



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

La digitalización y los procesos logísticos internacionales en
las empresas navieras del Callao, 2022

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Negocios Internacionales

AUTORES:

Flores Porras, Melanie Kiara (orcid.org/0000-0003-1507-9391)

Milla Montoya, Marcelo Jariff (orcid.org/0000-0002-3706-4118)

ASESOR:

Dr. Pasache Ramos, Maximo Fidel (orcid.org/0000-0003-1005-0848)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Marketing y Comercio Internacional

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2022

Dedicatoria

Yo, Marcelo dedico este trabajo a mi hermano Joseb, que desde el cielo me cuida y me orientó en mi vida. Yo, Melanie dedico mi trabajo a Dios y a mis padres César y Patricia como entrega del esfuerzo realizado durante toda mi carrera universitaria

Agradecimiento

Queremos hacer un agradecimiento especial a nuestras madres, a nuestras familias y maestros por habernos impulsado en todo el proceso universitario y sobre todo en el desarrollo de este proyecto de investigación. Agradecer también a nuestro asesor por el apoyo brindado este ciclo.

Índice de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	10
3.1. Tipo y diseño de investigación	10
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización	10
3.3. Escenario de estudio	10
3.4. Participantes	11
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	11
3.6. Procedimiento	12
3.7. Rigor científico	12
3.8. Método de análisis de datos	12
3.9. Aspectos éticos	12
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	14
V. CONCLUSIONES	52
VI. RECOMENDACIONES	54
REFERENCIAS	55
ANEXOS	61

Índice de tablas

Tabla 1. Lista de entrevistados bajo anonimato con datos referenciales	11
Tabla 2. Resultados de las preguntas de la Categoría de digitalización con subcategoría 1: adopción de nuevas tecnologías	14
Tabla 3. Resultados de las preguntas de la Categoría de digitalización con subcategoría 2: desarrollo de estrategias digitales	18
Tabla 4 Desarrollo de plataformas en las navieras	19
Tabla 5. Resultados de las preguntas de la Categoría de digitalización con subcategoría 3: capacidad de adecuación	20
Tabla 6 Adaptación de los empleados a la era digital	22
Tabla 7. Resultados de las preguntas de la Categoría de digitalización con subcategoría 4: competencias digitales en colaboradores	22
Tabla 8. Resultados de las preguntas de la Categoría de procesos logísticos internacionales con subcategoría 1: ventajas competitivas	25
Tabla 9. Resultados de las preguntas de la Categoría de procesos logísticos internacionales con subcategoría 2: disminución de costos y tiempos	26
Tabla 10. Procesos digitales más importantes que se necesitan acelerar	28
Tabla 11. Resultados de las preguntas de la Categoría de procesos logísticos internacionales con subcategoría 3: seguimiento y monitoreo de actividades	29
Tabla 12. Herramientas necesarias para el seguimiento y monitoreo exitoso	32
Tabla 13. Resultados de las preguntas de la Categoría de procesos logísticos internacionales con subcategoría 4: mejora de servicio y calidad	33
Tabla 14. Propuestas de mejora en el servicio y calidad de la empresa naviera	34

Tabla 15. Conclusiones de los entrevistados con respecto a la Categoría 1: Digitalización	35
Tabla 16. Conclusiones de los entrevistados con respecto a la Categoría 2: Procesos logísticos internacionales	37
Tabla 17. Triangulación de resultados en relación a los objetivos	40
Tabla 18. Comparación de resultados entre los entrevistados	42

Índice de figuras

Figura 1. Coincidencias entre la categoría 1 sub.1 y categoría 2 sub.1	44
Figura 2. Coincidencias entre la categoría 1 sub.2 y categoría 2 sub.2	45
Figura 3. Coincidencias entre la categoría 1 sub.3 y categoría 2 sub.3	45
Figura 4. Coincidencias entre la categoría 1 sub.4 y categoría 2 sub.4	46

RESUMEN

La presente investigación titulada “La digitalización y los procesos logísticos internacionales en las empresas navieras del Callao 2022” tiene como objetivo general de analizar el impacto de la digitalización en los procesos logísticos internacionales en las empresas navieras del Callao 2022.

La tesis tiene un tipo de investigación básica, con diseño de estudio de caso, aplicado de manera transversal, con una investigación de tipo descriptiva, el enfoque fue cualitativo y tuvo método inductivo.

Con la finalidad de poder lograr los objetivos específicos y general, se empleó como método de recolección de datos las entrevistas semiestructuradas, utilizando como instrumento la guía de entrevista. Asimismo, los participantes de las sesiones de entrevista fueron tres expertos trabajadores de altos mandos en el campo, pertenecientes a empresas navieras ubicadas en el Callao, respetando un lineamiento de anonimato.

Palabras clave: digitalización, procesos logísticos internacionales, navieras, Callao.

ABSTRACT

This research entitled "Digitalization and international logistics processes in the shipping companies of Callao 2022" has the general objective of analyzing the impact of digitalization on international logistics processes in the shipping companies of Callao 2022.

The thesis has a type of basic research, with a case study design, applied transversally, with a descriptive type of research, the approach was qualitative and had an inductive method.

In order to achieve the specific and general objectives, structured interviews were used as a data collection method, using the interview guide as an instrument. Likewise, the participants in the interview sessions were three expert workers from high command in the field, belonging to shipping companies located in Callao, respecting an anonymity guideline.

Keywords: digitization, international logistics processes, shipping companies, Callao.

I. INTRODUCCIÓN

Los procesos logísticos utilizados anteriormente hacia la globalización e incorporación de nuevas herramientas tecnológicas, eran considerados por muchos empresarios y comercializadores como un proceso muy tedioso y complicado de realizar e incluso de implementar, asimismo también sienten que es un sobre costo innecesario que no aportará mucho a la gestión en la empresa, se considera que la logística es uno de los procesos más importantes en la que las compañías deben centrarse y focalizarse buscando soluciones brindando opciones para agilizar el procedimiento, es por eso que Addingplus (2021) menciona que la digitalización en los procesos logísticos permite aumentar la rapidez, precisión, seguridad, reducción de costos e incrementar sus ingresos monetarios afirmando que al digitalizar lo procesos logísticos atrae beneficios y fortalece la eficiencia en las gestiones.

A medida que los tiempos van avanzando y se van implementando nuevos métodos, los usuarios también presentan nuevas características, buscando la rapidez, eficiencia y eficacia de por medio, volviéndose así más exigentes al momento de buscar y adquirir algún producto o servicio.

En el aspecto internacional, el problema raíz está enfocado en la inexperiencia que se tiene para incorporar las herramientas tecnológicas que ayudan a digitalizar los procesos logísticos en las empresas, no cuentan con personal apto para el correcto desenvolvimiento en las corporaciones es por eso que Buenrostro y Hernandez (2019) mencionan que en el caso de específicos de las empresas, los trabajos van direccionados con los problemas de falta de conocimiento en herramientas informáticas y tecnológicas causando limitaciones en los cambios que la corporación deba tener, como resultado se obtiene que las incorporaciones de TICS se muestran limitadas al avance de la empresa y es sometida a la estandarización de sus procesos causando ineficiencia en los procesos logísticos y su producción.

Asimismo en el ámbito nacional, el problema se centra en los sobre costos que los empresarios creen que van a tener al incorporar nuevas herramientas informáticas o tecnológicas, se debe tener en cuenta que mientras más grande la corporación, más debe ser la inversión en herramientas tecnológicas para lograr más eficiencia

y mejor flexibilidad ante las adversidades que se presenten es por ello que Arribasplata y Becerra (2018) mencionan que en el Perú la mayoría de negocios medianos tienen la idea de no requerir sistemas digitales para realizar sus gestiones ahorrando costos innecesarios, a medida que las corporaciones han sufrido cambios evolutivos dándose cuenta que la incorporación de estas herramientas son de suma importancia.

En el ámbito local, la problemática se centra en la adaptación a los nuevos procesos logísticos digitalizados, ya que al no ser flexibles con las nuevas tecnologías esto podría retrasar el trabajo y asimismo demorar la fluidez de las labores, ante ello, existe un plan de propuesta para que el puerto del Callao se convierta en un Puerto Smart, el cual tiene un plan de acciones muy amplio considerando distintos plazos de tiempo; con respecto, la Fundación Valenciaport (2021) mencionan que se necesita más que tan solo las tecnologías digitales para su funcionamiento, se debe incorporar estrategias que vayan acorde a la implementación de estas herramienta, asimismo las personas deben adaptarse con facilidad a estos nuevos procesos.

Al realizar esta investigación se busca analizar los problemas principales que se han presentado con el impacto de la aplicación de herramientas digitales dentro de los procesos logísticos internacionales con un enfoque hacia las empresas navieras que trabajan directamente con el Puerto del Callao, uno de los puertos en territorio nacional con la mayor afluencia de transporte de mercancías.

Por ello, la investigación presenta como problema principal ¿Cómo impacta la digitalización en los procesos logísticos internacionales en las empresas navieras del Callao 2022? Asimismo, se tiene como problemas específicos ¿Cómo impacta la adopción de nuevas tecnologías y las ventajas competitivas en las empresas navieras del Callao 2022?, ¿Cómo impacta el desarrollo de estrategias digitales y la disminución de costos y tiempos en las empresas navieras del Callao periodo 2022?, ¿Cómo impacta la capacidad de adecuación y el seguimiento y monitoreo de las actividades en las empresas navieras del Callao 2022? y por último, ¿Cómo impacta las competencias digitales en colaboradores y mejora de servicio y calidad en las empresas navieras del Callao 2022?

En base a ello, la investigación presenta una justificación teórica, ya que aquí se analiza los objetivos planteados de la investigación, esto incrementará la utilidad que tienen las nuevas tecnologías en las empresas navieras, también teniendo en cuenta que podrá ser utilizado para futuras investigaciones puesto que en temas de tecnología siempre habrá algo nuevo que descubrir, asimismo se abrirán nuevas oportunidades de mejoría para otras empresas. Se presenta también una justificación metodológica mediante la información recopilada de investigaciones anteriores y artículos científicos siendo así una fuente confiable de estudios para próximos proyectos de investigación.

Mencionadas las justificaciones, el objetivo general fue: Analizar el impacto de la digitalización en los procesos logísticos internacionales en las empresas navieras del Callao 2022; sus objetivos específicos son: Analizar el impacto de la adopción de nuevas tecnologías y las ventajas competitivas en las empresas navieras del Callao, analizar el impacto del desarrollo de estrategias digitales y la disminución de costos y tiempos en las empresas navieras del Callao, analizar el impacto de la capacidad de adecuación, el seguimiento y monitoreo de actividades en las empresas navieras del Callao, analizar el impacto de las competencias digitales en colaboradores y mejora de servicio y calidad en las empresas navieras del Callao en el periodo 2022.

II. MARCO TEÓRICO

Los antecedentes del ámbito nacional obtenidos fueron:

Pastor y Javez (2017) en su artículo titulado *Modelo de inventario probabilístico con revisión periódica para mejorar la gestión del ciclo logístico de Lenmex Corporation S.A.C.* Tuvo como finalidad la orientación a realizar un esquema de inventario con probabilidades de una revisión habitual para alcanzar una mejoría en gestión de procesos logísticos de la locación en Trujillo de la empresa Lenmex Corporation S.A.C. El presente artículo tenía por metodología método experimental, se trataron los procesos de inventario para divisar el resultado en los costos relacionados a la logística con un diseño pre experimental de pre y post test. Se obtuvo como resultado que los procesos logísticos bien estructurados en una corporación son muy importantes, puesto que en el mercado nacen de manera continua nuevas empresas que generan dificultad para mantenerse a flote y perseguir rentabilidad. Se concluye que los actuales procesos logísticos de la empresa no es la correcta en consecuencia a los distintos.

Cuenca-Fontbona et al. (2020) en su artículo titulado *Transformación digital de los departamentos de relaciones públicas y comunicación de una muestra de empresas españolas.* Tuvo como finalidad estudiar el nivel de transformación digital en los sectores públicos de las empresas españolas. Su metodología fue no experimental y su herramienta fue un cuestionario online, redactado en español y dividido en dos secciones. Tuvo como resultados que el 73,6% de las empresas están en proceso de transformación de digitalización, adaptándose a los cambios culturales y a la reorganización, asimismo el 85% de las corporaciones tienen una visión integral de las herramientas digitales. Se concluye que las empresas españolas son conscientes y están a disposición de invertir y utilizar nuevas tecnologías para maximizar su competitividad, con los resultados obtenidos, el reto sigue estando en proceso a largo plazo, a un futuro implementando la automatización en los procesos.

Verástegui y Rojas (2020) en su artículo titulado *Caracterización de las TICS en las empresas peruanas.* Tuvo como objetivo en su investigación caracterizar la implementación de las TICS dentro de la gestión administrativa de las empresas

peruanas en base a la última encuesta nacional realizada por la INEI en el año 2019. Fue un trabajo realizado en método tipo descriptivo haciendo uso de la Encuesta Nacional de Empresas 2015 siendo el instrumento empleado del análisis de datos. Se concluyó que una buena estrategia es la aplicación de las TICS en las empresas ya que canalizan a una mejor competitividad y productividad y que las empresas ya están realizando esfuerzos por implementarlas.

Los antecedentes del entorno internacional obtenidos para la investigación son los siguientes:

Sánchez et al. (2021) en su artículo titulado *Retos actuales de la logística y la cadena de suministro*, tuvo como finalidad realizar un análisis de los obstáculos de la logística y la cadena de abastecimientos después del COVID-19, el presente artículo tiene como método utilizado el análisis bibliométrico permitiéndole establecer las principales líneas de investigación de los temas, se obtuvo como resultados de la investigación una relación de posibles desafíos dentro de la logística y la cadena de abastecimientos en base al análisis bibliométrico, concluyendo que la gestión de los procesos logísticos en la actualidad cumplen un rol de alto impacto a nivel internacional y esto se debe a la aglomeración que ha causado el coronavirus.

Álvarez y Viu (2018) en su artículo titulado *La logística del mañana: retos y oportunidades en la era digital*. Tuvo como objetivo describir los desafíos estratégicos que las compañías deben afrontar para lograr un rendimiento exitoso en el contexto actual de la globalización e implementación de la digitalización y su progreso. Tuvo como metodología descriptiva-explicativa sobre la información recopilada de investigaciones previas. Se obtuvo como resultado que se deben aplicar estrategias dentro de la industria y el manejo de los operadores logísticos de esa manera aplicando logística urbana, redes globales de suministro, sincromodalidad, sistemas de información para la interrelación directa y más. Como conclusión obtuvo que la industria se encuentra en creciente competitiva por lo que las compañías deben adaptarse a los cambios, mientras que también se necesita la participación de las instituciones públicas como impulso.

Gonzales et al. (2020) en su artículo con título *El impulso de la digitalización de los puertos del sistema portuario español mediante el análisis Business Observation Tool*, tuvo como objetivo impulsar la herramienta BOT, estableciendo escenas potenciales de la digitalización para su evolución más allá de la realidad hallada. El presente artículo tiene como metodología de análisis experimental, aplicando el estudio del entorno. Se obtuvo como resultados que al implementar la herramienta BOT se disminuyeron los costos de almacenamiento físico de la documentación al igual que el uso de papel e impresiones, asimismo también se obtuvo una mejor conservación y protección de datos, se concluye que el uso del análisis BOT que en la actualidad usan los puertos españoles están por debajo del promedio de la digitalización, siguen actualizando e innovando para poder adentrarse cada vez más en el mercado.

De La Hoz et al. (2021) en su artículo titulado *COVID-19 y Logística: cambios de tendencia, retos disciplinares y prácticos*, tuvo como objetivo examinar los cambios en la logística a consecuencia de la pandemia en el área logística. El presente artículo tiene como método el análisis bibliométrico y el análisis temporal a fin de hacer un mapeo en todo el campo de la logística, se obtuvo como resultados que los cambios de sociedad, avanzados debido a la pandemia, hacia una economía digital fueron obligando a las corporaciones a cambiar sus procesos teniendo como base las tecnologías 4.0 que les permiten adaptarse a los cambios que sufre el mercado. Finalmente se concluye que los retos de la logística en las empresas son la preparación de incorporación de las nuevas tecnologías disruptivas que adopten en sus procesos logísticos.

