



Universidad César Vallejo

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

Gestión operativa en la rentabilidad de la empresa Cargo  
Logistics Group SAC, Lima, 2023

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciado en Negocios Internacionales

**AUTORES:**

Cerrepe Huaccha, Brenda Yarixa (orcid.org/0000-0001-5334-127X)  
Tarrillo Rodriguez, Dick Dacir (orcid.org/0000-0001-5400-1744)

**ASESOR:**

Mg. Berta Hinostroza, Mike Paul (orcid.org/0000-0001-9996-3787)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Marketing y Comercio Internacional

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2023

## **DEDICATORIA**

Con dedicación y pasión, exploramos las rutas del conocimiento en el vasto mundo de la logística internacional. A todos los que hacen posible este viaje, ¡gracias por su invaluable apoyo!

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos sinceramente a todos aquellos que nos han brindado su apoyo y colaboración en nuestra investigación sobre logística internacional. Su apoyo ha sido fundamental para nuestro éxito. ¡Gracias!



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, BERTA HINOSTROZA MIKE PAUL, 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: "Gestión operativa en la rentabilidad de la empresa Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023", cuyos autores son TARRILLO RODRIGUEZ DICK DACIR, CERREPE HUACCHA BRENDA YARIXA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 14.00%, 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, 22 de Junio del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
BERTA HINOSTROZA MIKE PAUL <b>DNI:</b> 09561796 <b>ORCID:</b> 0000-0001-9996-3787	Firmado electrónicamente por: MBERTAH el 24-06- 2023 15:51:33

Código documento Trilce: TRI - 0547327



**Declaratoria de Originalidad de los Autores**

Nosotros, TARRILLO RODRIGUEZ DICK DACIR, CERREPE HUACCHA BRENDA YARIXA estudiantes de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de NEGOCIOS INTERNACIONALES de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaramos bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Gestión operativa en la rentabilidad de la empresa Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023", es de nuestra autoría, por lo tanto, declaramos que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. Hemos mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
BRENDA YARIXA CERREPE HUACCHA <b>DNI:</b> 76840361 <b>ORCID:</b> -0000-0001-5334-127X	Firmado electrónicamente por: BCERREPE el 22-06-2023 21:24:13
DICK DACIR TARRILLO RODRIGUEZ <b>DNI:</b> 70908426 <b>ORCID:</b> 0000-0001-5400-1744	Firmado electrónicamente por: TARRIRO el 22-06-2023 21:24:23

Código documento Trilce: TRI - 0547326

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR.....	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR/ AUTORES.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	1
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	1
3.2. Categorías, subcategorías y matriz de categorización.....	1
3.3. Escenario de estudio.....	1
3.4. Participantes.....	2
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	2
3.6. Procedimientos.....	2
3.7. Rigor científico.....	2
3.8. Método de análisis de datos.....	3
3.9. Aspectos éticos.....	3
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	1
V. CONCLUSIONES.....	12
VI. RECOMENDACIONES.....	13
REFERENCIAS.....	15
ANEXOS.....	23

## RESUMEN

El objetivo general de esta investigación fue describir la gestión operativa en la rentabilidad de la organización Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023. La metodología, utilizamos un enfoque cualitativo; tipo de investigación básica; el diseño fue un estudio de caso. Respecto a los resultados, se reveló que la empresa realiza una serie de gestiones operativas rutinarias para satisfacer las necesidades de sus clientes, como la planificación y división de actividades pendientes, la comparación de tarifas, la negociación de acuerdos beneficiosos y el seguimiento de la entrega y documentación de la carga; ello tiene un impacto directo en la rentabilidad de la empresa. Además, se destaca que las relaciones comerciales con empresas en China ofrecen beneficios como períodos de pago extendidos, mejorando así el flujo de efectivo y la rentabilidad. Sin embargo, también se menciona que los cambios en los costos externos, como los contenedores y los fletes, pueden afectar la rentabilidad y los márgenes de ganancia de las empresas logísticas, lo que condiciona su gestión operativa. Se concluyó la importancia crítica de la comunicación con el cliente, la eficiencia en la cadena de suministro y la adopción de estrategias flexibles durante escenarios de inestabilidad para mantener su rentabilidad.

**Palabras clave:** Logística, gestión operativa, rentabilidad.

## **ABSTRACT**

The general objective of this research was to describe the operational management in the profitability of the organization Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023. The methodology, we used a qualitative approach; basic research type; the design was a case study. Regarding the results, it was revealed that the company performs a series of routine operational steps to meet the needs of its customers, such as planning and division of pending activities, comparison of rates, negotiation of beneficial agreements, and follow-up of cargo delivery and documentation; this has a direct impact on the company's profitability. In addition, it is highlighted that business relationships with companies in China offer benefits such as extended payment periods, thus improving cash flow and profitability. However, it is also mentioned that changes in external costs, such as containers and freight, can affect the profitability and profit margins of logistics companies, thus conditioning their operational management. The critical importance of customer communication, supply chain efficiency, and the adoption of flexible strategies during volatile scenarios to maintain profitability was concluded.

**Keywords:** Logistics, operational management, profitability.



## I. INTRODUCCIÓN

Desde el año 2019 existió una realidad problemática para las empresas del sector logístico en términos de gestión operativa y rentabilidad. El sector logístico se enfrentó a desafíos significativos debido a la interrupción y la volatilidad de la cadena de suministro global (ver figura 1, 2 y 3) (Banco Mundial, 2023; Altman et al., 2022; Sultan, 2022; Bloomberg, 2022), los cambios en la demanda y los patrones de consumo (ver figura 4) (Oficina de Análisis Económico de los Estados Unidos, 2023), las medidas de seguridad y distanciamiento social para preservar la salud (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2023), y las fluctuaciones en los precios de los servicios logísticos (ver figura 5) (Macroconsult, 2021). Se infiere que estos desafíos tuvieron un impacto directo en la rentabilidad de las empresas del sector, lo que resaltó la necesidad de investigar a fondo este problema en el campo de los negocios internacionales.

Las medidas de seguridad y distanciamiento social han generado desafíos adicionales en la gestión operativa. Las empresas logísticas han tenido que implementar protocolos y prácticas adicionales para proteger a su personal y cumplir con las regulaciones sanitarias, lo que ha implicado cambios en los procesos de trabajo y costos operativos adicionales (International Finance Corporation, 2020; Deb et al., 2020).

La gestión operativa eficiente en el sector logístico es crucial para garantizar un flujo constante de bienes y servicios, cumplir con los plazos de entrega, controlar los costos y mantener la satisfacción del cliente. Sin embargo, la pandemia trastocó estas operaciones de manera significativa. Las restricciones de movilidad, el cierre de fronteras y las medidas de confinamiento han causado interrupciones en la cadena de suministro, lo que ha generado retrasos en las entregas y costos adicionales (International Organization for Migration, 2023; Picheta, 2021; Van-Gogh et al., 2020; Kapoor, 2022)

Además, los cambios en los patrones de consumo y la demanda han llevado a un desequilibrio en la oferta y la capacidad logística. Algunas empresas han experimentado una caída abrupta en la demanda de sus servicios, mientras que otras han enfrentado una repentina y alta demanda de productos esenciales. Esto ha requerido una rápida adaptación de las operaciones logísticas para satisfacer

las nuevas necesidades y mantener la rentabilidad (Friedberg, 2020; Haegle, 2021). Al respecto, el presidente de los Estados Unidos critica las exorbitantes ganancias de las compañías navieras internacionales en el periodo de pandemia (Sirota, 2022; Smart, 2020; Nagarajan, 2021).

Asimismo, las fluctuaciones en los precios de los servicios logísticos han impactado directamente en la rentabilidad de las empresas del sector. Las restricciones, los cambios en las tarifas y la disminución de la actividad económica han generado una volatilidad en los costos y los ingresos, lo que ha requerido una gestión cuidadosa para mantener la rentabilidad (Shi, 2020; Sultan, 2022).

Ejemplo de este impacto, es la empresa Kerry Logistics, que principalmente brinda servicios de transporte, almacenamiento y distribución y alquiler de almacenes, con sede en Hong Kong, y cuya rentabilidad proviene principalmente de Asia; a fines del año 2020, vio crecer su rentabilidad en dos dígitos, principalmente por el incremento del comercio en línea y la demanda de productos médicos. En el caso de Alemania, la organización Deutsche Post DHL Group estimó un beneficio operativo de entre 3.500 y 3.800 millones de euros en el mismo año, principalmente por el auge del comercio electrónico. En Estados Unidos, FedEx, en marzo del 2021, vio triplicar sus ganancias trimestrales y los ingresos aumentaron un 23%, también por el comercio electrónico (Ouyang, 2020; Gryta, 2021).

Durante la pandemia en Perú, los puertos continuaron operando, pero experimentaron cambios en su capacidad y funcionamiento debido a las medidas y restricciones implementadas para controlar la propagación del Covid-19. Perú implementó medidas de emergencia que incluyeron restricciones a la movilidad y cierre de fronteras, lo que afectó el flujo de mercancías y el funcionamiento de los puertos. Hubo una disminución en la actividad económica y comercial, lo que llevó a una reducción en la demanda y el volumen de carga en los puertos (Álvarez, 2021; Aljazeera, 2021). A medida que se implementaron protocolos de bioseguridad y se establecieron medidas para garantizar la continuidad de las operaciones portuarias, los puertos en Perú fueron retomando su actividad. Se implementaron medidas como la reducción de personal en las instalaciones portuarias, el distanciamiento social, el uso de equipos de protección personal y la adopción de protocolos de limpieza y desinfección (Requejo, 2021; El peruano, 2020). Diversas

empresas de diferentes sectores se vieron afectadas por los desafíos económicos y operativos que surgieron. El sector retail fue uno de los más impactados, ya que las restricciones y el confinamiento tuvieron un efecto significativo en las tiendas físicas y las ventas presenciales. Algunas empresas del sector retail en Perú enfrentaron problemas durante la pandemia, como Saga Falabella y Ripley, que, debido a el cierre prolongado de sus tiendas físicas, se afectaron negativamente en sus ventas y rentabilidad. Estas empresas tuvieron que ampliar su presencia en el comercio electrónico y ofrecer servicios de entrega a domicilio e implementar estrategias digitales para mantener la interacción con los clientes. En suma, adaptarse y fortalecer su presencia en el comercio electrónico para seguir atendiendo a sus clientes, aunque hubo muchas deficiencias en el proceso y multiplicidad de reclamos (La República, 2021).

En el caso de la organización peruana Cargo Logistics Group SAC, que es un operador logístico, coordina y supervisa principalmente importaciones, en términos EXW y FOB; tiene agentes de aduanas aliados en Chile, España, Italia, Estados Unidos, Francia, China y Bolivia; cuenta con clientes que principalmente importan autopartes, equipos de cómputo. En pandemia, la gestión operativa de la organización, que comprende principalmente administrar la cadena de suministro de los productos que sus clientes importan, se ha visto impactada negativamente debido a la disminución del volumen importado o nula actividad y el fortalecimiento en las medidas de seguridad de salud en general, además de retrasos en la llegada de las mercaderías debido a que los puertos funcionaban a una fracción de su capacidad; además las navieras hacían menos envíos. Eso, sumado a los precios sumamente inestables de los fletes afectó a su rentabilidad y además hizo más complejo y largo el proceso de gestión operativa. Asimismo, el know how establecido en el proceso de sus actividades cambió, de modo que deben adaptarse a las nuevas regulaciones en los procesos de exportación e importación, lo de que dependerá también sus beneficios económicos.

Con estas consideraciones planteamos la siguiente pregunta de investigación ¿Cómo es la gestión operativa en la rentabilidad de la organización Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023? Asimismo, los problemas específicos son: ¿Cómo es la gestión operativa en la organización Cargo Logistics Group SAC,

Lima, 2023? y ¿Cómo es la rentabilidad en la organización Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023? El propósito general de este informe fue describir la gestión operativa en la rentabilidad de la organización Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023. Los objetivos particulares de la investigación fueron describir la gestión operativa en la organización Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023 y describir la rentabilidad en la organización Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023.

