

Universidad de Lima

Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas

Carrera de Negocios Internacionales



**ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LA  
ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS  
LOGÍSTICOS BAJO MODELOS  
INTERNACIONALES EN LA RENTABILIDAD  
OPERATIVA DE IMPORTACIONES  
MARÍTIMAS PARA LA EMPRESA C.H.  
ROBINSON PERÚ, 2023-2024**

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional de licenciado en  
Negocios Internacionales

**Valeria Raschio Barrantes**

**20161208**

**Asesor**

Jacob Reynaldo Guzman Torres

Lima – Perú

Abril de 2025

**ANALYSIS OF THE IMPACT OF THE  
STANDARDIZATION OF LOGISTICS  
PROCESSES UNDER INTERNATIONAL  
MODELS ON THE OPERATIONAL  
PROFITABILITY OF MARITIME  
IMPORTS FOR C.H. ROBINSON PERU IN  
2023-2024**

# TABLA DE CONTENIDO

|   |           |
|---|-----------|
| <b>RESUMEN .....</b>  | <b>vi</b> |
| <b>ABSTRACT.....</b>  | <b>x</b>  |
| <b>INTRODUCCIÓN .....</b>   | <b>1</b>  |
| <b>CAPÍTULO I: ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA ORGANIZACIÓN .....</b>    | <b>2</b>  |
| 1.1 Descripción y reseña histórica de la empresa .....              | 2         |
| 1.2 Misión y visión de la empresa.....                              | 4         |
| 1.2.1 Misión de la empresa .....                                    | 4         |
| 1.2.2 Visión de la empresa.....                                     | 4         |
| 1.3 Descripción del servicio ofrecido: .....                        | 4         |
| 1.4 Evaluación externa .....  | 5         |
| 1.4.1 Análisis PESTE en un contexto peruano .....                   | 5         |
| 1.4.2 Panorama competitivo .....                                    | 8         |
| 1.4.3 Las 5 fuerzas de Porter.....                                  | 10        |
| 1.5 Entorno interno .....   | 14        |
| 1.5.1 Análisis FODA.....  | 14        |
| 1.5.2 Análisis de la cadena de valor.....                           | 15        |
| <b>CAPÍTULO II: FORMULACIÓN DEL PROBLEMA U OPORTUNIDAD.....</b>     | <b>18</b> |
| 2.1 Planteamiento de preguntas y objetivos de la investigación..... | 19        |
| 2.1.1 Problema general .....  | 19        |
| 2.1.2 Problemas específicos .....                                   | 19        |
| 2.1.3 Objetivo general.....   | 19        |
| 2.1.4 Objetivos específicos .....                                   | 19        |

|  |  |           |
|--|--|-----------|
| 2.5  | Contexto interno: Estrategia C.H. Robinson .....                     | 20        |
| 2.5.1  | Los estándares globales en la estrategia de C.H. Robinson Perú.....  | 20        |
| 2.6  | Situación problemática y posibilidad de mejora.....                  | 24        |
| 2.7  | Justificación e importancia del problema .....                       | 26        |
| 2.7.1  | Justificación teórica .....  | 27        |
| 2.7.2  | Justificación práctica .....   | 27        |
| 2.7.3  | Justificación metodológica .....                                     | 28        |
| <b>CAPÍTULO III: FUNDAMENTOS TEÓRICOS .....</b>                |  | <b>30</b> |
| 3.1  | Desde el punto de vista de los negocios .....                        | 30        |
| 3.1.2  | Teoría de la globalización .....                                     | 30        |
| 3.1.2  | Teoría de los sistemas mundiales.....                                | 31        |
| 3.1.3  | Teoría de la estandarización.....                                    | 32        |
| 3.2  | Desde el punto de vista cultural.....                                | 32        |
| 3.2.1  | Modelo de las Seis Dimensiones de Hofstede .....                     | 32        |
| 3.1.2  | Modelo de las Dimensiones Culturales de Trompenaars y Hampden-Turner | 33        |
| <b>CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE SOLUCIÓN FUNDADA TEORICAMENTE</b> |  | <b>35</b> |
| <b>CAPÍTULO V: METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN.....</b>          |  | <b>38</b> |
| <b>CAPÍTULO VI: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y BENEFICIOS</b>    |  |           |
| <b>OBTENIDOS.....</b>  |  | <b>40</b> |
| 6.1  | Cantidad de Operaciones .....  | 40        |
| 6.2  | Utilidad Operativa Mensual.....                                      | 43        |
| 6.3  | Utilidad Operativa Mensual Promedio .....                            | 45        |
| <b>CONCLUSIONES.....</b>                                       |  | <b>49</b> |
| <b>RECOMENDACIONES.....</b>                                    |  | <b>51</b> |
| <b>REFERENCIAS.....</b>  |  | <b>53</b> |

# ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1.1: Branch worldwide ranking 2024 .....  | 3  |
| Tabla 2.1: Clasificación de cliente según facturación anual para C.H. Robinson LATAM 2024 ..... | 22 |



# ÍNDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura 1.1: C.H. Robinson offices and agents LATAM.....                   | 3  |
| Figura 1.2: Valores EDGE.....   | 4  |
| Figura 1.3: Market concentration.....                                     | 9  |
| Figura 1.4: Peru freight and logistics market.....                        | 10 |
| Figura 1.5: Diagrama del análisis de la cadena de valor de M. Porter..... | 15 |
| Figura 2.1: Estrategia comercial C.H. Robinson LATAM 2024.....            | 21 |
| Figura 2.2: Tipo de cliente ideal para C.H. Robinson LATAM 2024.....      | 22 |
| Figura 2.3: Proceso de cotización C.H. Robinson LATAM 2024.....           | 23 |
| Figura 5.1: KPI's C.H. Robinson.....                                      | 38 |
| Figura 6.1: Cantidad de Operaciones Mensuales FCL 2023.....               | 41 |
| Figura 6.2: Cantidad de Operaciones Mensuales FCL 2024.....               | 41 |
| Figura 6.3: Cantidad de Operaciones Mensuales LCL 2023.....               | 42 |
| Figura 6.4: Cantidad de Operaciones Mensuales LCL 2024.....               | 42 |
| Figura 6.5: Utilidad Operativa Mensual en USD, FCL 2023.....              | 43 |
| Figura 6.6: Utilidad Operativa Mensual en USD, FCL 2024.....              | 44 |
| Figura 6.7: Utilidad Operativa Mensual en USD, LCL 2023.....              | 44 |
| Figura 6.8: Utilidad Operativa Mensual en USD, LCL 2024.....              | 45 |
| Figura 6.9: Utilidad Operativa Mensual en USD, LCL 2024.....              | 45 |
| Figura 6.10: Utilidad Operativa Mensual Promedio, FCL 2024.....           | 46 |
| Figura 6.11: Utilidad Operativa Mensual Promedio, LCL 2023.....           | 46 |
| Figura 6.12: Utilidad Operativa Mensual Promedio, LCL 2024.....           | 47 |

# ÍNDICE DE ANEXOS

|   |    |
|---|----|
| Anexo 1: Cantidad de Operaciones Mensuales FCL 2023 .....     | 56 |
| Anexo 2: Cantidad de Operaciones Mensuales FCL 2024 .....     | 57 |
| Anexo 3: Cantidad de Operaciones Mensuales LCL 2023 .....     | 58 |
| Anexo 4: Cantidad de Operaciones Mensuales LCL 2024 .....     | 59 |
| Anexo 5: Utilidad Operativa Mensual en USD, FCL 2023 .....    | 60 |
| Anexo 6: Utilidad Operativa Mensual en USD, FCL 2024 .....    | 61 |
| Anexo 7: Utilidad Operativa Mensual en USD, LCL 2023 .....    | 62 |
| Anexo 8: Utilidad Operativa Mensual en USD, LCL 2024 .....    | 63 |
| Anexo 9: Utilidad Operativa Mensual en USD, LCL 2024 .....    | 64 |
| Anexo 10: Utilidad Operativa Mensual Promedio, FCL 2024 ..... | 65 |
| Anexo 11: Utilidad Operativa Mensual Promedio, LCL 2023 ..... | 66 |
| Anexo 12: Utilidad Operativa Mensual Promedio, LCL 2024 ..... | 67 |