Przhedetskaya et al. (2021) en su artículo titulado *“Smart” logistics: problems and prospects in the modern world*. Tuvo como objetivo analizar la situación actual del mundo moderno dentro del entorno de Rusia debido a la pandemia y sus repercusiones en el área empresarial. Fue un análisis de tipo descriptivo, teniendo como consecuencia principal que la digitalización como herramienta prometedora para la gestión de crisis económicas debería desempeñar un papel importante en este proceso. Finalmente, concluyó en que, para una transición efectiva a un formato digital de funcionamiento, son necesarios los esfuerzos conjuntos de las autoridades federales y regionales, así como de la comunidad empresarial.

Korchagina et al. (2020) en su artículo científico titulado *Main logistics digitalization features for business*. Tuvo como objetivo investigar las características del desarrollo de redes logísticas en el contexto de la globalidad y la era digital de la economía. Fue un estudio de revisión documental y descriptiva. La investigación obtuvo como resultado que con la implementación de las redes logísticas en la presente era actual es indispensable para que se mantengan dentro del rango empresarial competitivo. Finalmente, concluyó que se produce una transformación completa en los modelos de negocios existentes, comprobando que las características de la digitalización logística provocan un efecto significativo en el proceso de desarrollo de redes logísticas con soporte teórico y metodológico.

Barbosa et al. (2021) en su artículo titulado *Logística e internacionalización de las empresas antes y durante la pandemia del Covid-19*. Tuvo como finalidad principal calificar las teorías y autores principales sobre la logística e internacionalización antes que llegara el Covid-19 y determinar las estrategias que fueron empleadas en la zona de América Latina hacia las cadenas de valor mientras se transcurría el virus del covid-19. Tuvo una metodología de investigación cualitativa y el método fue de revisión documental. Obtuvo como resultado que muchas compañías se vieron afectadas por la expansión de la nueva pandemia y sus consecuencias fueron muy severas debido al detenimiento de muchas operaciones, por lo que la logística fue difícil de controlar y manejar con tantas trabas que se presentaron. Su conclusión fue que entre los desafíos que se tuvieron durante esta época es importante considerar la alteración constante del capital tangible e intangible y mantener estos en aumento para que se logre mantener y expandir su comercio ante este tipo de situaciones.

Rivera et al. (2022) en su artículo titulado *Herramientas tecnológicas utilizadas para la optimización de la gestión de transporte*. Tuvo como objetivo determinar qué herramientas de la tecnología se deben aplicar para obtener resultados óptimos en la gestión logística del proceso de transporte. Fue un estudio realizado bajo la investigación documental-bibliográfica. Obtuvo como resultado que se aplican estas herramientas en distintos procesos del transporte, buscando la optimización como en seguridad vial, control de tránsito, optimizar las rutas, y más. Su conclusión realizada fue que al usar la tecnología ayuda a cubrir muchas necesidades que se

presentaron en todo el transcurso y avance que tenía el covid-19 en el contexto del área logística a nivel nacional en Ecuador, por lo que es importante analizar los objetivos previos a la aplicación de las diversas herramientas tecnológicas que se encuentran disponibles.

Fattakhov (2018) en su artículo titulado *Optimization of production logistics parameters in the digital economy*. Tuvo como finalidad evaluar la eficiencia que tiene la logística para las entidades en condiciones digitales y la rentabilidad que trae consigo su aplicación en los parámetros. Fue un estudio de análisis sobre la base del cuadro de mando integral "SQDCM" desarrollado en una investigación previa de la problemática. Como resultado se presentó una serie de sistema de indicadores que ayudan a construir un modelo multifactorial para estimar en un futuro los cambios de acuerdo al avance tecnológico. Su conclusión fue que es necesario automatizar los procesos logísticos, lograr un aumento del rendimiento total del proveedor y retirar los intermediarios; recomendando la aplicación de logística de producción de extremo a extremo (E2E).

Cabe mencionar que se utilizan las siguientes teorías para la sustentación de la investigación:

Teoría de la logística 4.0: Riquelme (2018) menciona que la logística posee muchos desafíos en la época actual ya que la tecnología cambia las tendencias de satisfacción de los nuevos consumidores, caracterizándose por uso de sensores inteligentes, automatización y georreferenciación. Teoría de la transformación digital: CEPAL (2020) menciona que esta teoría tiene un sustento entorno a la aplicación de las tecnologías y análisis de gran cantidad de base de datos digitales en el cual la información es considerada como el principal activo de las empresas. Teoría de la revolución tecnológica en las cadenas de suministro: BID, Calatayud et al. (2019) mencionan que en esta teoría se aplican las tecnologías de la Cuarta Revolución Industrial, conteniendo un elevado grado de interrelación entre los ámbitos físicos y digitales dentro de los procedimientos que integran la cadena de abastecimiento, optimizando el desempeño global. Teoría del desempeño logístico en América Latina: BID, Mariscal et al. (2021) mencionan que bajo esta teoría se incluyen las mediciones y análisis de seis dimensiones que son la calidad de

logística, la facilidad de contratación, los procesos aduaneros, su infraestructura, el rastreo y la puntualidad de los procesos que realizan en cada país.

Del mismo modo, se utilizarán estos autores para delimitar la categorización de digitalización y sus dimensiones: Halpern y Valderrama (2018) menciona que se define la evolución digital como un proceso que implica la adopción de nuevas tecnologías, incluyendo seis dimensiones críticas como el progreso de estrategias digitales, la capacidad de adecuación, la innovación de tecnología, la gestión del talento y el progreso de las capacidades digitales en los colaboradores, y más. CEPAL (2020) define a la digitalización como la aplicación de nuevas eficiencias vinculadas a la tecnología para automatizar procesos, ordenar de manera más eficiente y facilitar los procesos a realizar con ayuda de las herramientas digitales. CAF (Banco de desarrollo de América Latina) (2021) menciona que la capacidad de adaptación puede convertirse en un cambio difícil para el personal con altos rangos de edad debido a que ellos no han aplicado por completo las herramientas digitales anteriormente, sin embargo, la generación joven posee una adaptación rápida ante el proceso de digitalización.

Finalmente, para delimitar la categorización de procesos logísticos internacionales y sus dimensiones: Cardona et al. (2017) mencionan que la logística se considera como un proceso generador de ventajas competitivas a las compañías para disminuir los costos y tiempo ayudando con la mejora del servicio y calidad de productos. Sandoval et al. (2017) mencionan que la evaluación de la calidad y servicio dentro de la logística se puede dividir en servicios de aduana, agencias aduaneras, servicio financiero, y todos los modos de transporte. Mora (2008) menciona que el monitoreo y seguimiento de las actividades dentro de la logística deben realizarse por medio de los indicadores que serán considerados como los signos vitales.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación:

Se utilizó un tipo de investigación básica debido a que se analiza a profundidad las variables digitalización y procesos (CONCYTEC, 2018)

La presente pesquisa tuvo como objetivo analizar el impacto de la digitalización en los procesos logísticos internacionales en las empresas navieras del Callao 2022, es por ello que se recurrió a un diseño estudio de caso ya que se está observando las variables en su contexto real (Villareal Larrinaga & Landeta Rodriguez, 2010). Además, fue aplicado de manera transversal debido a que estos recaudan información en un determinado periodo de tiempo (Hernandez-Sampieri & Mendoza Torres, 2018). Se tomó en consideración que el proyecto de investigación cuenta con sustentos teóricos suficientes por lo cual se procedió a realizar una investigación de tipo descriptiva ya que esta menciona características, factores y procedimientos que permiten conocer más a detalle el estudio realizado (Shuttleworth, 2018). Asimismo, el método que se utilizó fue el inductivo ya que mediante los resultados se logró clasificar y generalizar a una población mayor del proyecto de investigación (Andrade Zamora et al., 2018).

El presente trabajo fue diseñado mediante el enfoque cualitativo, ya que fue la mejor opción para comprender las variables al adaptarse según las necesidades y características de la investigación puesto que el objetivo de este enfoque es descomponer y analizar las respuestas obtenidas ya que comprende las variables en su entorno natural (Hernandez-Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

3.2. Categoría, subcategorías y matriz de categorización:

La presente investigación tuvo dos categorías, de las cuales derivan subcategorías y se presenta una matriz de categorización indexada en el documento. La primera categoría es *la digitalización*, la cual posee cuatro dimensiones: adopción de nuevas tecnologías, desarrollo de estrategias digitales, capacidad de adecuación y competencias digitales en los trabajadores; por lo que las subcategorías que presenta son la contratación de nuevas aplicaciones, adopción de softwares, manejo de KPI's digitales, documentación digital, adaptación a la nueva era digital, personal capacitado y colaboradores actualizados con las nuevas tendencias.

Luego, tenemos la segunda categoría denominada como *procesos logísticos internacionales*, la cual posee cuatro dimensiones: ventajas competitivas, disminución de costos y tiempo, seguimiento y monitoreo de actividades y mejora de servicio y calidad; por lo que las categorías que presenta son competitividad y mercado, estrategias y procesos, supervisión y liderazgo e innovación y calidad.

3.3. Escenario de estudio:

El presente trabajo tuvo como lugar de investigación principal la zona del distrito del Callao en el departamento de Lima, Perú. Considerando plenamente las empresas que se encuentran ubicadas en la zona mencionada, siendo un ambiente muy amplio que se encuentra posicionado estratégicamente debido a la cercanía de distancia con el puerto del Callao.

3.4. Participantes

Para realizar la investigación apropiada y de la manera correcta, se realiza el método de entrevista a tres personas profesionales especialistas en el tema a tratar, para que con los datos obtenidos se pueda llevar a cabo un análisis de la situación del ámbito en estudio, los entrevistados son personas profesionales que ocupan puestos importantes en empresas navieras localizadas en el Callao, estas personas fueron elegida debido a su trayectoria y amplia experiencia que posee en líneas navieras. Cabe mencionar que todos los entrevistados son pertenecientes de distintas empresas navieras.

Tabla 1

Lista de entrevistados bajo anonimato con datos referenciales

Entrevistado	Sexo	Edad	Cargo dentro de la naviera
1	Masculino	40	Gerente del área logística
2	Masculino	29	Gerente del área de distribución final
3	Masculino	35	Gerente del área operativa

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

El proceso de estudio que se empleó fue la técnica de entrevista a profundidad, dirigido al experto en el tema a tratar, esta entrevista fue de tipo semiestructurada, debido a que para su elaboración nos apoyamos en el instrumento de guía de entrevista, pero además se presentan las preguntas abiertas debido a que en su desarrollo se puede obtener mayor información a la solicitada en un inicio. Con respecto, Lázaro (2021) menciona que la entrevista semiestructurada recauda los datos de las entrevistas por medio de un conjunto de preguntas abiertas, se dispone de un guion y se puede incorporar nuevas preguntas para explicar, solicitar aclaraciones o mayor profundización en sus respuestas.

3.6 Procedimientos:

El modo de la recolección de información se realizó a través de las respuestas brindadas por el especialista en la entrevista, señalando así las subcategorías que se incluyeron dentro de las preguntas para analizar el impacto de nuestro tema.

Se emplea el método de análisis de triangulación, para Rodríguez et al. (2006) definen a la triangulación como técnica y herramienta de comparación de resultados que poseen el mismo objetivo y con ello se puede potenciar las deducciones.

3.7 Rigor científico:

Este proyecto presenta rigor científico ya que presenta validez interpretativa de parte del profesional que apoya con información durante el proceso de recolección de datos.

También se presenta el criterio de rigor de conformabilidad, del cual Noreña et al. (2012) determinan que con este criterio se garantiza la veracidad de las descripciones realizadas y la transparencia de información que se maneja a lo largo de la investigación.

3.8 Método de análisis de la información:

Para este proyecto se empleó un análisis de estudio de caso, es así como se analizan los textos recuperados de la entrevista, después de ser transcrita, y sucesivamente se realizó la agrupación en categorías y subcategorías de estudio.

Con ello también se emplea el método inductivo para realizar las conclusiones del caso en relación a los objetivos planteados previamente.

3.9 Aspectos éticos:

A medida que ha desarrollado esta investigación, se han expuestos datos fidedignos, brindando respeto a la persona entrevistada, a los autores citados bajo las reglas correspondientes a las normas APA, de manera honesta y objetiva, sin ninguna intención de realizar plagio o copia de otras investigaciones pasadas. Además, se cuenta con la voluntad del profesional entrevistado en brindar su apoyo con la información para llevar a cabo la investigación. Asimismo, el proyecto se realizó en cumplimiento a los requerimientos académicos de la Universidad César Vallejo.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En la sección de resultados y discusión se realiza un análisis de triangulación en base a los resultados obtenidos durante las tres entrevistas realizadas, aplicando este tipo de análisis ayuda a realizar una comparación y contrarrestar las respuestas que brindaron. Asimismo, se añade información de las subcategorías mencionadas por los autores para analizar en conjunto con los resultados obtenidos en la sección de discusión.

Tabla 2

Resultados de las preguntas de la Categoría de digitalización con subcategoría 1: adopción de nuevas tecnologías

CATEGORÍA 1: DIGITALIZACIÓN					
CUESTIONARIO	ENTREVISTADO 1	ENTREVISTADO 2	ENTREVISTADO 3		
SUBCATEGORÍA 1: Adopción de nuevas tecnologías					
P1	¿Puede explicar si las empresas navieras del Callao han incrementado el uso de herramientas digitales en sus procesos logísticos durante los últimos años?	Sí, se puede calcular que un 70% de todos los procesos se han digitalizado, debido a la coyuntura actual, se hizo un corte en la que las navieras y agencias aduaneras no puedan trabajar en presencialidad.	Claro, evidentemente los tiempos se van modernizando y con ello las empresas tienen que avanzar tecnológicamente.	MINCETUR impulsó una ley al inicio de la pandemia que todos los procesos de nacionalización de mercadería y de embarque debían ser digitalizados.	

P2	<p>¿Cree usted que el incremento de uso de digitalización ha sido influenciado por la pandemia que viene ocurriendo desde hace un par de años?</p>	<p>Definitivamente, la pandemia ha obligado que el proceso logístico de una importación o el proceso de desaduanaje sean convertidos a virtuales, tanto las agencias aduaneras, líneas navieras y los mismos clientes.</p>	<p>A partir de la pandemia, muchos nos hemos tenido que obligar a pasar a un sistema digitalizado ya que, en este rubro, las importaciones y exportaciones no pueden parar.</p>	<p>En efecto, a raíz de la pandemia es cuando MINCETUR analiza la falencia que existía y propone la ley para que las navieras digitalicen procesos, ya que la mayoría trabaja con los conocimientos de embarque originales, lo que causaba un gasto extra con el traslado del documento de algún lugar a otro, ya que, al ser originales, debían ser verificados y autenticados en persona</p>
P3	<p>¿Conoce alguna empresa naviera del Callao que no implemente digitalización en su proceso logístico? ¿Por qué?</p>	<p>Hay navieras en el Callao que aún tienen procesos virtuales y presenciales, debido a los trámites de los documentos que manejan, por ejemplo, en el caso de la naviera C que es representante de 3 líneas, todavía hace sus trámites presenciales cuando el B/L es original; cuando este es un no negociable o SWB, el trámite es virtual.</p>	<p>Quizá podría mencionar la naviera T, he observado que en el área de visto bueno de importaciones aún expide los B/L de forma física; mientras que las demás navieras suben los documentos a su web o correos.</p>	<p>Sinceramente no tengo conocimiento de ninguna naviera que aún no implemente, y que no debería existir debido a que la ley mencionada ya está en curso, por lo que todos nos vemos obligados de utilizar los medios digitales.</p>

Triangulación realizada a las preguntas correspondientes a la categoría de digitalización con subcategoría 1: adopción de nuevas tecnologías.

Como se observa en el cuadro, se pueden comparar las respuestas de cada experto entrevistado con respecto a las preguntas correspondientes de la subcategoría de adopción de nuevas tecnologías.

