

	<b>ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	Código: F-DO-0015
		Versión: 01
		Página 1 de 15

## PROPUESTAS EN LA MEJORA DE GESTION COMERCIAL EN CANALES DE VENTA DIGITAL PARA DISMINUIR DEVOLUCIONES

David Diosa Alvarez

**Resumen:** Esta monografía analiza el aumento de devoluciones en el comercio electrónico, principalmente en Amazon Europa, y su impacto en vendedores y clientes. Destaca los desafíos para la gestión comercial debido a la insatisfacción del cliente y las devoluciones de productos que no cumplen con las expectativas. Se examinan los indicadores de devoluciones de Amazon, la logística inversa y se proponen estrategias para reducir las tasas de devolución, mejorando la experiencia del cliente, la rentabilidad y reputación de los vendedores en línea. El objetivo es aportar soluciones para minimizar las devoluciones y mejorar la gestión comercial en venta digital.

**Palabras claves:** *Amazon, comercio electrónico, devoluciones, Europa, experiencia del cliente, gestión comercial, indicadores, insatisfacción del cliente, logística inversa, Marketplace, minorista en línea, rentabilidad.*

**Abstract:** This monograph analyzes the increase of returns in e-commerce, mainly in Amazon Europe, and its impact on sellers and customers. It highlights the challenges for commercial management due to customer dissatisfaction and returns of products that do not meet expectations. It examines Amazon's return indicators, reverse logistics and proposes strategies to reduce return rates, improving the customer experience, profitability and reputation of online sellers. The objective is to provide solutions to minimize returns and improve commercial management in digital sales.

**Key words:** *Amazon, e-commerce, returns, Europe, customer experience, customer dissatisfaction, customer dissatisfaction, reverse logistics, Marketplace, business management, indicators, online retailer, profitability.*

*Estudiante de Administración de Negocios internacionales, Institución universitaria de Envigado.*

	<b>ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	Código: F-DO-0015
		Versión: 01
		Página 2 de 15

## INTRODUCCIÓN

El auge del comercio electrónico ha transformado nuestra forma de comprar, brindando comodidad y acceso a una amplia gama de productos desde cualquier lugar. Sin embargo, también ha traído consigo nuevos desafíos, uno de los más notables es el tema de las devoluciones. A pesar de las ventajas de comprar en línea, la insatisfacción del cliente puede surgir, a menudo debido a la necesidad de devolver productos que no cumplen con las expectativas. Amazon, como líder en el sector, ha tenido que abordar este problema de manera intensiva. Esta monografía se enfoca en analizar la problemática del incremento de las devoluciones de productos vendidos a través de los marketplaces en Europa, principalmente Amazon, y cómo esta situación está generando desafíos para la gestión comercial de los vendedores y la percepción de los clientes. Se hará énfasis en la identificación de las causas que están provocando este fenómeno y en el desarrollo de estrategias de gestión comercial que puedan contribuir a disminuir las tasas de devoluciones, incrementar la satisfacción del cliente y mejorar la rentabilidad y la reputación de los vendedores en línea.

La monografía se estructura en varios capítulos, cada uno de los cuales aporta a la comprensión y propuestas de solución a la problemática en cuestión. Primero, se examinarán en detalle los indicadores de devoluciones de Amazon para identificar patrones y posibles causas del problema. En segunda instancia, se analizarán las implicancias de la logística inversa y su relación con las devoluciones de productos, así como la selección de indicadores clave para la gestión eficaz de este proceso.

Finalmente, se plantearán y desarrollarán estrategias de gestión comercial que puedan ayudar a optimizar la experiencia del cliente y a reducir la tasa de devoluciones en los productos comercializados a través de Amazon en Europa. Se espera que, con este estudio, se logre contribuir a la mejora de la gestión comercial en los canales de venta digital y se aporte un camino para minimizar las devoluciones, mejorando así la experiencia del cliente y la rentabilidad del minorista en línea.

## JUSTIFICACIÓN

Esta monografía se centra en la importancia económica y social de las plataformas de comercio electrónico, como Amazon, en el contexto actual. Es fundamental examinar y tratar el problema de las devoluciones excesivas, pues pueden generar consecuencias adversas a largo plazo, tanto en términos financieros como en la reputación de los vendedores.

Desde el punto de vista financiero, las devoluciones están provocando una disminución en los ingresos y un incremento en los costos operativos al enfrentarse al procesamiento y la logística inversa. En lo que respecta a la reputación, un elevado número de devoluciones podría ser señal de insatisfacción por parte de los clientes, lo que podría perjudicar nuestra imagen como vendedores en Amazon.

Al investigar este fenómeno, nuestro objetivo es identificar las causas que lo originan, aplicar soluciones adecuadas y, de este modo, disminuir las devoluciones y mejorar la experiencia de los clientes en nuestra tienda en línea. Como comerciantes nos enfrentamos a una serie de problemas y desafíos a futuro, más allá de la disminución de ventas. Uno de los principales problemas es la pérdida de competitividad, ya que sin un conocimiento profundo del mercado y de las necesidades de nuestros clientes, nuestros productos y servicios podrían no satisfacer sus expectativas, dejándonos atrasados ante la competencia. Además, sin una investigación adecuada, corremos el riesgo de tomar decisiones empresariales erróneas y malgastar recursos en estrategias de marketing y ventas ineficaces. Finalmente, el desconocimiento de las tendencias emergentes, además de nichos de mercado y las dinámicas del mercado podría limitar nuestra capacidad de responder a cambios en el entorno comercial, lo cual podría generar pérdidas e inestabilidad en el Marketplace Amazon de Europa y comprometer la supervivencia y el crecimiento de nuestro negocio.