Este estudio se justifica por las siguientes razones: Teórica, ya que la investigación propuesta contribuirá al desarrollo teórico en el ámbito de la gestión logística y la rentabilidad empresarial. Al analizar la gestión operativa y la rentabilidad de Cargo Logistics Group SAC en el contexto de la pandemia, esta investigación puede validar, refutar o ampliar teorías y marcos conceptuales existentes relacionados con la gestión logística, la toma de decisiones estratégicas y el impacto de las crisis en la rentabilidad de las empresas. Estos nuevos conocimientos teóricos pueden beneficiar la academia y servir de base para futuras investigaciones en el campo de la gestión logística y empresarial. En cuanto a la justificación práctica, esta investigación tiene una relevancia práctica significativa debido a que el impacto de la pandemia del COVID-19 ha sido profundo en la industria logística, y comprender cómo empresas como Cargo Logistics Group SAC han gestionado sus operaciones y han mantenido su rentabilidad puede brindar ideas y lecciones valiosas para otras empresas del sector. Los resultados de esta investigación podrían ser de utilidad para los directivos y profesionales del sector logístico, permitiéndoles adaptar y mejorar sus prácticas operativas en situaciones de crisis similares en el futuro. En cuanto a la justificación metodológica, utilizamos una combinación de métodos cuantitativos para establecer un panorama de la situación atravesada a nivel mundial del sector logístico en pandemia y también métodos cualitativos para recopilar y analizar datos sobre la gestión operativa y la rentabilidad de Cargo Logistics Group SAC. Esta elección metodológica permitirá una comprensión holística de la situación, combinando datos numéricos del panorama internacional con perspectivas y experiencias de la empresa a través de entrevistas semiestructuradas. Al aplicar este enfoque, se obtendrá una imagen más completa y precisa de los desafíos y oportunidades que la empresa enfrentó en términos de gestión operativa y rentabilidad durante la pandemia.

## II. MARCO TEÓRICO

Sintetizamos investigaciones nacionales e internacionales en consonancia con el tema en estudio. A nivel nacional tenemos a Ccahuay et al. (2020) en el estudio “Plan de mejora de la gestión operativa para reducir costos para Shalom Empresarial S.A.C. Chiclayo”, cuyo objetivo fue crear un plan de mejora de la gestión para reducir costos. La metodología, usó un diseño descriptivo cuantitativo y no empírico; Se utilizaron entrevistas, observaciones directas y análisis de documentos como métodos de recolección de datos. Los resultados muestran que después de aplicar el plan, los costos operativos se reducirán en un 20%. Se encontró que los planes de mejora de la gestión de operaciones ayudan a reducir los costos operativos.

Aliaga (2020), en su investigación “Gestión logística de cadena de abastecimiento de materiales y proyectos de infraestructura inmobiliaria en la organización constructora Ingeco S.A.C, Lima, 2020” su objetivo fue determinar la relación entre la gestión logística de la cadena de suministro de materiales y los proyectos de infraestructura inmobiliaria. La metodología fue deductiva cuantitativa, no experimental, transversal; se utilizó una encuesta como método de recolección de datos. Se realizó un censo sobre una muestra de 40 personas. Los puntajes del descriptor obtenidos de la variable gestión logística de la cadena de suministro de materiales (variable 1) se consideraron bajo 37,5%, medio 30% y alto 32,5%. Se realizó una prueba de hipótesis, se planteó una hipótesis nula y se utilizó una hipótesis alternativa de la Variable Rho y la Dimensión de Spearman, la cual desarrolló la segunda hipótesis, la variable común que conduce a la Rho de Spearman es 0.536, la cual es moderadamente positiva.

Leon (2017), en su investigación “Gestión operativa y su incidencia en la calidad de atención al cliente en agencias de aduana, de Lima Metropolitana y Callao en el año 2017” su objetivo fue conocer, evaluar y confirmar el impacto de la gestión de operaciones en la calidad del servicio al cliente en las aduanas de las ciudades capitales. Metodología cuantitativa, no experimental, correlacional. La recolección de datos se realizó mediante el método de encuesta y se utilizó como herramienta el cuestionario. Los resultados muestran que existe muy poca comunicación entre los empleados y una capacitación inadecuada; crear retrasos

en los procesos operativos y aumentar la capacidad de atención. Se han desarrollado estrategias para mejorar la comunicación, fomentar el aprendizaje continuo, motivar a los empleados, innovar y brindar una atención personalizada a las necesidades cambiantes de los clientes.

Rojas (2018) en su investigación “Gestión de Inventarios y Rentabilidad en el área de logística de la organización red salud del norte S.A.C. Huacho – Huaura, 2018.” Tuvo como objetivo medir la relación entre la gestión de inventarios y la rentabilidad en la organización logística. El método es descriptivo-correlacional, transaccional, cuantitativo. Los resultados muestran que la clasificación ABC está conformada por los 25 artículos más vendidos que tienen en tienda y estos artículos se distribuyen a 9 farmacias dando como resultado 4 renglones siendo los más vendidos medicamentos con un 64%, genéricos con un 70%, higiene productos con 75%, artículos quirúrgicos 79%. Se ha encontrado que la gestión de inventarios está relacionada con la rentabilidad de la logística Red Salud del Norte SAC Huacho - Huaura, 2018.

López (2017) en su investigación “Propuesta de un sistema logístico para incrementar la rentabilidad de la organización Constructora Selva Andina S.A.C., Bagua Grande – 2017”. Tuvo como objetivo general proponer un sistema logístico para mejorar la rentabilidad. Metodología de investigación propositiva y descriptiva, no experimental y de base poblacional y representa a diez trabajadores de la organización. Los resultados obtenidos evidenciaron una falta de control en el sistema logístico de la organización, lo que genera confusión, pérdida, desgaste y mal uso de los materiales, equipos y demás bienes utilizados por la organización en el proceso principal del negocio - construcción. Llegó a la conclusión de que la organización no tenía un software ERP con las características clave descritas en la aplicación porque tenía deficiencias en la gestión de inventario, etiquetado de activos, abastecimiento y contratación.

Vargas (2020) en su investigación “Control Logístico y su Impacto en la Rentabilidad de la Organización Arquiproject S.R.L. Chachapoyas” determinar la pertinencia de la relación entre el control logístico y la rentabilidad. Este estudio tuvo un enfoque cuantitativo, diseño no experimental transversal, siendo la población y muestra los miembros de la empresa, instrumentos de recolección de

datos, cuestionario, la guía de entrevista y ficha documental. Los resultados analíticos obtenidos conducen a un alto grado de correlación positiva utilizando el coeficiente Rho de las variables de gestión logística de Spearman en la rentabilidad organizacional. Se encontró que las áreas de compras, almacenamiento y envío tenían un impacto positivo en los resultados de una organización.

Barroso (2019) en su tesis “Los costos logísticos y su incidencia en la rentabilidad de la organización de carga Transportes B&M SRL, Trujillo 2018” El objetivo fue determinar la relación entre los costos de logística y las ganancias. Este método tuvo un diseño descriptivo, no experimental, transversal. Los resultados mostraron que con una mejor organización de los costos de logística, el margen de beneficio neto aumentó en un 4%, el rendimiento de los activos aumentó en un 8%, el rendimiento del capital aumentó en un 19% por sal de inversión. Se dice que los costos ocultos que genera la organización en exceso de costos en la prestación de servicios de transporte suman S/. 374 225,73.

A nivel internacional, Doktoralina & Apollo (2019) en su investigación “The contribution of strategic management accounting in supply chain outcomes and logistic firm profitability” tuvo como objetivo explorar el papel de las prácticas contables de gestión estratégica en el aumento de la rentabilidad. La metodología fue descriptiva, correlacionada, transaccional, cuantitativa. Los resultados indicaron que las prácticas contables de gestión estratégica tienen una relación positiva significativa con el desempeño de la cadena de suministro, y el desempeño de la cadena de suministro tiene una relación positiva significativa con la rentabilidad de la organización posterior a la comercialización. Se ha descubierto que el enfoque de contabilidad de gestión estratégica mejora el rendimiento de la cadena de suministro, lo que a su vez aumenta la rentabilidad.

Zainol & Salleh (2021), en su investigación “The Impact of COVID-19 Pandemic on Firms' Profitability and Leverage: Evidence from Malaysian Public Listed Companies”, el objetivo fue determinar el impacto de la pandemia de COVID-19 en la rentabilidad y la carga de la deuda. Métodos mediante análisis estadístico. Como modelo para este estudio, que incluye el informe anual 2019-2020, se seleccionaron 67 instituciones para brindar información financiera antes y durante la pandemia del COVID-19. Este estudio muestra un impacto negativo significativo

de la pandemia de COVID-19 en la rentabilidad corporativa y carece de la relación entre la pandemia de COVID-19 y el apalancamiento corporativo. Dijo que a medida que se desarrolle COVID-19, los ingresos de la organización disminuirán y, durante la pandemia, la mayoría no tienen planes de aumentar el apalancamiento corporativo.

Adam et al. (2022), en su investigación “Effects of Diversification on Profitability and Operating Risk for Brazilian Publicly Traded Companies”, el objetivo fue analizar el impacto de la industria y la diversificación internacional en la rentabilidad y el riesgo operacional. El método fue de correlación descriptiva. La muestra del estudio incluye 210 empresas. Los resultados muestran que en términos de diversificación, el 38,1% tienen diversificación industrial, el 23,5% diversificación internacional y el 13,3% diversificación industrial e internacional. En lo que respecta a la rentabilidad, las organizaciones tienen un retorno de la inversión promedio sobre los activos totales del 5 %. Se ha demostrado que las organizaciones brasileñas de diversificación industrial reducen el riesgo operativo.

Mišić & Perakis (2020), en su investigación “Data Analytics in Operations Management: A Review” tuvieron como objetivo revisar las aplicaciones recientes del análisis de datos para la gestión de operaciones en tres áreas principales: gestión de la cadena de suministro, gestión de ingresos y operaciones de atención médica. La metodología fue cualitativa, descriptiva, longitudinal. Los resultados muestran que los métodos más usados fueron la inferencia casual, la interpretabilidad, métodos de “small-data”, enfoques de “predict then optimize”. Se concluyó que las investigaciones en gestión de operaciones se han centrado tradicionalmente en modelos para comprender, sobre todo a nivel estratégico, cómo deben funcionar las empresas.

Para efectos de este estudio, la gestión de operaciones fue definida por los siguientes autores: Bhartiya (2020) menciona que es una práctica para aumentar la eficiencia y así maximizar la utilidad de la organización. Bhasin (2020) nos dice que se puede definir como el área que controla la gestión de las actividades dentro de la empresa, como la planificación, organización y seguimiento de todas las operaciones del día a día. De manera similar, Singh (2021) nos dice que la gestión de operaciones es un aspecto de los negocios que se ocupa de cómo se



implementan los procesos y prácticas comerciales para maximizar la eficiencia y minimizar los costos, ayudar a aumentar las ganancias.

En este estudio, Bhasin (2020) es el autor principal de la categoría gestión operativa, que tiene subcategorías: ciclo de actividades, alianzas estratégicas e indicadores de desempeño.

Green (2021) nos dice que el ciclo de actividades comerciales incluye las actividades de estrategia comercial, eficacia organizativa, contabilidad, manejo de información, presentación de resultados, abastecimiento, monitoreo del mercado, gestión de ventas, gestión de contratos, retroalimentación. Asimismo, Kenton (2021) nos dice que una alianza estratégica es el acuerdo entre dos organizaciones para perseguir un beneficio común mientras Green mantiene su independencia. Por su parte, Harlow (2022) nos dice que un indicador de desempeño es una herramienta que nos permite medir el impacto de las actividades.

En cuanto a la segunda categoría, la rentabilidad, consideramos las definiciones de los siguientes autores: Kumar (2021) nos dice que es la capacidad que tiene una organización o negocio de generar ingresos en exceso de sus gastos. Por su parte, Bragg (2022) nos dice que esta es una situación en la que una organización recibe un beneficio, el cual se da cuando los ingresos totales superan a los costos totales en un período temporal establecido. Asimismo, Kenton (2022) nos dice que es un beneficio económico que se genera cuando un negocio genera ingresos en exceso de las tasas, costos e impuestos asociados con el mantenimiento del negocio.

Citamos a Kenton (2022) como autor principal en la categoría rentabilidad, que incluye dos subcategorías: precios y tributación.

Britannica Money (2023) nos dice que el precio se refiere al monto monetario a pagar por un determinado producto. En la medida que el comprador esté dispuesto a pagar una cantidad monetaria por un bien, también se puede entender al precio como una medida de valor. Por su parte, Lake (2023) nos menciona que los tributos son pagos al gobierno y recaudados por este mismo. También menciona que los impuestos son obligatorios y no pagarlos puede traer consigo

sanciones económicas. Los estados utilizan los impuestos para financiar los gastos.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

Esta investigación tiene un enfoque cualitativo ya que busca describir la gestión de la utilidad operativa de Cargo Logistics Group SAC. El método cualitativo de Bhandari (2020) implica la recopilación y el análisis de datos, como texto, audio o video, para entender conceptos, experiencias u opiniones.