Cabe mencionar que las dos primeras preguntas se encuentran relacionadas al criterio de *contratación de nuevas tecnologías*; evaluando estas respuestas se puede coincidir con la aprobación de los tres entrevistados en que se encuentran completamente de acuerdo que las empresas navieras del Callao se han encontrado en la obligación de incrementar el uso de la digitalización dentro de sus

procesos logísticos durante los últimos años, potenciando el impulso a raíz de la pandemia del covid-19 en el año 2020; además, uno de los entrevistados menciona la ley que impulsó el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) durante el periodo mencionado donde obliga a que las navieras peruanas digitalicen los procesos claves dentro de su servicio ofrecido.

Además, en esta sub categoría se tiene la P3 abarcando el criterio de *adopción de software* en donde los entrevistados mencionan nombres de las navieras que conocen y que aún no se encuentran centralizadas bajo un sistema digital o con ayuda para sus procedimientos con herramientas digitales, estos nombres de las navieras se encuentran bajo el anonimato correspondiente siendo así nombradas como naviera y seguido la letra inicial del nombre.

En este sentido, siguiendo con el análisis de las respuestas de la P3, los entrevistados 1 y 2 mencionan a las empresas navieras C y T, las cuales aún poseen ciertos procesos que se llevan de manera presencial bajo ciertas condiciones, como viene dependiendo del documento oficial del Bill of Lading (más conocido bajo el nombre B/L) Sin embargo, el entrevistado 3 menciona que no tiene conocimiento sobre alguna naviera que no implemente las herramientas digitales.

En general, con respecto a los resultados obtenidos por las entrevistas realizadas a los expertos, se puede señalar una parte en específico de cada respuesta brindada que enfatizan su posición por esta categoría.

“La pandemia ha obligado que el proceso logístico de una importación o proceso de desaduanaje sean convertidos a virtuales...”

Entrevistado 1

“A partir de la pandemia, muchos nos hemos tenido que obligar a pasar a un sistema digitalizado...” Entrevistado 2

“A raíz de la pandemia es cuando MINCETUR analiza la falencia que existía y propone la ley para que las navieras digitalicen procesos...”

Entrevistado 3

Con estos tres argumentos enfatizados en una de las respuestas pertenecientes al análisis de la categoría 1 con la subcategoría 1 señalada, se puede determinar que los tres entrevistados comparten la misma posición con respecto a una de las consecuencias e impulsos que trajo la pandemia del covid-19 consigo en el área laboral y de procesos de las empresas navieras peruanas.

Estos resultados pueden ser comparados con investigaciones previas como una de las teorías mencionadas que es la transformación digital, en la cual CEPAL (2020) menciona que la pandemia del covid-19 no solo realizó un impacto en cambio de los procesos, sino que es el principal y real causante del proceso de aceleración de transformación digital a nivel mundial; coincidiendo así con los resultados obtenidos de parte de los entrevistados, ya que ellos mencionan que la pandemia obligó a las empresas en estos últimos años a implementar la digitalización en las empresas navieras del Perú.

Por lo tanto, se puede analizar como resultado general de la subcategoría 1 adopción de nuevas tecnologías que presenta un impacto significativo y positivo en la gestión de las empresas navieras del Callao, con ello, se resalta que se adoptaron e implementaron éstas a mayor volumen durante la época del inicio de pandemia, año 2020; generando así el cambio significativo en casi la totalidad de navieras.

Tabla 3

Resultados de las preguntas de la Categoría de digitalización con subcategoría 2: desarrollo de estrategias digitales

CATEGORÍA 1: DIGITALIZACIÓN				
CUESTIONARIO	ENTREVISTADO 1	ENTREVISTADO 2	ENTREVISTADO 3	
SUBCATEGORÍA 2: Desarrollo de estrategias digitales				
P4	<p>¿Considera que es mejor que la empresa desarrolle sus propias estrategias digitales o que adquiriera otras herramientas externas?</p>	<p>Creo que cada naviera tenga su plataforma establecida. Tengo conocimiento que la naviera C se encuentra en proceso de adaptar. Adquirir nuevas herramientas y estrategias, es fundamental ya que facilita el proceso, un ejemplo es el chatbot en donde puedes realizar tu consulta al instante optimizando la rapidez.</p>	<p>Depende, hay algunas navieras que tienen sistemas mucho más simples que otras. Algunas, solo utilizan correo y otros han desarrollado su propio sistema. Considero que sería óptimo que todos estén bajo un mismo sistema; así solucionando muchos retrasos como alineaciones de pago, endoses; o un sistema armonizado donde se pueda subir toda la información recogida de todos los clientes</p>	<p>Creo que es mejor que cada empresa naviera debería manejar su propio sistema porque si se homologa un sistema para todos se estaría condicionando que todas las compañías trabajen en conjunto; lo que podría conllevar a que, si en algún momento el sistema colapsa debido a la gran cantidad de movimientos e información de distintos operadores</p>

Triangulación realizada a las preguntas correspondientes a la categoría de digitalización con subcategoría 2: desarrollo de estrategias digitales.

La P4 pertenece al criterio de *desarrollo de estrategias digitales propias* por lo que en los resultados se puede concluir que no todas las navieras poseen su propia plataforma, algunas se encuentran en proceso de desarrollo e implementación como menciona el entrevistado 1 sobre la naviera C. Además, dentro de las respuestas se encuentra un contraste debido a que el entrevistado 2 menciona que sería óptimo que todos se encuentren bajo un mismo sistema; mientras que el entrevistado 3 opina de manera contraria debido a que si se crea un mismo sistema podría conllevar a complicaciones debido a la gran cantidad de información que éste podría cargar, proponiendo así que cada empresa debe manejar su propio sistema.

En general, con respecto a los resultados obtenidos por las entrevistas realizadas a los expertos, se puede señalar una parte en específico de cada respuesta brindada que enfatizan su posición por esta categoría.

“Creo que cada naviera tenga su plataforma establecida...”

Entrevistado 1

“Considero que sería óptimo que todos estén bajo un mismo sistema...” Entrevistado 2

“Creo que es mejor que cada empresa naviera debería manejar su propio sistema...” Entrevistado 3

Con estos tres argumentos enfatizados en la respuesta perteneciente al análisis de la categoría 1 con la subcategoría 2 señalada, se puede determinar que las opiniones señaladas no coinciden, generando así los siguientes resultados:

Tabla 4

Desarrollo de plataformas en las navieras

Rating	Tipo de proceso	Entrevistados
1	Cada naviera con su plataforma / sistema	E1 y E3
2	Sistema integral donde participen todas las navieras	E2

Por lo tanto, se puede analizar como resultado general de la subcategoría 2 desarrollo de estrategias digitales que presenta un impacto positivo en la gestión de las empresas navieras del Callao, con ello, se pueden diferenciar las sugerencias de los expertos en base a sus experiencias, considerando dos expertos que deberían crear las navieras su propia plataforma.

Tabla 5

Resultados de las preguntas de la Categoría de digitalización con subcategoría 3: capacidad de adecuación

CATEGORÍA 1: DIGITALIZACIÓN				
CUESTIONARIO	ENTREVISTADO 1	ENTREVISTADO 2	ENTREVISTADO 3	
SUBCATEGORÍA 3: Capacidad de adecuación				
P5	<p>¿Cree usted que todos los empleados de una empresa naviera tengan capacidad de adecuación a los nuevos retos de la era digital?</p>	<p>No todos se encuentran preparados, debido a que algunos están acostumbrados a la manera presencial y no digital. El trámite presencial al trámite digital fue un abismo para las personas que no manejan la digitalización.</p>	<p>Sí pueden adaptarse a los nuevos retos, considero que no influyen tanto las habilidades tecnológicas que pueda tener la persona, sino que importa las GANAS QUE TENGAN DE APRENDER.</p>	<p>Sí pero cada uno se adapta en distinto tiempo de proceso. Se ha ido incrementando el uso de digitalización de manera paulatina y no de golpe, como podría mencionar la implementación de correos electrónicos. Existe un cambio fuerte a la actualidad, pero sí podrían afrontar los empleados.</p>
P6	<p>¿Cree usted que los empleados adultos mayores se pueden adaptar con facilidad si se implementan nuevos procesos digitales en el área?</p>	<p>Considero que es muy difícil, pero que todo se puede lograr. Sin embargo, incluye una serie de componentes para que estas personas puedan adaptarse de manera exitosa, tiempo, dedicación, costos, y más.</p>	<p>La edad no es un factor influyente para enfrentar la era tecnológica; por lo que todos tenemos las mismas capacidades para aprender. Muchas personas de edad avanzada han prevalecido por la motivación de aprender más que la presión de mantener el puesto de trabajo</p>	<p>No con tanta facilidad ya que han trabajado con distintas herramientas; pero también es cierto que el proceso se ha incrementado poco a poco en algunas empresas, por lo que se pueden adaptar progresivamente.</p>

Triangulación realizada a las preguntas correspondientes a la categoría de digitalización con subcategoría 3: capacidad de adecuación.

Con respecto a la P5 y P6 se encuentran relacionadas al criterio de *adaptación a la nueva era digital*.

En las respuestas brindadas de la P5, existe una contradicción, debido a que el entrevistado 1 considera que no todos están preparados ya que el cambio de manera tradicional a la manera digital lo considera como un reto para aquellas personas que no poseen cualidades; mientras que los entrevistados 2 y 3 mencionan que sí se pueden adaptar pero que será un proceso de distintos tiempos para cada persona, recalcando así que es de suma importancia las ganas que los empleados tengan de aprender.

En la P6 se pregunta por la adaptación que puedan presentar los empleados *adultos mayores* en lo que se determina que el proceso NO ES SENCILLO y que incluye muchos factores para determinar una respuesta, debido a que éstos tendrán que mostrar dedicación, ganas de aprender, motivación, tiempo y dinero para que se puedan adaptar a los procesos digitales de manera progresiva. Se concluye con que todos los entrevistados opinan que **la tecnología ha sido implementada y desarrollada para ayudar a las personas y no complicarlas.**

En general, con respecto a los resultados obtenidos por las entrevistas realizadas a los expertos, se puede señalar una parte en específico de cada respuesta brindada que enfatizan su posición por esta categoría.

“No todos se encuentran preparados, debido a que algunos están acostumbrados a la manera presencial y no digital...” Entrevistado 1

“Sí pueden adaptarse a los nuevos retos, considero que no influyen tanto las habilidades tecnológicas...” Entrevistado 2

*“Sí, pero cada uno se adapta en distinto tiempo de proceso...”
Entrevistado 3*

Con estos tres argumentos enfatizados en la respuesta perteneciente al análisis de la categoría 1 con la subcategoría 3 señalada, se puede determinar que las opiniones señaladas no coinciden, generando así los siguientes resultados:

Tabla 6*Adaptación de los empleados a la era digital*

Rating	Tipo de proceso	Entrevistados
1	Sí pueden adaptarse	E2 y E3
2	No todos están preparados para el cambio	E1

Por lo tanto, se puede analizar como resultado general de la subcategoría 3 capacidad de adecuación que presenta un impacto cambiante no específico hacia las navieras del Callao, este resultado se debe a que existe contraste entre las respuestas brindadas por los expertos entrevistados, con lo que dos de ellos mencionan que los colaboradores adultos mayores sí pueden adaptarse al cambio, mientras que otro menciona que no, refiriéndose así al grado de complejidad que el proceso puede tener.

Tabla 7

Resultados de las preguntas de la Categoría de digitalización con subcategoría 4: competencias digitales en colaboradores

CATEGORÍA 1: DIGITALIZACIÓN			
CUESTIONARIO	ENTREVISTADO 1	ENTREVISTADO 2	ENTREVISTADO 3
SUBCATEGORÍA 4: Competencias digitales en colaboradores			
P7	¿Cree usted que es relevante que en la actualidad todos los colaboradores de una empresa naviera deben poseer competencias digitales brindadas por la compañía?	Sí es relevante que todos los colaboradores posean competencias digitales, por ejemplo, en nuestra empresa ya se tiene un proyecto de capacitación para los empleados con respecto a nuestro sistema nuevo implementado, y esperamos que pronto se pueda ejercer y llevar a cabo. El “aprender	Considero imprescindible que estén capacitados debido a que, en la actualidad, si no te encuentras actualizado no serás un empleado eficiente, sea en una naviera o en cualquier compañía de distintas áreas.
			Creo que sí, definitivamente cada empresa naviera se encuentra obligada a mantener a su personal actualizado de acuerdo a las exigencias que solicitan las entidades públicas, y el mercado. Mantener a todos los colaboradores actualizados es de suma importancia.

		diario” es muy importante dentro de los colaboradores. La empresa tiene necesidad de capacitaciones constantes para poder mejorar el rendimiento.		
P8	En su experiencia personal, ¿Conoce a personal de áreas logísticas de empresas navieras que no se encuentran actualizados con las nuevas tendencias digitales? ¿Puede traer consecuencias?	Sí, definitivamente aún hay personal que no está actualizado y trae consecuencias muy fuertes debido a que este tipo de área en las empresas trabajan en conjunto, por lo que, si un integrante del equipo se retrasa por no saber cómo manejar un sistema o herramienta, retrasa a todo el resto del equipo.	Hay muchas personas que aún se abstienen a seguir las nuevas tendencias tecnológicas. Sin embargo, a la actualidad el mismo mercado obliga a que los procesos se agilicen por medio de las herramientas tecnológicas y con ello que los colaboradores desarrollen nuevos conocimientos.	Si hablamos dentro de nuestra empresa, pues hay algunas personas que sí tienen el conocimiento pero que es un poco más difícil la adaptación y aplicación de los conocimientos adquiridos. A veces, se presentan dificultades de implementar los nuevos procedimientos.

Triangulación realizada a las preguntas correspondientes a la categoría de digitalización con subcategoría 4: competencias digitales en colaboradores.

Con respecto a la P7, se encuentra relacionada al criterio *personal capacitado*, se llegó a la conclusión que es fundamental tener a sus colaboradores capacitados para las empresas si es que estas quieren mantener un personal eficiente y eficaz en todos los ámbitos. Los 3 entrevistados concordaron además con que es de suma importancia mantener a su personal actualizado en las nuevas competencias tecnológicas que se presentan en el mercado y competencia, puesto que **la tecnología siempre está en constante evolución.**

En la pregunta P8 que se encuentra relacionada al criterio de *colaboradores actualizados*; se cuestiona si los entrevistados tienen conocimiento de personal que no se encuentra actualizado, obteniendo como respuesta de los tres expertos en el campo que coinciden con que sí hay personal que aún no han participado de un proceso de actualización adecuado, como mencionan los entrevistados 1 y 3 que

el proceso puede ser tedioso en el que aquellos trabajadores deben pasar para mantenerse al tanto de las nuevas herramientas; sin embargo, el entrevistado 2 afirma que por obligación innata a medida que la tecnología avanza y se agiliza, estos también desarrollan nuevos conocimientos.

En general, con respecto a los resultados obtenidos por las entrevistas realizadas a los expertos, se puede señalar una parte en específico de cada respuesta brindada que enfatizan su posición por esta categoría.

“Sí es relevante que todos los colaboradores posean competencias digitales...” Entrevistado 1

“Considero imprescindible que estén capacitados...” Entrevistado 2

“Creo que sí, definitivamente cada empresa naviera se encuentra obligada a mantener a su personal actualizado...” Entrevistado 3

Con estos tres argumentos enfatizados en una de las respuestas pertenecientes al análisis de la categoría 1 con la subcategoría 4 señalada, se puede determinar que los tres entrevistados comparten la misma posición con respecto a que todos los colaboradores de una naviera deben permanecer con los conocimientos digitales y con constantes actualizaciones.

Por lo tanto, se puede analizar como resultado general de la subcategoría 4 competencias digitales en colaboradores que presenta un impacto directo sobre el rendimiento que las empresas navieras del Callao puedan presentar, con esto, se menciona la importancia debida que se debe brindar como cualidades a los empleadores, buscando así un trabajo en equipo conjunto para cumplir con los objetivos con eficacia y eficiencia.

Siguiendo con los resultados de la entrevista realizada a nuestros tres expertos en el campo de empresas navieras, se tiene la división de las preguntas relacionadas a la segunda categoría: **procesos logísticos internacionales**.