## RESUMEN

El presente documento busca analizar el impacto de la estandarización de procesos primarios en la rentabilidad operativa de importaciones marítimas, desde el punto de vista de un operador logístico. Se indagará hasta qué punto resulta retributivo el aplicar procesos diseñados bajo modelos globales a países socioculturalmente demandantes, como el Perú. Entiéndase por país socioculturalmente demandante a aquellos cuyos consumidores exigen ciertas características en el servicio que van más allá de los estándares internacionales habituales debido a contextos sociales y culturales que influyen en su forma de hacer negocios.

Basándose en la creencia de que ciertas metodologías adaptadas a estándares macro no siempre generan el retorno esperado si son aplicadas dentro de contextos y mercados que requieren cierta flexibilidad tanto en precios como en nivel de servicio, este escrito abarcará el desarrollo del proceso en el país de origen hasta el arribo de la carga a Perú, dejando de lado las etapas controladas localmente.

Este proyecto encuentra lugar en los conocimientos obtenidos bajo mis roles de *Pricing Coordinator* y *Senior Import Customer Service* dentro de un operador logístico de origen americano, logrando experimentar de primera mano todas las fases de estudio, desde ventas a operaciones; requeridas en importaciones para empresas de diversos sectores como retail, manufacturero, industria pesada, etc. Es desde esta perspectiva, luego de 4 años en el rubro, que pude notar cómo la falta de flexibilidad debido a procesos corporativos se mostraba como una limitante para el desarrollo de negocios con importadores peruanos.

El proyecto resultó no solo en un ajuste estratégico en las operaciones locales, sino también una visión más clara de cómo las empresas pueden integrar de manera efectiva los aspectos culturales y sociales en sus estrategias comerciales, mejorando significativamente su posicionamiento en el mercado local mientras se sigue manteniendo el alineamiento con los objetivos globales de la corporación.

**Palabras clave:** Rentabilidad operativa, estandarización, importaciones marítimas, modelos globales, contexto social, flexibilidad.

## ABSTRACT

This paper seeks to analyze the impact of the standardization of primary processes on the operational profitability of maritime imports, from the perspective of a Freight Forwarder, to determine to what extent it is profitable to apply processes designed under global models to socio-culturally demanding countries, such as Peru. A socio-culturally demanding country is understood as a country whose consumers demand certain characteristics in service that go beyond the usual international standards due to social and cultural contexts that influence their way of doing business.

Based on the belief that certain methodologies adapted to macro standards do not always generate the expected return if applied within contexts and markets that require a certain flexibility in both prices and level of service, this project will cover the development of the process at the origin country until cargo arrival in Peru, leaving aside the locally controlled stages.




This topic was inspired on the knowledge gained under my roles as Pricing Coordinator and Senior Import Customer Service within a logistics operator of American origin, achieving first-hand experience in all phases of study, from sales to operations, required in imports for companies in various sectors such as retail, manufacturing, heavy industry, etc. It is from this perspective and after 4 years in the field, that I could notice how the lack of flexibility due to corporate processes became a limitation for the development of business with Peruvian importers.

The project resulted not only in a strategic adjustment in local operations, but also a clearer vision of how companies can effectively integrate cultural and social aspects into their business strategies, significantly improving their positioning in the local market while still maintaining aligned with corporation's global objectives.