**3.1.1 Tipo de investigación:** Este estudio es de tipo básico; según Javed (2022), esto implica el proceso de aportar al conocimiento científico mediante la investigación de los aspectos generales de una realidad.

**3.1.2 Diseño de investigación:** El diseño se basa en el estudio de caso. Según McCombes (2019) este tiene como objetivo estudiar con detalle un asunto en específico, que puede ser un evento, grupo, fenómeno, lugar o persona.

#### **3.2. Categorías, subcategorías y matriz de categorización.**

Cambridge Dictionary (2022) define una categoría como un sistema de clasificación basado en características comunes. Este trabajo tiene 2 categorías, la primera es la gestión operativa; Bhasin (2020) nos dice que se puede definir como el área que controla la gestión de las actividades dentro de la empresa, como la planificación, organización y seguimiento de todas las operaciones del día a día. Asimismo, la primera subcategoría son las alianzas estratégicas, la segunda subcategoría es el ciclo de actividades, y la última subcategoría es la tercera subcategoría son los indicadores de desempeño. De manera similar, la segunda categoría es la rentabilidad; Kenton (2022) nos dice que es un beneficio económico que se genera cuando un negocio genera ingresos en exceso de las tasas, costos e impuestos asociados con el mantenimiento del negocio. Esta incluye la primera categoría cambios en las tarifas de flete, la segunda categoría de cambios en el margen de ganancias y la tercera categoría es outsourcing. Más detalles y análisis relacionados (ver anexo 1).

#### **3.3. Escenario de estudio.**

Para Peña (2006) el escenario de estudio es el contexto físico, social o experimental en donde llegan a ocurrir significancias, tales como conflictos, consensos, regularidades, homogeneidades, o sus opuestos. El estudio se realizó

basado en la información recaudada, en referencia a la organización operadora logística Cargo Logistics Group SAC, ubicado en el condominio Los Girasoles, en el distrito de Comas.

#### **3.4. Participantes.**

Correa (2022) menciona que los participantes son sujetos de análisis, que representan la realidad estudiada. Para este proyecto participaron 3 expertos, los cuales fueron nuestros sujetos de estudio. Entrevistado 1: Gerente general de la organización Cargo Logistics Group SAC, Entrevistado 2: Gerente de operaciones de la organización Cargo Logistics Group SAC, Entrevistado 3: Auxiliar de operaciones de la organización Cargo Logistics Group SAC.

#### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

Para realizar este trabajo de investigación, utilizamos como técnica la entrevista. Según Robles (2022), la entrevista consiste en la acción y seguimiento de una serie de preguntas a un entrevistado, las cuales han sido previamente diseñadas con miras a optimizar los tiempos y sobresaltar los tópicos abordados según importancia. El instrumento para la recolección de datos es la entrevista semiestructurada. Díaz-Bravo et al. (2013) nos dice que estas son las que brindan mayor flexibilidad, manteniendo la uniformidad para alcanzar interpretaciones de acuerdo al objeto de estudio.

#### **3.6. Procedimientos.**

El proceso del presente trabajo de investigación empieza desde la elaboración de los cuestionarios hasta recolectar la información de los sujetos entrevistados, recogiendo sus conocimientos y experiencias; la información recolectada fue obtenida a través de entrevistas presenciales y luego debidamente transcrita de manera completa, identificando similitudes o diferencias entre ellos y generar un informe final para obtener resultados consistentes que contribuyan a esta investigación.

#### **3.7. Rigor científico.**

Sisk (2016) señala que el rigor científico se trata de poner en práctica los más altos estándares y prácticas del método científico y aplicarlos a la investigación con el fin de descubrir la verdad. En este trabajo de investigación cumplimos con el

rigor científico, ya que respeta criterios de rigor como la validez, la confirmación y la credibilidad. López et al. (2019) señala que el rigor de la validez comprende la medida en que un instrumento mide lo que debe con precisión. Noreña et al. (2012) señala que el rigor de confirmación señala que los resultados deben ser fieles a las descripciones de los participantes y además nos dice que el rigor de la credibilidad es cuánto se acercan ciertamente los resultados a lo observado.

### **3.8. Método de análisis de datos.**

Según Bhandari (2022) El análisis de datos/ triangulación es cuando el investigador utiliza datos en diferentes tiempos, distintas personas y espacios para abordar una pregunta de investigación. Después de la recolección de la información en base a las entrevistas semiestructuradas, se realizó un análisis utilizando la triangulación y se examinó los diferentes datos obtenidos, considerando las convergencias y divergencias obtenidas.

### **3.9. Aspectos éticos.**

La investigación se realizó siguiendo criterios éticos y morales, respetando la propiedad intelectual en base a las normas APA (7ª edición).

#### IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Respecto objetivo general, describir la gestión operativa en la rentabilidad de la organización Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023. Los participantes entrevistados respondieron que en la gestión operativa “[...] primero se prospeccionan clientes, a través de conocidos, y también nuevos [...]”, luego “[...] el campo puro de actividad se refiere a la búsqueda de tarifas de diferentes distribuidores para poder ofrecer las mejores tarifas a nuestros clientes [...]”, luego “[...] incentivar las compras para cerrar el trato por el área de operación es algo a estudiar y considerar. Luego “[...] te damos información, hacemos un seguimiento mientras te preparas para sacar el barco al mar, pero tiene algo de retraso, o si algo está por detenerse, porque al final del día, tenemos que darte una estimación de cuánto tiempo estarás de llegando la carga, porque el cliente en base a eso, hacer sus proyecciones precios va a salir para cuándo va a poder iniciar [...]” (entrevistado 2).

También respondieron:

“[...] En la planificación se hace una lista de funciones a realizar según la orden de prioridad que tiene la respuesta de los clientes hay órdenes y despachos que tienen prioridad [...]”. Luego, “[...] lo que hacemos es derivar funciones, por ejemplo, 1 puede ver lo que son despachos de aduana, otros seguimientos de carga, otros pueden ver de repente despachos que tengamos que salir a hacer documentación [...]” Luego, nos dividimos las funciones y en el seguimiento se crea una orden de seguimiento. Nosotros hacemos seguimiento del de todo el despacho hasta que sea culminado. [...]” (entrevistado 1) [y] “[...] netamente como agente de carga contacto al proveedor en el extranjero, mi agente se encarga de hacer toda la logística allá, y una vez que la mercadería este aquí en almacén, ahí termina mi función como agente de carga. Luego de ello viene el agente de aduana con la numeración y el canal. Existe un área comercial, un área de operaciones y la gerenta que está en todo un poco [...]” (entrevistado 3). [Para informar a los clientes dónde se encuentra su mercancía] “[...] generamos un seguimiento para ver la llegada de cada embarque, manejamos páginas, entonces así nosotros podemos ver cuántos son los días que están quede llegada a Perú porque te dan un día aproximado, puede adelantarse un día como puede atrasarse también, pero eso no va a ir notificando la naviera. Otra forma de poder nosotros ver dónde se encuentran

las naves es que existe una página donde tú ves todos los buques que están a nivel mundial [...]” (entrevistado 1).

Resaltó con respecto a la rentabilidad:

[Tenemos beneficios] “[...] con varias empresas en China que ellos nos dan el tema de crédito, nos liberan los documentos y nosotros tenemos varios embarques con ellos, por tanto, nos benefician eso. A veces 30 a 60 días que nos dan para realizar los pagos de los clientes [...]”. [Respecto a los contenedores y fletes], “[...] hasta el 15 de marzo [del año 2020], casi abril, los contenedores se costaron aproximadamente 300; 250; 400 dólares. De abril a julio, costaron alrededor de 600; 700; 800 dólares. La temporada de la que hablamos de julio a diciembre continuó subiendo, pero no superó los 30.000 dólares [...]” (entrevistado 1).

[...] Antes de pandemia, un contenedor podía valer 200 dólares y cambió hasta 20000 dólares [...]”. “[...] Como a medio año del 2022 ya empezaron a bajar un poco las tarifas a 6000 dólares 7000 dólares; igual era alto, pero ya hace unos dos meses [setiembre del 2022] ha llegado a 3500 dólares, que igual se le hacía caro al cliente [...]”. “[...] Los aviones comerciales tienen un pequeño espacio para llevar mercadería, y ellos ponían su precio por la alta demanda. Antes costaba 5 dólares por kilo y llegó a costar 35 dólares por kilo [...]”. “[...] Respecto a la tasa que cobramos, todos hemos manejado prácticamente los mismos precios, como 18000 19000 o 20000 dólares. Eso porque nosotros que nosotros que trabajamos con las empresas y estas empresas como tienen BASC cotizan con varios agentes de carga y pedíamos sus niveles de flete [...]”. (entrevistado 3).

[...] Sobre lo que son los impuestos en el régimen general, no teníamos beneficios, es decir, los impuestos se siguieron recaudando normalmente durante la pandemia y no había descuentos ni nada [...]”. (entrevistado 1).

[...] El contador nos pasó a Pyme por el importe facturado y para Pymes, en este caso, se paga un porcentaje menor de intereses libres de impuestos. 5%, no recuerdo exactamente, para cada transacción. Antes de eso estábamos en el régimen general [...]”. (entrevistado 2).

“[...] La rentabilidad se ha mantenido, por la diversificación de operaciones en pandemia, como importaciones grupales, y nuestro cliente en el sector salud fue un gran apoyo [...]” (entrevistado 3).

“[...] Recibimos 2 préstamos de Reactiva Perú (entrevistado 2) [...]”. [Fue de] “[...] un porcentaje del monto de facturación [...]” (entrevistado 3). “[...] Lo usamos para mantener los créditos que le damos a nuestros clientes [...]” (entrevistado 2).

Las declaraciones de los entrevistados exponen gestiones operativas comunes que podemos afirmar se realizan rutinariamente en la organización, tales como: buscar y evaluar clientes potenciales, buscar y comparar tarifas de diferentes distribuidores para obtener las mejores condiciones y precios para los clientes, negociar y establecer acuerdos que sean beneficiosos tanto para el proveedor como para el cliente, el uso de incentivos para motivar a los clientes a realizar compras y cerrar acuerdos, la exploración de estrategias y tácticas que fomenten la toma de decisiones de compra por parte de los clientes, proporcionar información y seguimiento continuo a los clientes en relación con el transporte y la entrega de la carga, ofrecer estimaciones de tiempo de llegada para que los clientes puedan realizar sus proyecciones y planificar en consecuencia, priorizar las funciones y tareas según la respuesta y las necesidades de los clientes, establecer un orden de prioridad en la ejecución de órdenes y despachos, asignar y derivar funciones específicas a diferentes miembros del equipo según su área de experiencia para abordar aspectos como despachos de aduana, seguimientos de carga y trámites documentales, supervisar y monitorear de cerca el progreso de los despachos y garantizar que se completen de manera exitosa, establecer contacto con proveedores en el extranjero y coordinar la logística correspondiente, realizar un seguimiento de la llegada de cada embarque utilizando herramientas y páginas especializadas para tener visibilidad sobre los días estimados de llegada a Perú, aunque puede haber variaciones en la programación proporcionada por la naviera.

Todas las actividades de la gestión operativa mencionadas han repercutido y repercuten en la rentabilidad de la empresa. Esta situación resalta al mencionar los beneficios obtenidos al tener relaciones comerciales con empresas en China. Estos beneficios incluyen el acceso a crédito, la liberación de documentos y la posibilidad de contar con períodos de pago extendidos, lo cual puede contribuir a



mejorar el flujo de efectivo y la rentabilidad de la empresa. También, las declaraciones destacan cómo los cambios en los costos de los contenedores y los fletes, que son factores externos, pueden afectar la rentabilidad de las empresas del sector logístico y reducir los márgenes de ganancia, así como condicionar la gestión operativa, lo que se relaciona con que las empresas del sector logístico mantuvieron tarifas similares.

Respecto al objetivo específico 1, describir la gestión operativa en la organización Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023. Los participantes entrevistados respondieron:

“[...] Primero se prospeccionan clientes, a través de conocidos, y también nuevos [...]”, luego “[...] el campo puro de actividad se refiere a la búsqueda de tarifas de diferentes distribuidores para poder ofrecer las mejores tarifas a nuestros clientes [...]” (entrevistado 2).

“[...] en la planificación se hace una lista de funciones a realizar según la orden de prioridad que tiene la respuesta de los clientes hay órdenes y despachos que tienen prioridad [...]”. Luego, “[...] lo que hacemos es derivar funciones, por ejemplo, 1 puede ver lo que son despachos de aduana, otros seguimientos de carga, otros pueden ver de repente despachos que tengamos que salir a hacer documentación [...]” Luego, nos dividimos las funciones y en el seguimiento se crea una orden de seguimiento. Nosotros hacemos seguimiento del de todo el despacho hasta que sea culminado [...] (entrevistado 1).

