplearon diseñadores gráficos para la creación y diseño del negocio. Se implementan diferentes mecanismos de pago seguro y se mejora la seguridad de los sitios de la red. Originada la nueva modalidad de compraventa por internet tanto países desarrollados como en vías de desarrollo, empezaron a adoptarla. Desde países como EEUU, países de América Latina y Ecuador. (p. 105)

Lopes, Marrero, Feria, Grass, Espina y Lugo (2021) precisaron que, en un ambiente competitivo, la supervivencia de las empresas va a depender de la integración del e-commerce en la cadena de suministro. El e-commerce se está desarrollando en la sociedad, aumentando la demanda de sus productos o servicios, ya que en la actualidad los consumidores acceden de forma fácil y rápida, comprar mediante sus dispositivos móviles o computadoras personalizadas en cualquier momento. La gestión de las entregas va a determinar la capacidad de la organización para entregar en las condiciones y tiempos acordados con el cliente final. (p. 20)

Se ha observado que la literatura encontrada, relacionada con la gestión de la última milla, aún se identifican problemas para el desarrollo de esta gestión, por diferentes factores; por ello evidencia que existe razón para seguir indagando sobre el tema, y nutrir el conocimiento académico. Así como, Janjevic y Winkenbach (2020) precisaron que se identifica la problemática en la fase final llamada entrega de la última milla, se busca reducción de costos, mediante nuevas iniciativas para reducirlas. La logística de la última milla se refiere al último tramo que recorre el repartidor, desde un centro de almacén hasta lugar de entrega, aquí se enfrentan varios retos como fallas mecánicas, contratiempos, el tráfico de ciudades, los robos, costos logísticos, entre otros. (p. 164)

Como justificación tecnológica Acosta, Gómez y Peña (2021) comentaron que hoy en día las organizaciones van encaminadas con el avance de la tecnología, implica de acuerdo a la organización y a su visión empresarial que tiene la empresa, refiriéndose al e-commerce, con una innovación tecnológica que se viene desarrollando y restaurando en la gestión de la última milla. Todo ello se ha convertido en una fuente dinámica para poder tomar decisiones de la logística de la última milla. (p. 18)

Según, Wan, Fai, Diew y Chon (2019) indicaron que al adoptar una nueva manera exploratoria de mejorar la nueva gestión logística se va implementando con los nuevos avances de la tecnología y agregando una tecnología madura, probando su fiabilidad y validez en la implementación de la logística de la gestión de la última milla en la cadena de suministros. (p. 228)

Como justificación teórica Moro y Fernández (2020) mencionaron que los negocios se vienen actualizando y reinventando, de manera virtual, el negocio tiene que ser coherente y transparente donde se necesita un modelo de negocio que pueda hacerlo mucho más rápido y práctico. El enfoque actual y el entorno digital viene aportando conocimiento, también la evolución del marketing digital, vienen generando nuevas estrategias para la logística de la última milla. (p. 28)

Como justificación económica según CAPECE (Cámara Peruana de Comercio electrónico) (2019) señaló, que el e-commerce en el Perú movió US\$4,000 millones, si bien es cierto es un mercado pequeño, la industrial del e-commerce, se ha desarrollado abismalmente desde en 2009, que representaba el 1.27% del valor de comercio electrónico y ya en el 2019 el 5% de este mercado.

Por otro lado, Ramirez y Fajardo (2020) indicaron que realizar una compra en cualquier parte del mundo con tan solo un clic, que llegue a casa sin desplazarnos, es la idea más innovadora del mundo. A este beneficio deberían acceder no solo las grandes industrias, sino los comercios de todos los sectores económicos para las ciudades de un país como Colombia, traerá muchos beneficios desarrollar los avances tecnológicos y generar una economía ejemplar. (p. 29)

Estay (2020) mencionó como justificación social que realmente se puede afirmar que el e-commerce ha causado una gran revolución social en el tiempo, logrando instaurarse en el gran colectivo social, desarrollando su acogida del negocio virtual, el cual es aceptado por la sociedad, se ve el crecimiento continuo gracias al avance de la tecnología en el siglo XXI .Reemplazando el mercado tradicional, actualmente los clientes son los que buscan realizar sus compras por plataformas virtuales para recibir su pedidos en domicilio (p. 23)

Sobre la base de la realidad problemática presentada se planteó el problema general y los problemas específicos de la investigación. El problema general de la investigación fue ¿Cuáles son los desafíos en la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021?

Los problemas específicos de la investigación fueron los siguientes:

P1: ¿Cuál es la principal problemática de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021?

P2: ¿Cuáles son las estrategias de solución de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021?

El objetivo general fue identificar cuáles son los desafíos en la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.

Los objetivos específicos fueron los siguientes:

O1: Identificar la principal problemática de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.

O2: Identificar cuáles son las estrategias de solución de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Se recopiló información que se interrelacionaron con los conceptos de la logística de la última milla y el e-commerce, como aplicación de modelo de negocio y sobre la cadena de distribución de la última milla. Es necesario profundizar en la literatura para poder analizar conceptos de distintos autores, donde logramos recopilar la información requerida.

Han (2016) mencionó que, ante la problemática de la distribución, existen alternativas para solucionar los llamados cuellos de botella para la entrega de la última milla, en el caso de los países occidentales tienen la opción de realizar las entregas en los supermercados, ya que es el lugar donde las personas realizan las compras diariamente. Así mismo, en China la gente puede comprar, en cadenas de tiendas de conveniencia o supermercados propios, en ese caso el recojo de paquetes sería en el supermercado más cercano al domicilio del comprador, con la ventaja de hacer compras matutinas, mientras se recoge el paquete. (p. 427)

Bosona (2020) mencionó que los problemas de la logística de la última milla, deben considerarse como desafíos tanto en la logística como en lo urbanístico. Hay tres dimensiones en la planificación urbana como el entorno construido (densidad de población), control de planificación (carga y descarga) y control de transporte (semáforos, carriles para autobuses, cruces de ferrocarril, entre otros). (p. 8)

Barrantes y Laurent (2018) comentaron que en la actualidad la logística de la última milla juega un rol muy importante en el transporte de bienes y servicios; donde se interrelacionan las empresas y el consumidor. Es aquí donde se debe tener un manejo adecuado para transportar los productos y optimizar el tiempo de entrega, logrando una logística eficaz. (p. 106)

Trujillo y Arcila (2020) detallaron, que se logró identificar a la distribución de la última milla como una relevancia del proceso logístico de la cadena de suministro donde el impacto que se han ido generando en este último proceso aumentó a un 28% de los costos logísticos que se generan en la empresa, transporte y movilidad urbana. (p. 20)

Arcila (2018) describió que la logística de la última milla es el proceso más importante de una empresa donde comprende todas las actividades desde la obtención de la materia prima, administración de los productos, hasta la distribución a los consumidores, acordando el lugar de entrega con el cliente, teniendo en cuenta todos estos detalles se ofrecerá un excelente servicio y la satisfacción del cliente. (p. 20)

Alba (2019) anunció que la logística de la última milla, se refiere a la última fase de la logística en la distribución donde se produce la entrega final al consumidor. Las entregas de última milla también suelen ser una de las más eficaces llegando a ser el 40% de las operaciones de transporte urbano, muchas organizaciones siguen innovando y reduciendo costos; buscando así soluciones, que faciliten las entregas mediante puntos kiala, lockers, drones o robots. (p. 24)

Alavez (2019) Indicó que la última milla de un e-commerce, se refiere a todo un proceso logístico complejo desde el punto de reparto, hasta las manos del cliente, es considerado como el proceso más complicado, ya que presenta muchos obstáculos. Los problemas relacionados a la logística y transporte, es el tránsito vehicular, entregas en el tiempo acordado, entre otros. Uno de los retos de las empresas e-commerce importadoras es que después de todo este difícil proceso, el cliente quede totalmente satisfecho al recibir su producto en un periodo corto de tiempo. Otro reto logístico, es que la empresa debe incluir en el precio de lista los gastos de la logística.

Maes (2019) indicó que la palabra e-commerce abreviatura en inglés que llega ser el comercio electrónico, viene como evolución desde el siglo pasado a mediados de los 90 generando así una gran transformación en el comercio electrónico. No se precisa dar un concepto totalmente definido y denominador ya que está en constante evolución, a este desarrollo se le llama la economía digital y su internacionalización despegó en el siglo XXI. (p. 28-29)

Rojas y Castañeda (2018) enfatizaron que la distribución de la última milla tiene como reto optimizar el proceso logístico, todo proceso logístico actualmente se da inicio desde la administración de las empresas, el inventariado colaborativo de las mercancías y la cadena de distribución hasta el cliente final. (p. 27)

Huaranca (2020) sustentó que las empresas e-commerce utilizan los canales de venta mediante sus plataformas, aparte de los precios y exhibición de productos, cuando realizan el pedido, escogen el día y hora para la entrega ya sea por días de semana o fin de semana varía el cobro del delivery. Los consumidores son exigentes con la calidad y los precios de los productos, ya que en el mercado también existen los competidores internacionales, donde ofrecen tentativos precios. (p. 18-19)

Además, Castillo, Bell y Rodrigues (2018) indicaron que en la actualidad el cliente es exigente cuando realiza un pedido, porque lo desea en el menor tiempo posible y tener el producto en sus manos, por otro lado, el avance de tecnología, está siendo empleada como una herramienta útil en la logística, incorporando innovaciones como GPS, apps, entre otros ayudan a reducir el tiempo de llegada en la gestión de última milla. (p. 1)

Según Bruzzone, Cavallaro y Nocera (2020) sustentaron que la primera y la última etapa de cada movimiento de transporte, que afecta al transporte de carga debe ser conveniente, rentables, segura; sin embargo, en la práctica no es así, los costos son más altos y por una serie de situaciones críticas que lo hacen desarticulado, poco atractivo y descoordinado. Factores como la congestión, fallas en la carretera y la impredecibilidad del comportamiento de los usuarios, todo ello presenta serias amenazas para los repartos de forma rápida y eficaz. (p. 32)

Nocera, Pungillo y Bruzzone (2020) comentaron que es esencial aplicar buenas prácticas en la gestión de un transporte, por lo tanto, es necesario mejorar la integración entre vehículos y utilizar modos de transporte más eficientes y sostenibles. En la actualidad, la gestión de la última milla a menudo está fragmentado y descoordinado, como consecuencia no se realiza una correcta planificación de rutas con movimientos excesivos, amplios costos de sistema y por ende descoordinaciones de horarios en las entregas. (p. 2)

Zapata, Vélez y Arango (2020) sustentaron que los costos de distribución son tomados en cuenta como un factor importante, asimismo determinar los costos logísticos, que a su vez repercute en el costo de los productos. Para realizar entregas eficientes las empresas deben desarrollar mejores herramientas y proponer nuevos mecanismos, con el fin de reducir los costos logísticos, como consecuencia positiva se tendrán clientes satisfechos. El perfeccionamiento de la gestión de rutas y transporte mejoran las condiciones de distribución de las empresas. (p. 13)

Bermúdez y Sarmiento (2020) concluyeron que la gestión de la logística de la última milla, se lleva a cabo utilizando dos estrategias: una consiste en contar con los motorizados disponibles cerca de las sucursales donde se realizan los envíos. Y la segunda es realizar una consolidación de los despachos en las empresas generadoras, realizando los envíos los días posteriores. Para poder desarrollarlo, como empresa se deben asumir muchos retos para ejecutar la mejor alternativa como por ejemplo trazabilidad, manipulación de carga, diversidad de clientes, horario de entrega y diversidad de productos. (p. 88-89)

Además, García, Trujillo y Mendoza (2018) dijeron que para que la gestión del transporte sea óptima, antes se deberá evaluar ciertas alternativas, porque estas afectarán directamente a la planeación y operatividad del transporte. Las dimensiones críticas en una planeación de transporte son las demandas y pedidos programados, la disponibilidad de stock. La problemática de la logística de transporte engloba las actividades programadas, coordinadas, pero siempre se tiene el mismo objetivo de satisfacer a las partes y buscar la sostenibilidad. (p. 322)

Charisis, Spana, Kaiser y Du (2020) manifestaron que, un problema en la logística de la última milla, empieza desde el lugar de distribución hasta la entrega al usuario final, y aun así representa el 75% del costo total de un envío. Este costo se ve afectado por factores como; (a) entregas fallidas, (b) las congestiones de tráfico, lo que ocasiona retrasos en las entregas y (c) falta de capacidad de los vehículos de reparto. (p. 170)

Aparte de ello, Bermúdez y Sarmiento (2020) explicaron la importancia de implementar la gestión de los cambios y devoluciones, siendo accesible, visible.