**Keywords:** Operational profitability, standardization, maritime imports, global models, social context, flexibility.

# Valeria RASCHIO BARRANTES

## Valeria Raschio - Proyecto profesional - Final.docx

-  Convocatoria B1
-  Tesis 2024-2025
-  Universidad de Lima

---

### Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::1:3227571947

Fecha de entrega

24 abr 2025, 2:18 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

24 abr 2025, 2:50 p.m. GMT-5

Nombre de archivo

Valeria\_Raschio\_-\_Proyecto\_profesional\_-\_Final.docx

Tamaño de archivo

767.6 KB

77 Páginas




15.760 Palabras

88.668 Caracteres

# 11% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

## Top Sources

- 11%  Internet sources
- 3%  Publications
- 5%  Submitted works (Student Papers)

## Integrity Flags

### 0 Integrity Flags for Review

No suspicious text manipulations found.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.

## Top Sources

- 11% Internet sources
- 3% Publications
- 5% Submitted works (Student Papers)

## Top Sources

The sources with the highest number of matches within the submission. Overlapping sources will not be displayed.

|  |                |     |
|--|----------------|-----|
| <b>1</b>   | Internet       |     |
| www.coursehero.com   |                | 1%  |
| <b>2</b>   | Internet       |     |
| repositorioacademico.upc.edu.pe  |                | <1% |
| <b>3</b>   | Internet       |     |
| www.alimentosargentinos.gov.ar   |                | <1% |
| <b>4</b>   | Internet       |     |
| www.periodicolasocial.com  |                | <1% |
| <b>5</b>   | Student papers |     |
| Universidad TecMilenio   |                | <1% |
| <b>6</b>   | Internet       |     |
| www.usi.org.uy   |                | <1% |
| <b>7</b>   | Student papers |     |
| Universidad ESAN -- Escuela de Administración de Negocios para Graduados |                | <1% |
| <b>8</b>   | Internet       |     |
| www.researchgate.net   |                | <1% |
| <b>9</b>   | Internet       |     |
| metodologinvestecon.blogspot.com   |                | <1% |
| <b>10</b>  | Internet       |     |
| cdn.www.gob.pe   |                | <1% |
| <b>11</b>  | Student papers |     |
| National University College - Online                                     |                | <1% |

|    |                |  |     |
|----|----------------|--|-----|
| 12 | Internet       | repositorio.cepal.org                                      | <1% |
| 13 | Internet       | www.revistaeconomia.com                                    | <1% |
| 14 | Student papers | Texas A&M University, College Station                      | <1% |
| 15 | Student papers | ULACIT Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología | <1% |
| 16 | Internet       | docs.google.com  | <1% |
| 17 | Internet       | buleria.unileon.es   | <1% |
| 18 | Internet       | www.gob.pe   | <1% |
| 19 | Internet       | www.unipamplona.edu.co                                     | <1% |
| 20 | Internet       | repositorio.puce.edu.ec                                    | <1% |
| 21 | Internet       | accesoabierto.anahuac.mx                                   | <1% |
| 22 | Internet       | repositorio.ucsg.edu.ec                                    | <1% |
| 23 | Internet       | core.ac.uk   | <1% |
| 24 | Internet       | mail.commondigital.pe                                      | <1% |
| 25 | Student papers | Southern New Hampshire University - Continuing Education   | <1% |

|    |                |   |     |
|----|----------------|---|-----|
| 26 | Student papers | Universidad Anáhuac Poniente -- Investigaciones y Estudios Superiores, S.C. | <1% |
| 27 | Internet       | happylibnet.com   | <1% |
| 28 | Internet       | www.lafacu.com  | <1% |
| 29 | Student papers | Instituto Madrilenio de Formacion   | <1% |
| 30 | Internet       | journalmodernpm.com   | <1% |
| 31 | Internet       | revistacunori.com   | <1% |
| 32 | Internet       | de.slideshare.net   | <1% |
| 33 | Internet       | doku.pub  | <1% |
| 34 | Internet       | pdffox.com  | <1% |
| 35 | Internet       | www.hyperkulturell.de   | <1% |
| 36 | Internet       | www.scribd.com  | <1% |
| 37 | Student papers | Universidad de Lima   | <1% |
| 38 | Internet       | qdoc.tips   | <1% |
| 39 | Student papers | Universidad San Marcos  | <1% |