“[...] Netamente como agente de carga contacto al proveedor en el extranjero, mi agente se encarga de hacer toda la logística allá, y una vez que la mercadería este aquí en almacén, ahí termina mi función como agente de carga. Luego de ello viene el agente de aduana con la numeración y el canal. Existe un área comercial, un área de operaciones y la gerenta que está en todo un poco [...]” (entrevistado 3).

Resaltó con respecto a trámites de documentación:

“[...] Haber, antiguamente hasta el año 2019 para hacerle el tema de visto bueno de todos los BL tenía que ir a hacer la misma naviera y hacer colas interminables que podían tomar todo un día, tener un despachador afuera de las

navieras para solicitar un visto bueno. Ellos implementaron su plataforma virtual donde tú puedes subir tu documento puede solicitar el visto bueno el 12 de virtual. Todo esto acelera mucho el problema de obtener buenos permisos. Claramente, participar en esta garantía virtual ha sido muy beneficioso para nosotros y también ha acelerado el servicio al cliente al hacerlo [...]” (entrevistado 1).

Las actividades involucradas en la gestión operativa mencionadas en las declaraciones incluyen la prospección de clientes, la búsqueda de tarifas competitivas, la planificación y priorización de funciones, la división de tareas según la especialización, el seguimiento de despachos, el contacto con proveedores extranjeros, la coordinación con agentes de aduana y el uso de plataformas virtuales para agilizar trámites de documentación. Estas actividades tienen como objetivo brindar un servicio eficiente, satisfacer las necesidades de los clientes y agilizar los procesos operativos.

Respecto al objetivo específico 2, describir la rentabilidad en la organización Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023.

“[...] Respecto a la tasa que cobramos, todos hemos manejado prácticamente los mismos precios, como 18000 19000 o 20000 dólares. Eso porque nosotros que nosotros que trabajamos con las empresas y estas empresas como tienen BASC cotizan con varios agentes de carga y pedíamos sus niveles de flete [...]” (entrevistado 3).

“[...] Hasta el 15 de marzo de 2019, casi abril, los contenedores se mantuvieron en aproximadamente 300; 250; 400; de abril a julio ya costaron alrededor de 600; 700; 800 dólares. En la temporada alta, que hablamos de julio a diciembre el contenedor subió de precio, pero no superó los 3.000. Llegó la pandemia y todo empezó a dispararse. Las navieras han justificado que un solo contenedor podría costar de \$3,000, lo más caro en 2019, en el año de la pandemia 2020; 2021 llegó a costar un contenedor... los primeros meses empezaron a subir los 5000; 6000, fue subiendo mes a mes más, llegó a 7000; 11000; 15000; 18000 ha sido el costo más elevado que nosotros hemos llegado a pagar por un contenedor de 40 high cube [...]” (entrevistado 1).

“[...] Antes de pandemia un contenedor podía valer 200 dólares y cambió hasta 20000 dólares [...]” (entrevistado 3).

“[...] Como a medio año del 2022 ya empezaron a bajar un poco las tarifas a 6000 dólares 7000 dólares igual era alto, pero ya hace unos dos meses [noviembre, 2022] ha llegado a 3500 dólares, que igual se le hacía caro al cliente [...]” (entrevistado 3).

“[...] Los aviones comerciales tienen un pequeño espacio para llevar mercadería, y ellos ponían su precio por la alta demanda. Antes costaba 5 dólares por kilo y llegó a costar 35 dólares por kilo [...]” (entrevistado 3).

“[...] La rentabilidad se ha mantenido por la diversificación de las operaciones, como las importaciones conjuntas y nuestro cliente en el sector salud fue un gran apoyo [...]” (entrevistado 3).

“[...] Recibimos 2 préstamos de Reactiva Perú [...]” (entrevistado 2) [por un] “[...] porcentaje del monto de nuestra facturación [...]” (entrevistado 3). “[...] Lo usamos para mantener los créditos que le damos a nuestros clientes [...]” (entrevistado 2).

[En nuestro proceso de prospección] “[...] incluso animamos a los emprendedores que ya están en un proceso medio para crecer un poco más, fomentar. De esa manera podemos darles el conocimiento de cómo se hace todo el proceso y pueden confiar en nosotros para proporcionar el servicio de carga para el que trabajamos [...]” (entrevistado 2).

Sobre lo expuesto, la repercusión de situaciones externas y la gestión operativa interna de la empresa en la rentabilidad incluyen: el establecimiento de tarifas similares entre las empresas, la obtención de préstamos para mantener los créditos a los clientes, la variación de los precios de los contenedores durante la pandemia y su posterior disminución, el aumento en los precios del transporte aéreo debido a la alta demanda, y la rentabilidad sostenida gracias a la diversificación de las operaciones y el apoyo de clientes en sectores específicos. Además, se menciona la labor de prospección para fomentar el crecimiento de emprendedores y brindarles servicios de carga.

## Discusión:

De acuerdo con el objetivo general: describir la gestión operativa en la rentabilidad de la organización Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023. Ccahuay et al. (2020) confirma que la complejidad en la gestión operativa repercute necesariamente en la rentabilidad. Sin embargo, no podemos establecer un paralelismo concreto debido a la naturaleza diferente de las operaciones entre Shalom y Cargo Logistics Group y los desafíos a los que se enfrentaron. A modo de resumen, la empresa Shalom tiene deficiencias en el proceso de almacenamiento y entrega y Cargo Logistics Group tuvo complicaciones para conseguir precios competitivos para sus clientes y adaptarse a las nuevas regulaciones.

A su vez León (2017) menciona que la calidad de la atención al cliente es producto de la buena gestión operativa en el desarrollo de todas las actividades operativas de una agencia de aduana. Se evidencia en su caso que existe una deficiente comunicación en ese periodo en agencias de aduana de Lima Metropolitana y Callao. Converge con nuestros resultados cuando nuestros entrevistados, mencionaron que algunas documentaciones para fines de importación ahora son presentadas virtualmente y eso beneficiaría a la atención del cliente. Podemos mencionar también que en una agencia de aduana la comunicación entre las áreas es más compleja. En cambio, en la organización Cargo Logistics Group manejan una sinergia interna y una comunicación activa con el cliente, lo que facilita una buena atención, y eso repercute directamente en su rentabilidad.

De acuerdo a la conclusión a la que llegó Rojas (2018) en su investigación cuantitativa, donde menciona que la gestión de inventarios tiene relación con la rentabilidad. Confirmamos esa posición, debido a una secuencia lógica de pensamiento en la que necesitamos tener productos y presentarlos de una manera adecuada para obtener una rentabilidad. Esto será fruto principalmente de una rápida, oportuna y segura atención hacia los clientes.

López (2017) menciona que el sistema logístico de la empresa constructora que analizó es deficiente; sin embargo, tiene una rentabilidad existente. También

menciona que mejorar su sistema logístico puede mejorar sus condiciones de rentabilidad, en lo que convergemos debido a que la mejora en los procesos logísticos siempre puede tener un impacto positivo en la rentabilidad, siempre que sepan cómo aprovecharse, como inferimos de lo expresado por nuestros entrevistados. Vargas (2020) también relaciona el control logístico en una empresa constructora. Menciona que el control logístico no es adecuado, principalmente por sobre stock. Existe una relación con la investigación hecha por López, de modo que aseveramos la misma situación.

Barroso (2019) aborda la perspectiva logística de una empresa de transportes. Si bien es cierto, está relacionado a la empresa Cargo Logistics Group, esta actividad es tercerizada en esta empresa a diversas transportistas a través de sus agentes aduaneros en sus países aliados. Barroso menciona que existe una deficiencia en el sistema logístico de la empresa de transportes que investigó, principalmente por temas de mantenimiento, accidentes de tránsito y devolución de productos. Cargo Logistics Group no tiene inferencia directa en el transporte en origen y destino.

Doktoralina y Apollo (2019) nos dicen que las prácticas de contabilidad de gestión estratégica tienen una relación positiva y significativa tanto con los resultados de la cadena de suministro como con la rentabilidad de las empresas logísticas. En ese sentido, la empresa analizada Cargo Logistics Group tiene una contabilidad externa, lo que le permite centrarse en su labor principal. Sin embargo, es necesario que la gerencia también esté al tanto de todas estas cuestiones y así lo evidencian la respuesta de la gerenta de la empresa. En ese sentido, estamos de acuerdo con las conclusiones de los autores.

Por otro lado, citando a los autores Zainol y Sahel (2021), su investigación cuantitativa. concluye que existe una relación negativa entre la rentabilidad y los efectos del COVID-19. Esto confirma lo que hemos podido recopilar mediante datos cualitativos.

Con las conclusiones de Adam et al. (2022), encontramos convergencias importantes: Menciona explícitamente que las empresas que se diversifican industrialmente reducen su riesgo operacional, así como también aumentan su

rentabilidad. Y si bien es cierto, para Cargo Logistics Group diversificarse no le permitió seguir incrementando su rentabilidad, que iba en auge, sí le permitió mantener una rentabilidad en una situación recesionista. Los autores asimismo mencionan que las empresas que se diversifican internacionalmente, aumentan su riesgo operacional y disminuyen su rentabilidad. Esto es comprensible debido a los riesgos asociados al entrar en nuevos mercados. En ese sentido, la empresa que analizamos aprovecha sus alianzas estratégicas con agentes aduaneros en otros países y de ese modo reduce o evita ese riesgo.

Las conclusiones de Misik y Perakis (2020) nos dan una perspectiva interesante de cara al futuro de la empresa Cargo Logistics Group. El autor introduce el análisis de datos en la gestión de operaciones mediante un modelo de análisis de datos que nos permite comprender cómo es que llega a dar las recomendaciones. También nos dice que esto será importante para las empresas logísticas de modo que brindarían información sustancial para aprovechar y maximizar su rentabilidad. Actualmente, Cargo Logistics Group, analiza sus datos “sobre la marcha”. Sin embargo, la investigación de los autores puede generar un precedente a modo de aprovechar el análisis de datos mediante modelos informáticos. Estaríamos hablando de introducir a la inteligencia artificial en el análisis de la información.

De acuerdo al objetivo específico 1: describir la gestión operativa en la organización Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023.

En relación con la subcategoría ciclo de actividades, Green (2021) nos mencionó que incluye las actividades de estrategia comercial, eficacia organizativa, contabilidad, manejo de información, presentación de resultados, abastecimiento, monitoreo del mercado, gestión de ventas, gestión de contratos, retroalimentación. Ccahuay et al. (2020) resalta la importancia de la planificación antes de las actividades. León (2017) resalta que la comunicación oportuna y a tiempo con el cliente es importante.

En relación con la subcategoría alianzas estratégicas, Kenton (2021) mencionó que el acuerdo entre dos organizaciones para perseguir un beneficio común mientras mantienen su independencia. Ccahuay et al. (2020) resalta las

dificultades de los procesos en almacén. Cargo Logistics Group difiere de estas actividades, ya que son tercerizadas. Rojas (2018) afirma una relación directamente proporcional en relación a la gestión de inventarios y la rentabilidad. Si bien Cargo Logistics Group no maneja inventarios en almacenes propios, sí tiene aliados en ese sentido. López (2017), Vargas (2020) y Barroso (2019) relacionan el mal sistema y control logístico a el impacto negativo con la rentabilidad, lo que termina de confirmar que las alianzas estratégicas de Cargo Logistics Group son importantes porque tienen parte de actividades de la distribución física internacional de sus clientes.

En lo referido a indicadores, Harlow (2022) nos dice que son una herramienta que nos permite medir el impacto de las actividades. Zainol y Sahel (2021) afirman que existió una relación negativa entre la rentabilidad y el COVID-19. Confirmamos ello con base en las respuestas de nuestros entrevistados y el panorama mundial histórico. Mišić & Perakis (2020), mencionan que el análisis de datos en la gestión de operaciones brinda información importante para maximizar la rentabilidad. En ese sentido, podemos analizar indicadores de rendimiento de la empresa Cargo Logistics Group mediante modelos de análisis de datos que utilicen inteligencia artificial.

De acuerdo al objetivo específico 2: describir la rentabilidad en la organización Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023.