Mencionando que algunas empresas no han implementado un correcto proceso de trazabilidad, ni manipulación al momento de querer procesar un cambio de producto, perjudicando directamente a los clientes. (p. 93)

Por consiguiente, Bringas (2020) precisó que cuando se gestiona una entrega para el reparto y no se cuenta con un plan de mantenimiento preventivo, en algunas ocasiones ocurren fallas mecánicas en las rutas programadas, todo ello dificulta las entregas en los tiempos acordados e insatisfacción con los clientes. Si no se previno y no se tiene una solución inmediata en ese preciso momento se ha de realizar soluciones alternas costosas, además posible retraso en las entregas. (p. 41)

Castillo y Gallardo (2020) indicaron que implementar la omnicanalidad en Saga Falabella, permitió presentarlo como propuesta de valor en todos sus canales, y promover una experiencia positiva con el cliente. Enfocarse en el cliente es primordial, ya que el cliente actual ha pasado por una evolución, antes todo era offline, nada era asociado con los canales digitales, sin embargo para el 2021 la mayoría de clientes son millennials, adaptándose a sus necesidades y desarrollo del canal online. Actualmente la empresa se encuentra en la fase de crecimiento con respecto a la omnicanalidad debido a los avances y cambios tecnológico. (p. 123)

Stabile (2020) mencionó cuán importante es mantener una comunicación activa con los clientes para conocer las necesidades implícitas o explícitas, los medios de comunicación entre la organización y el cliente, deben ser definidas para que los mensajes lleguen de forma eficaz y el tiempo previsto de la programación. Estos canales de comunicación son tecnologías de omnicanalidad (teléfono, mails, chats, redes sociales, entre otras) y permite obtener el feed back de los clientes. (p. 125).

Limas (2020) enfatizó que la tecnología de la información y comunicación representan un cambio trascendental para las negociaciones, ayuda a desarrollar la compra y venta de productos o servicios, mediante dos canales, el comercio electrónico y el comercio tradicional y en ambas modalidades surgirá la tecnología (p. 237)

Kalpana (2019) mencionó el gran incremento y aceptabilidad de las ventas online en la actualidad, ello genera un gran crecimiento de empresas logísticas que pueden optimizar las entregas de la última milla. En la India se está optimizando y mejorando cada vez más el proceso de la cadena de distribución, evalúan el seguimiento general, no solo desde transporte, conductores y personal; sino de manera general los procesos de optimización para la entrega de la última milla. Al desarrollar las entregas mucho más rápidas y eficientes, optimizarán los procedimientos mejorados de la cadena de distribución. (p.1-2)

Paredes (2021) anunció que algunos de los usuarios después de una compra online optan por retirar su pedido en tienda, ya que no desean emplear el modo de entrega en domicilio, justamente por diferentes razones como: disponibilidad de tiempo, o una persona que lo pueda recepcionar en domicilio, los horarios pueden ser incompatibles y aun así llevándolo a su centro laboral, la fatiga de trasladar su pedido del trabajo a casa. Este es uno de los problemas que sufre el comercio online cuando desea realizar la gestión de la última milla. (p. 25-26)

Así mismo, Stanley, Jin y Jagjit (2018) concluyeron que en la confirmación de un pedido se identifica el medio donde el usuario realizó la compra ya sea centro logístico, tienda minorista o desde las plataformas virtuales. Luego los productores asignan un punto de partida natural para realizar la gestión, el consumidor escoge el punto de destino, donde se entregará el pedido, podría ser en oficina, hogar, caja de recepción, entre otros. (p. 310)

Por otro lado, Silvera (2019) mencionó que, en la distribución de la última milla y planificación de rutas, se presentan muchos imprevistos en el momento de la distribución de carga, es inevitable, por ello siempre se debe tener un plan alternativo para solucionar los inconvenientes ya que los clientes ya tienen una programación de día, hora y lugar para recibir el producto. Se debe desarrollar un plan de contingencia en la logística integral, analizando las posibles situaciones repentinas, empleando las soluciones inmediatas y atender todas las entregas pendientes sin afectar los procesos de la logística. (p. 95)

Darío, Ortiz y Franklyn (2020) detallaron que se realiza un sistema de gestión de flotas a través de la tecnología GPS o GRPS, adaptada para las necesidades

del cliente, se instala en los vehículos y recogen información de localización. transmitido en el centro del control de las oficinas de las empresas, donde se presenta en tiempo real; para gestionar y controlar la flota en cualquier momento y se registra en una base de datos para consultas posteriores. (p.36)

Además, Civit, Lois, Estruch y Borregan (2016) indicaron que las medidas claves para una distribución eficaz, importa el tamaño de los vehículos que se llegaran a utilizar en los procesos de distribución, es apropiado utilizar vehículos que sean que sea equitativa, sostenible, eficiente y segura como vehículos eco amigables para la vía terrestre y drones para la vía aérea. (p. 34)

Por otro lado, Ferrer (2019) precisó que se viene implementando en distintas empresas, la tecnología limpia; utilizándolo en la gestión de la última milla, la nueva tecnología 4.0, drones, lockers, motos eléctricas y etc., está logrando generar entregas mucho más rápidas y fluidas; sobre todo con responsabilidad sostenible y social. (p.12)

Lopera (2020) enfatizó que, en los repartos de los productos, se ha implementado las bicicletas eléctricas, como modelo sostenible, que es visto como una solución para las microempresas. Al marcar un hito importante en este modelo de negocio, la bicicleta de carga sería una de las soluciones a los retos actuales de la ciudad. (p. 40-41)

Ranieri, Digiesi, Silvestri y Roccotelli (2018) detallaron que la logística de la última milla dentro de la cadena de suministro es la menos eficaz. Es así, que se han evaluado algunas estrategias para mejorar el sistema de transporte de este proceso. Como alternativa de solución serían los Centros de Consolidación Urbana (CUC); se refiere a un lugar físico como depósito en la ciudad cerca donde se encuentran los compradores, la mercancía sería enviada a los clientes finales, así evitando también la congestión del tráfico al ser puntos cercanos. (p. 6-7)

Martínez y González (2019) indicaron que en la nueva Cuarta Revolución Industrial nombrada como industria 4.0, junta técnica avanzadas de operaciones y de producción, implementando tecnologías inteligentes que trabajaran a la par con el sistema de las organizaciones; se refiere a las nuevas tecnologías como la inteligencia artificial, la robótica, las tecnologías cognitivas, internet, la

nanotecnología, entre otros. Cada empresa debe identificar las tecnologías que mejor se acomodan a sus necesidades e invertir en ellas, mejorará las operaciones de negocio y crecimiento de la empresa. (p. 75)

Yepes y Barrera (2017) indicaron que la tecnología artificial avanzada es una herramienta de gran apoyo a una organización donde su objetivo es sobresalir en el mercado, resaltando las nuevas implementaciones que tienen que tener, logrando así la diferenciación en otras empresas y optimizar los procesos logísticos. La cadena de suministro es una de los procesos más importantes de una organización donde se desarrolla el ámbito competitivo en la distribución de la última milla generando una fidelización y satisfacción del cliente. (p. 49-50)

Macias, Hernandez, Marmolejo y Robles (2019) comentaron que la inteligencia artificial se va desarrollando con el avance tecnológico, que genera nuevas tendencias en la cadena de suministros. El uso de drones es sin duda la innovación presente en el futuro de la logística, siendo mucho más eficaces, rápidos y puntuales con la entrega final. Cumpliendo el objetivo trazado que es crear una buena experiencia al cliente. La nueva tecnología artificial, como son los drones, promete fomentar la innovación en diversos sectores industriales y sociales. (p. 2)

Por otro lado, Budet y Pérez (2018) enfatizaron que mediante el avance de la tecnología en el sector logístico, ha habido una evolución de las compañías que adoptaron nuevas herramientas de trabajo (internet, tecnología avanzada, etc.) siendo así competitivos en el sector empresarial. Actualmente las empresas han puesto en la mira a la logística por ser uno de los procesos más importantes. (p. 14-15)

Martín (2019) comentó que el avance tecnológico que se está dando en el sector logístico y en la última milla, está dando empuje a la modernización de medios de reparto. La tecnología artificial se está implementando en el sector logístico reemplazando la logística tradicional, en la actualidad; se usan las apps, los drones, lockers, etc. facilitando las entregas y la logística de última milla, el cual es el último proceso de entrega del producto o mercancía al cliente. (p. 7)

Por otro lado, Ríos (2018) recomendó que para optimizar los procesos y mejorar el trabajo de las empresas, se debe aprovechar las capacidades de los móviles de los usuarios. Las organizaciones que han implementado el comercio electrónico en sus negocios, han incorporado aplicativos para la gestión en los procesos internos. Gracias a la evolución de la tecnología las organizaciones se pueden respaldar en estas herramientas. (p. 10)

Carrión (2020) dijo que los usuarios pueden comprar mediante página web o plataformas virtuales; por este medio, eligen lo que le interesa, brinda sus datos personales y todo el manejo lo realiza un chatbot o también llamado chat box, es un asistente virtual que ayuda en la automatización de procesos para gestionar la orden del cliente. Es una nueva tendencia que siguen muchas organizaciones, como una nueva forma de vender de forma online, pero automatizada. Las pequeñas empresas, pueden lograr su expansión apoyándose en el modelo de negocio del comercio electrónico, llegando a clientes de cualquier lugar, sin tener que limitar su crecimiento por la situación económica para construir locales físicos. (p. 475)

Barrientos (2017) comentó, que cuando una organización implementa una nueva herramienta de apoyo en el e-commerce, debe analizar que actualmente el mundo está dividido en áreas que emplean el avance de la tecnología, la implementación de un software avanzado debe ser homogéneo, lo que implica que una empresa que esté fragmentada, no puede brindar la capacidad total para la evolución del producto. El desarrollo debe de ser mucho más rápido y fluido. Ingresar a internet y el poder aplicarlo en la tarea comercial genera un cambio estructural que busca hacerlo más fluido e intensivo, logrando una mayor participación de las empresas. (p. 47-48)

Así mismo, Lamo, Papi y Bergaz (2019) también concluyeron que con respecto a la big data, este simbolizaba el componente tecnológico que contribuye para el diseño de las estrategias, respaldándose en sus propias herramientas y mantener una comunicación digital activa con los clientes. (p. 112)

Zhu (2020) enfatizó que la plataforma de integración de la cadena de suministro del comercio electrónico, puede transmitir información necesaria, para

que cada empresa pronostique información de los productos en tiempo real; proporciona una solución rápida y manejable, con el fin de evitar accidente y mejorar la gestión empresarial de la logística tradicional. (p. 2)

Un modelo de logística, para los e-commerce en la ciudad de Lima sería la empresa Chazqui, así mencionó Forbes (2021) actualmente la empresa Chazqui, es considerado como el primer unicornio peruano con operaciones en 25 ciudades en Perú, ha logrado una valorización de 1,000 millones de dólares, se ha posicionado como el mejor operador logístico en varios países como Colombia, Argentina y México. La startup, ha logrado diferenciarse de otros aplicativos de delivery, garantiza a los supermercados y retailers, acceso directo sobre el pedido de cada cliente.

III. METODOLOGÍA

Se elaboró de acuerdo al tipo de diseño de investigación, desarrollando la revisión de la literatura sobre el e commerce y la logística de la última milla, donde se indica que el trabajo de investigación es de carácter aplicada y de análisis fenomenológico interpretativo. Se ha procedido mediante entrevistas estructuradas a gerentes de logística en empresas y expertos en el tema.

3.1. Tipo y diseño de investigación:

Tipo de investigación:

La Investigación es aplicada, porque con la ayuda de la información recopilada de artículos científicos, tesis, libros, entre otros, hemos podido realizar un estudio científico y, asimismo, generar y consolidar conocimientos.