	<b>ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	Código: F-DO-0015
		Versión: 01
		Página 3 de 15

### OBJETIVO GENERAL;

Diseñar propuestas en la mejora de gestión comercial en canales de venta digital con la intención disminuir devoluciones.

### OBJETIVOS ESPECIFICOS;

1. Analizar los indicadores de returns de Amazon para detectar posibles patrones en estos.
2. Identificar cuáles son las causas más repetidas de devoluciones en un tiempo de 6 meses.
3. Buenas prácticas que se han creado para disminuir las devoluciones en otras plataformas.

### MARCO TEORICO

#### ¿Qué es la logística Inversa?

La Logística Inversa se puede definir como la gestión de manera eficiente y efectiva sobre el flujo de materiales, inventarios en proceso, productos terminados e información relacionada al destino de los reprocesamientos, reciclaje, reutilización o disposición final, desde aquel eslabón en donde se disminuye la vida útil para recuperar total o parcialmente su valor, reduciendo por lo tanto el impacto medioambiental y todos los costos que estén asociados a este, (Alvelzo 2000) considera que es un proceso inverso a la logística tradicional, porque en lugar de llevar un producto de la fábrica al consumidor, la Logística Inversa es un proceso de llevar un bien desechado (ya sea por defectos o por el fin de su vida útil), del consumidor a la fábrica o sitio de disposición final.

La logística inversa consiste en recuperación de residuos originados por actividades productivas o de consumo, engloba multitud de actividades.

Algunas de estas actividades tienen connotaciones puramente ecológicas, como la recuperación y el reciclaje de los productos. Otras buscan mejoras en los procesos productivos y de abastecimiento, así como mayores beneficios.

Partiendo de este análisis, se puede observar que ahora es usual ver como las empresas manejan los materiales que desechan o productos que los clientes ya consideran como “basura” ya sea para recuperarles el valor o como servicios de postventa. Cualquiera que sea el fin de estos, es considerado un proceso llamado Logística Inversa (Luttwak, 1971)

Según la web de Hiberus, una empresa de tecnología española, en su blog de tecnología, la logística inversa “se encarga de la recuperación y reciclaje de envases, embalajes y residuos peligrosos; así como los procesos de retorno de excesos de inventario, devoluciones de clientes, productos obsoletos e inventarios estacionales.” Con el retorno de mercancía al almacén principal, estos productos podrán ser reutilizados, reciclados o simplemente, destruidos.

Al vender online, las empresas deben escoger un coste de gasto de envío al producto adecuado dependiendo de las regiones donde operen y del valor del producto y, en caso de que exista un coste de recogida por la devolución del producto, hacerlo saber, ya que las empresas que operan online se exponen a un mayor número de devoluciones que los negocios tradicionales.

En el artículo del periódico “El Mundo” que acabamos de mencionar, KPMG señala que “Es importante llevar a cabo estrategias que permitan el negocio recolocar a aquellos productos devueltos para evitar así una pérdida total del valor del producto”. Francisco Aranda explica que, una vez que el producto sale de la central, este ya no vuelve, sino que se quedan en las tiendas hasta que se vuelven a vender, y los productos defectuosos, van directamente al outlet. Según el blog de logística de la IMF Business School, (<https://ibit.ly/OKf7>), existen 3 opciones posibles para los productos que se devuelven:

1. Apto para su reincorporación al mercado. El producto se encuentra en perfecto estado y puede ser vendido de nuevo al mismo precio.
2. No presenta daños ni desperfectos, y el coste de inserción es mínimo, tanto el administrativo como el coste de personal.

3. Reciclaje, el producto es un deshecho  
 Necesitamos un espacio en donde poder procesar el producto de forma correcta para su eliminación dependiendo de la composición de éste y de su coste.

### Logística Inversa y las plataformas digitales

En este caso El vendedor (seller): Utiliza la plataforma para vender productos a los clientes finales, pero no les cobra. En algunos casos, depende del marketplace, deberá gestionar el envío, utilizando logística propia. En otros es el caso de Amazon, sí que disponen de logística y almacenes propios. El vendedor deberá también prestar la debida atención al cliente resolviendo dudas, incidencias y devoluciones si el mercado virtual no tiene logística propia. Angulo, J. C. (2003). "Produccion y Logística Inversa".

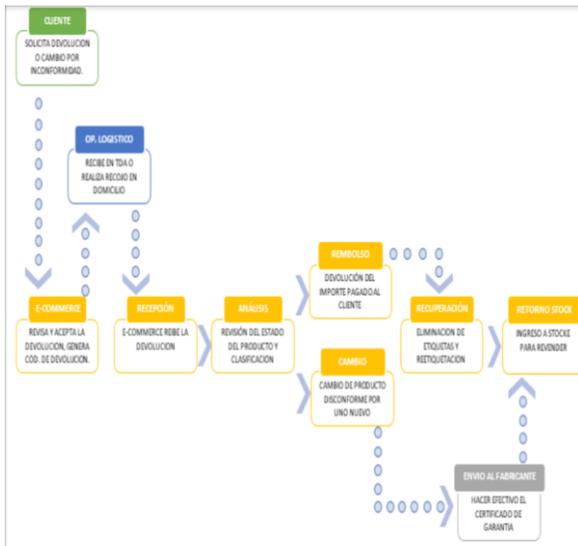


Figura 1. Diseño del modelo de Logística Inversa (Elaborado por: controlinventarios.wordpress.com).



Figura 2. Propuesta del Diseño (Elaborado por: Logística Flexible).