En relación con la subcategoría precios, Britannica Money (2023) nos dice que el precio se refiere al monto monetario a pagar por un determinado producto. En la medida que el comprador esté dispuesto a pagar una cantidad monetaria por un bien, también se puede entender al precio como una medida de valor. Adam et al. (2022) concluye que la diversificación industrial dentro del país en donde se realizan las operaciones reduce el riesgo operacional y aumenta la rentabilidad. La diversificación de operaciones fue una de las actividades que le permitió a Cargo Logistics Group seguir operando en el periodo de pandemia, a precios similares en ese entorno caótico. Afirmamos que la diversificación de operaciones le podría ayudar a la empresa a futuro a enfrentar precios más competitivos, manteniendo los controles existentes en la cadena de suministro. Zainol y Sahel (2021) afirman que existe una relación negativa entre la rentabilidad y el COVID-19.

Necesariamente esto es así con base en la evidencia cualitativa recopilada. Ello tuvo un impacto directo y profundo en los precios manejados en el sector logístico.

En relación a la subcategoría tributación, Lake (2023) nos mencionó que los tributos son pagos al gobierno y recaudados por este mismo. También menciona que los impuestos son obligatorios y no pagarlos puede traer consigo sanciones económicas. Mišić & Perakis (2020) marcan un precedente interesante en ese sentido, al considerar el análisis de datos mediante programas informáticos, lo que se puede utilizar multidisciplinariamente, incluso para aprovechar regulaciones tributarias o consultar documentación que repercuta tributariamente, respecto al flujo de mercancías en el comercio internacional. Por su parte, Doktoralina y Apollo (2019) establecen que las prácticas de contabilidad de gestión estratégica tienen una relación positiva y significativa tanto con los resultados de la cadena de suministro como con la rentabilidad de las empresas logísticas. Esto suma a las consideraciones anteriores el factor de liderazgo y auditoría que son parte de la gestión estratégica en las prácticas de contabilidad. Ubicamos parte involuntaria de estos hallazgos de los autores, cuando nuestros entrevistados respondieron que del régimen general pasaron al régimen Mype por recomendación de la contaduría externa.



## **V. CONCLUSIONES**

1. Con relación al objetivo general, se concluye que el estudio detallado de la gestión operativa en la rentabilidad de Cargo Logistics Group SAC ha revelado la importancia crítica de la comunicación con el cliente, la eficiencia en la cadena de suministro y la adopción de estrategias flexibles durante escenarios de inestabilidad. Los hallazgos demuestran que la empresa ha implementado medidas proactivas para adaptarse a los desafíos operativos y mantener su rentabilidad en un entorno económico incierto.
2. Con respecto al objetivo específico 1, se concluye que las labores comunes en las actividades de la empresa incluyen la identificación y selección de proveedores, la negociación y coordinación con el cliente, la gestión de la documentación aduanera, el transporte internacional, la gestión de aduanas, el almacenamiento y distribución y la gestión de pagos y finanzas. Es importante resaltar las actividades adicionales como la ejecución de importaciones conjuntas, que les permitió optimizar los recursos y garantizar un flujo continuo de mercancías en un contexto desafiante, demostró ser una estrategia acertada para mantener la operación y compensar los posibles impactos negativos causados por la pandemia; su cliente el sector salud también fue un apoyo importante.
3. Con respecto al objetivo específico 2, se concluye que la empresa ha logrado mantener resultados financieros positivos durante la pandemia gracias a su capacidad para adaptarse a los desafíos del entorno. La diversificación de actividades, junto con los beneficios de los créditos proporcionados por las empresas chinas, así como los préstamos del programa Reactiva Perú del Gobierno peruano, han sido factores clave en la preservación de la rentabilidad de la organización. Estas acciones han permitido a Cargo Logistics Group SAC mantener su posición en el mercado y actualmente volver a buscar oportunidades de expansión.

## **VI. RECOMENDACIONES**

**Fortalecer la comunicación con los clientes:** Dado que se ha identificado la importancia crítica de la comunicación con el cliente en el estudio de la gestión operativa, se recomienda a Cargo Logistics Group SAC enfocarse en fortalecer aún más sus relaciones con los clientes. Esto implica mantener una comunicación constante y efectiva, asegurándose de comprender y satisfacer plenamente sus necesidades y requerimientos. La empresa también puede fortalecer la comunicación con sus clientes a través del uso de marketing en redes sociales y la creación de un brochure corporativo. Mediante la creación de perfiles en redes sociales relevantes y compartiendo contenido relacionado con sus servicios, la empresa podrá establecer una comunicación directa con su audiencia y mantener una presencia activa en línea. Además, la creación de un brochure detallado que destaque los servicios ofrecidos, fortalezas y casos de éxito de la empresa ayudará a brindar una imagen más profesional y atractiva a posibles clientes. Estas estrategias permitirán captar la atención de nuevos clientes potenciales, mantener informados a los clientes existentes y mejorar la imagen corporativa al negociar con posibles clientes.

**Optimizar la eficiencia en la cadena de suministro:** Dado que las labores comunes identificadas incluyen la gestión de la cadena de suministro, es importante que Cargo Logistics Group SAC busque oportunidades para optimizar la eficiencia en esta área. Esto puede implicar la implementación de data analítica en el seguimiento y monitoreo de la carga, la mejora de los procesos de almacenamiento y distribución, y la búsqueda de sinergias y colaboraciones estratégicas con proveedores y socios comerciales. Al enfocarse en la eficiencia de la cadena de suministro, la empresa podrá reducir costos, mejorar los tiempos de entrega y ofrecer un servicio de mayor calidad a sus clientes.

**Buscar oportunidades de expansión y diversificación:** Dado que la diversificación de actividades y los beneficios de los créditos han sido factores clave en la rentabilidad durante la pandemia, se recomienda a Cargo Logistics Group SAC continuar explorando oportunidades de expansión y diversificación en su sector. Esto puede implicar la búsqueda de nuevos mercados o segmentos de clientes, el desarrollo de servicios o soluciones logísticas adicionales y la

evaluación de posibles alianzas estratégicas. Al expandirse y diversificar sus actividades, la empresa podrá reducir su dependencia en ciertos segmentos o mercados, mitigando riesgos y aprovechando nuevas oportunidades de crecimiento.

## REFERENCIAS

- Adam, C., Meurer, T., & Rodrigues, J. (2022). *Effects of Diversification on Profitability and Operating Risk for Brazilian Publicly Traded Companies*. *Brazilian Business Review*, 19, 351–371. <https://doi.org/10.15728/bbr.2022.19.4.1.en>
- Aliaga, J. (2020). *Gestión logística de cadena de abastecimiento de materiales y proyectos de infraestructura inmobiliaria en la empresa constructora Ingeco S.A.C, Lima, 2020* [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional - UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/54705>
- Aljazeera. (2021, July 11). *Peru extends COVID state of emergency until end of August*. Aljazeera.com; Al Jazeera. <https://www.aljazeera.com/news/2021/7/11/peru-extends-covid-state-of-emergency-until-end-of-august>
- Altman, S. & Bastian, C. (2022, April 12). *The State of Globalization in 2022*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2022/04/the-state-of-globalization-in-2022>
- Álvarez, J. (2021). *El factor humano en la cadena global de suministro: COVID-19, los trabajadores portuarios frente a la pandemia*. Naciones Unidas. [El factor humano en la cadena global de suministro: COVID-19, los trabajadores portuarios frente a la pandemia \(cepal.org\)](https://repositorio.cepal.org/es/publicaciones/1/s1100221es0001)
- Attinasi, M. G., Balatti, M., Mancini, M., & Metelli, L. (2022, January 13). *Supply chain disruptions and the effects on the global economy*. European Central Bank. [https://www.ecb.europa.eu/pub/economic-bulletin/focus/2022/html/ecb.ebbox202108\\_01~e8ceebe51f.en.html](https://www.ecb.europa.eu/pub/economic-bulletin/focus/2022/html/ecb.ebbox202108_01~e8ceebe51f.en.html)
- Barroso, J. (2018). *Los costos logísticos y su incidencia en la rentabilidad de la empresa de carga Transportes B&M SRL, Trujillo 2018*. [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional - UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/58359?locale-attribute=en>
- Bhandari, P. (2020, June 19). *What Is Qualitative Research? | Methods & Examples*. Scribbr. <https://www.scribbr.com/methodology/qualitative-research/>

- Bhartiya, P. (2020, February 24). Operational Management. AdmitKard-Blog. <https://www.admitkard.com/blog-editor/operational-management/>
- Bhasin, H. (2020, May 25). Operations Management Definition and Principles. Marketing91. <https://www.marketing91.com/operations-management/>
- Bloomberg. (2020, March 20). *The impact of the coronavirus on supply chain and logistics Insights*. Bloomberg Professional Services. <https://www.bloomberg.com/professional/blog/the-impact-of-the-coronavirus-on-supply-chain-and-logistics/>
- Bragg, S. (2022, April 23). *AccountingTools*. <https://www.accountingtools.com/articles/profitability>
- Britannica Money. (2023). *price Definition*. Encyclopædia Britannica. <https://www.britannica.com/money/price-economics>
- Cambridge Dictionary. (2022, November 9). *category*. @CambridgeWords. <https://dictionary.cambridge.org/us/dictionary/english/category>
- Ccahuay, J., Jara, K., y Vásquez, M. (2020). *Plan de mejora en la gestión operativa para reducir costos de la empresa Shalom Empresarial S.A.C. Chiclayo*. Tzhoecoen, 12(3), 348–359. <https://doi.org/10.26495/tzh.v12i3.1332>
- Correa, P. (2022, September 28). *Descripción de los participantes en una investigación | Actualizado octubre 2022*. LA VOZ de HOY. <https://lavozdehoy.es/investigacion/descripcion-de-los-participantes-en-una-investigacion/>
- Deb, P., Furceri, D., Ostry, J., & Tawk, N. (2020, August 7). *The Effect of Containment Measures on the COVID-19 Pandemic | IMF Working Papers | International Monetary Fund*. <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2020/08/07/The-Effect-of-Containment-Measures-on-the-COVID-19-Pandemic-49572>
- Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M., & Varela-Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación En Educación Médica*, 2(7), 162–167. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-50572013000300009#:~:text=Se%20considera%20que%20las%20entrevistas,con%20los%20prop%C3%B3sitos%20del%20estudio](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000300009#:~:text=Se%20considera%20que%20las%20entrevistas,con%20los%20prop%C3%B3sitos%20del%20estudio)

- Doktoralina, C., & Apollo, A. (2019). *The contribution of strategic management accounting in supply chain outcomes and logistic firm profitability*. *Uncertain Supply Chain Management*, 145–156. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2018.10.010>
- El peruano. (2020). *Aprueban los “Lineamientos obligatorios para prevenir y controlar el contagio del COVID 19 en las instalaciones portuarias”- RESOLUCION-N° 0051-2020-APN-DIR*. Elperuano.pe. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-los-lineamientos-obligatorios-para-prevenir-y-cont-resolucion-n-0051-2020-apn-dir-1879841-1/>
- Elena, M. (2021, February 18). *Impacto de la COVID-19 en cadenas mundiales de suministro en América Latina: Argentina, Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay*. Ilo.org. [https://www.ilo.org/americas/publicaciones/WCMS\\_771742/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/americas/publicaciones/WCMS_771742/lang-es/index.htm)
- Friedberg, M. (2020, May 20). *The fundamental role that logistics plays in our everyday lives has never been more evident than during the modern world*. LinkedIn.com. <https://www.linkedin.com/pulse/importance-logistics-modern-world-mathieu-friedberg>
- Green, W. (2021, Jul 20). *The 10 elements of the “commercial lifecycle.”* (2021, July 20). *Supply Management*. <https://www.cips.org/supply-management/news/2021/july/the-10-elements-of-the-commercial-lifecycle/>
- Gryta, T. (2021, March 18). *For FedEx, Covid-19 Pandemic Keeps Delivering Profit*. WSJ; The Wall Street Journal. <https://www.wsj.com/articles/for-fedex-covid-19-pandemic-keeps-delivering-profit-11616102719>
- Haegle, B. (2021, March 12). *What Financial Help Countries Around the World Gave To Their Citizens During the Pandemic*. Aol.com; AOL. <https://www.aol.com/financial-help-countries-around-world-220036179.html>
- Harlow, J. (2022, September 20). *What is a Key Performance Indicator (KPI)? - KPI.org*. KPI.org. <https://www.kpi.org/KPI-Basics/>
- International Finance Corporation. (2020). *The Impact of COVID-19 on Logistics*. [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/2d6ec419-41df-46c9-8b7b-96384cd36ab3/IFC-Covid19-Logistics-final\\_web.pdf?MOD=AJPERES&CVID=naqOED5](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/2d6ec419-41df-46c9-8b7b-96384cd36ab3/IFC-Covid19-Logistics-final_web.pdf?MOD=AJPERES&CVID=naqOED5)