Rivera (2019) comentó, que la investigación aplicada tiene como meta la recolección de datos disponibles, se crearán nuevos métodos y tecnologías, enseñando a la sociedad que este tipo de exploración tenga resultados más notorios para nuestro estudio, se ha establecido el enfoque cualitativo y de manera descriptiva demostrando la veracidad de nuestra investigación en los artículos científicos. (p. 2)

Según Duque y Aristizábal (2019) precisaron que, en un diseño de investigación, el análisis fenomenológico interpretativo, se enfoca sobre lo particular, basándose en situaciones individuales, para analizarlo y estudiarlo a profundidad, por ello la realizar un estudio cualitativo se ejecuta la participación de un número reducido de personas. (p. 5)

3.2. Categoría, Subcategoría y matriz de categorización apriorística.

Tabla 1

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	CRITERIO 1	CRITERIO 2	CRITERIO 3	
Gestión de la última milla	Problemática de la logística del e-commerce	Entrega en el tiempo acordado	Repartos de forma rápida y eficaz	Descordinaciones de horario	
		Costos logísticos	Costo de distribución	Cambios o devoluciones	
		Complejidades en el transporte	Congestión vehicular	Fallas mecánicas	
		Omnicanalidad	Comunicación activa con los clientes.	Canales de venta	
		Estrategias de la logística del e-commerce	Planificación de rutas	Gestión de flotas	Entrega localizada.
		Inteligencia Artificial	Automatización de procesos	Implementación software	

Nota: Elaboración Propia

3.3. Escenario de Estudio:

En la investigación se detallaron los conceptos generales de la categoría, visualizado en un contexto panorámico y las proyecciones en un futuro relacionado con la gestión de la última milla. Se estudió los escenarios de la cadena de suministro, desde el aprovisionamiento hasta el recojo o entrega del producto, donde en esta última se identifica el problema principal de la gestión de la última milla, planteando posibles estrategias, que se adecuan a las empresas e-commerce.

3.4. Participantes:

Los participantes serán a encargados del área logística de las empresas importadoras en la ciudad de Lima.

Empresa de la Industria Retail.

Empresa de la Industrial Mecánica.

Empresa de la Industria Química.

Empresa de la Industria Logística.

3.5. Técnicas de instrumento de recolección de datos

La técnica que se usará para poder lograr nuestro objetivo serán las entrevistas.

Vásquez y Bermudez (2018) explicaron que una experiencia investigadora, indica que una de las dificultades que se nos presenta en la investigación cualitativa, es el análisis de las entrevistas, la observación y redacción que se utilizará después de las entrevistas será nuestra recopilación de datos. (p. 318)

Troncoso y Amaya (2016) precisaron que la entrevista es la herramienta para recopilar datos en una investigación cualitativa. Las entrevistas se clasifican en, estructurales; se refiere a preguntas que ya tiene una estructura definida, las entrevistas semiestructuradas; realizan preguntas donde el entrevistado puede fundamentar su respuesta con el criterio propio, la más recomendada es la entrevista abierta, porque se adaptan con mayor facilidad a una conversación de tipo cualitativa y las entrevistas semiestructuradas, se adaptan fácilmente a las respuestas del entrevistado y las preguntas son más flexibles de responder. (p. 330) El instrumento que se utilizará para la recopilación de datos será: guía de entrevista.

Ortiz (2006) precisó que la guía de entrevista será redactada por preguntas, la realización de la entrevista debe ser estructurada, para que se permita aplicar en uno o más entrevistados, teniendo en cuenta los objetivos de estudio. Además, cada criterio de los individuos debe registrarse por escrito y dar conocimiento a cada uno de los integrantes del equipo al finalizar las entrevistas. (p. 534)

Indicó Espinoza (2019) que en la entrevista estructurada se tienen las preguntas previamente elaboradas, se tiene en mente lo que se desea averiguar, además se sigue un orden en las preguntas y un tiempo determinado para cada una de ellas. (p. 178)

3.6. Procedimiento

La entrevista se realizará mediante la plataforma de videoconferencia Zoom.

Para la entrevista se seguirán los siguientes pasos:

- a) Se elegirán a 5 participantes, entre ellos serán a los encargados en el área de logística de la organización y también a expertos en el tema, que nos puedan brindar conocimiento, el perfil de estudio de los entrevistados deben ser a empresas e-commerce importadoras en la ciudad de Lima metropolitana; con un manejo de distribución, compra, venta, marketing y suministro de información de productos o servicios a través de la internet.
- b) Se deberá realizar una presentación formal presentando los datos de los investigadores planteando los objetivos y finalidades de estudio.
- c) Al iniciar la entrevista mediante la plataforma de videoconferencias Zoom se empezará a realizar las grabaciones respectivas de cada participante entrevistado.
- d) Nuestro participante se identificará con sus datos de forma general, y se comenzará con la ronda de preguntas
- e) Al finalizar la entrevista, finalizamos la grabación de la recolección de la conversación investigadora
- f) Agradecimiento del entrevistador por la gentileza y voluntad de participar de la persona investigada, seguido de una despedida.

g) Se redactará las entrevistas para después interpretar y analizar toda la información recopilada.

3.7. Rigor Científico

Lopez, Avello, Palmero, Sánchez, y Quintana (2019) detallaron que para las generalidades de la validación de una investigación, existen dos elementos imprescindibles que son la validez interna, basándose en fuentes de evidencias como: estructura interna según el contenido, en relación a la categoría. (p. 443)

Dependencia

Según Díaz (2018) comentó que la dependencia como consistencia lógica implica que los investigadores que recolectan datos verifican y deben de ser cerciorados el grado de similitud, lo cual genera sus resultados equivalentes. Básicamente el investigador expresa por medio de su recolección y sistematización de datos del análisis cualitativo. (p. 794)

Credibilidad

Por otro lado, Castillo y Vásquez (2003) indicaron que existen criterios para evaluar la calidad de un estudio cualitativo entre ellos son: la credibilidad, la transferibilidad y la auditabilidad. Un investigador logra la credibilidad a través de minuciosas observaciones de las conversaciones de los participantes en el estudio. Asimismo, la credibilidad se mide en base a los resultados y como estos son verdaderos, para los involucrados que fueron estudiados. (p. 165)

Transferibilidad o Aplicabilidad

Espinoza (2020) mencionó que la transferibilidad en un trabajo cualitativo, los resultados serán transferidos a otros escenarios. Esta complicación se expresa en los resultados, con los detalles propios del contexto de estudio y de los sujetos que intervienen. La mejor forma de lograr la transferibilidad es describiendo detalladamente, lo más semejante a la realidad. Esta descripción facilita el cotejo con los demás estudios, determinar algo particular entre ellos, o algo en común. (p. 107)

3.8. Método de Análisis de la información

Sanguino (2020) mencionó que cuando se analizan los datos en la fenomenología, se adopta una posición analítica, bajo la experiencia vivida. Esta reflexión no solo se enfoca en la inducción y deducción, sino que incluye la reducción fenomenológica (en lo consecutivo). El objetivo de un análisis fenomenológico es regresar a una situación vivida junto con sus significados, todo ello va a permitir descubrir la forma exacta de la experiencia. (p. 10)

3.9. Aspectos Éticos

En la presente investigación se obtendrá información que los entrevistados brindarán, toda la información recopilada será en confidencialidad, con el único propósito de estudio. Se tiene el consentimiento informado de los entrevistados para presentar los resultados y discusión. Los datos financieros, proveedores, manejo de cuentas, estrategias corporativas u otra información que el entrevistado se vea afectado directa o indirectamente no será revelado. Los entrevistados se caracterizan por ser empresas importadoras peruanas, manejan plataformas virtuales y tiendas físicas, distribuyen al por mayor y menor, manejo de redes sociales como Facebook, Twitter, entre otros. Además, en el último proceso de la logística tiene un manejo específico en la gestión de la última milla.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente capítulo se redactaron los resultados para responder objetivos propuestos en la investigación donde se comparó los estudios obtenidos en los antecedentes, teoría y la metodología utilizada.

Se entrevistó a cinco empresas importadoras para analizar el último proceso de la distribución, también conocido como la logística de la última milla en el periodo comprendido entre enero de 2020 y junio de 2021. La industria de las empresas entrevistadas fueron Retail, Mecánica y Química.

Los entrevistados tuvieron el cargo de gerentes, jefes en el área logística de la empresa, con la edad promedio de 34 años, el Gerente de la Industria retail, desarrolló la gestión de reparto día a día, el jefe del operador logístico, realizó el planeamiento de rutas, el Jefe logístico de la Industria Mecánica. monitoreo cada detalle, para que las entregas sean eficientes. El 80% de los entrevistados tenían estudios superiores y tenían desarrolladas las habilidades de gestión.

De acuerdo al objetivo general planteado en la investigación fue identificar cuáles son los desafíos en la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021; se tuvo como resultado que el 80% consideran que existen diferentes problemáticas en el proceso de entrega por diferentes factores, por orden de importancia los factores internos fueron (a) costos logísticos, (b) entregas tardías, (c) mal planeamiento de ruta e (d) Incumplimiento de las empresas logísticas, como factores externos fueron (a) congestión vehicular (b), falta de comunicación con cliente (c) implementación de software (d) manejo de canales de venta . Por otro lado, solo el 40% implementó ciertas estrategias que ayudan a desarrollar de manera efectiva los procesos de distribución.

Los resultados fueron presentados de acuerdo al orden de los objetivos del trabajo de investigación, de los cinco entrevistados S1 referido a la empresa de la industrial Retail A, S2 a la empresa de la industrial Retail B, S3 la empresa de Industria Mecánica, S4 la empresa de Industria Química y por último S5 a la empresa de Operador Logístico.

Con respecto al resultado que respondió al objetivo específico uno, los hallazgos encontrados en la tabla dos y tres, identificaron unas de las principales problemáticas de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.

Tabla 2

Identificación de las principales problemáticas (a)

OE1	S1	S2	S3	S4	S5
OE1: Identificar la principal problemática de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.	La insatisfacción con el cliente, no llega a la hora.	Aumento en el gasto de envío, por devolución de producto.	En los repartos, por muchas veces no se llega a la hora convenida y genera disgusto por parte de los clientes.	No llegar a la convenida, deterioro de productos y la insatisfacción del cliente.	El cliente se llevaría una mala experiencia. Adicionalmente genera más costo de retorno.

Nota: Elaboración Propia

Según la tabla dos, respondieron la siguiente pregunta ¿Qué consecuencia conlleva que los repartos de los productos no lleguen a la hora convenida con el cliente? un 80% S1, S3, S4 y S5 enunciaron como consecuencia el factor de (a) insatisfacción de los clientes, porque no llegaron a la hora convenida, además, un 20% S2 indicó (b) gasto de envío al retornar el producto a almacén para desarrollar la reprogramación y 20% S4 mencionó (c) deterioro del producto si no se llega a la fecha programada.

Tabla 3

Identificación de las principales problemáticas (b)

OE1	S1	S2	S3	S4	S5
OE1: Identificar la principal problemática de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.	La informalidad, los transportistas llegan tarde, o no se cuenta con flota suficiente.	La congestión vehicular, accesos bloqueados y los horarios restringidos.	Las reparaciones de vías, y la congestión vehicular.	Las construcciones que se están haciendo en todo Lima, donde hay una sola vía habilitada y se genera un tráfico constante.	Congestionamiento vehicular que se genera normalmente a partir de las 6 pm.

Nota: Elaboración Propia

Según la tabla tres, se realizó la siguiente pregunta: ¿Qué problemática con relación al transporte es la más crítica hoy en día? los entrevistados identificaron como principales problemas en las complejidades del transporte, indicando que un 40% S2 y S5

mencionaron (a) congestión vehicular, un 40% S3 y S4 afirmaron como problema (b) las reparaciones o construcciones de vías y solo un 20% S1 concluyó la informalidad de los transportistas, la puntualidad o flota insuficiente.

Con respecto al resultado que respondió al objetivo específico dos, en la tabla cuatro y cinco, los cinco entrevistados indicaron algunas de las principales estrategias de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.