### Logística inversa en Europa

La logística inversa en Europa ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años. Según el autor John Smith, experto en logística y cadena de suministro, en su artículo "La logística inversa en Europa: tendencias y desafíos" (Smith, J., 2022), Europa se ha convertido en un líder en la implementación de estrategias de logística inversa. Además, la logística inversa en Europa ha sido impulsada por el avance tecnológico y la digitalización de los procesos. El uso de sistemas de seguimiento y trazabilidad, la integración de sistemas de información y la optimización de rutas de transporte han contribuido a una gestión más eficiente de los flujos de productos inversos.

Según Michael Bourlakis, en su artículo "Reverse logistics and e-business: A framework for effective management" publicado en el International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, las plataformas digitales desempeñan un papel fundamental al proporcionar una infraestructura tecnológica que permite una mayor visibilidad y colaboración en la gestión de los flujos de productos y materiales en sentido inverso.

En el caso de que se produzcan devoluciones, y para minimizar el coste de estas, las empresas que operan online, según "Shopify" (<https://ibit.ly/GASy>) deben contar con un soporte al cliente para poder responder dudas sobre tus productos, ya que genera confianza hacia la marca

	<b>ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	Código: F-DO-0015
		Versión: 01
		Página 5 de 15

por parte del consumidor y así evitaremos futuras devoluciones. Además, es interesante contar con un “chat en vivo” en la página web durante el horario de atención al cliente, lo que generará cercanía y seguridad en el consumidor al obtener una respuesta inmediata.

También se debe contar con un personal cualificado y capacitado para resolver cualquier problema que pueda surgir en una compra, devolución o envío.

Respecto a la página web de nuestro producto, esta debe ser muy visual, descriptiva y contener muchas fotografías y contenido multimedia (vídeos) que reflejen la calidad y la realidad del producto, describiendo su color, dimensiones o formas, lo que generará deseo y seguridad a la hora de adquirirlo. También es muy importante mantenerse activo en redes sociales, ya que serán con toda seguridad el principal punto de contacto de nuestro producto con el cliente.

demás, la logística inversa será crucial en la relación existente entre el cliente y el negocio online, ya que puede definir el comportamiento del cliente en el futuro a la hora de volver a comprar o no en esta tienda online.

Según Francisco Aranda, secretario general de UNO, (<https://ibit.ly/XBM5>) la “Organización Empresarial de Logística y Transporte”, cita en este mismo artículo que en el año 2018, el 24,5% de compradores online devolvieron algún producto.

También señala que “de una buena gestión de la logística inversa dependerá en parte la rentabilidad de una empresa”.

#### **logística Inversa con la transportadora**

La experiencia del Grupo UPS en Logística Inversa El sistema de gestión de devoluciones puede suponer una pesadilla o una oportunidad de incrementar la satisfacción de los clientes. Los factores que llevan a las empresas a rediseñar sus sistemas de devolución son:

- Cambios en los modelos económicos
- Ventajas económicas en el re-uso
- Protección del Medio Ambiente.
- Efectos en la rentabilidad del producto

- La logística inversa también incluye la gestión de las devoluciones producidas por roturas, estacionalidad, exceso de inventario, programas de reciclado y materiales peligrosos u obsoletos

Los errores comunes en la gestión de las devoluciones suelen ser:

- La llegada de la mercancía es más rápida que la gestión de la devolución
- Exceso de artículos devueltos en los almacenes
- Falta de información en el proceso de devolución
- Devoluciones sin identificar o autorizar
- Costes desconocidas asociados al proceso de retorno.

Las barreras a la implantación de la logística inversa residen en el desinterés de la dirección, debido a:

- Problemas legales
- Falta de recursos financieros
- Faltas de recursos de personal
- Falta de atención de staff
- Competencia
- Deficiencias en sistemas
- Política de Empresa
- Desinterés

El transporte es uno de los elementos más importantes en el proceso de las devoluciones.

La recogida y gestión de los artículos devueltos por clientes o proveedores supone en el mejor de los casos una molestia. Si además se gestionan incorrectamente, su relación con ellos puede deteriorarse.

El 80% de las necesidades de servicios de devolución exigen un plazo de uno a siete días. UPS pone en juego todos sus recursos para crear y desarrollar una gama de servicios de devoluciones fiables y fáciles de organizar que permitirán a los clientes de UPS recuperar mercancías de sus propios clientes. Los servicios de Devolución UPS ofrecen diversas soluciones y están diseñados para toda clase de negocios independientemente de su tamaño. Estos servicios emplean nuestra potente infraestructura tecnológica. Por ejemplo, puede asignar sus propios números de referencia a cada

	<b>ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	Código: F-DO-0015
		Versión: 01
		Página 6 de 15

artículo devuelto, vinculándolo directamente a sus propios sistemas internos.

### Logística inversa en Amazon

Cuando hablamos de logística inversa en una empresa de comercio electrónico minorista como es Amazon, nos referimos principalmente a las devoluciones de productos, es decir, al flujo de productos en el sentido inverso de la cadena de suministro, desde los consumidores finales hasta los almacenes de Amazon de nuevo o de los vendedores minoristas que utilizan Amazon como plataforma de venta. Los consumidores pueden realizar la devolución de los productos por diversas razones, puede ser por un mal funcionamiento de este, por errores en el pedido, por cambios de opinión del consumidor, etc

En el caso de Amazon, busca optimizar los procedimientos de logística inversa empleando puntos estratégicos para concentrar al máximo las devoluciones, lo cual posibilita disminuir trayectos y economizar gastos.