- International Organization for Migration. (2023). DTM (COVID-19) Global Mobility Restrictions Overview: March 2020 - January 2023 | Displacement Tracking Matrix. (2020). Iom.int. <https://dtm.iom.int/reports/dtm-covid-19-global-mobility-restrictions-overview-march-2020-january-2023>
- Javed, A. (2021, June 23). *Examples of Pure research/definition/characteristics/types*. EngloPedia. <https://englopedia.com/examples-of-pure-research/>
- Kapoor, M. (2022, January 2). *Covid-19 Impact on Logistics Industry | Is it a Good Time to Start a Logistics Business*. StartupTalky; StartupTalky. <https://startuptalky.com/covid-19-impact-logistics-industry/>
- Kenton, W. (2021). *Strategic Alliances: How They Work in Business, With Examples*. (2022). Investopedia. <https://www.investopedia.com/terms/s/strategicalliance.asp>
- Kenton, W. (2022). *Profit Definition Plus Gross, Operating, and Net Profit Explained*. Investopedia. <https://www.investopedia.com/terms/p/profit.asp>
- Kumar, A. (2021, February 10). *Profitability*. WallStreetMojo. <https://www.wallstreetmojo.com/profitability/>
- Lake, R. (2023, January 24). *What Are Taxes? The Balance*. <https://www.thebalancemoney.com/what-are-taxes-5213316>
- León, J. (2017). *Gestión operativa y su incidencia en la calidad de atención al cliente en agencias de aduana, de Lima Metropolitana y Callao en el año 2017*. [Tesis de pregrado, Universidad Tecnológica del Perú]. Repositorio Institucional – UTP. <https://hdl.handle.net/20.500.12867/4248>
- López R., Avello R., Elisa D., Sánchez S., & Quintana M. (2019). Validación de instrumentos como garantía de la credibilidad en las investigaciones científicas. *Revista Cubana de Medicina Militar*, 48(2), 441–450. <http://www.revmedmilitar.sld.cu/index.php/mil/article/view/390/331#:~:text=Valididez%20es%20el%20grado%20en,mide%20lo%20que%20debe%20medir.>
- López, J. (2017). *Propuesta de un sistema logístico para incrementar la rentabilidad de la empresa Constructora Selva Andina S.A.C., Bagua Grande – 2017*. [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional – UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/27674>

- Macroconsult. (2021, November 10). *Evolución reciente y determinantes de la inflación en el Perú*. Macroconsult SIM. <https://sim.macroconsult.pe/inflacion-2021/>
- McCombes, S. (2019, May 8). *What Is a Case Study? | Definition, Examples & Methods*. Scribbr. <https://www.scribbr.com/methodology/case-study/>
- McGillivray, G. (2021, July 30). An expert explains: What COVID did to global supply chains. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/agenda/2021/07/covid-19-pandemic-global-supply-chains/>
- Mišić, V. & Perakis, G. (2020). Data Analytics in Operations Management: A Review. *Manufacturing & Service Operations Management*, 22(1), 158–169. <https://doi.org/10.1287/msom.2019.0805>
- Nagarajan, S. (2021, February 26). *These Sectors Performed Best and Worst in the Pandemic*. Morningstar, Inc. <https://www.morningstar.com/markets/these-sectors-performed-best-worst-pandemic>
- Noreña, A., Alcaraz-Moreno, N., Rojas, J., & Rebolledo-Malpica, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *Aquichan*, 12(3), 263–274. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-59972012000300006#:~:text=Criterios%20de%20rigor%20en%20la,de%20los%20datos%20\(7\)](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-59972012000300006#:~:text=Criterios%20de%20rigor%20en%20la,de%20los%20datos%20(7))
- Ouyang, I. (2020, August 2). *Logistics and delivery companies see profits soar as coronavirus boosts e-commerce, demand for medical goods*. South China Morning Post; South China Morning Post. [https://www.scmp.com/business/companies/article/3095553/logistics-and-delivery-companies-see-profits-soar-coronavirus?module=perpetual\\_scroll\\_0&pgtype=article&campaign=3095553](https://www.scmp.com/business/companies/article/3095553/logistics-and-delivery-companies-see-profits-soar-coronavirus?module=perpetual_scroll_0&pgtype=article&campaign=3095553)
- Peña, A. (2006). *Metodología de Investigación Científica Cualitativa*. <http://www.ubiobio.cl/miweb/webfile/media/267/3634305-Metodologia-de-Investigacion-Cualitativa-A-Quintana.pdf>



- Picheta, R. (2021, December 16). Records fall and borders close as world races to get control of Omicron | CNN. CNN. <https://edition.cnn.com/2021/12/16/world/covid-omicron-global-spread-thursday-intl/index.html>
- Requejo, L. (2021, June 12). *Puertos en el Perú: ¿Cómo impacta en el comercio exterior la falta de infraestructura y conectividad en el sector portuario?* El Comercio Perú; El Comercio Perú. <https://elcomercio.pe/economia/peru/puertos-en-el-peru-como-impacta-en-el-comercio-exterior-la-falta-de-infraestructura-y-conectividad-en-el-sector-portuario-noticia/>
- Robles, B. (2022). La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropológico. *Cuicuilco*, 18(52), 39–49. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-16592011000300004#:~:text=La%20entrevista%20en%20profundidad%20s,e,distinguir%20los%20temas%20por%20importancia](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-16592011000300004#:~:text=La%20entrevista%20en%20profundidad%20s,e,distinguir%20los%20temas%20por%20importancia)
- Rojas, O. (2018). *Gestión de inventarios y rentabilidad en el área de logística de la empresa Red Salud del Norte S.A.C. Huacho – Huaura, 2018*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio Institucional – UNJFSC. <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/3574>
- Shih, W. (2020, September). Global Supply Chains in a Post-Pandemic World. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2020/09/global-supply-chains-in-a-post-pandemic-world>
- Singh, A. (2021, July 20). What Is Operations Management? - University of the People. University of the People. <https://www.uopeople.edu/blog/what-is-operations-management/>
- Sirota, S. (2022, March 2). *Biden Announces “Crackdown” on Profiteering Shipping Cartels to Fight Inflation*. The Intercept; The Intercept. <https://theintercept.com/2022/03/02/state-union-global-shipping-exports/>
- Sisk, C. (2016). *An Introduction to Scientific Rigor*. (2017). Sfn.org. <https://neuroonline.sfn.org/scientific-research/an-introduction-to-scientific-rigor>

- Smart, T. (2020). *Winners and Losers of the COVID-19 Pandemic*. US News & World Report; U.S. News & World Report. <https://www.usnews.com/news/the-report/slideshows/winners-and-losers-of-the-covid-19-pandemic?slide=8>
- Sultan, T. (2022, January 14). How the COVID-19 pandemic has changed supply chain practices. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/agenda/2022/01/5-ways-the-covid-19-pandemic-has-changed-the-supply-chain/>
- U.S. Bureau of Economic Analysis. (2023). Personal Consumption Expenditures: Durable Goods. (2023). Stlouisfed.org. <https://fred.stlouisfed.org/series/PCEDG#>
- Van-Gogh, M. & World Economic Forum. (2020, September 21). Seafarers are still stuck at sea, months into the pandemic. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/agenda/2020/09/imagine-being-stranded-at-sea-for-18-months-thats-the-reality-for-many-seafarers-amid-covid-19/>
- Vargas, N. (2020). *Control logístico y su impacto en la rentabilidad de la empresa Arquiproject S.R.L. Chachapoyas*. [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional - UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/47959>
- World Bank. (2023). Índice de desempeño logístico: facilidad para coordinar embarques a precios competitivos (1= baja a 5= alta). World Bank Open Data. <https://datos.bancomundial.org/indicador/LP.LPI.ITRN.XQ?type=shaded&year=2021>  
<https://datos.bancomundial.org/indicador/LP.LPI.ITRN.XQ?type=shaded&year=2021>
- World Health Organization. (2023). Public Health and Social Measures. Who.int. <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/phsm>  
<https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/phsm>

Yuan, X., Zhang, M., Wang, Q., Wang, Y., & Zuo, J. (2017). Evolution analysis of environmental standards: Effectiveness on air pollutant emissions reduction. *Journal of Cleaner Production*, 149, 511–520.  
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.02.127>

Zainol, Z., & Salleh, Z. (2021). The Impact of COVID-19 Pandemic on Firms' Profitability and Leverage: Evidence from Malaysian Public Listed Companies. *Global Business & Management Research*, 13, 712–718.  
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=155251253&lang=es&site=ehost-live>

## ANEXOS

### Anexo 1

#### Tabla de categorización

Categoría de estudio	Definición conceptual	Categoría	Subcategoría	Códigos
Gestión operativa	Bhasin (2020) nos dice que se puede definir como el área que controla la gestión de las actividades dentro de la empresa, como la planificación, organización y seguimiento de todas las operaciones del día a día.	Gestión operativa	Ciclo de actividades  Alianzas estratégicas  Indicadores	Planificación Organización Seguimiento Acuerdos comerciales Agentes intervinientes Transporte marítimo, terrestre y aéreo
Rentabilidad	Kenton (2022) nos dice que es un beneficio económico que se genera cuando un negocio genera ingresos en exceso de las tasas, costos e impuestos asociados con el mantenimiento del negocio.	Rentabilidad	Precios Tributación	Fijación de precios Régimen tributario Reporte de mercancías Impuestos a pagar

*Fuente:* Elaboración propia

## Anexo 2

### Instrumento de recolección de datos

#### GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE GESTIÓN OPERATIVA Y RENTABILIDAD

Estimado (a) participante

La presente entrevista es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información acerca de la gestión operativa y la rentabilidad en la compañía que usted pertenece. La presente entrevista es anónima; por favor, responda explícitamente y con sinceridad.

<b>SALUDO E INFORMACIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>	
<b>C1. GESTIÓN OPERATIVA</b>	
<b>SC1. Ciclo de actividades</b>	
<b>c1. Planificación</b>	
P1	¿Cómo planifican las diversas operaciones que se realizan dentro de la empresa? ¿Cómo estas operaciones son ajustadas si es que no rinden los resultados esperados?
<b>c2. Organización</b>	
P2	¿Cómo está organizada la empresa para el desarrollo de sus distintas actividades? ¿La organización actual ha brindado los resultados esperados por la gerencia?
<b>c3. Seguimiento</b>	
P3	¿Cómo verifican el debido cumplimiento de los estándares y controles ejercidos en la empresa?
<b>SC2. Alianzas estratégicas</b>	
<b>c4. Acuerdos comerciales</b>	
P4	¿Cómo los acuerdos comerciales firmados con el país en comercio exterior son aprovechados por la empresa y qué frutos les han dado?
<b>c5. Agentes intervinientes</b>	
P5	¿Qué beneficios ha obtenido la empresa al establecer alianzas estratégicas con sus agentes aduaneros en el comercio internacional, ya sea en

	términos de mejoras en su rendimiento o de nuevas oportunidades de negocio?
--	---

**SC3. Indicadores (KPI)**

**c1. Transporte marítimo, terrestre y aéreo**

P6	¿Qué indicadores de rendimiento manejan respecto al transporte marítimo, terrestre y aéreo? De acuerdo a los resultados de estos indicadores, nos podría señalar cómo ha repercutido en las decisiones de la empresa
----	--

**Agradecimiento y despedida**

**SALUDO E INFORMACIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

**C2. RENTABILIDAD**

**SC1. Precios**

**c1. Fijación de precios**

P7	¿Los precios de sus servicios han sido estables en los últimos años? ¿Qué factores externos afectaron esos precios y cómo influyó ello en la toma de decisiones de la organización?
----	---

**C2. Tributación**

**c1. Régimen tributario**

P8	¿Cómo el aspecto tributario ha afectado el desenvolvimiento de las actividades de la empresa? ¿Se le exige un mayor pago de impuestos en la actualidad?
----	---

**c2. Reporte de mercancías**

P9	¿Qué situaciones han acontecido en el reporte de mercancías en el comercio internacional con la Sunat? De ser el caso, ¿Cómo se ha solucionado esa situación y qué contratiempos tuvieron?
----	--

**c3. Impuestos a pagar**

P10	¿Ha tenido algún inconveniente o contratiempo en la declaración de los impuestos en el flujo de mercancías? ¿Cuáles han sido estos inconvenientes? De ser el caso, ¿Ello tuvo alguna repercusión en la
-----	--

	empresa?
<b>Agradecimiento y despedida</b>	

*Fuente:* Elaboración propia

## **Anexo 3**

### **Consentimiento informado**

Título de la investigación: Gestión operativa en la rentabilidad de la empresa

Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023

Investigador(es) principal(es):

Tarrillo Rodríguez Dick Dacir

Cerrepe Huaccha Brenda Yarixa

Asesor:

Bertha Hinostroza Mike Paul

### **Propósito del estudio:**

Previo cordial saludo, le invito (invitamos) a participar en la investigación titulada: Gestión operativa en la rentabilidad de la empresa Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023, cuyo objetivo es: Describir la gestión operativa en la rentabilidad de la empresa Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023. Asimismo, esta investigación es desarrollada por estudiantes de X ciclo de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Negocios Internacionales de la Universidad César Vallejo.