Tabla 8

Resultados de las preguntas de la Categoría de procesos logísticos internacionales con subcategoría 1: ventajas competitivas

CATEGORÍA 2: PROCESOS LOGÍSTICOS INTERNACIONALES			
CUESTIONARIO	ENTREVISTADO 1	ENTREVISTADO 2	ENTREVISTADO 3
SUBCATEGORÍA 1: Ventajas competitivas			
P9	<p>¿Piensa usted que una empresa dedicada al rubro naviero puede obtener ventajas competitivas a través de implementar digitalización en las áreas principales de su cadena de valor?</p>	<p>Sí, porque al aplicar las tecnologías en distintas áreas de una empresa agiliza procesos largos y pesados, ayudando así a generar un mejor posicionamiento en el mercado con respecto a las otras navieras. Por ejemplo, que el importador pueda rastrear su carga en tiempo real es un plus que pocas navieras poseen.</p>	<p>Una empresa que obtiene resultados más efectivos y eficientes, siempre será posicionada sobre los competidores que no. Estar a la vanguardia de la tecnología ayuda a mejorar el centro de labor del empleado y por ello, los clientes de la misma se sentirán con mayor satisfacción, obteniendo precios más competitivos, llevando consigo también un mayor margen de ganancia.</p>
			<p>Claro que sí, porque al aplicarlos ayuda a posicionarse en nivel superior a la competencia, para que el servicio a brindar sea mucho más completo y con mayor calidad para el cliente final.</p>

Triangulación realizada a las preguntas correspondientes a la categoría de procesos logísticos internacionales con subcategoría 1: ventajas competitivas.

La pregunta P9 pertenece al criterio de *competitividad y mercado*, en el que con los resultados se puede concluir que los expertos entrevistados coinciden por

unanimidad en un rotundo sí, ya que al implementar procesos logísticos digitalizados se generan ventajas ante los competidores del mismo rubro que aún no adquieren o implementan de la manera adecuada las distintas herramientas tecnológicas que existen en el campo. Cabe mencionar la respuesta del entrevistado 2 que menciona que *al estar a la vanguardia de la tecnología ayuda a mejorar no solo el trabajo de en la empresa si no también facilidades para el empleado*, conllevando a un mejor servicio de calidad y provocar una mayor satisfacción de trabajo en el área.

Por lo tanto, se puede analizar como resultado general de la subcategoría 1 ventajas competitivas que presenta un impacto significativo y positivo en la gestión de las empresas navieras del Callao ya que existe una relación entre la digitalización y la competitividad que trae hacia la empresa.

Tabla 9

Resultados de las preguntas de la Categoría de procesos logísticos internacionales con subcategoría 2: disminución de costos y tiempos

CATEGORÍA 2: PROCESOS LOGÍSTICOS INTERNACIONALES			
CUESTIONARIO	ENTREVISTADO 1	ENTREVISTADO 2	ENTREVISTADO 3
SUBCATEGORÍA 2: Disminución de costos y tiempo			
P10	¿Considera que al implementar estrategias tecnológicas se desarrollará una disminución de costos y tiempos?	La inversión de costos para implementar herramientas tecnológicas depende del tamaño de la empresa, si es una empresa pequeña no conviene adquirir una app tan sofisticada debido a que puede ser costoso. Todos los cambios tecnológicos, traerán una reducción de tiempos en los procesos de la empresa.	Definitivamente ayuda a disminuir costos y tiempos, acortando los gastos y así generar mayores márgenes de ganancias en distintas áreas, ayudando en el proceso de logística internacional. Existen herramientas más costosas que otras, por ejemplo, adquirir dominios especiales en correo electrónico

				genera un costo considerado bajo.
P11	<p>¿Qué procesos digitales considera que son los más importantes para acelerar el procedimiento dentro de la logística de una naviera?</p>	<p>En mi opinión, podría ser EL PROCESO DE VISTO BUENO, pero este puede ser agilizado con las herramientas digitales siempre y cuando participen ambas partes (receptor y emisor), porque una parte puede hacer su trabajo lo más rápido posible, pero si la contraparte no realiza el trabajo rápido, ahí es donde demora, lo recomendable es que todas las empresas tengan su página extranet</p>	<p>Considero que el más importante podría ser LA COMUNICACIÓN, debido a que sin esta no se puede lograr el mismo objetivo. Muchas de las empresas no saben explotar las capacidades del sistema de SINTADE. Por ejemplo, en estos sistemas existen herramientas más rápidas que otras, como con el tema de conversación fluida, existe una herramienta de mantener comunicación constante y así evitar uso de correos electrónicos</p>	<p>Considero que el paso más importante dentro del proceso puede ser LA NACIONALIZACIÓN DE LA CARGA que se encuentra a cargo del agente de aduanas, debido a que se encarga de impulsar todo el procedimiento de la cadena logística, incluyendo la numeración de la DUA, la valoración de mercancía, de cumplimiento con requisitos y más. También, EL ÁREA DE VISTO BUENO que ahora con la tecnología el documento puede ser firmado digitalmente.</p>

Triangulación realizada a las preguntas correspondientes a la categoría de procesos logísticos internacionales con subcategoría 2: disminución de costos y tiempos.

La P10 y P11 se encuentran realizadas bajo el criterio de *estrategias y procesos*, donde se pueden realizar conclusiones generales

Con respecto a la P10, se deriva como resultado general que los tres expertos se encuentran de acuerdo con que al implementar estrategias tecnológicas se obtendrá una disminución de tiempos, mientras que con el factor de costos, cada uno presenta su respuesta, siendo que el entrevistado 1 considera importante el tamaño y posicionamiento de la empresa para que pueda emplear una herramienta de acuerdo a sus costos. Y el entrevistado 3 menciona que, **para toda mejora, debe haber una inversión de por medio; al inicio será muy difícil reflejar la**

rentabilidad que podría adquirirse al implementar nuevas herramientas, pero con el pasar del tiempo se verán los cambios.

La P11 se considera una pregunta mucho más amplia debido a que el entrevistado brinda su opinión de acuerdo al recorrido y experiencia laboral, siendo así que el entrevistado 1 menciona como a uno de los más importantes procesos que requieren aceleración es **el área de visto bueno**, coincidiendo también con un proceso mencionado por el entrevistado 3 que menciona “VB” y el **proceso de nacionalización de la carga**. Por último, tenemos al entrevistado 2 que menciona al factor de **la comunicación** como el proceso más importante durante todo tipo de servicio que brinda una naviera. Se puede coincidir que:

Tabla 10

Procesos digitales más importantes que se necesitan acelerar

Rating	Tipo de proceso	Entrevistados
1	Proceso del Visto Bueno	E1 y E3
2	Comunicación	E2
3	Nacionalización de la carga	E3

En general, con respecto a los resultados obtenidos por las entrevistas realizadas a los expertos, se puede señalar una parte en específico de cada respuesta brindada que enfatizan su posición por esta categoría.

“Todos los cambios tecnológicos traerán una reducción de tiempos en los procesos de la empresa ...” Entrevistado 1

“...Con la implementación de tecnología aminora los tiempos de espera por la que la mercancía podría pasar” Entrevistado 2

*“Definitivamente ayuda a disminuir costos y tiempos...”
Entrevistado 3*

Con estos tres argumentos enfatizados en una de las respuestas pertenecientes al análisis de la categoría 2 con la subcategoría 1 señalada,

se puede determinar que los tres entrevistados comparten la misma posición con respecto a que realizar cambios tecnológicos dentro de las navieras finalizan en una reducción de tiempos tanto en los procesos internos administrativos como en el desarrollo de sus actividades-.

Por lo tanto, se puede analizar como resultado general de la subcategoría 2 disminución de costos y tiempos que presenta un impacto directo en las empresas navieras del Callao debido a que al aplicar nuevas tecnologías a la empresa presenta una serie de consecuencias sobre los factores del costo y tiempo, siendo ambos considerados como factores cambiantes que dependen de otras características.

Tabla 11

Resultados de las preguntas de la Categoría de procesos logísticos internacionales con subcategoría 3: seguimiento y monitoreo de actividades

CATEGORÍA 2: PROCESOS LOGÍSTICOS INTERNACIONALES			
CUESTIONARIO	ENTREVISTADO 1	ENTREVISTADO 2	ENTREVISTADO 3
SUBCATEGORÍA 3: Seguimiento y monitoreo de actividades			
P12	¿Considera usted importante que el seguimiento y monitoreo de actividades de los procesos logísticos deban realizarse de manera digital en todas las navieras?	Sí, hacer un seguimiento a detalle es importante para brindar un mejor servicio y al digitalizar el proceso genera mayor rapidez y precisión. Por ejemplo, anteriormente el monitoreo se realizaba de manera muy complicada, sin tanta precisión, como la naviera D que realiza monitoreo detallado del tracking del transporte interno en el país, es más complicado de adaptar.	Considero que sí es importante hacer monitoreo con herramientas digitales, hay agencias que se han adaptado de una manera excelente a la nueva era, por ejemplo, los endoses digitales; algunas veces es pérdida de tiempo estar imprimiendo el documento, llenarlo a puño y letra, firmar y revisar; mientras que hay otras navieras que poseen un endose digital original con
			Sí, hacer un seguimiento digitalizado ayuda a que los procesos sean medidos con exactitud y se realicen sin necesidad de presencialidad.

			facilidades de ahorro de tiempo en el proceso. Hay mucho que avanzar aún.	
P13	¿Considera usted que el manejo de KPI'S en la logística sea conveniente de realizar de manera completamente digital?	Definitivamente, hay una serie de factores que ayudan a medir cómo van los resultados dentro de la logística. Siempre se pueden encontrar falencias en un sistema logístico tan grande como es una naviera y exactamente para eso son las KPI's que ayudará a localizarlas y solucionarlas.	Sí, las KPI'S son muy importantes en todo tipo de empresas no solo en el área logístico. Es fundamental medir los resultados del manejo de la compañía, el desempeño interno de la empresa, y las capacidades de cada área; para lograr brindar un servicio eficiente a los clientes finales.	Es importante mantener un nivel de exigencia y autoevaluación de resultados que se están obteniendo. Estos indicadores ayudan a evaluar nuestras falencias y así mejorarlas, si se realiza de manera digital ayudaría a obtener resultados con mayor precisión con respecto a la estadística.
P14	¿Cuáles son las herramientas necesarias para hacer un seguimiento y monitoreo exitoso de los procesos logísticos dentro de una empresa naviera?	Existen muchos tipos de herramientas que se pueden adaptar al monitoreo logístico. Por ejemplo, en el proceso de traslado de la mercancía desde almacén al destino final existe una carencia de geolocalización y rastreo de ubicación . También podría ser una plataforma extranet para que los clientes finales puedan seguir a detalle la ubicación de la mercadería.	Como mencioné anteriormente, una de ellas es el manejo de KPI'S . Es necesario aplicar distintas herramientas para identificar las fortalezas y falencias que posee la compañía, para mejorarlas o mantenerlas. Con respecto al seguimiento de transporte se puede dar de distintas maneras, con herramientas como GPS para localizar el movimiento del transporte encargado del traslado de mercancía.	Un sistema interno donde solo la empresa puede utilizar para manejar la base de datos de indicadores de logística (KPI'S) y así implementar un mejor control dentro del desarrollo de la empresa, para monitorear cada cierto tiempo los resultados, como mensual o trimestral.

Triangulación realizada a las preguntas correspondientes a la categoría de procesos logísticos internacionales con subcategoría 3: seguimiento y monitoreo de actividades.

Las preguntas 12, 13 y 14 del cuestionario se encuentran basadas al criterio de *supervisión de actividades*. Con respecto a ello, todos los expertos coinciden en que un seguimiento y monitoreo se puede realizar de manera mucho más precisa y exitosa si estos procesos son ayudados por las herramientas digitales.

Además, complementan información que la medición y evaluación de KPI's dentro del rendimiento del área de la logística de una empresa es una función que todos deberían realizar puesto que es fundamental para identificar las falencias que se están presentando durante el desarrollo y que éste se debe realizar de manera paulatina por periodos de tiempos establecidos en la supervisión de cada empresa.

En general, con respecto a los resultados obtenidos por las entrevistas realizadas a los expertos, se puede señalar una parte en específico de cada respuesta brindada que enfatizan su posición por esta categoría.

“Sí, hacer un seguimiento a detalle es importante para brindar un mejor servicio y al digitalizar el proceso genera mayor rapidez y precisión ...” Entrevistado 1

“Considero que sí es importante hacer monitoreo con herramientas digitales, hay agencias que se han adaptado de una manera excelente a la nueva era...” Entrevistado 2

“Sí, hacer un seguimiento digitalizado ayuda a que los procesos sean medidos con exactitud ...” Entrevistado 3

Con estos tres argumentos enfatizados en una de las respuestas pertenecientes al análisis de la categoría 2 con la subcategoría 3 señalada, se puede determinar que los tres entrevistados comparten la misma posición con respecto a que el procedimiento de seguimiento y monitoreo de las actividades se ha visto beneficiada con ayuda de la tecnología, ayudando así a variar las técnicas a aplicar para medir los resultados obtenidos de evaluación.

Con respecto a la P14, se mencionan herramientas como propuestas que las empresas podrían implementar o ejemplan herramientas que ya están siendo

implementadas, concluyendo que las herramientas mencionadas fueron la geolocalización de la mercancía, y un sistema interno que pueda medir las KPI's que se obtienen dentro de las evaluaciones logísticas.

Tabla 12

Herramientas necesarias para el seguimiento y monitoreo exitoso

Rating	Herramienta	Entrevistados
1	GPS – herramienta para rastreo de la localización de la mercancía	E1 y E2
2	Sistema interno para el control de indicadores en la logística (KPI'S)	E2 y E3

Por lo tanto, se puede analizar como resultado general de la subcategoría 3 seguimiento y monitoreo de actividades que presenta un impacto positivo en relación a la implementación de digitalización dentro de la gestión de las empresas navieras del Callao, con ello, se menciona que estas herramientas digitales apoyan a que los procesos sean más rápidos y con mayor precisión.

Tabla 13

Resultados de las preguntas de la Categoría de procesos logísticos internacionales con subcategoría 4: mejora de servicio y calidad

CATEGORÍA 2: PROCESOS LOGÍSTICOS INTERNACIONALES					
CUESTIONARIO	ENTREVISTADO 1	ENTREVISTADO 2	ENTREVISTADO 3		
SUBCATEGORÍA 4: Mejora de servicio y calidad					
P15	¿Cree que si se adoptan nuevas tecnologías dentro de una naviera producirá algún efecto de servicio y calidad?	Efectivamente, el importador o exportador puede obtener un servicio de mayor calidad si se trabaja con una línea naviera actualizada, que facilita mucho el proceso y	Por supuesto que sí, el servicio de calidad aumenta cuando la empresa facilita y agiliza los procesos además de llevarlos a cabo de la mejor manera, al ser una era	Definitivamente sí, al adoptar nuevas tecnologías nos ayuda a mejorar la eficiencia en los servicios, tanto de atención al cliente como el servicio de asesoría y apoyo que brindamos en	

		mantiene siempre al tanto con las actualizaciones de una manera sencilla sin tratarse de presencialidad y facilitar por los medios digitales.	con constantes cambios en el entorno tecnológico, las navieras tienen que adoptar los cambios para generar un servicio impecable.	sí. Además, es importante que nuestros colaboradores vayan de la mano al avance de la tecnología, ya que, si estos dos factores no avanzan a la paralela, no se podrá obtener resultados de calidad.
P16	¿Cómo podría mejorar el servicio y calidad que se brinda en una empresa naviera con respecto a la logística que maneja?	Las empresas navieras deben presentar más empatía con las empresas que trabajan, y sus propios colaboradores , es importante la capacitación dentro de su proceso. También, implementar o mantener un sistema activo y con un mantenimiento periódico correspondiente.	La empresa podría obtener softwares externos como SAT, capacitar a su personal para que la empresa pueda poseer ventajas competitivas en el mercado. Se necesita una implementación de herramientas como podría ser el monitoreo por GPS , especialmente a mercancía que pertenece a un cliente final.	Tener una mejor llegada a los colaboradores, brindar una línea de capacitación constante con respecto a sus capacidades; por ejemplo, muchos trabajadores han recibido charlas y procesos de capacitadores de manera completamente virtual, dificultando así la retención de los conocimientos y demorando el proceso de mejora en la aplicación de los mismos.