Cuando el usuario va a efectuar una devolución en los 30 días siguientes a la obtención del pedido, Amazon brinda distintas alternativas para llevarlo a cabo, dependiendo del artículo y del comerciante. Primero, el usuario debe escoger el motivo de la devolución de entre una variedad de opciones. El motivo puede ser desde un error en el traslado o un artículo defectuoso hasta que el cliente haya decidido no querer el producto. Tras seleccionar la razón de la devolución, el usuario debe decidir dónde desea recibir el reembolso del pedido, si en su cuenta de Amazon, la manera más veloz, o en su forma de pago inicial. Finalmente, el cliente puede escoger cómo quiere efectuar la devolución del producto.

Según un estudio del Observatorio (Cetelem 2021), el gasto en compras online en España ha pasado desde 2011 hasta la actualidad de 10 a 58 millones de euros. Este auge del comercio electrónico ha provocado también un aumento de las devoluciones de productos por parte del consumidor de hasta un 400%. Aproximadamente un 30% de las compras realizadas en el comercio electrónico terminan en una devolución, lo que supone un importante reto para todas las empresas

de este sector. Además, según Cristian Castillo, experto en logística, los costes de logística inversa pueden llegar a suponer para las empresas hasta un 4% de su facturación, y en algunas ocasiones, estos costes pueden suponer incluso un coste mayor que el del propio producto.

### Políticas de devolución en Amazon

Se va a tomar como referente para este estudio a una de las mayores y más exitosas empresas dedicadas al B2C a nivel internacional: Su política de devoluciones puede resumirse en varios aspectos clave:

- La gran mayoría de los productos pueden ser devueltos.
- La devolución será gratuita si es causada por un fallo achacable a Amazon.
- El cliente dispone de la sección “Returns Center” para guiarle en el proceso.
- El plazo de devolución es de 30 días desde la recepción.

La política de reembolsos de Amazon establece un plazo de 4 semanas para la devolución del dinero, que se realizará a través del mismo que el medio empleado para el pago.

La cantidad a reembolsar queda sujeta a una serie de condicionantes:

- 100% de reembolso: Productos que deban devolverse debido a error de Amazon. Productos nuevos, no abiertos ni utilizados, devueltos en plazo.
- 85% de reembolso: Ordenadores que hayan sido abiertos, devueltos en plazo.
- 80% de reembolso: Productos no abiertos ni utilizados, devueltos fuera de plazo.
- 50% de reembolso: Libros con señales de uso. Productos multimedia (CDs, DVDs, videojuegos...) que hayan sido abiertos. Productos devueltos con daños o faltos de piezas.

Amazon, como se puede observar, proporciona todo tipo de facilidades a sus clientes para devolver los productos: Guía al usuario en el proceso, le concede un margen temporal amplio y acepta la devolución de productos abiertos, utilizados o dañados (aunque aplicando

	<b>ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	Código: F-DO-0015
		Versión: 01
		Página 7 de 15

penalizaciones). Sin estas facilidades una gran parte del público no daría el paso al comercio electrónico y, probablemente, el negocio no sería viable.

En principio se define como el proceso encargado de hacer que un producto recorra la cadena de suministros en sentido inverso, englobando tanto la devolución de productos (cliente a distribuidor, el caso de este estudio) como la devolución de mercancías (distribuidor a fabricante).

Actualmente su significado se ha expandido horizontalmente en la empresa y abarca múltiples ámbitos que van más allá del mero proceso logístico:

- Estrategias orientadas a evitar las devoluciones.
- Integración con los procesos de marketing de la empresa.
- Control efectivo en la primera etapa para detectar devoluciones indebidas.
- Segmentación de los mecanismos de devolución según los productos.
- Vinculación y realimentación con los procesos de control de calidad.
- Reintroducción de los productos devueltos en la cadena de producción.
- Mejora de la organización interna de la empresa.

La logística inversa representa un volumen gastos que no pueden ser despreciados. Estudios al respecto establecen que entre el 6% y el 10% de los productos vendidos a través de e-commerce son devueltos (Universidad de Nevada, Dell Computer Corp.)

Los mayores riesgos asociados al proceso de logística inversa han sido identificados y tomados en serio únicamente en los últimos años. Prácticas como considerar las devoluciones como transacciones individuales y no establecer métricas de rendimiento han redundado en una pérdida de control sobre los procesos, su ineficiencia y un escalado insostenible de los costes. Por ello es imprescindible realizar un plan de logística inversa, ponerlo en práctica y realizar controles y ajustes periódicos del mismo.

La impresión que se lleva un cliente de un negocio basado en el comercio electrónico está

fuertemente vinculada a su política de devolución.

La incertidumbre que rodea una adquisición

electrónica le acompaña desde su decisión de comprar hasta que, una vez recibido correctamente el producto y comprobada su adecuación, se disipan sus dudas y se consolida su confianza en la empresa y el sistema.

En cambio, si no queda satisfecho o si se detecta algún problema, su confianza se desplomará y es cuando la correcta gestión de la devolución puede significar la diferencia entre la restauración de dicha confianza o su pérdida definitiva (y con ella, de un cliente que probablemente no vuelva a realizar una compra electrónica).

A nivel de gestión interna, la devolución de los productos es un elemento de compleja gestión, que ha de planearse correctamente si se quiere optimizar el proceso y mantener los costes asociados dentro de unos límites razonables. Es imprescindible que la empresa ofrezca grandes facilidades de devolución para ganar la confianza de sus clientes, sin embargo, el proceso de logística inversa debe estar perfectamente diseñado para no ser un agujero de recursos insalvable para la cuenta de resultados del negocio

En nuestra misión de encontrar indicadores útiles, hemos explorado meticulosamente las facetas cruciales de cada proceso, identificando donde podría presentarse cualquier tipo de "Cuello de botella" o potenciales fuentes generadoras del problema que hemos descubierto. Enfrentando el desafío de una alta tasa de devoluciones en Amazon, hemos estudiado los procesos y actividades a cada etapa. Así, se a decidido cuáles requieren de indicadores que nos permitan supervisar y mantener un flujo ideal en todas ellas.