|    |                |                                    |     |
|----|----------------|------------------------------------|-----|
| 40 | Internet       | posgrado.comerciolaredo.uat.edu.mx | <1% |
| 41 | Internet       | quieora.ink                        | <1% |
| 42 | Internet       | repositorio.usmp.edu.pe            | <1% |
| 43 | Student papers | ufidelitas                         | <1% |
| 44 | Internet       | www.mag.go.cr                      | <1% |
| 45 | Internet       | es.semrush.com                     | <1% |
| 46 | Student papers | Universidad Privada Boliviana      | <1% |
| 47 | Internet       | ined21.com                         | <1% |
| 48 | Internet       | www.docstoc.com                    | <1% |
| 49 | Internet       | www.fadu.edu.uy                    | <1% |
| 50 | Internet       | www.quidditch.info                 | <1% |
| 51 | Internet       | ideas.repec.org                    | <1% |
| 52 | Internet       | repositorio.ulima.edu.pe           | <1% |
| 53 | Internet       | www.cag.net                        | <1% |

|    |          |                            |     |
|----|----------|----------------------------|-----|
| 54 | Internet | www.clubensayos.com        | <1% |
| 55 | Internet | www.spell.org.br           | <1% |
| 56 | Internet | issuu.com                  | <1% |
| 57 | Internet | mulpix.com                 | <1% |
| 58 | Internet | researchonline.lshtm.ac.uk | <1% |
| 59 | Internet | www.azfarmacia.com         | <1% |
| 60 | Internet | www.centrourbal.com        | <1% |
| 61 | Internet | www.citizen.org            | <1% |
| 62 | Internet | www.dspace.uce.edu.ec      | <1% |
| 63 | Internet | www.emtelco.com.co         | <1% |
| 64 | Internet | www.innovacion.cl          | <1% |
| 65 | Internet | www.ivafe.org              | <1% |
| 66 | Internet | www.nafin.com              | <1% |
| 67 | Internet | es.slideshare.net          | <1% |

|    |          |                          |     |
|----|----------|--------------------------|-----|
| 68 | Internet | fdocuments.es            | <1% |
| 69 | Internet | forosregionales.com.ar   | <1% |
| 70 | Internet | intranet.icea.es         | <1% |
| 71 | Internet | noticias.123.cl          | <1% |
| 72 | Internet | pesquisa.bvsalud.org     | <1% |
| 73 | Internet | pt.scribd.com            | <1% |
| 74 | Internet | www.elsnorkel.com        | <1% |
| 75 | Internet | www.fpablovi.org         | <1% |
| 76 | Internet | www.irgltd.com           | <1% |
| 77 | Internet | www.molinahealthcare.com | <1% |
| 78 | Internet | www.msf.es               | <1% |
| 79 | Internet | www.silbcn.com           | <1% |
| 80 | Internet | www.socinfo.info         | <1% |
| 81 | Internet | www.theibfr.com          | <1% |

|    |             |   |     |
|----|-------------|---|-----|
| 82 | Internet    | www.workers.org   | <1% |
| 83 | Internet    | idoc.pub  | <1% |
| 84 | Publication | William Senior, Mairin Lemus, Nieves González, Manuel Rey-Méndez, Cesar Lodeir... | <1% |
| 85 | Internet    | hdl.handle.net  | <1% |
| 86 | Internet    | repositorio.gerens.edu.pe   | <1% |