Tabla 4

Identificación de las estrategias de solución (a)

OE2	S1	S2	S3	S4	S5
OE2: Identificar cuáles son las estrategias de solución de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.	La comunicación es directa del transportista con el cliente	La comunicación es permanente, mediante llamada telefónica.	El transportista se comunica telefónica con el cliente para la confirmación de horario.	Se mantiene vía comunicación desde que el repartidor parte del almacén y cuando se encuentra ya cerca de su domicilio o tienda.	Creada la ruta, al cliente ya le llega un mensaje a su correo y WhatsApp donde se le comunica la entrega o la hora de reparto de la programación.

Nota: Elaboración Propia

Según la tabla cuatro, se respondió la siguiente pregunta: ¿Se mantiene una comunicación constante con el cliente durante el proceso de entrega? donde el 100% de los entrevistados afirmaron la importancia de (a) comunicación constante con el cliente durante la gestión de la última milla; desde la salida del vehículo, hasta la llegada del transportista al punto de destino indicado por S1 S2, S3, S4 y S5, lo cual se analizó como factor importante a tener en cuenta en una gestión de última milla.

Tabla 5

Identificación de las estrategias de solución (b)

OE2	S1	S2	S3	S4	S5
OE2: Identificar cuáles son las estrategias de solución de la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.	Aglomerar pedidos para un día, al tener mayor cantidad de pedidos para un día específico el costo disminuye.	Se toma en cuenta las zonas de reparto y la disposición de vehículos.	Para realizar la hoja de ruta primero se toma en cuenta la cantidad y peso de pedidos.	Evaluar el precio de combustible en cuanto al precio y disponibilidad de día y horario en recepcionar los pedidos.	Se toma en cuenta la cantidad de pedido y la diferencia de peso.

Nota: Elaboración Propia

Pregunta 1 ¿Cuál es el procedimiento de reparto al tener una solicitud de pedido?

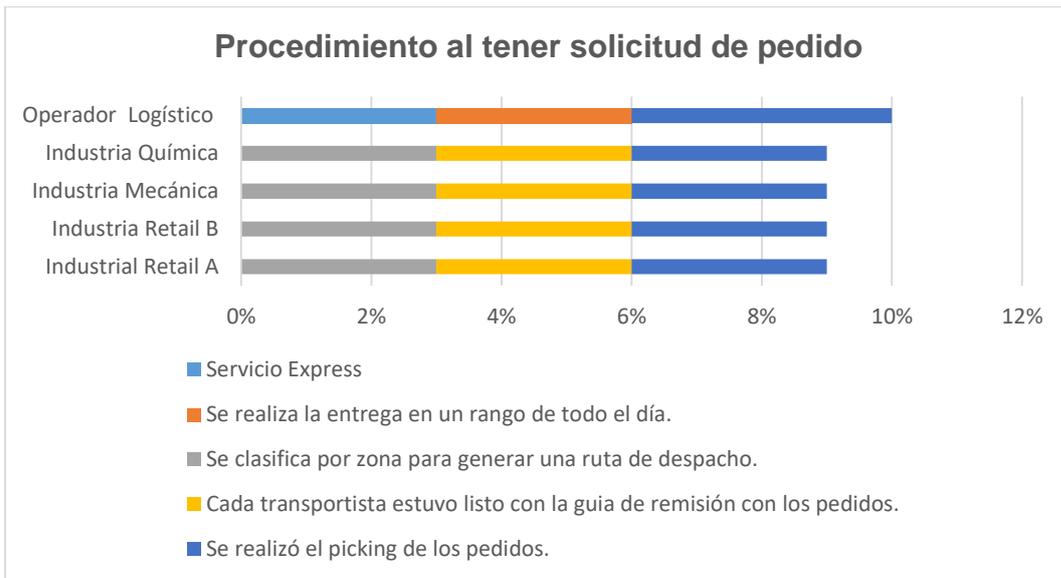


Figura 1: Procedimiento al tener solicitud de pedido

En la pregunta uno, la Industria Retail A, la Industria Retail B, Industria Mecánica e Industria química, representando un 80%, realizaron el mismo procedimiento; primero el picking de los pedidos registrados, luego cada transportista estuvo listo con la guía de remisión de los pedidos del día y se realizó la ruta de despacho que dependería de la distribución por zonas; mientras que el 20% basándose en la empresa logística, realizó primero el picking de los pedidos programados, cuando el pedido fue confirmado y aceptado un día anterior, realizó la entrega en un rango del día o el servicio express, para una hora programada de dos a tres horas como máximo.

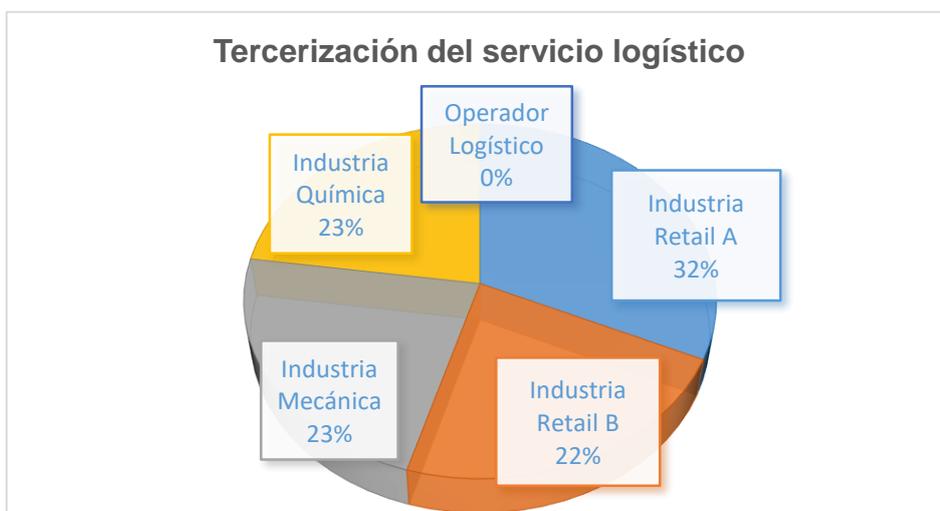


Figura 2: Tercerización del servicio logístico

En este diagrama se explicó, que todas las empresas tercerizaron el servicio logístico excepto la empresa del Operador Logístico, encargados de gestionar el proceso. La Industria Retail A para las compras food (abarrotes, comestibles y no comestibles) trabajaron con la empresa Logística Flecha Veloz y Carley y para non food (electrodomésticos, muebles, bazar y hogar) con Alianza empresarial, entre otros. La Industria Retail B, trabajó con el operador logístico Chasqui , la empresa de la Industria Mecánica, trabajaron a nivel local con la empresa Mora y a nivel nacional con Olva Courier, por otro lado la empresa de Industria Química trabajaron con dos empresas logísticas diarias, en fechas específicas como julio o diciembre se pudo trabajar con otras empresas transportadoras alternas y el Operador Logístico, se encargó de manejar dos tipos de envíos, envíos Express y envíos programados, se pudo elegir entre moto o bicicleta. Dependiendo del tipo de vehículo, ellos cobraron las ventas por los usuarios.

Pregunta 2 ¿Qué consecuencia conlleva que los repartos de los productos no lleguen a la hora convenida con el cliente?

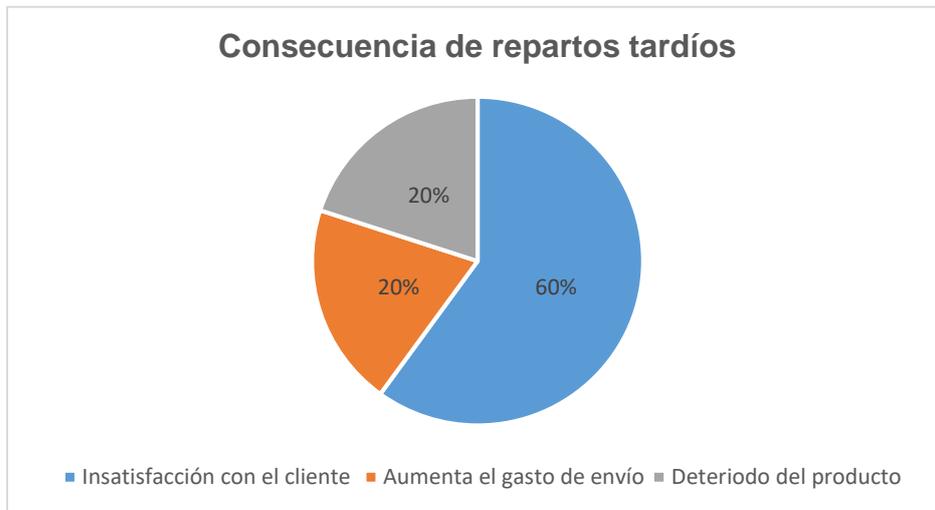


Figura 3: Consecuencia de repartos fallidos

En la pregunta dos el 60% de los entrevistados como la Industria Retail A, Mecánica y Química manifestaron, que la consecuencia principal sería (a) la insatisfacción con el cliente, la empresa de la Industria Retail B con un 20% indicó que principal consecuencia sería (b) el aumento del gasto de envío, al hacer una reprogramación, costo que asumió la empresa disminuyendo ganancia. El Operador Logístico 20% mencionó que sería como consecuencia (a) la insatisfacción al cliente y (b) aumento

del gasto de envío y la empresa Lux con un 20% enfatizó, como principal consecuencia sería el (c) deterioro del producto, ya que todo pedido tiene una fecha y hora planificada y por ende (a) la insatisfacción del cliente.

Pregunta 3 ¿Cuál es el procedimiento, cuando el cliente no se encuentra en su domicilio y hay que retornar el producto?

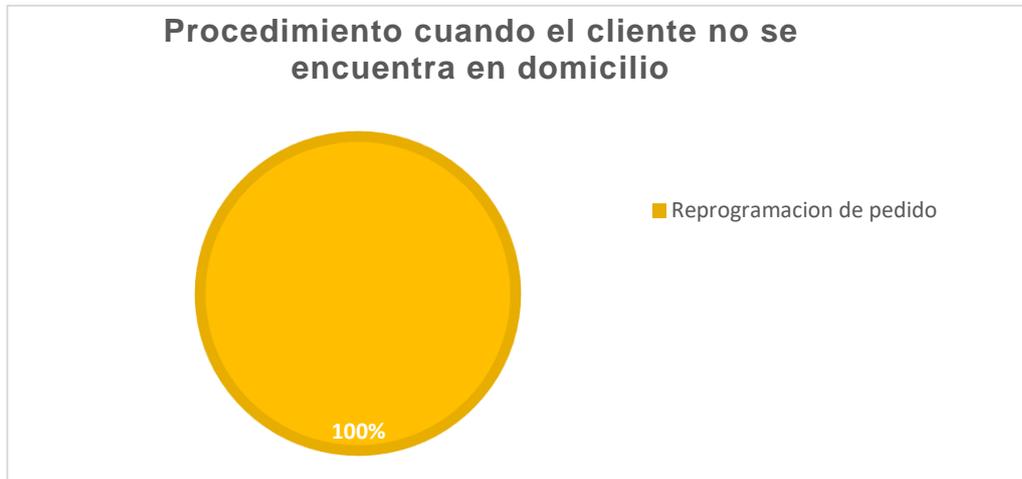


Figura 4: Procedimiento cuando el cliente no se encuentra en domicilio

En la pregunta tres, el 100% de los entrevistados anunciaron que cuando no se logró concluir la entrega, se realizó una reprogramación para el día siguiente, la empresa Retail A, indicó que cuando el transportista llegó a casa del cliente y no se encontró a nadie, esperó diez minutos promedio y después llamó a call center y si no se logró la comunicación o no se concluyó la entrega, se retornó al call center el producto y se realizó una reprogramación para el día siguiente. Si por segunda vez no se entregó, por ausencia del cliente, se anuló el pedido, la empresa Retail B explicó, que cuando la empresa logística, llegó a domicilio o trabajo y no pudo concluir la entrega por temas de ausencia o contratiempos, se coordinó con el cliente para reprogramar una nueva fecha de envío y se procedió a anular la venta como segundo caso, también la empresa de la Industria Mecánica, anunció que en el peor de los casos de no concluir la entrega, se invitó al cliente a recogerlo en tienda, en el caso de la empresa de la Industria Química indicó que si en los despachos internos se tuvieron retrasos, infortunadamente se llegó tarde y no se encontró a la persona, se tuvo que retornar la mercadería a almacén, generando un gasto para la empresa, y volver a realizar la reprogramación. El operador logístico explicó que cuando no se concretó un pedido automáticamente al sistema le llegó una alerta tanto para el cliente que es la empresa y para el destinatario o

usuario, el área de atención al cliente se comunicó con la empresa para poder reprogramar el pedido hasta dos días hábiles.