Para alcanzar los objetivos de esta monografía, se desarrollaron las siguientes fases, detalladas a continuación: En base a la literatura revisada en el marco teórico, se encuentra que la logística inversa abarca un tipo específico: la logística de devoluciones. Este tipo gestiona los retornos desde el punto de distribución hasta el origen del producto, incluyendo el proceso de recuperación.

Para la selección de indicadores, hemos identificado cuidadosamente los segmentos clave

	<b>ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	Código: F-DO-0015
		Versión: 01
		Página 8 de 15

de cada proceso y dónde puede surgir cualquier tipo de "restricción" o causas subyacentes que originen el problema observado. En respuesta al desafío de tener un alto porcentaje de devoluciones en nuestro comercio electrónico de muebles, después de discernir los procesos y actividades que se realizan en cada uno, decidimos cuáles necesitan indicadores para facilitar el seguimiento del flujo eficiente de los mismos.

- A) En este primer segmento, vamos a explorar los costos totales relacionados con la gestión de devoluciones de productos en el comercio electrónico. Nuestro objetivo es descubrir los costos asociados a un solo producto. A continuación, ilustramos las etapas que experimenta este tipo de productos, desde el momento en que el cliente elige realizar la devolución hasta su ubicación final, tal como se puede apreciar en la siguiente figura

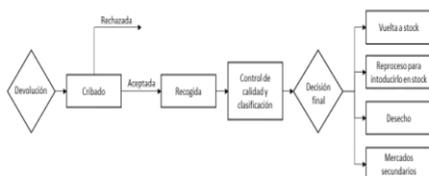


Figura 2. Esquema de devolución de productos en el E-commerce (Meurling & Sturesson, 2017)

Segundo segmento: llegamos al último paso. En este momento, en función de su clasificación, el producto tiene 4 destinos principales. Puede volver al stock de producto nuevo, venderse por mercados secundarios sin sufrir ningún reproceso o sufrir distintos reprocesos como la restauración, reparación, canibalización, etc. para poder obtener unos estándares mínimos de calidad, y por último ser desechado.

Vuelta al stock; Consiste en la vuelta al stock del producto sin sufrir ningún reproceso. Esto sucede cuando el producto devuelto no se ha usado, o ha tenido un uso mínimo y, por lo tanto, su estado es impecable.

En la industria del comercio electrónico de muebles, especialmente en el área de devoluciones, nos encontramos con elevadas tasas de devoluciones atribuidas a varios problemas. En primer lugar, el daño en tránsito es un desafío considerable; los muebles son objetos de gran tamaño y a menudo se manejan de forma incorrecta durante el envío, lo que puede resultar en daños físicos. Este problema se agrava cuando el embalaje es inadecuado o insuficiente, no proporcionando la protección necesaria para estos artículos voluminosos y a menudo delicados. Adicionalmente, nos encontramos con situaciones en las que la garantía del producto no cubre ciertos defectos o problemas, lo que obliga a los clientes a devolver sus muebles. Los envíos incompletos, donde los clientes no reciben todas las partes de un artículo o conjunto de muebles, también son una causa frecuente de devoluciones, debido a errores en el proceso de empaque o a problemas en la gestión de inventario. Por último, nos enfrentamos a devoluciones debido a muebles defectuosos o dañados. Esto puede ser el resultado de un control de calidad insuficiente durante la producción o de piezas que no cumplen con las expectativas del cliente. La confluencia de estos problemas puede crear una experiencia negativa para los clientes y, en última instancia, conducir a un alto nivel de devoluciones en nuestro comercio electrónico de muebles.

En el siguiente gráfico se muestra un diagrama para identificar los problemas que producen con mayor frecuencia con el propósito de establecer un orden de los indicadores con mayor porcentaje de devoluciones.

**Grafica 1 Motivos de devolución**

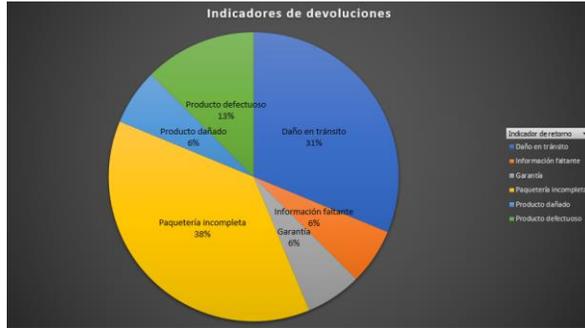


Figura 1 (diseño propio)

"La figura presenta una metodología general que explica por qué es posible que se de una devolución, generando así lo que conocemos como logística inversa. Este gráfico servirá como una herramienta útil para diseñar nuestro propio sistema."

En cuanto a los resultados obtenidos para conocer los motivos de devolución, reflejados en la Gráfica fueron resultados obtenidos por Amazon, son datos reales de observaciones que han dejado los consumidores y responsables del área.

En la siguiente grafica de barras podemos observar Para identificar las referencias con incidencias su precio además del mes en que fueron devueltos por clientes. Luego de que un cliente haya realizado una compra virtual en la categoría comercial.