Triangulación realizada a las preguntas correspondientes a la categoría de procesos logísticos internacionales con subcategoría 4: mejora de servicio y calidad.

Finalmente, las preguntas 15 y 16 fueron elaboradas bajo el criterio de *innovación y calidad*. Los entrevistados coinciden en su respuesta con respecto a la pregunta 15, en que si se adoptan las nuevas tecnologías definitivamente produce un efecto de servicio y calidad hacia sus clientes finales, mencionando que este proceso se debe realizar en conjunto a la participación de los colaboradores para que se pueda considerar una posible fidelización con sus consumidores debido a la facilitación y rapidez que trae la tecnología.

Por último, la P16 es una pregunta con respuestas variadas debido a que se encuentra relacionada con las experiencias y conocimientos previos que posee cada entrevistado, por lo que se mencionan distintas recomendaciones, con los resultados se puede concluir en:

Tabla 14

Propuestas de mejora en el servicio y calidad de la empresa naviera

Rating	Herramienta	Entrevistados
1	Capacitación a sus colaboradores	E1, E2 y E3
2	Implementación de sistemas activos o externos	E1 y E2
3	Empatía con las empresas colaboradoras	E1
4	Aplicar monitoreo por GPS	E2

Por lo tanto, se puede analizar como resultado general de la subcategoría 4 mejora de servicio y calidad que presenta un impacto directo y positivo en la gestión de las empresas navieras del Callao, con ello, se resalta que al aplicar la tecnología en los procesos logísticos internacionales refleja una serie de beneficios en percepción de los consumidores como un servicio sencillo y de calidad.

Además, se presentará las tablas de conclusiones por cada pregunta presentada a los entrevistados, divididas por cada categoría y subcategoría de cada uno.

Tabla 15

Conclusiones de los entrevistados con respecto a la Categoría 1: Digitalización

CATEGORÍA 1 DIGITALIZACIÓN				
	Sub categoría 1: Adopción de nuevas tecnologías	Sub Categoría 2: Desarrollo de estrategias digitales	Sub Categoría 3: Capacidad de adecuación	Sub Categoría 4: Competencias digitales en colaboradores
E1	P1*El 70% de todas las navieras del Callao han digitalizado sus procesos durante los últimos años	P4*Considera que cada naviera debe tener su plataforma establecida además menciona ejemplos de estrategias como el chatbot.	P5*No todos los empleados se encuentran preparados para el cambio ya que están acostumbrados a los métodos antiguos.	P7*Es relevante que todos los colaboradores posean competencias digitales. Además, menciona que el "aprender diario" es requisito fundamental en el personal de una empresa.
	P2*La pandemia obligó que los procesos logísticos de importación se conviertan a virtuales		P6*Considera que es muy difícil que se adapten los adultos mayores con facilidad, pero sí se puede lograr. Además, menciona que influyen algunas características.	P8*Sí conoce a personal de navieras que no están actualizados y que este factor trae consecuencias muy fuertes en el rendimiento de la empresa.
	P3*Hay navieras que aún tienen procesos virtuales y presenciales. La naviera C todavía hace trámites presenciales.			

E2	P1*Las empresas deben estar a la par de los avances tecnológicos al igual que los tiempos se modernizan.	P4*Menciona que sería óptimo que todas las navieras se encuentren bajo un mismo sistema, además menciona que independientemente hay algunos más sencillos que otros dentro de cada naviera.	P5*Considera que sí pueden adaptarse a los nuevos desafíos y que las habilidades tecnológicas no influyen tanto y se enfoca más en el factor de las ganas de aprender.	P7*Considera imprescindible que todos los empleados estén capacitados, ya que, sin eso, no serán considerados como eficientes dentro de las navieras y otras empresas.
	P2*A partir de la pandemia muchos se han obligado a pasar a sistemas digitalizados.		P6*Enfatiza en que la edad no es un factor influyente en la adaptación por lo que todos tienen las mismas capacidades para aprender.	P8*Sí tiene conocimiento que muchas personas aún se encuentran con abstinencia a aprender y seguir las nuevas tendencias digitales, pero además menciona la importancia de ésta y su impulso.
	P3*Hay aún algunas que no implementan, como la naviera T aún expide los B/L de forma física.			
E3	P1*Todos los procesos de nacionalización de mercadería y embarque debían ser digitalizados	P4*Considera que sería mejor que cada empresa maneje su propio sistema independientemente al de los demás.	P5*Sí es posible que todos los empleados tengan capacidad de adecuación, pero recalca que cada uno tiene un tiempo distinto.	P7*Menciona que sí es relevante que cada naviera se encuentra obligada a mantener a su personal actualizado para presentar un rendimiento en el mercado apto.
	P2*A raíz de la pandemia, MINCETUR propone la ley para que las navieras digitalicen procesos		P6*No todos los empleados adultos mayores pueden adaptarse con tanta facilidad, pero pueden hacerlo de manera progresiva.	P8*Menciona que sí hay algunas personas que poseen los conocimientos necesarios pero que no se encuentran actualizados con los avances y que a veces se presentan dificultades.

	P3* No conozco a ninguna naviera que aún no implemente digitalización			
--	---	--	--	--

Tabla 16

Conclusiones de los entrevistados con respecto a la Categoría 2: Procesos logísticos internacionales

CATEGORÍA 2 PROCESOS LOGÍSTICOS INTERNACIONALES				
	Sub categoría 1: Ventajas competitivas	Sub Categoría 2: Disminución de costos y tiempos	Sub Categoría 3: Seguimiento y monitoreo de actividades	Sub Categoría 4: Mejora de servicio y calidad
E1	P9* Una naviera sí puede obtener ventajas competitivas al aplicar las tecnologías, ya que agiliza procesos largos y pesados, ayudando a generar un mejor posicionamiento en el mercado.	P10* La inversión de costos para implementar herramientas tecnológicas depende mucho del tamaño de la empresa. Además, menciona que todos los cambios tecnológicos traen una reducción de tiempos.	P12* Menciona que el seguimiento y monitoreo digital en las navieras es importante ya que al digitalizarlos genera mayor rapidez y precisión de resultados.	P15* Afirma que, si la naviera adopta nuevas tecnologías, su cliente final puede obtener un servicio de mayor calidad si ellos evalúan que están trabajando con una línea actualizada.

		<p>P11* Considera que uno de los procesos digitales más importantes a acelerar es el proceso de visto bueno.</p>	<p>P13* Manejar las KPI's de manera digital ayuda definitivamente a medir cómo van los resultados dentro de la logística de la empresa.</p>	<p>P16* Recomienda como mejora de servicio y calidad que las navieras implementen o mantengan un sistema activo, que presenten más empatía con las intermediarias y sus propios colaboradores, además de una capacitación constante.</p>
			<p>P14* Hay muchos tipos de herramientas que ayudan a realizar un monitoreo y seguimiento exitoso, menciona la geolocalización y rastreo de ubicación como opción de plataforma o herramienta a aplicar.</p>	
<p>E2</p>	<p>P9* Las navieras que aplican digitalización obtiene resultados más efectivos y eficientes, y logra ser posicionada sobre los competidores que no lo hacen.</p>	<p>P10* Considera que si se implementan estrategias tecnológicas disminuye costos y tiempos de espera en los procesos del servicio que brindan.</p>	<p>P12* Considera que es importante realizar el monitoreo y seguimiento con herramientas digitales.</p>	<p>P15* Afirma que, si la naviera adopta nuevas tecnologías, el servicio de calidad aumenta ya que ésta facilita y agiliza los procesos llevándolos a su desarrollo de una mejor manera.</p>
		<p>P11* Menciona que el proceso digital más importante a acelerar es el área de comunicación, tanto la que se tiene con los clientes finales y con los intermediarios.</p>	<p>P13* Manejar las KPI's de manera digital es una forma importante y fácil de realizar seguimiento a las actividades tanto en el área logística como en los procesos generales.</p>	<p>P16* Recomienda como mejora de servicio y calidad que las navieras obtengan softwares externos, que realicen capacitaciones a su personal y que implementen herramientas sencillas que podría ser el monitoreo por GPS.</p>

			P14* Menciona que existe gran variedad de herramientas que se necesitan para monitoreo y seguimiento exitoso, resaltando al manejo de KPI's y herramientas con GPS para localizar el traslado de carga.	
E3	P9* Implementar digitalización en las empresas navieras ayuda a posicionarlas en nivel superior a la competencia.	P10* Menciona que en definitiva la implementación de estos ayuda a disminuir costos y tiempos, acortando gastos y generando mayores márgenes de ganancia.	P12* Considera que hacer un seguimiento digitalizado ayuda a que los procesos sean medidos con mayor exactitud y sin necesidad de movilizarse personalmente.	P15* Afirma también que al adoptar nuevas tecnologías ayuda a mejorar la eficiencia en los servicios, tanto de atención al cliente como el servicio de asesoría y desarrollo de movilizar la mercancía.
		P11* Considera que los procesos digitales más importantes a acelerar son la nacionalización de carga y área de visto bueno.	P13* Es importante mantener un nivel de exigencia y autoevaluación de resultados que se obtienen, el cual se puede aplicar a lo largo de medición de rendimiento.	P16* Recomienda como mejora de servicio y calidad que las navieras tengan una mejor llegada a sus colaboradores y brinden una línea de capacitación constante.
			P14* Menciona como herramienta necesaria para el proceso de seguir y monitorear los resultados un sistema interno, utilizando así la base de datos de indicadores	

Tabla 17

Triangulación de resultados en relación a los objetivos

TRIANGULACIÓN DE CATEGORÍAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS				
	Cat.1 Sub 1 y Cat.2 Sub.1: Adopción de nuevas tecnologías con ventajas competitivas	Cat.1 Sub.2 y Cat.2 Sub.2: Desarrollo de estrategias digitales con disminución de costos y tiempos	Cat.1 Sub.3 y Cat.2 Sub.3: Capacidad de adecuación con seguimiento y monitoreo de actividades	Cat.1 Sub.4 y Cat.2 Sub.4: competencias digitales en colaboradores con mejora de servicio y calidad
E1	<p>*Las navieras aumentaron la aplicación de digitalización a raíz de la pandemia, obteniendo ventajas competitivas agilizando procesos largos y pesados de sus servicios brindados.</p>	<p>*Los montos de inversión para desarrollar estrategias digitales van en relación al tamaño de la empresa, trayendo reducción de tiempos. Menciona además que cada naviera debe tener su plataforma propia, y un proceso importante a acelerar es el proceso de visto bueno.</p>	<p>*Considera que no todos se encuentran preparados para el cambio digital pero que sí se puede lograr además del factor de la edad; además, menciona que se genera mayor rapidez y precisión de resultados con el manejo de KPI's digitales, y con herramientas efectivas para el monitoreo y seguimiento exitoso como la geolocalización y rastreo de ubicación.</p>	<p>*Es importante que todos los colaboradores tengan competencias digitales con un constante aprender diario; además que al adoptar nuevas tecnologías se brinda un servicio de mayor calidad, recomendando así una mejora con la implementación de un sistema activo, con mayor empatía interna y capacitación constante.</p>

E2	<p>* Las navieras se han visto obligadas a pasar a sistemas digitalizados en tiempos de pandemia, y están obteniendo resultados más efectivos y eficientes, logrando ser posicionadas sobre los competidores que aún no aplican de la manera correcta estas nuevas tecnologías.</p>	<p>*Si las navieras implementan estrategias tecnológicas se disminuyen costos en un determinado plazo y los tiempos de espera; además, que sería óptimo que todas se encuentren bajo un mismo sistema y que el mayor proceso a acelerar es la comunicación.</p>	<p>*Toda persona es capaz de adaptarse a los nuevos desafíos incluyendo a las personas de edad avanzada, resalta la importancia de realizar el monitoreo y seguimiento con herramientas digitales y enfatizar la aceleración en procesos como el manejo de KPI's y herramientas con GPS para localización de traslado de carga.</p>	<p>*Es imprescindible que todos los empleados estén capacitados para afrontar los nuevos desafíos de la era tecnológica en los procesos logísticos; además que trae consigo una ayuda al servicio de calidad brindado; recomendando que estas obtengan softwares externos, capacitaciones al personal e implementen herramientas como monitoreo por GPS.</p>
E3	<p>*Las navieras han implementado digitalización debido a que, en la pandemia, se propone una ley obligándolos, además el innovar en sus sistemas ayuda a posicionar como empresa a nivel superior entorno a la competencia existente en el mercado.</p>	<p>*Recomienda que es mejor que cada empresa naviera maneje su propio sistema independiente al de los demás, mencionando que éstos disminuyen tiempos y generan márgenes de ganancia en tiempos largos; se enfoca en que se debería acelerar los procesos de nacionalización de la carga y área de visto bueno.</p>	<p>*Es posible que todos tengan capacidad de adecuación con un tiempo distinto en el proceso, además menciona que un seguimiento digitalizado ayuda a que los procesos sean medidos con mayor exactitud y con nivel de exigencia alto; además una herramienta importante para este proceso es tener una base de datos de indicadores internos y externos de las empresas.</p>	<p>*Es relevante que cada naviera mantenga a su personal actualizado para presentar un rendimiento apto para el mercado; además menciona que al adoptar nuevas tecnologías mejora la eficiencia en los servicios que brindan, recomendando mejorar las relaciones con sus colaboradores y que otorguen una línea de capacitación constante hacia ellos.</p>

Tabla 18

Comparación de resultados entre los entrevistados

COMPARACIÓN ENTRE LOS ENTREVISTADOS				
	Los E1, E2, E3 coincidieron ambas Sub categorías 1:	Los E1, E2, E3 coincidieron en ambas Sub categorías 2:	Los E1, E2, E3 coincidieron en ambas Sub categorías 3:	Los E1, E2, E3 coincidieron en ambas Sub categorías 4:
Similitudes	*Se aumentó el uso de digitalización en las navieras a raíz de la pandemia del covid-19 en el año 2020.	*Implementar nuevas tecnologías trae consigo reducción de tiempos y los costos se relacionan dependiendo del tamaño y montos de inversión	*El proceso de adaptación a los nuevos cambios tecnológicos de los empleados de edad avanzada es complicado y puede tomar tiempo.	*La relevancia e importancia de las competencias digitales en los colaboradores y que tienen conocimiento que hay personal que aún no se encuentran actualizadas con los nuevos cambios del mundo actual.
	*Adoptar nuevas tecnologías junto a expertos genera ventajas competitivas ante las demás que aún no lo hacen.	* Hay distintos procesos logísticos para enfatizar la aceleración con ayuda de la digitalización.	*La importancia de utilizar herramientas digitales para el seguimiento y monitoreo de actividades dentro de las navieras, enfatizan en su uso dentro del manejo de KPI's y herramientas de rastreo de localización.	*Adoptar nuevas herramientas digitales ayuda a que el servicio brindado sea de mayor calidad para los clientes.

				*Recomiendan capacitación constante a los colaboradores para un rendimiento óptimo y recomiendan que todas deberían implementar herramientas como geolocalización
Diferencias	Los E1, E2, E3 difieren ambas Sub categorías 1:	Los E1, E2, E3 difieren en ambas Sub categorías 2:	Los E1, E2, E3 difieren en ambas Sub categorías 3:	
	*Conocimientos de navieras que aún no implementan digitalización dentro de sus procesos. Dos de ellos mencionan que sí conocen y uno menciona que no.	*Con respecto a las plataformas para las navieras, dos entrevistados mencionan que deberían ser personales, mientras que uno difiere que debería haber un sistema general para todas las navieras.	*Si se encuentran preparadas todas las personas para afrontar el cambio y adecuarse a las nuevas tecnologías, dos mencionan que sí pueden adecuarse mientras que uno opina lo contrario.	