Pregunta 4 ¿Cuáles son los productos que tienen mayor rotación?

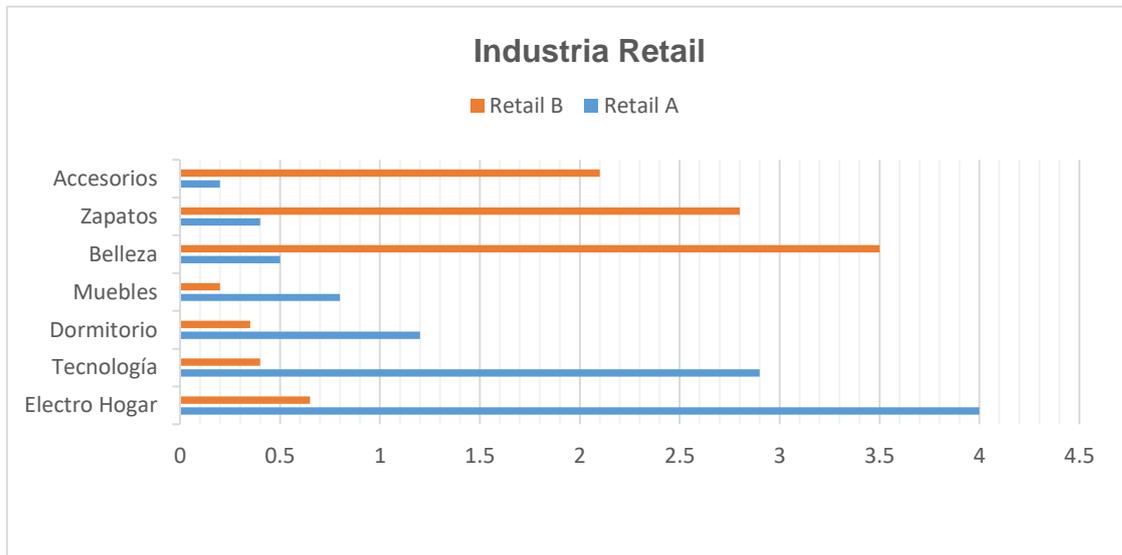


Figura 5: Industria Retail

En la pregunta cuatro la Industria Retail A, mencionó que los productos con mayor rotación son principalmente electrohogar (4%), luego tecnología (2.9%) como televisores, laptops, pc, después dormitorio (1.2%), muebles (0.8%), belleza (0.5%), zapatos (0.4%) y accesorios (0.2%), por otro lado, la empresa Retail B, primero sería belleza (3.5%), después lo más demandado sería zapatos (2.8%), accesorios (2.1%), electro hogar (0.65%), tecnología (0.4%), dormitorios (0.35%), por último, muebles (0.2%).

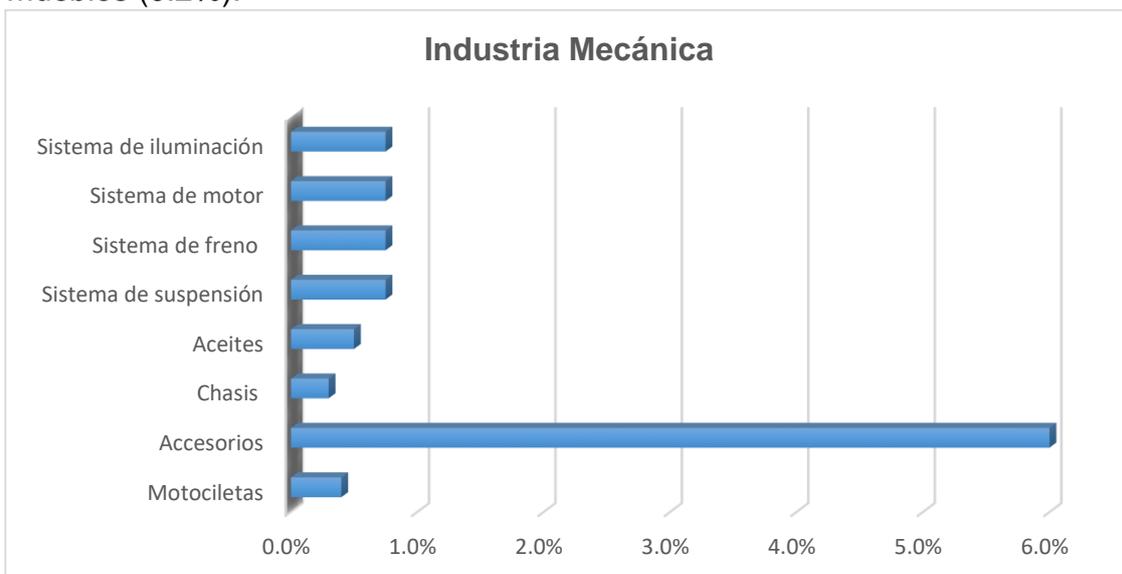


Figura 6: Industria Mecánica

En la Actividad Mecánica, comentó que lo que tuvo mayor rotación fueron los accesorios (6%), luego los repuestos como sistema de freno (0.8%), sistema de suspensión (0.8), sistema de iluminación (0.8%), sistema de motor (0.8%), aceites (0.5%), motocicletas (0.4%) y chasis (0.3%).

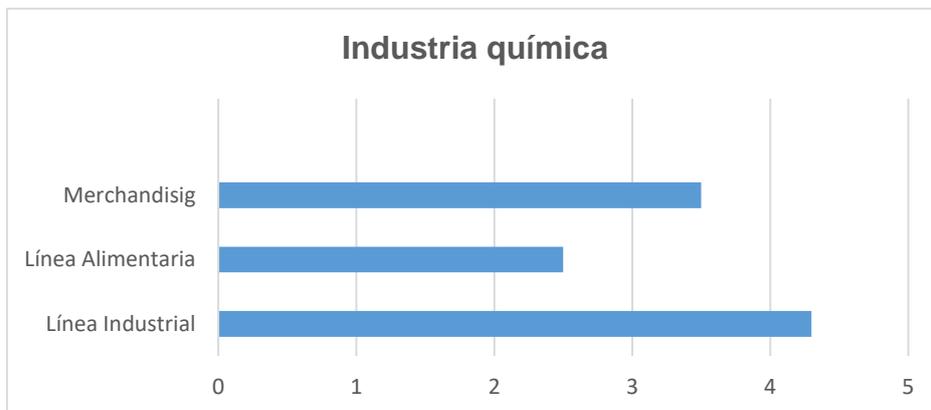


Figura 7: Industria Química

La Industria Química mencionó que como el más demandado es línea industrial (4%) (envases para pintura, solventes, pegamentos, tintas, ceras en pasta, soldaduras en barra, masillas, polvos químicos, lubricantes entre otros), los envases Merchandising (3.5%) (envases para lapiceros, lápices, plumones, crayolas, regalos y promociones en general, velas, licores, aperitivos, perfumes y artículos de belleza) y la línea alimentaria(2.5%) (envases de Altomayo, envases para té, café, cocoa, especias, chocolates, caramelos, galletas, panetones, manjar blanco).

Pregunta 5 ¿Los costos logísticos son asumidos por los clientes o dependen de dónde se encuentre geográficamente?



Figura 8: Costos logísticos

En la pregunta cinco, el 60% de las empresas entrevistadas como: la Industria Retail A, indicaron que el costo lo asumió el cliente, se acumuló los pedidos para que el pago de flete cubra el pago a la empresa logística, Industrial Retail B manifestó, que en el caso del primer envío fueron asumidos por el cliente y el costo del flete dependió del lugar geográfico y el Operador Logístico, ofrecieron tarifas planas para los negocios, brindaron el costo que incluyó el gasto logístico de acuerdo a la zona , por otro lado, el 40% de los entrevistados como la Industria Mecánica, manifestó que los costos logísticos locales si asumió la empresa, pero los costos en los envíos nacionales lo asumió directamente el cliente y la Industria Química concretó que los costos logísticos son asumidos por la empresa, siempre y cuando se tenga la misma dirección de siempre, si fuera en otro lugar o almacén, ya sería un costo extra, motivo por el cual se debe rehacer la ruta del día.

Pregunta 6. ¿Cuál es el proceso logístico cuando hay devoluciones o cambios?

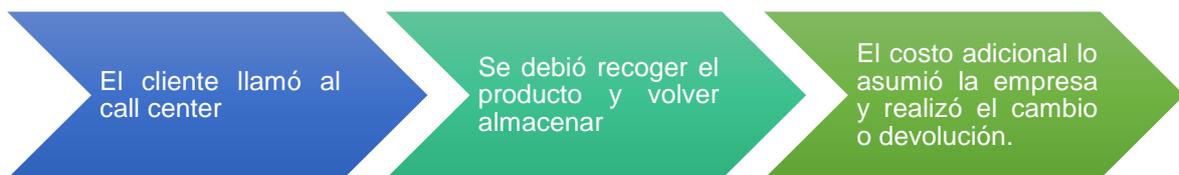


Figura 9: Proceso logístico Retail A

La empresa de la Industria Retail A realizó las devoluciones o cambio, desde que el cliente llamó al call Center, después de ello se recogió el producto para volver almacenar, y ese costo adicional de gasto de logística lo asumió la empresa directamente.

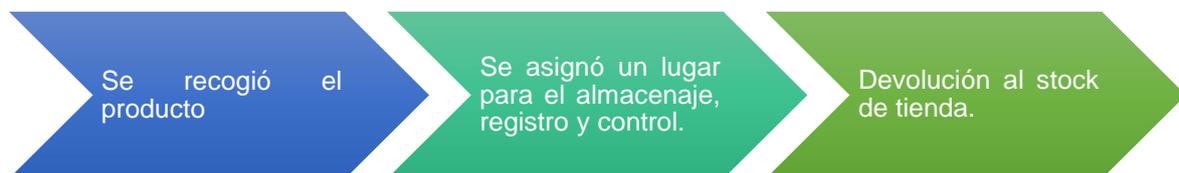


Figura 10: Proceso logístico Retail B

En el caso de la empresa de la Industria Retail B, de contar con un devolución o cambio se recogió el producto, se le asignó un lugar para el almacenaje y la devolución al stock de tienda.

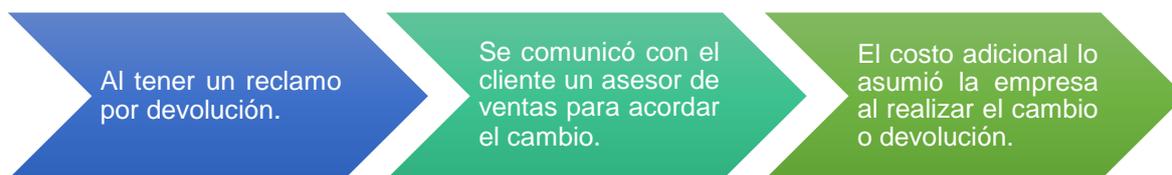


Figura 11: Proceso logístico de la Industria Mecánica

En la empresa de la Industria Mecánica, al tener un reclamo por devolución o cambio, depende si fue una mala compra por parte de los clientes, se invitó a los clientes que se acerquen a tienda, se le realizó una nota de crédito y se pudo cambiar por la talla o color que desea. Si fue error de la empresa, se comunicaron con el cliente para manejar la situación y brindarle la mejor solución, el costo adicional lo asume la empresa.