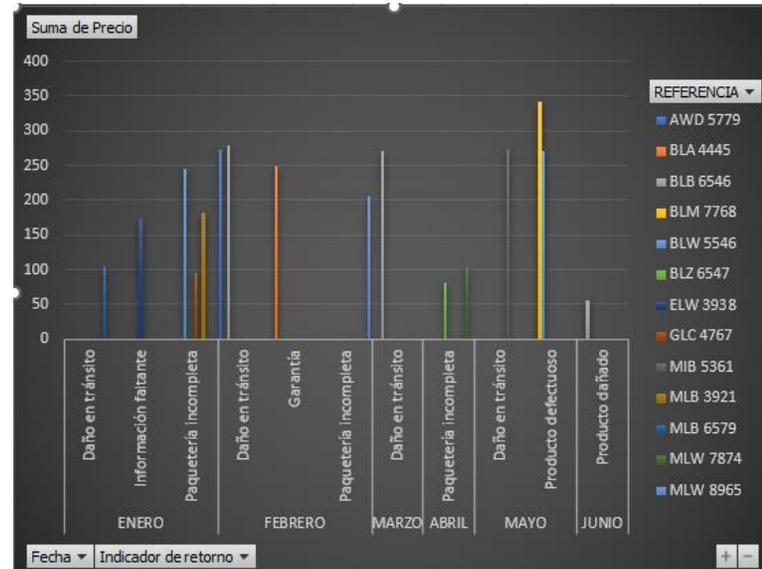


Figura 2 (Diseño propio) Leyenda de devoluciones en 6 meses

### Identificación de indicadores de retorno Amazon:

**Producto defectuoso:** Este indicador se refiere a cuando un producto no funciona como debería debido a un error en su fabricación o montaje, esto podría deberse a problemas con las instrucciones de montaje, piezas faltantes o defectuosas, o daños durante la fabricación.

**Producto dañado:** Este indicador se refiere a cuando el producto llega dañado al cliente. Esto puede suceder durante el almacenamiento o el envío.

**Daño en tránsito:** Este es un subconjunto del indicador de producto dañado, pero se refiere específicamente a daños que ocurren durante el envío.

**Paquetería incompleta:** Esto se refiere a cuando un cliente recibe un pedido que no incluye todos los productos que debería. En el caso de los muebles, esto podría ser un problema particularmente grave, ya que a menudo se requieren todas las piezas para el montaje.

	<b>ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	Código: F-DO-0015
		Versión: 01
		Página 10 de 15

**Garantía:** Este indicador se refiere a cuando un cliente devuelve un producto debido a un problema cubierto por la garantía.

**Información faltante:** Este indicador se refiere a cuando un cliente devuelve un producto porque la descripción del producto en línea no era precisa o completa.

Para abordar este problema, podríamos mejorar las descripciones de nuestros productos en línea, incluyendo medidas precisas, imágenes claras y detalladas, y una descripción completa de las características del producto.

**Walmart** En el caso de devoluciones inversa del Marketplace Walmart Según Dekker (2004) existen tres tipos de agente, los principales que tienen sus propias actividades logísticas, los especializados, quienes existen para llevar la carga de actividades logísticas intermedias específicas de la logística inversa. Y los relacionados los cuales son organizaciones gubernamentales, ONGs, entre otras, que se encargan en ocasiones de complementar las actividades logísticas para casos muy particulares. Por lo anterior y desde la observación realizada es posible afirmar que Walmart ha desarrollado un modelo de funciones que le permite integrar las actividades de un actor principal, satisfaciendo en su totalidad los requerimientos generados por su actividad de distribución, que son por lo general los trámites para iniciar el proceso de devolución, por lo tanto como centro de distribución tiene la responsabilidad de garantizar que todos los procesos que van desde la generación de inventario, pasando por el transporte, la recolección hasta la reclasificación de los productos que entran en el ciclo de la logística inversa, se den de manera propicia y con un control y una supervisión adecuada.

**IKEA** Según (Navarro, Xavier. 2015) Una de las principales características de la logística inversa de IKEA es la importancia de reducir al máximo los desplazamientos de sus productos y materias primas. Es por este motivo que solo tiene una treintena de centros de distribución repartidos por

todo el mundo. Muchos de los productos pasan directamente de la cadena de fabricación a la tienda, sin tener que pasar por un punto de distribución logística, ahorrando así costes de almacenamiento, transporte y residuos.

### **Shopify**

Bridge Mellichamp(2016) Encontró que los clientes que tuvieron que pagar para devolver los artículos disminuyeron su gasto con minoristas de un 75 a 100 por ciento en dos años, mientras que los clientes a los que se le ofreció devolución gratuita gastaron 158 a 457 por ciento más que antes de la devolución.

En pocas palabras, vale la pena ofrecer devoluciones sin costo a los compradores online. Sin embargo, vale la pena, aún más, reducir el rendimiento en general.

### **Propuestas en la mejora de gestión comercial en canales de venta digital con la intención disminuir devoluciones en Amazon.**

**Descripción del producto:** Descripciones de productos meticulosas y minuciosas: Cada artículo que se comercializa en Amazon debe estar acompañado de una descripción rigurosa, detallada y comprensible para todo tipo de público. Los detalles a incluir abarcan aspectos como el color, las dimensiones o tamaño, las especificaciones técnicas que hagan único a ese producto, los materiales con los que ha sido fabricado y su forma de uso o funcionamiento. Es fundamental que estas descripciones reflejen con precisión lo que el cliente recibirá, ya que esto puede ayudar a minimizar las malinterpretaciones sobre lo que el producto ofrece y, por ende, reducir la cantidad de devoluciones generadas por expectativas no cumplidas.