Es así, como también se pueden presentar unas figuras de elaboración propia para sintetizar la información de coincidencias entre las respuestas brindadas por los entrevistados en relación a cada objetivo relacionando así la categoría 1 sub categoría 1 con la categoría 2 sub categoría 1, relacionando ambas subcategorías 2, subcategorías 3 y las subcategorías 4:

Figura 1

Coincidencias entre la categoría 1 sub.1 y la categoría 2 sub.1



Figura 2

Coincidencias entre la categoría 1 sub.2 y la categoría 2 sub.2

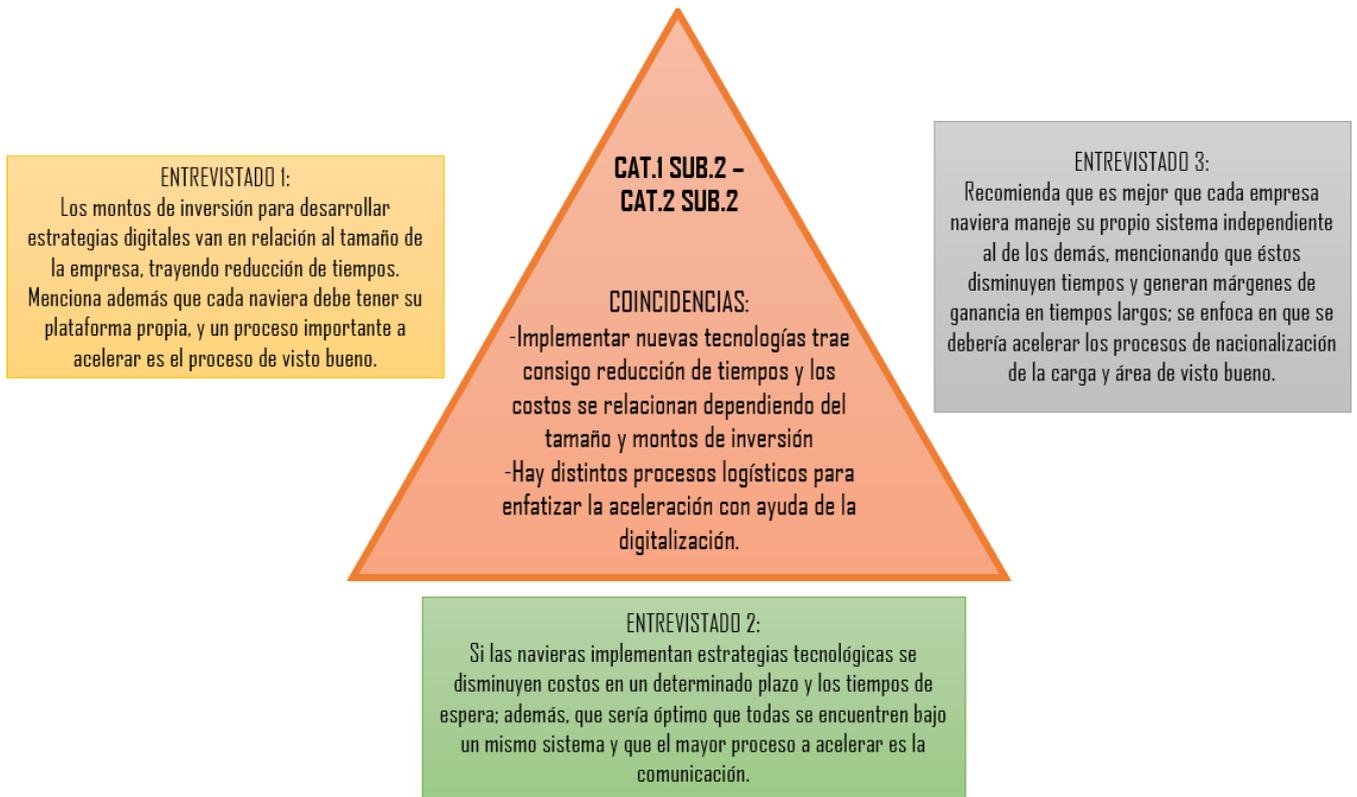


Figura 3

Coincidencias entre la categoría 1 sub.3 y la categoría 2 sub.3

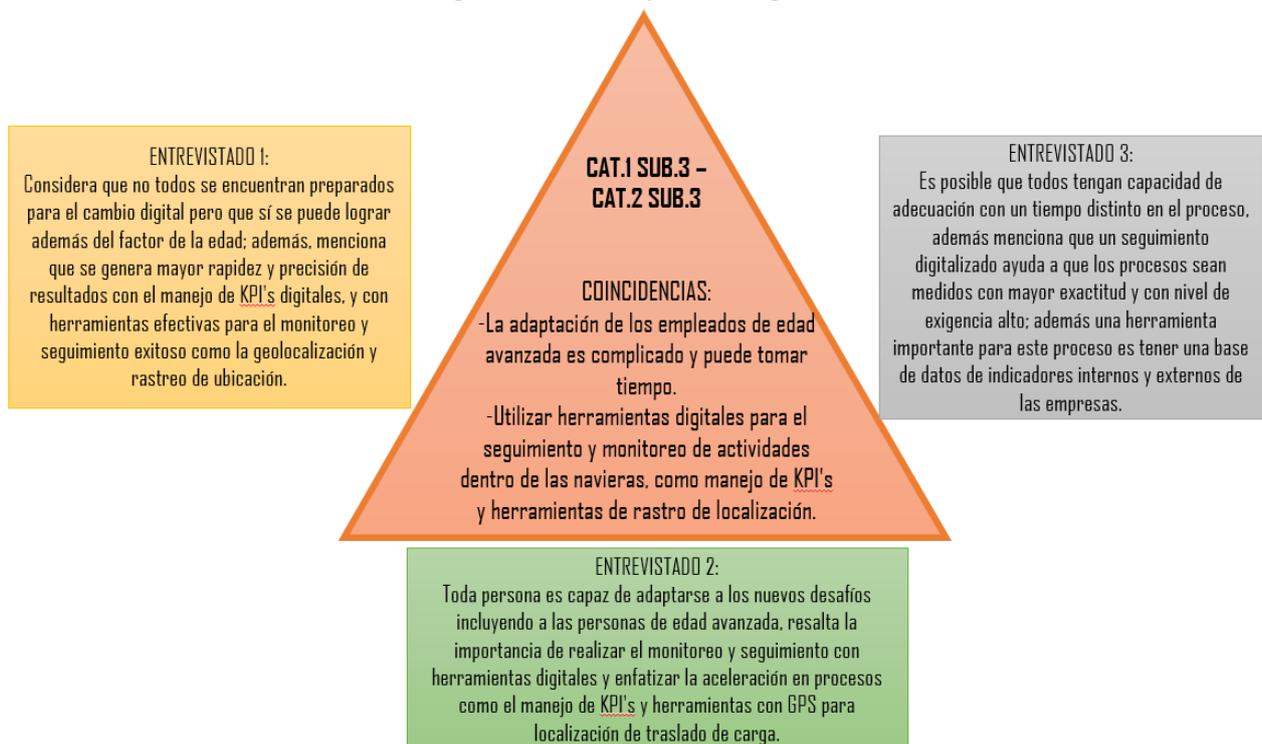
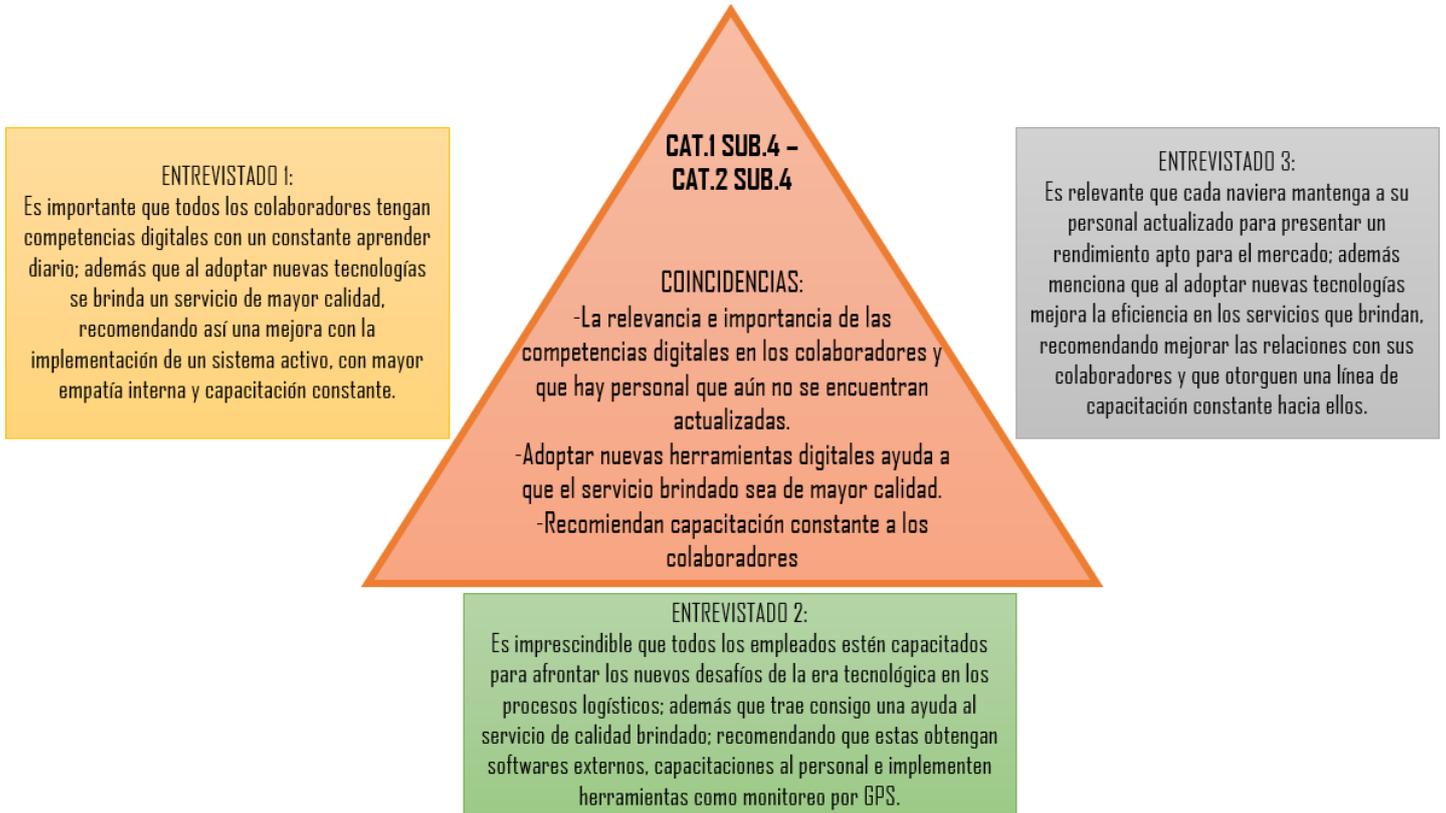


Figura 4

Coincidencias entre la categoría 1 sub.4 y la categoría 2 sub.4



DISCUSIÓN

Después de haber analizado los resultados obtenidos de la entrevista realizada a los tres expertos colaboradores de empresas navieras del Callao, se puede obtener la sección de discusión del trabajo de investigación.

Esta investigación se basa en el objetivo general de realizar un análisis del impacto de la digitalización en los procesos logísticos internacionales en las empresas navieras del Callao 2022. Después de revisar los resultados obtenidos dentro del método de recolección de datos, es evidente que el impacto que ha conllevado implementar la digitalización ha sido realmente positivo en casi su totalidad, dentro de estos resultados se han encontrado de acuerdo a lo mencionado por Korchagina et al. (2020) en su artículo científico donde menciona las características principales de la digitalización en la logística con resultado principal que al implementar redes logísticas en la época actual es fundamental para mantenerse en el rango empresarial competitivo, desarrollándose un efecto significativo en el proceso de desarrollo de redes logísticas. Además, Barbosa et al. (2021) evalúan en su artículo las áreas logísticas en épocas del antes y durante la pandemia, determinando que la evolución digital se ha podido realizar debido a la implementación de nuevas tecnologías involucrando las dimensiones más importantes, incluyendo la alteración constante del capital tangible e intangible que se presentó en el tiempo de estudio, donde solo algunas empresas pudieron expandir su comercio aprovechando los acercamientos digitales que se implementó en la época de confinamiento. Además, coincide también con lo argumentado por Riquelme (2018) en la teoría de la logística 4.0 que menciona que existen muchos desafíos debido al cambio constante tecnológico y al avance de tendencias de satisfacción tanto en los clientes finales como en los agentes intermediarios, pero con la adaptación de sensores inteligentes, automatización y georreferenciación se puede lograr unos resultados mucho más óptimos en el mercado internacional para lograr un posicionamiento.

Con referencia al objetivo específico 1 tenemos analizar el impacto de la adopción de nuevas tecnologías y las ventajas competitivas en las empresas navieras; se ha reflejado dentro de las respuestas brindadas por los expertos un resultado de

impacto positivo provocado directamente hacia el crecimiento y desarrollo de la empresa del rubro naviero en el mercado con respecto a los competidores que existen, enfatizando en que al adoptar nuevas tecnologías de información y comunicación dentro del sistema interno de la compañía se puede lograr un posicionamiento superior a las demás empresas debido a que se agrega un “elemento plus” con respecto al avance tecnológico; esto concuerda con lo mencionado por Verástegui y Rojas (2020) dentro de su artículo, que expresan que aplicar TICS en las empresas ayuda a canalizar una mejorada competitividad y productividad dentro del mercado peruano y que éstas ya se encuentran realizando esfuerzos para implementar dichas herramientas. Concuerda además con Álvarez y Viu (2018) que mencionan dentro de su artículo que debido a que la industria se encuentra en un proceso creciente competitivo, se deben aplicar estrategias para el manejo de operadores logísticos como la digitalización para lograr un rendimiento exitoso en el ámbito actual. Agregando también contraste con la teoría de la revolución tecnológica en las cadenas de suministro en la que BID. Calatayud et al. (2019) expresan que en el presente la Cuarta Revolución Industrial se encuentra en pleno desarrollo aplicándose así distintas tecnologías que facilitan y aceleran el proceso de suministro de las empresas, generando en la empresa un desempeño global elevado dependiendo de las herramientas que apliquen en su gestión logística.

Siguiendo con el objetivo específico 2 se tiene analizar el impacto del desarrollo de estrategias digitales y la disminución de costos y tiempos en las empresas navieras del Callao, con respecto a los resultados obtenidos se determina que el impacto se encuentra en relación directa al crecimiento de la empresa, debido a que los expertos mencionan que si la misma empresa desarrolla sus propias estrategias digitales habrá un cambio significativo con respecto a las cantidades de costos y tiempos que pueda presentarse dentro del balance de la empresa, concluyendo así que al desarrollar e implementarlas, elevará el monto de costos de manera temporal inmediata pero que disminuirá los tiempos, esto se debe a que el costo de inversión puede ser muy elevado pero se asegura que traerá beneficios en un plazo largo de aplicación, obteniendo así utilidades significativas dentro del avance, mientras que con el factor del tiempo siempre se presentará un acorte del mismo trayendo

ventajas y preferencias hacia la empresa con los clientes; coincidiendo así con los resultados expuestos por Cuenca-Fontbona et al. (2020) en su artículo donde las empresas se encuentran dispuestas a realizar una inversión en nuevas tecnologías para maximizar su competitividad a largo plazo, asegurando así un futuro con automatización en sus procesos. Coincide también con Gonzales et al. (2020) que en su artículo de investigación evalúan la aplicación de la herramienta BOT en el sistema portuario con resultados de disminución de costos de almacenamiento físico de los documentos y con una protección de información digital alta y eficiente. Esta información también se puede contrastar con la teoría de la transformación digital mencionada por CEPAL (2020) donde sustenta que al aplicar las tecnologías y análisis en base a datos digitales facilita información a los agentes involucrados, obteniendo así una mejora eficiente y aumenta la facilidad de toma de decisiones con respecto a los grandes volúmenes de información relevantes que se puede sintetizar en programas o herramientas factibles de gestionar.