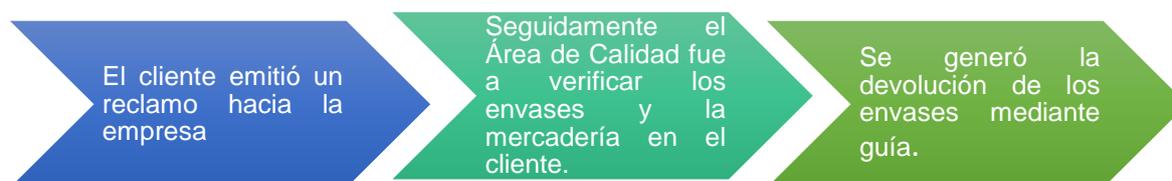


Figura 12: Proceso logístico de la Industria Química

En el lugar de la Industria Química, el cliente emitió un reclamo hacia la empresa, lo primero que se buscó fue tener conocimiento de lote, fecha de despacho, toda la información necesaria para tener un registro interno, seguidamente el área de Calidad fue a verificar los envases y la mercadería en el cliente, de acuerdo al informe que brindó, si el envase fue observado y se tiene que realizar un cambio, se coordinó con el Área de Producción y se generó la devolución de los envases mediante guía, en todo caso sea una devolución total, se realizó una nota de crédito para los descuentos respectivos.

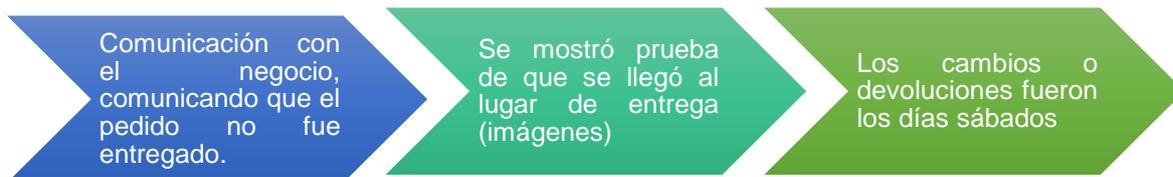


Figura 13: Proceso del Operador Logístico

El operador logístico, realizó una etapa del seguimiento, se programó una notificación a los usuarios, indicando que su pedido fue programado, si no se logró la entrega, se comunicó el operador logístico con el negocio, indicando que su pedido no pudo ser entregado, se mostró pruebas mediante imágenes y los cambio o devoluciones fueron reprogramados para los días sábados. Ese costo adicional lo asume la empresa, por ello lo reprograma un día específico.

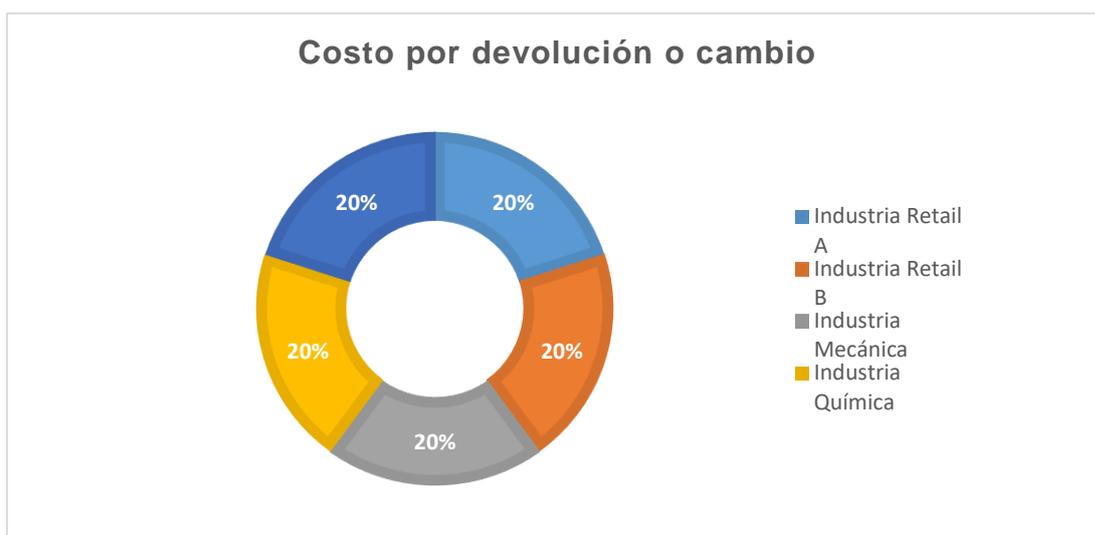


Figura 14: Costo por devolución o cambio

Por otro lado, en el proceso de cambio o devolución todas las empresas asumieron el costo adicional de la logística inversa, el (80%) de las empresas entrevistadas desarrollaron una reprogramación o coordinando con el cliente, una fecha próxima, sin embargo, el Operador Logístico (20%), gestionó todas las reprogramaciones para cambios o devoluciones, solo los días sábados.

Pregunta 7 ¿Se desarrolla un cronograma para evitar el congestionamiento vehicular en la ciudad?

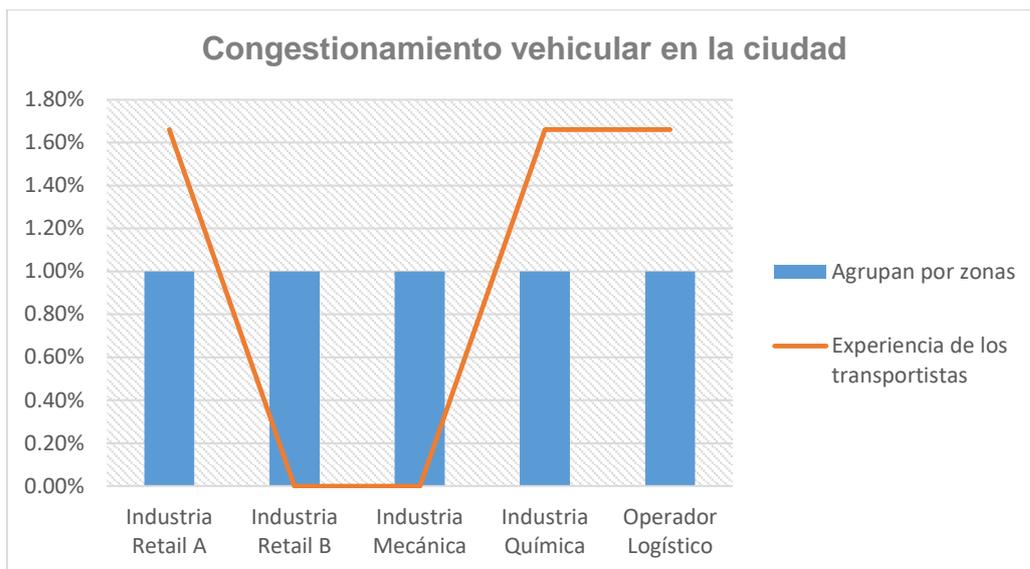


Figura 15: Congestionamiento vehicular en la ciudad

En la pregunta siete, el 100% de las entrevistas indicaron que antes de realizar las entregas, plantearon solo (a) agrupar por zonas, mientras que un 60% como la Industria Retail A, Industrial Química y el Operador Logístico respondieron que, para evitar la congestión vehicular, dependiendo de los pedidos al día, (a) agruparon por zonas, pero también se guiaron en base a (b) la experiencia de los transportistas.

La Industria Retail A, representando un 60%, indicó que (a) agruparon por zona, separadas por cinco sectores, a cada transportista se le dio un sector de reparto, por ejemplo, sector uno San isidro, Surquillo, San Borja sector dos Callao, Bellavista, Ventanilla y San Miguel, sector tres la Victoria entre otros. El transportista dependiendo a la cantidad de pedidos que se le entregó, realizó un ruteo por cada móvil, en (b) base a la experiencia que tuvieron no pudieron enviar más de 20 pedidos al día.

La Industria Retail B, (a) agruparon por zonas para evitar el congestionamiento vehicular en la ciudad, los despachos fueron atendidos las próximas 12 horas, después de la confirmación del pedido.

La Industria Mecánica, (a) agruparon por zonas todos los pedidos para el cono Norte como Carabayllo, los Olivos, y si hubo compromiso por el cono sur como Villa el Salvador, se agilizaría con un tercero o ya se planificaría para otro horario y para los clientes que se encontraron cerca de la tienda como Miraflores, San Isidro, se mandó a los motorizados que llegaron más rápido.

La Industria Química, representando el 60%, indicaron que se (a) agruparon por zona y se realizó de acuerdo a (b) la experiencia de los conductores, teniendo una hora específica para los despachos, dependiendo de las zonas o lugares evitando el tráfico.

El Operador Logístico, representando el 60%, enfatizaron que aún no trabajaron con un cronograma de detalle, pero sí, (a) agruparon por zonas para optimizar la entrega, en horarios establecidos para evitar el congestionamiento vehicular y todo se planificó en base a (b) la experiencia de los transportistas.

Pregunta 8 ¿Qué problemática con relación al transporte es la más crítica hoy en día?

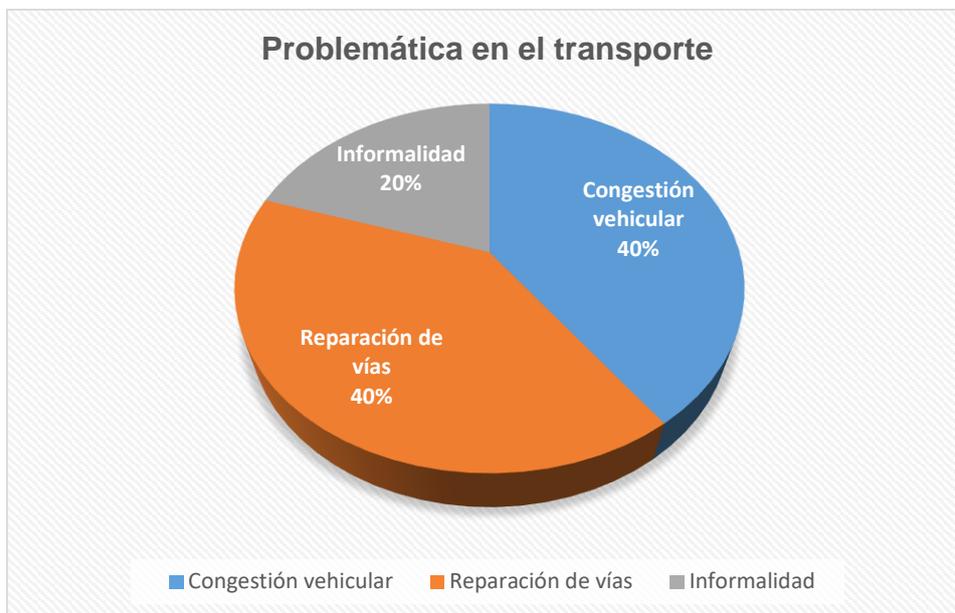


Figura 16: Problemática con relación al transporte

En la pregunta ocho, el (40%) de los entrevistados como la industria Retail A y la Industria Retail A B mencionaron que su mayor problemática es (a) la congestión vehicular generando descontento en los clientes, con un (40%) los entrevistados como la Industria Química y Mecánica, mencionaron que la problemática es (b) la reparación de vías influyendo en un retraso de entrega de su producto al cliente, con un (20%) el operador logístico, comentó que la problemática es (c) la informalidad debido a que los clientes no suelen confiar mucho en los operadores logísticos por informalidad de otras empresas.

Pregunta 9 ¿Se mantiene una comunicación constante con el cliente durante el proceso de entrega?