Además de una descripción textual detallada, se deben proporcionar múltiples imágenes de alta calidad que presenten el producto desde distintos puntos de vista, mostrándolo en diferentes condiciones y escenarios. Esto permite que el cliente tenga una visión más completa y realista del producto antes de realizar la compra, facilitando una decisión de compra más informada.

	<b>ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	Código: F-DO-0015
		Versión: 01
		Página 11 de 15

**Información faltante:** Este indicador hace referencia a las situaciones en las que un cliente decide devolver un producto debido a diferencias entre la descripción del producto en línea y el producto real que reciben. Este problema se origina, por lo general, a partir de descripciones de productos en línea que no son precisas o que no brindan toda la información necesaria. Para enfrentar este problema, podríamos incrementar la precisión y el detalle de las descripciones de nuestros productos en línea. Esto implica incluir medidas exactas, ofrecer imágenes de alta resolución y detalladas desde diferentes ángulos, y proporcionar una descripción exhaustiva que cubra todas las características y especificaciones del producto.

**Garantía:** Este apartado alude a las ocasiones en las que un cliente decide retornar un producto a causa de un inconveniente que está contemplado dentro de las condiciones de la garantía.

Para disminuir la frecuencia de devoluciones con motivo de la garantía, podríamos adoptar varias estrategias. Una de ellas sería perfeccionar la calidad de los productos que se ofrecen. Este enfoque no solo minimizaría los problemas técnicos o defectos de fabricación que podrían surgir, sino que también incrementaría la satisfacción del cliente y fortalecería nuestra reputación en el mercado.

**Empaque:** Este problema puede tener un impacto significativo, no solo en términos de pérdida económica debido a la mercancía dañada, sino también en la relación con los clientes, quienes esperan recibir sus productos en perfectas condiciones. Una experiencia negativa en este sentido puede afectar la reputación de la empresa y disminuir la probabilidad de futuras compras por parte del cliente.

Como se menciono anteriormente una de las estrategias para mitigar este problema es colaborar estrechamente con proveedores de logística de confianza. Elegir un proveedor de logística con un historial comprobado de manejo seguro y eficaz de la mercancía puede reducir la posibilidad de daños en tránsito. Asegurarse de que la empresa

de logística utilice métodos de embalaje y manejo de productos adecuados también es fundamental para evitar este tipo de incidentes.

Otro aspecto para considerar es el embalaje del producto. Mejorar la calidad del embalaje puede proporcionar una mayor protección a los productos durante su transporte. Este puede incluir el uso de materiales de embalaje más resistentes o la implementación de técnicas de embalaje más seguras que ayuden a asegurar que el producto llegue en óptimas condiciones.

**Producto defectuoso:**

Es crucial tener en cuenta que la elección de los proveedores de logística es un factor determinante en la minimización de estos casos. Trabajar con socios logísticos de confianza que tengan una trayectoria comprobada en la entrega segura y eficiente de productos es vital para garantizar que los productos lleguen a los clientes en la mejor condición posible. Es imprescindible, por tanto, que los productos estén debidamente empaquetados y protegidos, de manera que se minimicen los daños que podrían sufrir durante el tránsito.

No obstante, es igualmente importante tener en cuenta que incluso con las medidas de protección más rigurosas, puede haber casos de daño a los productos. Por eso, es fundamental para nosotros evaluar y analizar las tasas de daños de los productos en función de su tipo y del transportista que se encarga de su entrega.

El análisis de estas tasas de daños puede revelar patrones que nos ayuden a entender mejor dónde se producen los problemas. Por ejemplo, puede que descubramos que ciertos productos son más propensos a sufrir daños debido a su naturaleza frágil o que algunos transportistas tienen tasas de daños significativamente más altas que otros.

**Producto incompleto:** Una solución potencial a este problema implica mejorar nuestros procesos de empaque y verificación de pedidos. Estos procesos son esenciales para asegurar que cada producto se incluya de manera correcta antes de que el paquete salga de nuestras instalaciones. Podríamos invertir en capacitación adicional para nuestro personal de embalaje, asegurándonos de que comprendan la importancia de su trabajo y

	<b>ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	Código: F-DO-0015
		Versión: 01
		Página 12 de 15

estén bien versados en las mejores prácticas de embalaje. Además, podría ser útil implementar listas de verificación detalladas y procedimientos de verificación de doble control para minimizar la posibilidad de errores humanos.

Además de mejorar nuestros procesos internos, también podría ser beneficioso implementar un sistema de seguimiento de paquetes más robusto. Este sistema podría ayudarnos a identificar dónde y cuándo se producen los errores en la cadena de suministro. Si encontramos que ciertas áreas o momentos del proceso son más propensos a errores, podríamos tomar medidas para abordar estos problemas específicos. Por ejemplo, si descubrimos que la mayoría de los errores ocurren durante el proceso de picking de los productos, podríamos concentrar nuestros esfuerzos en mejorar nuestras prácticas en esa etapa específica. Además, podríamos considerar la posibilidad de ofrecer un servicio de atención al cliente especializado para tratar estos incidentes. Un equipo de soporte podría ayudar a los clientes que hayan recibido paquetes incompletos, proporcionándoles soluciones rápidas y eficientes, como el envío de las piezas faltantes lo más pronto posible.

### Historia

Actualmente Amazon es la plataforma de venta B2C más importante del mundo y es el icono más representativo del comercio electrónico ya que todas sus transacciones se realizan únicamente de forma online. Amazon cuenta con un catálogo de más de 400 millones de productos divididos en 32 diferentes departamentos. A todo esto, hay que sumarle también una gran variedad de servicios (más de 50) en la nube como almacenamiento, redes, bases de datos, servicios de aplicaciones, potencia de cómputo, mensajería, inteligencia artificial, servicios móviles, seguridad, identidad y conformidad. (Rankia, 2018).