Con respecto al objetivo específico 3 de analizar el impacto de la capacidad de adecuación, el seguimiento y monitoreo de actividades en las empresas navieras del Callao; se realiza así una comparación de los resultados obtenidos por la encuesta realizada donde el impacto que se ha presentado con respecto a la capacidad de adecuación y al factor de seguimiento y monitoreo de actividades ha resultado cambiante para las empresas navieras, con esto se determina que el impacto no ha logrado ser positivo en todas las navieras ubicadas en el Callao, sino que éste resultado puede haber variado dependiendo de las distintas características que posee cada compañía en su administración y ejecución, recalcando así que muchos empleadores han presentado dificultades al adecuarse con los nuevos cambios que se han producido en el ámbito tecnológico de las empresas, presentándose retraso dentro de la adecuación de los mismos, algunos de los expertos además mencionan que la edad podría ser un factor influyente en este problema; mientras que con el impacto de seguimiento y monitoreo de actividades ha sido positivo ya que acelera estos procesos que se realizan en el manejo interno de la empresa; sin embargo, si este es relacionado al monitoreo de actividades de los colaboradores, presenta un impacto negativo debido a que depende de los resultados del anterior; con estos resultados se coincide con lo

mencionado por Przhedetskaya et al. (2021) en su artículo que menciona que considera a la logística inteligente como una transición efectiva que puede presentar dificultades en su aplicación resaltando que es importante los esfuerzos tanto de las autoridades como de la comunidad empresarial enfocándose a los trabajadores de la misma. De la Hoz et al. (2021) en su artículo también coincide con los resultados obtenidos ya que mencionan que a consecuencia de la pandemia se han presentado cambios en el área logística teniendo como base las tecnologías 4.0 adaptándose a los cambios del mercado, presentando consigo la preparación al personal para adaptarse a la nueva realidad que se presenta. Además, se evalúan estos resultados con respecto a la teoría del desempeño logístico en América Latina en la que BID, Mariscal et al. (2021) expresan las seis dimensiones que se incluye para desarrollar un desempeño óptimo, además que expresa a la digitalización como un cambio difícil para algunos colaboradores de altos rangos de edad, resaltando que los jóvenes poseen una ventaja de adaptación más rápida al cambio en las herramientas digitales.

El objetivo específico 4 es analizar el impacto de las competencias digitales en colaboradores y mejora de servicio y calidad en las empresas navieras del Callao, por lo que se obtiene que existe un impacto favorecedor completo hacia ambos aspectos evaluados dentro del objetivo, ya que al aplicar nuevas estrategias generará en los colaboradores competencias digitales con ayuda de capacitaciones y entrenamientos de manejo de las nuevas herramientas, ya sean sistemas, plataformas o pequeños indicadores con facilidades, según los expertos esto se relaciona directamente con el indicador de un servicio mejorado y de calidad hacia los consumidores, pues mencionan que el servicio a brindar a los clientes que ya se tiene o a los clientes potenciales será con una serie de herramientas que faciliten la comunicación y actualización de información que puedan requerir, obteniendo así una preferencia alta ante las empresas competidoras; es así como coincide con

Sánchez et al. (2021) que mencionan en su artículo científico que se presentan siempre retos en la logística y cadena de suministro (cs) en la época del covid-19 con resultados de importancia con respecto al alto impacto que se presentó a nivel internacional, resaltando así que muchas empresas realizaron una buena gestión pese a los obstáculos que se presentaron, manteniendo un servicio de calidad hacia

sus clientes con el apoyo de la implementación de tecnologías en sus gestiones logísticas. También Fattakhov (2018) expresa en su artículo que las tecnologías destinan a resultados con eficiencia y rentabilidad a una empresa siempre que éstas son aplicadas con ayuda de personas inmersas con temas actuales respecto a la tecnología cambiante y con las herramientas que tengan condiciones digitales necesarias, colocando como ejemplo al cuadro de mando integral “SQDCM” evaluando con ello la logística de producción de extremo a extremo y su rendimiento total. Coincidiendo así con la teoría de la logística 4.0 sostenida por Riquelme (2018) donde menciona como uno de sus componentes principales a las competencias del personal resaltando que la evolución tecnológica ocasiona cambios en los perfiles profesionales del personal logístico, debido a que se deben presentar listos para implantar la automatización de procesos dentro de dicha área estudiada.

V. CONCLUSIONES

1. En la actualidad del año 2022 la digitalización ha causado un gran impacto en todas las empresas debido a que muchas no se encontraban preparadas para adoptar nuevos sistemas tecnológicos de manera tan abrupta, según los resultados se concuerda unánimemente por los expertos que las empresas navieras tuvieron la obligación de adquirir nuevas competencias tecnológicas para la continuación de sus labores en los procesos logísticos a raíz de la aparición del covid-19 a nivel mundial. Estas no solo fueron útiles para lograr la continuidad de las labores, si no que se agilizó el proceso por completo, logrando una mayor eficacia y rapidez al realizar la documentación ya sea para el ingreso o retiro de una carga. En su mayoría esto se volvió una nueva normalidad ya que es de suma importancia que las gestiones aduaneras sigan en funcionamiento. Asimismo, cabe la discrepancia en los entrevistados al mencionar si todas las personas son capaces de ser flexibles ante las nuevas competencias tecnológicas.
2. Para lograr ventaja sobre otros competidores se debe implementar un desarrollo de estrategias digitales, estrategias innovadoras junto con inversión de nuevas tecnologías, esto generará más eficacia en las labores y disminución de tiempo; sin embargo, el tamaño y posicionamiento de la empresa es una parte fundamental para la adquisición de nuevas tecnologías ya que para toda mejora y evolución debe de haber una etapa de inversión, lo cual aumentará el costo de producción a corto plazo, pero a largo plazo se verá reflejado las mejoras que estas ofrecen a la empresa.
3. El impacto de la capacidad de seguimiento, monitoreo y adecuación, se desarrolla en las empresas de manera que éstas ayudan a la medición de eficiencia que los colaboradores tienen en las empresas navieras del Callao, esto ayudaría a la precisión y desarrollo de mejores estrategias a largo plazo, aumentando la rentabilidad y economía de la empresa. Asimismo, estas también sirven para una mayor seguridad y control de los trabajadores logrando examinar sus funciones y determinar cuáles son las áreas con

dificultades accediendo a oportunidades de mejoras, por consecuente al adquirir herramientas de medición en el trabajo de los colaboradores de manera digitalizada presenta una reducción de tiempo y dificultad con respecto a los aspectos a evaluar impulsando así a los empleadores a brindar su máximo esfuerzo y concentración al realizar algún proceso logístico evitando así un margen de error.

4. Al adquirir nuevas tecnologías mejora el servicio y calidad que se le ofrecen a sus clientes, ya que, al facilitarle plataformas más auto gestionables y más didácticas, brindando información importante y necesaria que los mismos puedan requerir en distintas fases del proceso en general, agilizando el proceso logístico que estas soliciten, asimismo lograrían una fidelización con los clientes generando preferencia sobre todas las demás empresas, aquí también va de la mano con los colaboradores ya que ellos son los responsables de gestionar las solicitudes que ser realicen hacia la empresa.

VI. RECOMENDACIONES

1. En vista de que los expertos entrevistados coincidieron con que las herramientas de monitoreo son beneficiosas para la empresa, se recomienda implementar y/o adquirir herramientas de geolocalización y eficacia tales como sistemas que ayuden a medir el rendimiento de las KPI'S o sistemas más amplios como SINTAD; además, que se pueden implementar herramientas digitales más especializadas si se cuenta con un margen de presupuesto mucho más elevado.
2. Se recomienda también a las empresas navieras mejorar su sistema de atención al cliente, implementando plataformas extranet que permitan la autogestión de cada cliente, logrando así una mayor rapidez y flexibilidad en las gestiones aduaneras; hay algunas empresas que ya cuentan con plataformas extranet pero éstas presentan un poco de complicaciones debido a que no se sube la información completa necesaria, se podría mejorar la capacidad de usuarios evitando congestión de página y retraso a los clientes con el ingreso o salida de sus cargas.
3. Se sugiere a las empresas brindar capacitaciones constantes a sus colaboradores, ya que la tecnología siempre está en constante evolución y es tedioso para ciertas personas lograr adaptarse a un cambio tan abrupto, aquí es donde entra a tallar la empresa brindándole las facilidades al usuario para que pueda continuar con su labor con la mayor eficiencia posible lo cual generaría beneficios a la corporación adquiriendo o mejorando las capacidades del colaborador.
4. Finalmente, se recomienda que las empresas navieras deriven un monto significativo económico para realizar una inversión en la adquisición de nuevas tecnologías, los beneficios y utilidades se pueden ver reflejadas tanto a largo plazo como a mediano, mejorando la calidad de trabajo de los colaboradores y logrando la preferencia de los clientes al direccionar sus cargas, asimismo también ayudará a generar una imagen y posicionamiento a la empresa generando ventajas competitivas sobre las demás navieras existentes en el mercado.

REFERENCIAS

- Addingplus (2021, 2 de diciembre). La digitalización de los procesos en la logística. Controla. <https://www.controla-plus.com/blog/digitalizacion-procesos-logistica/>
- Álvarez-Palau, E. y Viu Roig, M. (2018). La logística del mañana: retos y oportunidades en la era digital. *Oikonomics*, 9(12), 13-27. <https://doi.org/10.7238/o.n9.1802>
- Andrade Zamora, F., Alejo Machado, O., y Armendariz Zambrano, C. (2018). Método inductivo y su refutación deductista. *Conrado*. 14(63), 117-122. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442018000300117&lng=es&tlng=es.
- Arribasplata Palomino, M. y Becerra Novoa, G. (2018) *Impacto de la implementación de una solución web para la integración de los procesos logísticos de compra, venta y almacén en medianas empresas del sector comercio - Cajamarca*. [Tesis para obtener título profesional, Universidad privada Antonio Guillermo Urrelo]. Repositorio Upagu <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/732/2%20-%20Informe%20Final%20de%20Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Barbosa, E., Gómez, D. y Téllez, C. (2021). Logística e internacionalización de las empresas antes y durante la pandemia del Covid-19. Breve revisión de literatura especializada. *Ciencia, Economía y Negocios*, 5(1), 71-96. <https://doi.org/10.22206/ceyn.2021.v5i1.pp71-96>
- BID (Banco Interamericano de Desarrollo), Catalayud, A. y Katz, R. (2019). *Cadena de suministro 4.0: Mejores prácticas internacionales y hoja de ruta para América Latina*. Inter-American Development Bank. https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Cadena_de_suministro_4.0_Mejores_pr%C3%A1cticas_internacionales_y_hoja_de_ruta_para_Am%C3%A9rica_Latina_es.pdf

- BID (Banco Interamericano de Desarrollo), Mariscal, E., Flores, E., Guerrero, R. y Elbittar, A. (2021). *Eliminación de barreras al comercio digital: desafíos de logística*. Inter-American Development Bank. [.https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Eliminacion-de-barreras-al-comercio-digital-desafios-de-logistica.pdf](https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Eliminacion-de-barreras-al-comercio-digital-desafios-de-logistica.pdf)
- Buenrostro Mercado, H. y Hernández Eguiarte, M. (2019). La incorporación de las TIC en las empresas. Factores de la brecha digital en las Mipymes de Aguascalientes. *Economía: teoría y práctica*, 27(50), 101-124. <https://doi.org/10.24275/ETYP/AM/NE/502019/Buenrostro>
- CAF (Banco de desarrollo de América Latina) (2021). IDEAL 2021: El impacto de la digitalización para reducir brechas y mejorar los servicios de infraestructura. <http://scioteca.caf.com/handle/123456789/1762>
- CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (2020). Las oportunidades de la digitalización en América Latina frente al Covid-19. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45360/4/OportDigitalizaCovid-19_es.pdf
- CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (2020). Transformación digital en la logística de América Latina y el Caribe. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46018/1/S2000585_es.pdf
- CONCYTEC (2018). Manual del reglamento de Calificación, Clasificación y Registro de los investigadores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica - Reglamento RENACYT [https://portal.concytec.gob.pe/images/noticias/Manual del Reglamento RENACYT 1.pdf](https://portal.concytec.gob.pe/images/noticias/Manual_del_Reglamento_RENACYT_1.pdf)
- Cardona Arbeláez, D., Balza Franco, V. y Henríquez Fuentes, G. (2017). *Innovación en los procesos logísticos: Retos locales frente al desarrollo global*. <https://hdl.handle.net/10901/10691>

- Cuenca-Fontbona, J., Matilla, K., y Compte-Pujol, M. (2020). Transformación digital de los departamentos de relaciones públicas y comunicación de una muestra de empresas españolas. *Revista de Comunicación*, 19(1), 75-92. <https://dx.doi.org/10.26441/rc19.1-2020-a5>
- De La Hoz Orosco, M., Rodríguez Arias, C. y Barrera González, J. (2021). COVID-19 y Logística: cambios de tendencia, retos disciplinares y prácticos. *DOXA digital*. 11(21), 143-152. <https://doi.org/10.52191/rdojs.2021.243>
- Domínguez Malaver, C. y Villanueva Calderón, J. (2021). La gestión de la cadena de suministros para mejorar procesos logísticos en la empresa L & C del Perú, Lima - 2020. *Revista científica Horizonte empresarial*, 8(2), 677-689. <https://doi.org/10.26495/rce.v8i2.2031>
- Fattakhov, K. (2018). Optimization of production logistics parameters in the digital economy. *Revista San Gregorio*, 23(10), 132-139. <http://dx.doi.org/10.36097/rsan.v1i23.688>
- Fontalvo Herrera, T., De la Hoz Granadillo, E. y Mendoza Mendoza, A. (2019). Los procesos logísticos y la administración de la cadena de suministro. *Revista Saber, ciencia y libertad*, 14(2), 102-112. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2019v14n2.5880>
- Fundación Valenciaport. (2021). Puertos inteligentes: estrategia de desarrollo para el Puerto del Callao (Norma núm. IDB-TN-02351), <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Puertos-Inteligentes-estrategia-de-desarrollo-para-el-Puerto-del-Callao.pdf>
- González Cancelas, N., Molina Serrano, B. y Soler Flores, F. (2020). El impulso de la digitalización de los puertos del sistema portuario español mediante el análisis Business Observation Tool. *Ingeniería y desarrollo*, 38(2), 338-363. <https://doi.org/10.14482/inde.38.2.650>
- Halpern, D. & Valderrama, M. (2018) (1º Ed.) Adaptando la empresa a la sociedad digital. <https://indicedigital.cl/downloads/manual.pdf>

- Hernandez-Sampieri, R & Mendoza Torres, C. (2018). Metodología de la investigación, las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.
- Korchagina, E., Kalinina, O., Burova, A. y Ostrovskaya, N. (2020). Main logistics digitalization features for business. *E3S Web Conferences* 164(20),1-8. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202016410023>
- Lázaro Gutiérrez, R. (2021). Entrevistas estructuradas, semi-estructuradas y libres. Análisis de contenido. Colección de estudios, Ediciones de la Uclm. http://doi.org/10.18239/estudios_2021.171.04
- López, D., Melo, G. y Mendoza, D. (2021). Gestión logística en la industria salinera del departamento de Guajira, Colombia. *Revista Información tecnológica*, 32(1), 39-46. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642021000100039>
- Lora-Guzmán, H., y Garcés-Henao, L. (2020). Análisis de los procesos logísticos de una organización mediante el modelo Donald Bowersox. *Revista Científica Anfibios*, 3(1), 52-59. <https://doi.org/10.37979/afb.2020v3n1.62>
- Mora, L. (2008). Indicadores de la gestión logística. Ecoe Ediciones. https://www.fesc.edu.co/portal/archivos/e_libros/logistica/ind_logistica.pdf
- Noreña, A., Alcaraz, N., Rojas, J. y Rebolledo, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *Revista Aquichan* 12(3), 263-274 . <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=74124948006>
- Pastor Quiste, J. y Javez Valladares, S. (2017) Modelo de inventario probabilístico con revisión periódica para mejorar la gestión del ciclo logístico de Lenmex Corporation S.A.C. *Revista de investigación Scientia* 9(2), 128-136. <http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/ucv-scientia/article/view/1215>
- Pinheiro de Lima, O., Breval Santiago, S., Rodríguez Taboada, C. y Follmann, N. (2017). Una nueva definición de la logística interna y forma de evaluar la misma. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 25(2), 264-276. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052017000200264>