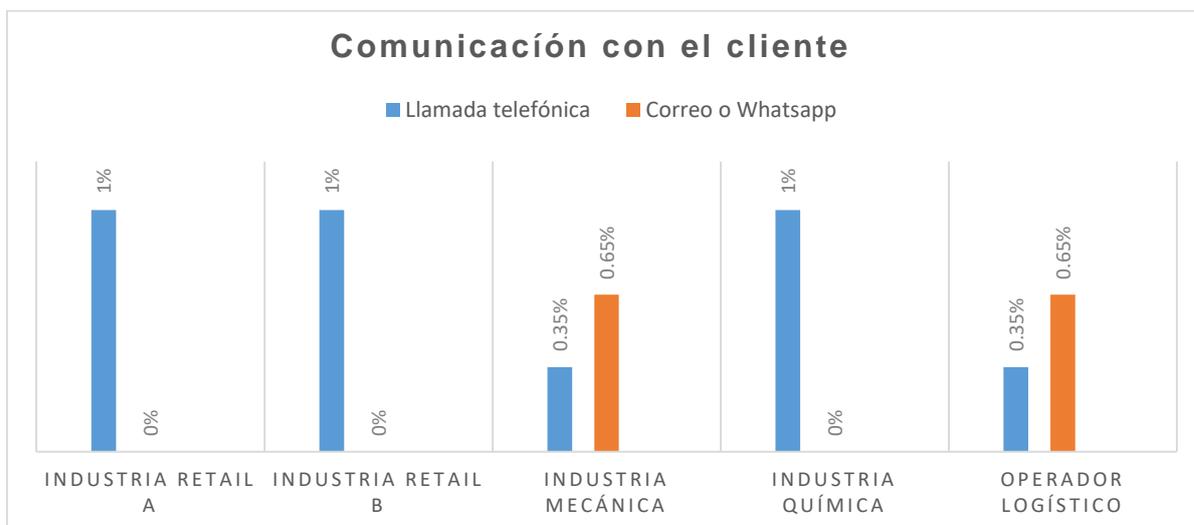


Figura 17: Comunicación constante con el cliente

En la pregunta nueve, se logró diferenciar de acuerdo a las respuestas de los entrevistados la Industria Retail A, desarrolló una comunicación constante mediante (a) llamada telefónica con (1%), si no se logró la comunicación, el call center se comunicó con el cliente.

La Industria Retail B mencionó que los medios de comunicación de mayor uso durante el proceso de entrega fueron el (1%) mediante (a) las llamadas telefónicas directas del transportista con el cliente, quince minutos con anticipación llamó a domicilio y confirmó la entrega con el cliente.

La Industria Mecánica, comentó que los medios de comunicación con el cliente para el proceso de entrega fueron mediante (b) correo o WhatsApp con un (0.65%), luego la segunda opción más factible fue (a) llamada telefónica (0.35%).

La Industria Química, explicó que el medio de comunicación es el más influyente para un proceso de entrega, emplearon (a) las llamadas telefónicas con un (1%).

El Operador Logístico, enfatizó que al tener creada la ruta, al cliente se le envió un mensaje por (b) correo o WhatsApp (0.65%) donde se le dio un plazo de una o dos horas para la entrega y la otra forma que se mantuvo una comunicación activa con los clientes durante el proceso, fue mediante (a) la llamada directa de la empresa con el cliente (0.35%).

Pregunta 10 ¿Mediante qué canal se contactan los clientes con la empresa?

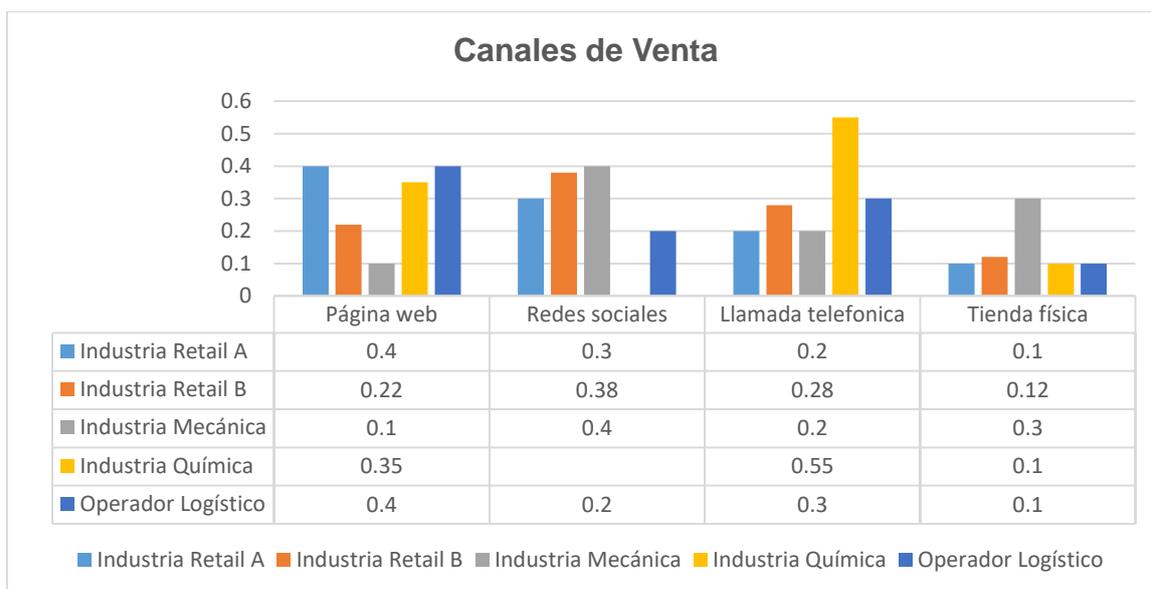


Figura 18: Canales de venta

La pregunta diez, se detalló el medio de canal, cuando los clientes se llegaron a contactar con las empresas, en el caso de la Industria Retail A mencionó que el canal más solicitado fue la (a) página web con un (0.4%), después (b) las redes sociales donde los clientes pudieron contactarse con la empresa (0.3%), mediante (c) las llamadas telefónicas se tiene el porcentaje de (0.2%) y el menos solicitado fue dirigirse personalmente a (d) la tienda física (0.1%).

La Industria Retail B comentó que el canal más solicitado por sus clientes fue (b) las redes sociales con un margen de (0.38%), luego (c) la llamada telefónica donde la empresa ya tuvo un contacto más directo con el cliente con un (0.28%), tercer canal solicitado (a) la página web (0.22%) y por último (d) la tienda física (0.12%).

La Industria Mecánica explicó, que el canal más solicitado fueron las (b) redes sociales (0.4%), luego los clientes prefirieron acercarse a (d) la tienda física personalmente (0.3%), el tercer canal más solicitado fue (c) la llamada telefónica (0.2%) y el último canal frecuentado fue (a) la página web (0.1%).

La Industria Química enfatizó que el canal más solicitado para la empresa fue (c) la llamada telefónica con un (0.55%), (a) la página web tuvo un margen de (0.35%) como canal de medio de contacto con el cliente y personalmente de poder recurrir a (d) la tienda física (0.1%).

El Operador Logístico mencionó, que el canal de venta que más utilizó fue mediante (a) página web (0.4%), luego (c) las llamadas telefónicas (0.3%), también por las (b) redes sociales con un (0.2%) y (d) la tienda física con un (0.1%).

Pregunta 11 ¿Qué se toma en cuenta cuando se elabora una planificación de ruta?

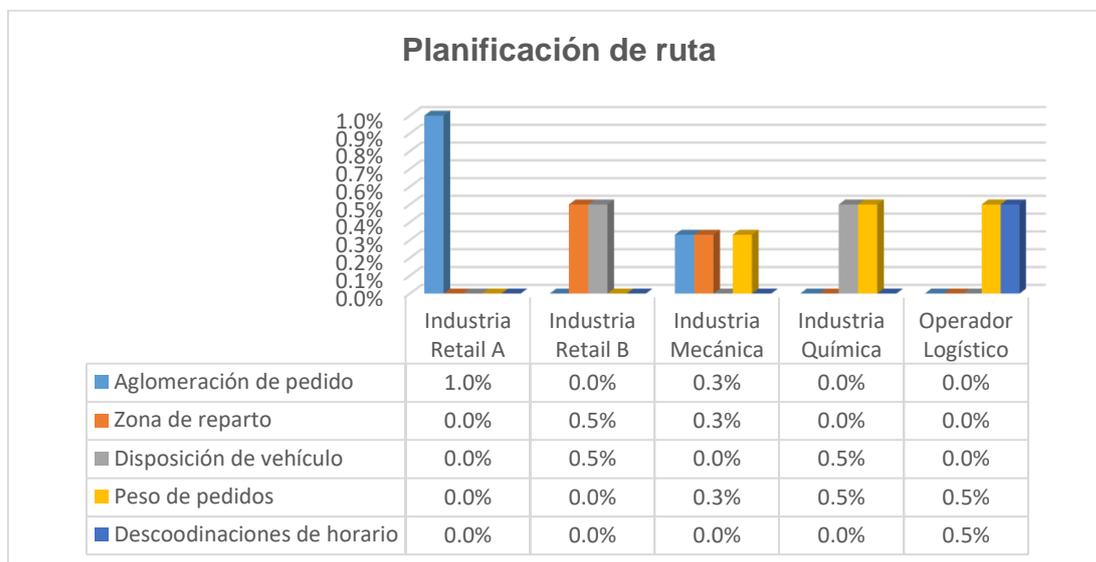


Figura 19: Planificación de ruta

En la pregunta once la Industrial Retail A mencionó que tomó en cuenta para su planificación de ruta (a) la aglomeración de pedido, representando el (1%), los costos de flete bajaron cuando se tuvo mayor cantidad de pedidos.

La Industrial Retail B explicó para su planificación de ruta: evalúan primero (b) la zona de reparto (0.5%) y (c) la disposición de vehículos (0.5%).

La Industria Mecánica explicó los procesos que evaluaron para una planificación de ruta, primer factor que se tomó en cuenta fue (a) la aglomeración de pedido (3.3%), luego verificaron (b) la zona de reparto (3.3%) y tomaron en cuenta con un (3.3%) (d) peso de pedido fue muy importante porque los carros solo contaron con un peso limitado.

La Industria Química, comentó que tomaron en cuenta para una planificación de ruta, lo importante fue (c) la disposición del vehículo en cuanto al combustible con un (0.5%) y (e) descoordinaciones de horario (0.5%) para que recepcionen los pedidos a la hora planificada.

El Operador Logístico mencionó que evaluaron para su planificación de ruta (d) el peso de pedido (0.5%), porque las dimensiones fueron distintas; algunos grandes,

pequeños, voluptuosos, frágiles, entre otros. Otro factor que se tomó en cuenta fue (e) descoordinaciones de horario (0.5%), ya que algunos pedidos tuvieron una estimulación de tiempo más exacta.

Pregunta 12 ¿Qué importancia cree usted que tendría una entrega planificada?

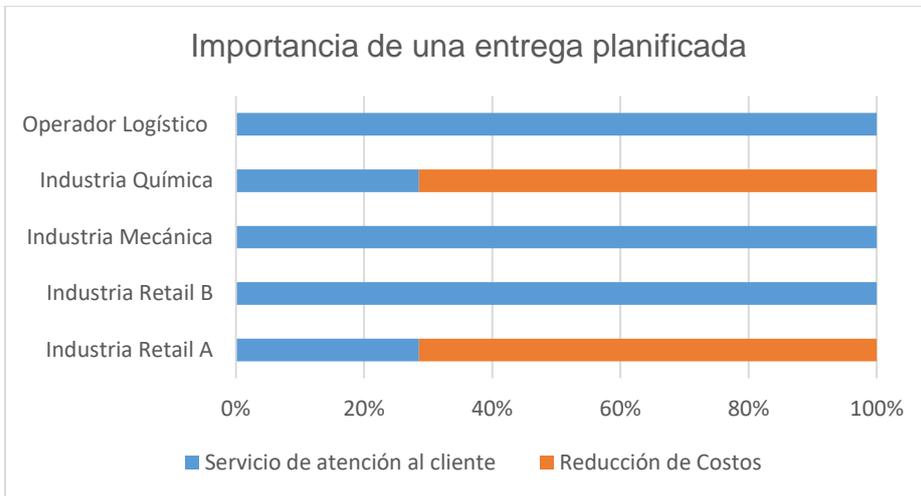


Figura 20: Importancia de una entrega planificada

En la pregunta doce, la mayoría de entrevistados afirmaron que al tener una entrega planificada se pudo brindar un mejor (a) servicio de atención al cliente representado al (100%) de los entrevistados, mientras que un (40%) como la Industria Retail A y la Industria Química, manifestaron que con una entrega planificada se logró ofrecer mejor (a) servicio de atención al cliente y (b) reducción de costos.

Pregunta 13 ¿Los asistentes virtuales son una herramienta importante en una página web?