### **Procedimiento:**

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se le presentará un (a) [cuestionario/guía de entrevista] en el que tendrá preguntas generales sobre usted como edad, zona de domicilio, lugar de nacimiento y otros, no es necesario que se anote su nombre, pues cada [encuesta/entrevista] tendrá un código; luego se le presentarán preguntas sobre [variables/categorías] específicas de la investigación.
2. El tiempo que tomará responder la [encuesta/entrevista] será de aproximadamente [60] minutos, si gusta, puede responder ahora o comprometerse a hacerlo en otro momento o lugar, nosotros lo buscaremos.

**Información general:** se le brindará a cada persona, la información para cumplimiento de los principios de ética, se permitirá cualquier interrupción de parte del entrevistado para esclarecer sus dudas.

**Participación voluntaria (principio de autonomía):** Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.



**Riesgo (principio de no maleficencia):** Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

**Beneficios (principio de beneficencia):** Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

**Confidencialidad (principio de justicia):** Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Información específica:** Una vez que se haya terminado de brindar la información general, se debe compartir la información específica sobre la investigación: los datos que se requerirán, el hecho que se observará, o la acción que se realizará.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con los investigadores Cerrepe Huaccha, Brenda Yarixa y Tarrillo Rodríguez, Dick Dacir. email: [bcerrepe@ucvvirtual.edu.pe](mailto:bcerrepe@ucvvirtual.edu.pe) y [tarriro@ucvvirtual.edu.pe](mailto:tarriro@ucvvirtual.edu.pe); con el docente asesor Betha Hinostriza, Mike Paul al correo electrónico [mbertah@ucvvirtual.edu.pe](mailto:mbertah@ucvvirtual.edu.pe) o con el Comité de Ética al correo [etica-fcienciasempresariales@ucv.edu.pe](mailto:etica-fcienciasempresariales@ucv.edu.pe).

**Consentimiento**


Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: Gadi Patricia Vasquez Pelaez

Firma:   
Gadi Patricia Vasquez Pelaez  
Lic. NEGOCIOS INTERNACIONALES  
DNI 44052163  
GERENTE GENERAL  
CARGO LOGISTICS GROUP S.A.C.

Fecha y hora: 01/06/2023. 15:00.

Nombre y apellidos: Cristhian Quiroz Aranibar

Firma:   
Cristhian E. Quiroz Aranibar  
DNI: 40881920  
GERENTE DE PROYECTOS  
CARGO LOGISTICS GROUP S.A.C.

Fecha y hora: 01/06/2023. 15:00.

Nombre y apellidos: Anthony Morales Falcón

Firma: 

Fecha y hora: 01/06/2023. 15:00.

*[Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas].*

## Anexo 4

### Evaluación por juicio de expertos

#### *Evaluación del primer juez*

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE GESTIÓN OPERATIVA Y RENTABILIDAD”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Quispe Medina, Víctor
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( x )                      Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )                      Social ( ) Educativa ( )                      Organizacional ( x )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Formulación, Evaluación y Gestión de Proyectos de Inversión
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad César Vallejo
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años ( x )

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE GESTIÓN OPERATIVA Y RENTABILIDAD
----------------------	---

Autores:	Cerrepe Huaccha, Brenda Yarixa Tarrillo Rodríguez, Dick Dacir
Procedencia:	Elaboración propia
Administración:	Presencial
Tiempo de aplicación:	1 hora
Ámbito de aplicación:	Conversacional
Significación:	<p>Categorías: Gestión operativa y Rentabilidad. Subcategorías: Ciclo de actividades, Alianzas estratégicas, Indicadores (KPI), Precios y Tributación.</p> <p>Códigos: Planificación; Organización; Seguimiento; Acuerdos comerciales; Agentes intervinientes; Transporte marítimo, terrestre y aéreo; Fijación de precios; Régimen tributario; Reporte de mercancías; Impuestos a pagar</p> <p>El objetivo de medición es describir la gestión operativa en la rentabilidad de la empresa Cargo Logistics Group SAC.</p>

#### 4. Soporte teórico

Escala/ CATEGORÍA	Subescala (subcategoría)	Definición
Gestión operativa	Ciclo de actividades	Green (2021) nos dice que el ciclo de actividades comerciales incluye las actividades de estrategia comercial, eficacia organizativa, contabilidad, manejo de información, presentación de resultados, abastecimiento, monitoreo del mercado, gestión de

		ventas, gestión de contratos, retroalimentación.
	Alianzas estratégicas	Kenton (2021) nos dice que una alianza estratégica es el acuerdo entre dos organizaciones para perseguir un beneficio común mientras mantienen su independencia.
	Indicadores	Harlow (2022) nos dice que un indicador de desempeño es una herramienta que nos permite medir el impacto de las actividades.
Rentabilidad	Precios	Britannica Money (2023) nos dice que el precio se refiere al monto monetario a pagar por un determinado producto. En la medida que el comprador esté dispuesto a pagar una cantidad monetaria por un bien, también se puede entender al precio como una medida de valor.
	Tributación	Lake (2023) nos menciona que los tributos son pagos al gobierno y recaudados por este mismo. También menciona que los impuestos son obligatorios y no pagarlos puede traer consigo sanciones económicas.

##### **5. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario “GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE GESTIÓN OPERATIVA Y RENTABILIDAD”, elaborado por Cerrepe Huaccha, Brenda Yarixa y Tarrillo Rodríguez, Dick Dacir en el año 2023. De

acuerdo con los siguientes indicadores, califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<p style="text-align: center;"><b>CLARIDAD</b></p> <p>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<p style="text-align: center;"><b>COHERENCIA</b></p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p>	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.

	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<p><b>RELEVANCIA</b></p> <p>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente*

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**Dimensiones del instrumento:**

- Primera categoría: Gestión operativa
- Objetivos de la categoría: Describir la gestión operativa en la empresa Cargo Logistics Group SAC

<b>Subcategoría</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendaciones</b>
Ciclo de actividades	Código 1: Planificación  ¿Cómo planifican las diversas operaciones que se realizan dentro de la empresa? ¿Cómo estas operaciones son ajustadas si es que no rinden los resultados esperados?	4	4	3	Conforme
	Código 2: Organización  ¿Cómo está organizada la empresa para el desarrollo de sus distintas actividades? ¿La organización actual ha brindado los resultados esperados por la gerencia?	4	4	4	Conforme
	Código 3: Seguimiento	4	4	3	Conforme



	¿Cómo verifican el debido cumplimiento de los estándares y controles ejercidos en la empresa?				
Alianzas estratégicas	Código 4: Acuerdos comerciales ¿Cómo los acuerdos comerciales firmados con el país en comercio exterior son aprovechados por la empresa y qué frutos les han dado?	4	4	4	Conforme
	Código 5: Agentes intervinientes ¿Qué beneficios ha obtenido la empresa al establecer alianzas estratégicas con sus agentes aduaneros en el comercio internacional, ya sea en términos de mejoras en su rendimiento o de nuevas oportunidades de negocio?	4	4	3	Conforme
Indicadores (KPI)	Código 6: Transporte marítimo, terrestre y aéreo	4	4	3	Conforme

	<p>¿Qué indicadores de rendimiento manejan respecto al transporte marítimo, terrestre y aéreo? De acuerdo a los resultados de estos indicadores, ¿nos podría señalar cómo ha repercutido en las decisiones de la empresa?</p>				
--	---	--	--	--	--

- Segunda categoría: Rentabilidad
- Objetivos de la categoría: Describir la rentabilidad en la empresa Cargo Logistics Group SAC

<b>Subcategoría</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendaciones</b>
Precios	<p>Código 7: Fijación de precios</p> <p>¿Los precios de sus servicios han sido estables en los últimos años? ¿Qué factores externos afectaron esos precios y cómo influyó ello en la toma de decisiones de la organización?</p>	4	4	4	Conforme

Tributación	<p>Criterio 8: Régimen tributario</p> <p>¿Cómo el aspecto tributario ha afectado el desenvolvimiento de las actividades de la empresa? ¿Se le exige un mayor pago de impuestos en la actualidad?</p>	4	4	4	Conforme
	<p>Código 9: Reporte de mercancías</p> <p>¿Qué situaciones han acontecido en el reporte de mercancías en el comercio internacional con la Sunat? De ser el caso, ¿Cómo se ha solucionado esa situación y qué contratiempos tuvieron?</p>	4	4	3	Conforme
	<p>Código 10: Impuestos a pagar</p> <p>¿Ha tenido algún inconveniente o contratiempo en la declaración de los impuestos en el flujo de mercancías? ¿Cuáles han sido estos inconvenientes? De ser el caso, ¿Ello tuvo alguna repercusión en la empresa?</p>	4	4	3	Conforme

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Puskett', written in a cursive style.

**Firma del evaluador**

**DNI**

28298732

### ***Evaluación del segundo juez***

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE GESTIÓN OPERATIVA Y RENTABILIDAD”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### **6. Datos generales del juez**

<b>Nombre del juez:</b>	Salazar López, Yasser Jackson
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( x )                      Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )                      Social ( ) Educativa ( )                      Organizacional ( x )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Negocios Internacionales – Administración Estratégica
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad César Vallejo
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años ( x )

#### **7. Propósito de la evaluación:**

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### **8. Datos de la escala**

Nombre de la Prueba:	GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE GESTIÓN OPERATIVA Y RENTABILIDAD
Autores:	Cerrepe Huaccha, Brenda Yarixa Tarrillo Rodríguez, Dick Dacir

Procedencia:	Elaboración propia
Administración:	Presencial
Tiempo de aplicación:	1 hora
Ámbito de aplicación:	Conversacional
Significación:	<p>Categorías: Gestión operativa y Rentabilidad.  Subcategorías: Ciclo de actividades, Alianzas estratégicas, Indicadores (KPI), Precios y Tributación.</p> <p>Códigos: Planificación; Organización; Seguimiento; Acuerdos comerciales; Agentes intervinientes; Transporte marítimo, terrestre y aéreo; Fijación de precios; Régimen tributario; Reporte de mercancías; Impuestos a pagar</p> <p>El objetivo de medición es describir la gestión operativa en la rentabilidad de la empresa Cargo Logistics Group SAC.</p>

## 9. Soporte teórico

Escala/ CATEGORÍA	Subescala (subcategoría)	Definición
Gestión operativa	Ciclo de actividades	Green (2021) nos dice que el ciclo de actividades comerciales incluye las actividades de estrategia comercial, eficacia organizativa, contabilidad, manejo de información, presentación de resultados, abastecimiento, monitoreo del mercado, gestión de ventas, gestión de contratos, retroalimentación.

	Alianzas estratégicas	Kenton (2021) nos dice que una alianza estratégica es el acuerdo entre dos organizaciones para perseguir un beneficio común mientras mantienen su independencia.
	Indicadores	Harlow (2022) nos dice que un indicador de desempeño es una herramienta que nos permite medir el impacto de las actividades.
Rentabilidad	Precios	Britannica Money (2023) nos dice que el precio se refiere al monto monetario a pagar por un determinado producto. En la medida que el comprador esté dispuesto a pagar una cantidad monetaria por un bien, también se puede entender al precio como una medida de valor.
	Tributación	Lake (2023) nos menciona que los tributos son pagos al gobierno y recaudados por este mismo. También menciona que los impuestos son obligatorios y no pagarlos puede traer consigo sanciones económicas.

**10. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario “GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE GESTIÓN OPERATIVA Y RENTABILIDAD”, elaborado por Cerrepe Huaccha, Brenda Yarixa y Tarrillo Rodríguez, Dick Dacir en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores, califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<p style="text-align: center;"><b>CLARIDAD</b></p> <p>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<p style="text-align: center;"><b>COHERENCIA</b></p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p>	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.