Amazon es un nombre que está en boca de todos, pero la historia que hay detrás del nombre de la tienda más famosa de internet se remonta a 1994 donde Jeffrey Preston Jorgensen, mejor conocido como Jeff Bezos crea en un garaje una empresa apodada “Cadabra” (NextU, s.f.).

Sin embargo, Todd Talbert, que fue el primer abogado de Jeff Bezos recomendó cambiar la famosa palabra mágica ya que, a menudo, la gente cuando hablaba por teléfono entendía la palabra “cadáver” (debido a la pronunciación inglesa). Es por esto por lo que MacKenzie (la que por entonces era su esposa) y Jeff iniciaron un brainstorming para cambiar de nombre a la compañía.

La base de datos de internet nos revela que durante ese periodo de tiempo registraron los dominios: “Awake.com”, “Browse.com” y “Bookmall.com”. Bezos también consideró “Aard.com” (palabra mágica en holandés) para que apareciera a la cabeza de las páginas web que por aquella época se ordenaban alfabéticamente. Más adelante Jeff y MacKenzie Bezos empezaron a mostrar interés por otra alternativa: “Relentless.com”, aunque sus relativos insinuaron que se trataba de un nombre un poco siniestro, su traducción al español sería inexorable o implacable, aun así, este nombre cautivó a Jeff Bezos y en septiembre de 1994 registró la URL, un dato Historia de las grandes plataformas de comercio electrónico. Gestionar una cuenta de Amazon Seller Fernando Antón González 18 curioso es que a día de hoy si escribimos en internet [www.relentless.com](http://www.relentless.com) nos lleva directamente a la página principal de Amazon. Bezos decidió iniciar su empresa en Seattle ya que la ciudad contaba con fama en el sector tecnológico y, además, el estado de Washington contaba con una población relativamente pequeña si se compara con otros estados como Texas, Nueva York, California o Florida, por lo que la cantidad de clientes a los que tendría que aplicar el impuesto de venta sería más pequeña (En Estados Unidos, el impuesto de valor añadido es únicamente local o regional). (Rankia, 2018).

	<b>ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	Código: F-DO-0015
		Versión: 01
		Página 13 de 15

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Para manejar eficazmente las devoluciones, es necesario disponer de un sistema logístico que facilite y agilice la devolución de los productos en un plazo adecuado. Esto generará ventajas tanto para el cliente como para el vendedor. El cliente se sentirá valorado y atendido de manera satisfactoria, mientras que el vendedor ganará la confianza de su cliente y podrá generar ingresos a partir del producto devuelto, sin que importe la razón de la devolución.

2 Los sistemas logísticos personalizados permiten acortar significativamente los tiempos de respuesta en casos de devoluciones, transformando la idea de que una devolución es una dificultad para los clientes, quienes a menudo piensan que es un proceso complicado y prolongado.

3 Amazon representa un excelente ejemplo del futuro de la logística y demuestra cómo todas las empresas deberán adaptarse y adoptar las últimas innovaciones tecnológicas en sus operaciones logísticas para lograr una mayor eficiencia de estos procesos y mejorar la satisfacción de sus clientes.

4 Los cambios experimentados en la sociedad en los últimos años y el crecimiento del comercio electrónico, que ha transformado completamente la forma de adquirir productos, también han modificado la relación entre los consumidores finales y el sector, que ahora es cada vez más directa. Los consumidores han dejado de obtener la mayoría de sus productos en el momento y lugar de compra, para ahora realizar parte de sus adquisiciones a través de internet. Esto implica que ya no disponen del producto en el momento de la compra, sino que deben esperar a que sus

pedidos sean entregados por empresas logísticas.

## REFERENCIAS

Hjort, K., & Lantz, B. (2016). The impact of returns management on the profitability of online retailers. *International Journal of Production Economics*, 175, 38-50.

Petersen, J. A., & Kumar, V. (2015). Perceived risk, product returns, and optimal resource allocation: evidence from a field experiment. *Journal of Marketing Research*, 52(2), 268-285.

Pérez-Amaral, T., Gallego, M., & Fernández, P. (2019). Devoluciones en tiendas en línea: la influencia de las políticas de devolución en la satisfacción del cliente. *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 23(1), 44-56.

Jain, A., Singh, A., & Pundir, A. (2020). Reverse logistics for e-commerce: A systematic literature review. *Journal of Business Research*, 109, 363-377.

Electronic Commerce en 2020, los autores K. Zhang, Z. Zhang y S

Smith, J. (2022). La logística inversa en Europa: tendencias y desafíos. *Revista de Logística y Cadena de Suministro*, 45(2), 123-145.

Rankia. (2018); La increíble historia de Amazon y su fundador

Logística inversa; Angulo, J. C. (2003). "Producción y Logística Inversa".

Luttwak, E. (1971). *Logística Inversa, una alternativa al deterioro Medioambiental*. New York:

<https://ibit.ly/XBM5>

Dekker, R. (2004). *Reverse Logistics: Quantitative Models for Closedloop Supply Chains*. Berlín: Springer., 436 p. (Navarro, Xavier. 2015)

Bridge Mellichamp(2016)  
Washington and Lee University

 <p><b>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</b></p> <p>Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<b>ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	<b>Código:</b> F-DO-0015
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Página</b> 14 de 15

David                      Diosa                      Alvarez...

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia , educación y desarrollo</p>	<b>ARTICULO DEL TRABAJO DE GRADO</b>	<b>Código:</b> F-PI-028
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Página</b> 15 de 15