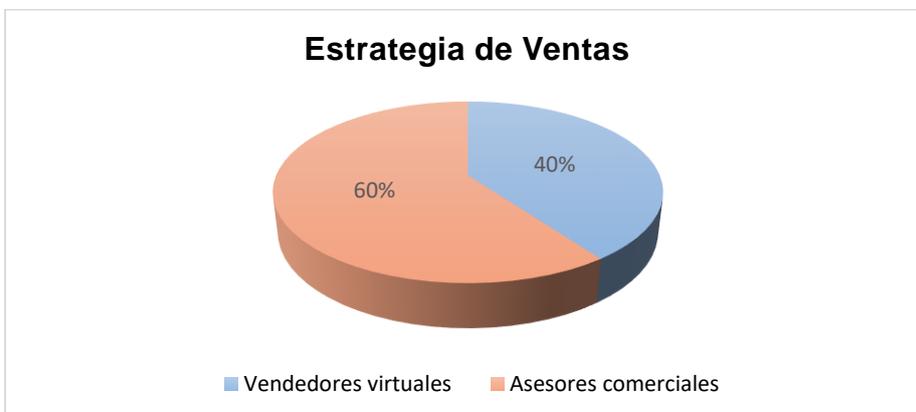


Figura 21: Estrategia de ventas

En la pregunta trece, el (40%) de los entrevistados como la Industria Retail A, mencionaron la importancia de los asistentes virtuales como herramienta en una página web, tuvieron ciertos parámetros de respuestas a medida que la conversación avanza con el cliente, el chatbot respondió con respuestas específicas para luego derivarlo con el área de despacho y la Industria Retail B (40%) enfatizó que los asistentes virtuales como el chatbot brindaron soporte a la empresa.

Por otro lado, el (60%) de los entrevistados como La Industria Mecánica trabajaron con vendedores o asesores comerciales, le hicieron seguimiento, personalizaron la entrega y resolvieron todas las dudas de los clientes, en cuanto a procedimientos después del pago, hasta que el producto llegó a domicilio. La Industria Química (60%), indicaron que no tuvieron habilitada la página web, por ello trabajaron con asesores comerciales y el operador logístico (60%) manifestaron que, para la atención al cliente, contaron con asesores comerciales.

Pregunta 14 ¿De qué forma el desarrollo de la tecnología puede ser provechoso para la empresa?

La Industria Retail A indicó que la tecnología influía mucho en los procesos, estuvieron en licitación para un servicio de trackeo de producto mediante software beetrack.

La Industria Retail B comentó que aprovecharon la tecnología mediante las plataformas virtuales que dispusieron a sus clientes, desde su domicilio, oficina, pudieron acceder a los productos a través de un clic.

La Industria Mecánica, enfatizó como imprescindible a la tecnología, porque agilitó la productividad y mejoró los procedimientos.

La Industria Química manifestó que, sí fue provechoso, y lo emplearon mediante el GPS en la logística, se hizo un seguimiento interno, para saber en qué proceso se encontró el pedido y la ruta del transportista.

El operador logístico indicó, que aprovecharon la tecnología para automatizar los procesos y procedimientos, la tecnología les permitió crear negocios escalables.

A partir de los hallazgos encontrados, en el presente capítulo se evidenció algunos de los desafíos en la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021.

Uno de los desafíos principales que enfrentaron las empresas importadoras en la ciudad de Lima fueron los costos logísticos como indicó Trujillo y Arcila (2020) la distribución de la última milla como relevante proceso logístico en la cadena de suministro, aumentó un 28% de los costos logísticos que se generaron en la empresa, por transporte y movilidad urbana. Con relación a ello la Industria Retail A afirmó que si bien es cierto el costo del flete lo asume el cliente, se debe ser eficiente en la entrega, acumular los pedidos para que el pago del flete cubra el pago a la empresa logística. Zapata, Vélez y Arango (2020) también sustentaron que la gestión del transporte es tomada en cuenta como un factor importante para determinar los costos logísticos.

Además, se consideró los costos logísticos en las devoluciones o cambios, como mencionó la Industria Mecánica, al ocurrir devoluciones o cambios, se recogió el producto y se volvió a almacenar, ese costo adicional lo asume la empresa al realizar esa gestión

Otro desafío que enfrentaron las empresas fue no realizar las entregas en el tiempo acordado, donde el 80% de los entrevistados indicaron que como consecuencia de este hecho tuvieron (a) la insatisfacción del cliente y un 20% mencionaron (b) gastos de envío al retornar el producto y (c) deterioro del producto fuera de fecha programada. Con relación a ello Huaranca (2020) indicó que cuando el usuario realiza el pedido, escoge el día y hora para la entrega ya sea por días de semana o fin de semana varía el cobro del delivery. Los consumidores son exigentes con la fecha programada, calidad y los precios de los productos.

Las complejidades en el transporte, fue otro desafío que enfrentaron las empresas e-commerce, como mencionaron García, Trujillo y Mendoza (2018) dijeron que para que la gestión del transporte sea óptima, antes se deberá evaluar ciertas alternativas, porque estas afectarán directamente a la planeación del transporte. Las dimensiones críticas en una planeación son las demandas, los pedidos programados y la disponibilidad de stock.

. Así mismo, un 40% de los entrevistados manifestaron como factor determinante (a) congestión vehicular, 40% (b) las reparaciones o construcciones de vías y un 20% indicaron la informalidad de los transportistas.

A pesar de estos desafíos que enfrentaron las empresas importadoras e-commerce, a su vez se desarrollaron ciertas estrategias que minimizaron estos márgenes de inconvenientes durante la gestión de última milla.

Una de las estrategias que emplearon el 100% de los entrevistados, tuvieron una comunicación constante con los clientes durante el proceso de la última milla, en concordancia con ello; Lamo, Papi y Bergaz (2019) manifestaron que respaldándose en las propias herramientas se debió mantener una comunicación digital con los clientes. Además, Castillo y Gallardo (2020) indicaron que implementar la omnicanalidad en Saga Falabella, permitió presentarlo como propuesta de valor en todos sus canales y promover una experiencia positiva con el cliente. Actualmente la empresa se encuentra en la fase de crecimiento con respecto a la omnicanalidad debido a los avances y cambios tecnológico.

Otra alternativa de solución para optimizar la última milla, los entrevistados tomaron el desarrollo de una correcta planificación de ruta, para ello tomaron en cuenta factores como (a) aglomeración de pedido, (b) distribución por zona de reparto, (c) disposición de vehículo, (d) peso de pedido y (e) gestión de coordinación de horarios. En relación a ello Darío, Ortiz y Franklyn (2020) detallaron que para realizar una planificación de ruta se debió contar con un sistema de gestión de flotas a través de tecnología de GPS, para control de tiempos y tener información de localización real, se debe tomar en cuenta, Silvera (2019) mencionó que al realizar la planificación de ruta es inevitable no tener altercados que se deberá solucionar inmediatamente, evitando interrumpir la programación de reparto.

La inteligencia artificial es una herramienta que ayuda a solucionar los procesos de gestión de última milla, por ello Yepes y Barrera (2017) indicaron que las tecnologías artificiales fueron de gran apoyo en una organización, resaltando las nuevas implementaciones y logrando así, diferenciarse de las demás empresas. Sin embargo, hemos identificado que, de los entrevistados, empresas como la Industria Mecánica, Industria Química y el Operador Logístico; no contaron con implementaciones de inteligencia artificial para desarrollar la gestión de última milla,

por motivos de presupuesto, organización, entre otros. Además, Barrientos (2017) indicó que los e-commerce se apoyan de herramientas tecnológicas, como implementación de software avanzado para la planificación logística, complementando la información.

Por otro lado, la Industria Retail A, comentó que se encontraron en una licitación de trackeo de producto mediante el software de beetrack. Coincidió con este aporte, Barrientos (2017) mencionó que la implementación de un software avanzado debe ser homogéneo y brindar la capacidad total para la evolución del producto o servicio.

Otra solución que ayudó a las empresas e-commerce a gestionar la última milla, fue establecer conexiones digitales con los usuarios, mediante plataformas digitales, páginas web entre otras. Estos canales de venta ayudaron a empresas Retail como la Industria Retail A e Industria Retail B. Así mismo, Carrión (2019) dijo que, mediante las plataformas virtuales o páginas web, los clientes compraron, brindaron sus datos, realizaron el pago y fueron atendidos por un asistente virtual, el Chatbot, automatizó los procesos y gestionó la orden del cliente.

Según el informe de investigación, se logró identificar los problemas que pudieron afectar la gestión de última milla y se identificaron estrategias que ayudaron a minimizar riesgos y gastos en la última milla. A pesar de las entrevistas y de la investigación profunda, hubo ausencia de un especialista en el tema, que si hubiera sido de mucha ayuda para la triangulación de información.

V. CONCLUSIONES

Las conclusiones de la investigación fueron las siguientes:

1. En este trabajo de investigación el objetivo general fue identificar cuáles fueron los desafíos en la gestión de la última milla en el e-commerce de las empresas importadoras en la ciudad de Lima - 2021. Lo más importante del estudio fue reconocer que hubo muchas empresas en la ciudad que aún no, han implementado herramientas que ayuden en la gestión de la última milla. Lo más difícil en el estudio fue lograr con éxito las entrevistas porque surgieron imprevistos y descoordinaciones de horario.

2. De acuerdo al estudio realizado se logró identificar, cuellos botella en la gestión de la última milla, por factores internos como (a) entregas tardías, (b) mala distribución en la cadena de suministro, (c) mal planeamiento de ruta, (d) Incumplimiento de las empresas logísticas y (e) costos logísticos por devoluciones o cambios, como factores externos fueron (a) congestión vehicular, (b) fallas mecánicas, (c) falta de comunicación con cliente, (d) plan de implementación de un proyecto de software y (e) estrategia de canales de distribución.

3. Se logró identificar estrategias empresariales, a través de entrevistas y análisis documental, respaldado con la técnica de triangulación de información para superar los desafíos de la última milla como la (a) Omnicanalidad durante el proceso de entrega, (b) comunicación con los clientes internos y con los externos, (c) correcta planificación de ruta, (d) gestión de flotas según el producto, (e) tecnología a través de automatización de procesos como chatbot e (f) implementación de software en la planificación de rutas.

VI. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones para investigaciones futuras son las siguientes:

1. Se recomienda que las empresas e-commerce importadoras, ya sean pequeña o mediana empresa, puedan emplear estas estrategias en su proceso de gestión de última milla, como establecer (a) la comunicación con cliente durante la entrega, (b) correcta planificación de rutas e implementación de (c) software para automatizar procesos.

2. Se recomienda para identificar los problemas de última milla, cada empresa elabore una lista de estrategias adaptadas a sus mayores necesidades y posteriormente integradas en los procesos logísticos.

3. Se recomienda para las estrategias de solución de la última milla, implementar la tecnología en las empresas e-commerce, como el software de logística beetrack, el centro de logística de la distribución deben ser los clientes y la calidad del servicio que reciben, para así garantizar la mejor experiencia de compra posible, desde su ingreso a la página web, en la búsqueda de un producto, hasta que la compra sea entregada en el lugar acordado.

4. Se recomienda tener una mayor cantidad de entrevistados en el sector retail y los especialistas o expertos en el tema, que ayuden a fortalecer la información recopilada y resultados propuestos.



Declaratoria de Originalidad de los Autores

Nosotros, ARMAULIA JARA KAREN ESTEFANY, SALCEDO PALOMINO MARGARERT EMPERATRIZ estudiantes de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de NEGOCIOS INTERNACIONALES de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, declaramos bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "GESTIÓN DE LA ÚLTIMA MILLA EN EL E-COMMERCE DE LAS EMPRESAS IMPORTADORAS EN LA CIUDAD DE LIMA - 2021", es de nuestra autoría, por lo tanto, declaramos que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. Hemos mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
KAREN ESTEFANY ARMAULIA JARA DNI: 77284582 ORCID 0000-0002-8392-350X	Firmado digitalmente por: KARMAULIA el 12-07-2021 21:45:09
MARGARERT EMPERATRIZ SALCEDO PALOMINO DNI: 47687908 ORCID 0000-0002-8657-8123	Firmado digitalmente por: SSALCEDOPA el 12-07- 2021 14:27:21

Código documento Trilce: TRI - 0128118