- Przhedetskaya, N., Borzenko, K., Sheveleva, V. y Kulkova, E. (2021). "Smart" logistics: problems and prospects in the modern world. *SHS Web of Conferences* 110(36), 1-6. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202111005002>
- Riquelme, B. (2018). La logística 4.0. *Revista de Marina* 964(24), 39-44. <https://revistamarina.cl/revistas/2018/3/briquelmeo.pdf>
- Rivera Vaca, P., Rodríguez Perez, D., Ortiz Diaz, M. y Diaz Pazmiño, S. (2022). Herramientas tecnológicas utilizadas para la optimización de la gestión de transporte. *Revista Polo del Conocimiento*, 7(4), 49-65. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8399920>
- Rodríguez Sabiote, C., Pozo Llorente, T. y Gutiérrez Pérez, J. (2006). La triangulación analítica como recurso para la validación de estudios de encuesta recurrentes e investigaciones de réplica en Educación Superior. *Revista Relieve*, 12(2), 289-305. <https://doi.org/10.7203/relieve.12.2.4231>
- Sandoval Chávez, R., Hinojosa Escajeda, J. y Sandoval Chávez, M. (2017). Calidad de los servicios logísticos. *Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, 6(11), 54-72. <http://dx.doi.org/10.23913/ricea.v6i11.89>
- Santome Jiménez. B (2019). Los sobrecostos logísticos en la importación de vehículos nuevos de Toyota 2013- 2017. *Revista de investigación Quipukamayoc* 27(55) 55-61. <http://dx.doi.org/10.15381/quipu.v27i55.17058>
- Sánchez Suárez, Y., Pérez Castañeira, J., Sangroni Laguardia, N., Cruz Blanco, C. y Medina Nogueira, Y. (2021). Retos actuales de la logística y la cadena de suministro. *Revista Ingeniería Industrial*, 42(1), 169-184. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362021000100169#fn11
- Shuttleworth, M. (2008, Septiembre 26). Diseño de investigación descriptiva. <https://explorable.com/es/disenio-de-investigacion-descriptiva>

- Troncoso Pantoja, C. y Amaya Placencia, A. (2016). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. *Revista Fac. Med.* 65(2), 329-344. <http://dx.doi.org/10.15446/revfacmed.v65n2.60235>
- Verástegui Huanca, L. y Rojas Alvarado, C. (2020). Caracterización de las TICS en las empresas peruanas. *Global Business Administration Journal*, 3(1), 18-24. <https://doi.org/10.31381/gbaj.v3i1.2299>
- Villareal Larrinaga, O. y Landeta Rodriguez, J. (2010). El estudio de casos como metodología de investigación científica en dirección y economía de la empresa. *Una aplicación a la internacionalización. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 16(3), 31-52. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274119490001>
- Villarreal Meza, D., Cevallos Vizúete, M., Arias Portalanza, D. y Moya Palacios, K. (2022). Optimización de los procesos de logística, su mejora y satisfacción al cliente. *Conciencia Digital*, 5(1.3), 216-233. <https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v5i1.3.2137>
- Yates, J., & Leggett, T. (2016). Qualitative Research: An Introduction. *Radiologic Technology*. 88(2), 225-231. <http://www.radiologictechnology.org/content/88/2/225.extract>

ANEXOS

ANEXO 1. MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN

Categorías	Definición conceptual	Subcategoría	Dimensiones
<p>Categoría 1 La digitalización</p>	<p>Según Halpern y Valderrama (2018) mencionan: “Definimos a la digitalización como el proceso gradual por el que atraviesa cada organización al intentar adaptarse a la sociedad digital. Si bien este proceso implica la adopción de nuevas tecnologías, también requiere de una serie de cambios organizacionales que podrían acotar a seis dimensiones críticas: El desarrollo de estrategias digitales que estén alineadas y reinventen los modelos de negocio, la capacidad de adecuarse a este cambio por parte de la Alta Gerencia, la Innovación tecnológica, que es la parte técnica que potencia este proceso transformador, la gestión de talento y el desarrollo de las competencias digitales necesarias para que los colaboradores puedan administrar y gestionar las innovaciones implementadas [...]”</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Adopción de nuevas tecnologías -Desarrollo de estrategias digitales -Capacidad de adecuación -Competencias digitales en colaboradores 	<ul style="list-style-type: none"> -Contratación de nuevas aplicaciones -Adopción de softwares -Manejo de KPI'S digitales -Documentación digital -Adaptación a la nueva era digital -Personal capacitado -Colaboradores actualizados con las nuevas tendencias

<p>Categoría 2</p> <p>Los procesos logísticos internacionales</p>	<p>Según Cardona, Balza y Hernández (2017) mencionan que la logística es considerada en la actualidad como uno de los procesos que genera ventajas competitivas a las empresas disminuyendo costos, tiempo, en la medida en que ayuda en la mejora del servicio y calidad de productos. En el proceso logístico debe realizarse seguimiento y monitoreo de las actividades para descubrir las posibles fallas del sistema, en la misma manera, debe obtenerse información actualizada y en tiempo real para el apoyo de decisiones</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Ventajas competitivas - Disminución de costos y tiempo -Seguimiento y monitoreo de actividades -Mejora de servicio y calidad 	<ul style="list-style-type: none"> -Competitividad y mercado -Estrategias y procesos -Supervisión y liderazgo -Innovación y calidad
---	---	--	---

ANEXO 2. MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN

Problema General	Objetivo general	Subcategorías Digitalización	Dimensiones
¿Cómo impacta la digitalización en los procesos logísticos internacionales en las empresas navieras del Callao 2022?	Analizar el impacto de la digitalización en los procesos logísticos internacionales en las empresas navieras del Callao 2022	<ul style="list-style-type: none"> -Adopción de nuevas tecnologías -Desarrollo de estrategias digitales 	<ul style="list-style-type: none"> -Contratación de nuevas aplicaciones -Adopción de softwares
Problemas específicos	Objetivos específicos	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de adecuación 	<ul style="list-style-type: none"> -Manejo de KPI'S digitales
¿Cómo impacta la adopción de nuevas tecnologías y las ventajas competitivas en las empresas navieras del Callao 2022?	Analizar el impacto de la adopción de nuevas tecnologías y las ventajas competitivas en las empresas navieras del Callao 2022.	<ul style="list-style-type: none"> -Competencias digitales en colaboradores *Procesos logísticos internacionales 	<ul style="list-style-type: none"> -Documentación digital -Adaptación a la nueva era digital
¿Cómo impacta el desarrollo de estrategias digitales y la disminución de costos y tiempos en las empresas navieras del Callao 2022?	Analizar el impacto del desarrollo de estrategias digitales y la disminución de costos y tiempos en las	<ul style="list-style-type: none"> -Ventajas competitivas 	<ul style="list-style-type: none"> -Personal capacitado -Colaboradores actualizados con las nuevas tendencias

<p>¿Cómo impacta la capacidad de adecuación y el seguimiento y monitoreo de actividades en las empresas navieras del Callao 2022?</p> <p>¿Cómo impacta las competencias digitales en colaboradores y mejora de servicio y calidad en las empresas navieras del Callao 2022?</p>	<p>empresas navieras del Callao 2022.</p> <p>Analizar el impacto de la capacidad de adecuación, el seguimiento y monitoreo de actividades en las empresas navieras del Callao 2022.</p> <p>Analizar el impacto de las competencias digitales en colaboradores y mejora de servicio y calidad en las empresas navieras del Callao 2022</p>	<p>-Disminución de costos y tiempo</p> <p>-Seguimiento y monitoreo de actividades</p> <p>-Mejora de servicio y calidad</p>	<p>-Competitividad y mercado</p> <p>-Estrategias y procesos</p> <p>-Supervisión y liderazgo</p> <p>-Innovación y calidad</p>
---	--	---	--

ANEXO 03. MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN APRIORÍSTICA

Problema general	Objetivo general	Categoría	Subcategoría	Criterio 1	Criterio 2
¿Cómo impacta la digitalización en los procesos logísticos internacionales en las empresas navieras del Callao 2022?	Analizar el impacto de la digitalización en los procesos logísticos internacionales en las empresas navieras del Callao 2022	La digitalización	- Adopción de nuevas tecnologías	Contratación de nuevas aplicaciones	Adopción de softwares
			- Desarrollo de estrategias digitales	Implementación de estrategias digitales propias	
			- Capacidad de adecuación	Adaptación a la nueva era digital	
			- Competencias digitales en colaboradores	Personal capacitado	Colaboradores actualizados con las nuevas tendencias

Problema general	Objetivo general	Categoría	Subcategoría	Criterio 1
¿Cómo impacta la digitalización en los procesos logísticos internacionales en las empresas navieras del Callao 2022?	Analizar el impacto de la digitalización en los procesos logísticos internacionales en las empresas navieras del Callao 2022	Los procesos logísticos internacionales	<ul style="list-style-type: none"> - Ventajas competitivas - Disminución de costos y tiempos - Seguimiento y monitoreo de actividades - Mejora de servicio y calidad 	<p>Competitividad y mercado</p> <p>Estrategias y procesos</p> <p>Supervisión y liderazgo</p> <p>Innovación y calidad</p>

ANEXO 3. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS (GUÍA DE ENTREVISTA)

CATEGORÍA 1: DIGITALIZACIÓN	
	SUBCATEGORÍA 1: Adopción de nuevas tecnologías
	Criterio 1: contratación de nuevas aplicaciones
1	¿Puede explicar si las empresas navieras del Callao han incrementado el uso de herramientas digitales en sus procesos logísticos durante los últimos años?
2	¿Cree usted que el incremento de uso de digitalización ha sido influenciado por la pandemia que viene ocurriendo desde hace un par de años?
	Criterio 2: adopción de software
3	¿Conoce alguna empresa naviera del Callao que no implemente digitalización en su proceso logístico? ¿Por qué?
	SUBCATEGORÍA 2: Desarrollo de estrategias digitales
	Criterio 1: Implementación de estrategias digitales propias
4	¿Considera que es mejor que la empresa desarrolle sus propias estrategias digitales o que adquiera otras herramientas externas?
	SUBCATEGORÍA 3: Capacidad de adecuación
	Criterio 1: Adaptación a la nueva era digital
5	¿Cree usted que todos los empleados de una empresa naviera tengan capacidad de adecuación a los nuevos retos de la era digital?
6	¿Cree usted que los empleados adultos mayores se pueden adaptar con facilidad si se implementan nuevos procesos digitales en el área?
	SUBCATEGORÍA 4: Competencias digitales en colaboradores

	Criterio 1: Personal capacitado
7	¿Cree usted que es relevante que en la actualidad todos los colaboradores de una empresa naviera deben poseer competencias digitales brindadas por la compañía?
	Criterio 2: Colaboradores actualizados
8	En su experiencia personal, ¿Conoce a personal de áreas logísticas de empresas navieras que no se encuentran actualizados con las nuevas tendencias digitales? ¿Puede traer consecuencias?

	CATEGORÍA 2: PROCESOS LOGÍSTICOS INTERNACIONALES
	SUBCATEGORÍA 1: Ventajas competitivas
	Criterio 1: Competitividad y mercado
9	¿Piensa usted que una empresa dedicada al rubro naviero puede obtener ventajas competitivas a través de implementar digitalización en las áreas principales de su cadena de valor?
	SUBCATEGORÍA 2: Disminución de costos y tiempos
	Criterio 1: Estrategias y procesos
10	¿Considera que al implementar estrategias tecnológicas se desarrollará una disminución de costos y tiempos?
11	¿Qué procesos digitales considera que son los más importantes para acelerar el procedimiento dentro de la logística de una naviera?
	SUBCATEGORÍA 3: Seguimiento y monitoreo de actividades
	Criterio 1: Supervisión de actividades
12	¿Considera usted importante que el seguimiento y monitoreo de actividades de los procesos logísticos deban realizarse de manera digital en todas las navieras?

13	¿Considera usted que el manejo de KPI'S en la logística sea conveniente de realizar de manera completamente digital?
14	¿Cuáles son las herramientas necesarias para hacer un seguimiento y monitoreo exitoso de los procesos logísticos dentro de una empresa naviera?
SUBCATEGORÍA 4: Mejora de servicio y calidad	
Criterio 1: Innovación y calidad	
15	¿Cree que si se adoptan nuevas tecnologías dentro de una naviera producirá algún efecto de servicio y calidad?
16	¿Cómo podría mejorar el servicio y calidad que se brinda en una empresa naviera con respecto a la logística que maneja?

ANEXO 04. FICHAS DE VALIDACIÓN POR EXPERTOS

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN GUÍA DE ENTREVISTA

I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: MARQUEZ CARO, FERNANDO LUIS
I.2. Especialidad del Validador: Dr. Sociología, Docente de Negocios Internacionales
I.3. Cargo e Institución donde labora: Docente en la Universidad César Vallejo
I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Guía de entrevista para desarrollo de la tesis “La digitalización y los procesos logísticos internacionales en las empresas navieras del Callao periodo 2018 – 2021”
I.5. Autor del instrumento: Flores Porras, Melanie Kiara y Milla Montoya, Marcelo Jariff

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					85%
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica					85%
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					85%
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de las variables					85%
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					85%
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					85%
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					85%
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					85%
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					85%
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					85%
PROMEDIO DE VALORACIÓN						85%

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

.....

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

85%

Lima, 22 de septiembre del 2022


.....
Firma de experto informante

DNI: 08729589

Teléfono: 964891990

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN GUÍA DE ENTREVISTA

I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Cama Sotelo, Manuel Salvador
- I.2. Especialidad del Validador: Metodólogo y Economista
- I.3. Cargo e Institución donde labora: **Docente en la Universidad César Vallejo**
- I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Guía de entrevista para desarrollo de la tesis “La digitalización y los procesos logísticos internacionales en las empresas navieras del Callao periodo 2018 – 2021”
- I.5. Autor del instrumento: Flores Porras, Melanie Kiara y Milla Montoya, Marcelo ~~Jariff~~

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				X	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica					X
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación				X	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de las variables					X
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.				X	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					X
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					X
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.				X	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				X	
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					X
PROMEDIO DE VALORACIÓN						

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

- Las preguntas 4 y 5 son similares, de la subcategoría 2: Desarrollo de nuevas tecnologías, son similares; por lo que las respuestas serían las mismas o no aportarían nada nuevo

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

80%

Lima, 22 de septiembre del 2022

.....
Firma de experto informante
DNI: 10248111
Teléfono: 942796627

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

GUÍA DE ENTREVISTA

I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. Armando Leiva Tarazona
- I.2. Especialidad del Validador: Economista
- I.3. Cargo e Institución donde labora: **Docente en la Universidad César Vallejo**
- I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Guía de entrevista para desarrollo de la tesis "**La digitalización y los procesos logísticos internacionales en las empresas navieras del Callao periodo 2018 – 2021**"
- I.5. Autor del instrumento: **Flores Porras, Melanie Kiara y Milla Montoya, Marcelo Jariff**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				X	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica				X	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación				X	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de las variables				X	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.				X	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.				X	
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación				X	
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.				X	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				X	
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.				X	
PROMEDIO DE VALORACIÓN					80%	

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

Para que el instrumento sea el 100% confiable validar mediante un estadígrafo

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

80%

Lima, 22 de septiembre del 2022

.....
Firma de experto informante

DNI: 43319433

Teléfono: 986581407



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, MAXIMO FIDEL PASACHE RAMOS, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de NEGOCIOS INTERNACIONALES de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "La digitalización y los procesos logísticos internacionales en las empresas navieras del Callao, 2022", cuyos autores son MILLA MONTOYA MARCELO JARIFF, FLORES PORRAS MELANIE KIARA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 4.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 07 de Noviembre del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
MAXIMO FIDEL PASACHE RAMOS DNI: 07903350 ORCID: 0000-0003-1005-0848	Firmado electrónicamente por: MPASACHER el 15- 12-2022 16:16:27

Código documento Trilce: TRI - 0437881