<p style="text-align: center;"><b>RELEVANCIA</b></p> <p>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente*

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**Dimensiones del instrumento:**

- Primera categoría: Gestión operativa
- Objetivos de la categoría: Describir la gestión operativa en la empresa Cargo Logistics Group SAC

<b>Subcategoría</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendaciones</b>
Ciclo de actividades	Código 1: Planificación  ¿Cómo planifican las diversas operaciones que se realizan dentro de la empresa? ¿Cómo estas operaciones son ajustadas si es que no rinden los resultados esperados?	4	4	3	Conforme
	Código 2: Organización  ¿Cómo está organizada la empresa para el desarrollo de sus distintas actividades? ¿La organización actual ha brindado los resultados esperados por la gerencia?	4	4	4	Conforme
	Código 3: Seguimiento	4	4	3	Conforme

	¿Cómo verifican el debido cumplimiento de los estándares y controles ejercidos en la empresa?				
Alianzas estratégicas	Código 4: Acuerdos comerciales ¿Cómo los acuerdos comerciales firmados con el país en comercio exterior son aprovechados por la empresa y qué frutos les han dado?	4	4	4	Conforme
	Código 5: Agentes intervinientes ¿Qué beneficios ha obtenido la empresa al establecer alianzas estratégicas con sus agentes aduaneros en el comercio internacional, ya sea en términos de mejoras en su rendimiento o de nuevas oportunidades de negocio?	4	4	3	Conforme
Indicadores (KPI)	Código 6: Transporte marítimo, terrestre y aéreo	4	4	3	Conforme

	¿Qué indicadores de rendimiento manejan respecto al transporte marítimo, terrestre y aéreo? De acuerdo a los resultados de estos indicadores, ¿nos podría señalar cómo ha repercutido en las decisiones de la empresa?				
--	--	--	--	--	--

- Segunda categoría: Rentabilidad
- Objetivos de la categoría: Describir la rentabilidad en la empresa Cargo Logistics Group SAC

<b>Subcategoría</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendaciones</b>
Precios	Código 7: Fijación de precios  ¿Los precios de sus servicios han sido estables en los últimos años? ¿Qué factores externos afectaron esos precios y cómo influyó ello en la toma de decisiones de la organización?	3	3	3	Conforme

Tributación	<p>Criterio 8: Régimen tributario</p> <p>¿Cómo el aspecto tributario ha afectado el desenvolvimiento de las actividades de la empresa? ¿Se le exige un mayor pago de impuestos en la actualidad?</p>	3	3	3	Conforme
	<p>Código 9: Reporte de mercancías</p> <p>¿Qué situaciones han acontecido en el reporte de mercancías en el comercio internacional con la Sunat? De ser el caso, ¿Cómo se ha solucionado esa situación y qué contratiempos tuvieron?</p>	3	3	3	Conforme
	<p>Código 10: Impuestos a pagar</p> <p>¿Ha tenido algún inconveniente o contratiempo en la declaración de los impuestos en el flujo de mercancías? ¿Cuáles han sido estos inconvenientes? De ser el caso, ¿Ello tuvo alguna repercusión en la empresa?</p>	3	3	3	Conforme

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a vertical stroke, positioned in the upper left area of the page.

**Firma del evaluador**

**DNI**

41245759

### ***Evaluación del tercer juez***

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE GESTIÓN OPERATIVA Y RENTABILIDAD”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### **11. Datos generales del juez**

<b>Nombre del juez:</b>	Leiva Tarazona, Armando
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )                      Doctor ( x )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )                      Social ( ) Educativa ( )                      Organizacional ( x )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Economista
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad César Vallejo
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años ( x )

#### **12. Propósito de la evaluación:**

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### **13. Datos de la escala**

Nombre de la Prueba:	GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE GESTIÓN OPERATIVA Y RENTABILIDAD
Autores:	Cerrepe Huaccha, Brenda Yarixa Tarrillo Rodríguez, Dick Dacir

Procedencia:	Elaboración propia
Administración:	Presencial
Tiempo de aplicación:	1 hora
Ámbito de aplicación:	Conversacional
Significación:	<p>Categorías: Gestión operativa y Rentabilidad.  Subcategorías: Ciclo de actividades, Alianzas estratégicas, Indicadores (KPI), Precios y Tributación.</p> <p>Códigos: Planificación; Organización; Seguimiento; Acuerdos comerciales; Agentes intervinientes; Transporte marítimo, terrestre y aéreo; Fijación de precios; Régimen tributario; Reporte de mercancías; Impuestos a pagar</p> <p>El objetivo de medición es describir la gestión operativa en la rentabilidad de la empresa Cargo Logistics Group SAC.</p>

#### 14. Soporte teórico

Escala/ CATEGORÍA	Subescala (subcategoría)	Definición
Gestión operativa	Ciclo de actividades	Green (2021) nos dice que el ciclo de actividades comerciales incluye las actividades de estrategia comercial, eficacia organizativa, contabilidad, manejo de información, presentación de resultados, abastecimiento, monitoreo del mercado, gestión de ventas, gestión de contratos, retroalimentación.



	Alianzas estratégicas	Kenton (2021) nos dice que una alianza estratégica es el acuerdo entre dos organizaciones para perseguir un beneficio común mientras mantienen su independencia.
	Indicadores	Harlow (2022) nos dice que un indicador de desempeño es una herramienta que nos permite medir el impacto de las actividades.
Rentabilidad	Precios	Britannica Money (2023) nos dice que el precio se refiere al monto monetario a pagar por un determinado producto. En la medida que el comprador esté dispuesto a pagar una cantidad monetaria por un bien, también se puede entender al precio como una medida de valor.
	Tributación	Lake (2023) nos menciona que los tributos son pagos al gobierno y recaudados por este mismo. También menciona que los impuestos son obligatorios y no pagarlos puede traer consigo sanciones económicas.

**15. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario “GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE GESTIÓN OPERATIVA Y RENTABILIDAD”, elaborado por Cerrepe Huaccha, Brenda Yarixa y Tarrillo Rodríguez, Dick Dacir en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores, califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<p style="text-align: center;"><b>CLARIDAD</b></p> <p>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<p style="text-align: center;"><b>COHERENCIA</b></p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p>	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.

<p style="text-align: center;"><b>RELEVANCIA</b></p> <p>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente*

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**Dimensiones del instrumento:**

- Primera categoría: Gestión operativa
- Objetivos de la categoría: Describir la gestión operativa en la empresa Cargo Logistics Group SAC

<b>Subcategoría</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendaciones</b>
Ciclo de actividades	Código 1: Planificación  ¿Cómo planifican las diversas operaciones que se realizan dentro de la empresa? ¿Cómo estas operaciones son ajustadas si es que no rinden los resultados esperados?	4	4	4	Conforme
	Código 2: Organización  ¿Cómo está organizada la empresa para el desarrollo de sus distintas actividades? ¿La organización actual ha brindado los resultados esperados por la gerencia?	4	4	4	Conforme
	Código 3: Seguimiento	4	4	4	Conforme

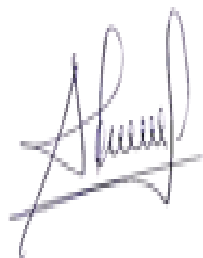
	¿Cómo verifican el debido cumplimiento de los estándares y controles ejercidos en la empresa?				
Alianzas estratégicas	Código 4: Acuerdos comerciales ¿Cómo los acuerdos comerciales firmados con el país en comercio exterior son aprovechados por la empresa y qué frutos les han dado?	4	4	4	Conforme
	Código 5: Agentes intervinientes ¿Qué beneficios ha obtenido la empresa al establecer alianzas estratégicas con sus agentes aduaneros en el comercio internacional, ya sea en términos de mejoras en su rendimiento o de nuevas oportunidades de negocio?	4	4	4	Conforme
Indicadores (KPI)	Código 6: Transporte marítimo, terrestre y aéreo ¿Qué indicadores de rendimiento manejan respecto al transporte marítimo,	4	4	4	Conforme

	terrestre y aéreo? De acuerdo a los resultados de estos indicadores, ¿nos podría señalar cómo ha repercutido en las decisiones de la empresa?				
--	---	--	--	--	--

- Segunda categoría: Rentabilidad
- Objetivos de la categoría: Describir la rentabilidad en la empresa Cargo Logistics Group SAC

<b>Subcategoría</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendaciones</b>
Precios	Código 7: Fijación de precios  ¿Los precios de sus servicios han sido estables en los últimos años? ¿Qué factores externos afectaron esos precios y cómo influyó ello en la toma de decisiones de la organización?	4	4	4	Conforme
Tributación	Criterio 8: Régimen tributario  ¿Cómo el aspecto tributario ha afectado el desenvolvimiento de las actividades de la	4	4	4	Conforme

	<p>empresa? ¿Se le exige un mayor pago de impuestos en la actualidad?</p>				
	<p>Código 9: Reporte de mercancías</p> <p>¿Qué situaciones han acontecido en el reporte de mercancías en el comercio internacional con la Sunat? De ser el caso, ¿Cómo se ha solucionado esa situación y qué contratiempos tuvieron?</p>	4	4	4	Conforme
	<p>Código 10: Impuestos a pagar</p> <p>¿Ha tenido algún inconveniente o contratiempo en la declaración de los impuestos en el flujo de mercancías? ¿Cuáles han sido estos inconvenientes? De ser el caso, ¿Ello tuvo alguna repercusión en la empresa?</p>	4	4	4	Conforme

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'A. P. S.', written in a cursive style.

**Firma del evaluador**

**DNI**

43318433



## Anexo 5

### Autorización de la organización para publicar su identidad en los resultados de las investigaciones

#### Datos generales

Nombre de la Organización Cargo Logistics Group SAC	RUC 20602423353
Nombre del Titular o Representante legal GADI PATRICIA VASQUEZ PELAEZ	
Nombres y Apellidos GADI PATRICIA VASQUEZ PELAEZ	DNI 44052163

#### Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal “f” del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (\*), autorizo [ x ], no autorizo [ ] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación Gestión operativa en la rentabilidad de la empresa Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023	
Nombre del Programa Académico Proyecto de investigación (Tesis)	
Autores Dick Dacir Tarrillo Rodríguez Brenda Yarixa Cerrepe Huaccha	DNI 70908426 76840361

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: Instalaciones de la empresa Cargo Logistics Group SAC, en Comas. 01/06/2023.

  
Gadi Patricia Vásquez Pelaez  
Lic. NEGOCIOS INTERNACIONALES  
DNI 44052163  
GERENTE GENERAL  
CARGO LOGISTICS GROUP S.A.C.

Firma y sello: \_\_\_\_\_

***(Titular o Representante legal de la Institución)***

(\*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal “f” **Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución.** Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.

## Anexo 6

### Ficha de evaluación de los proyectos de investigación

Título del proyecto de Investigación: Gestión operativa en la rentabilidad de la empresa Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023

Autor/es:

Tarrillo Rodríguez Dick Dacir

Cerrepe Huaccha Brenda Yarixa

Especialidad del autor principal del proyecto: (para PID)

Escuela profesional: Negocios Internacionales

Coautores del proyecto: (para PID)

Lugar de desarrollo del proyecto (ciudad, país): Lima - Perú

<b>Criterios de evaluación</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>	<b>No precisa</b>
<b>I. Criterios metodológicos</b>				
1. El proyecto cumple con el esquema establecido en la guía de productos de investigación.	Cumple totalmente	----	No cumple	-----.
0. Establece claramente la población/participantes de la investigación.	La población/participantes están claramente establecidos	----	La población/participantes no están claramente establecidos	-----
<b>II. Criterios éticos</b>				
1. El proyecto cuenta con los principios éticos establecidos la RCU N° 0470-2022/UCV (Código de Ética en Investigación)	Los aspectos éticos están claramente establecidos	----	Los aspectos éticos no están claramente establecidos	-----

0. El proyecto cuenta con el porcentaje de similitud de Turnitin establecido por la UCV	El proyecto cumple con el porcentaje de similitud de Turnitin		El proyecto no cumple con el porcentaje de similitud de Turnitin	
0. Cuenta con documento de autorización de la empresa o institución (Anexo 3 Directiva de Investigación N° 002-2022-VI-UCV).	Cuenta con documento debidamente suscrito	----	No cuenta con documento debidamente suscrito	No es necesario
0. Ha incluido el ítem del consentimiento informado en el instrumento de recojo de datos (Anexo 4ª RVI N° 276-2022).	Ha incluido el ítem	----	No ha incluido el ítem	-----




---

Dr. Cojal Loli, Bernardo  
Artidoro

**Presidente**




---

Mg. Macha Huamán,  
Roberto

**Vicepresidente**




---

Mg. Velásquez Viloche Leli  
Violeta

**Vocal 1**




---

Mgtr. Rojas Chacón Víctor  
Hugo

**Vocal 2 (opcional)**

## **Anexo 7**

### **Dictamen del Comité de Ética en Investigación**

El que suscribe, presidente del Comité de Ética en Investigación de las escuelas de Administración en Turismo y Hotelería, Economía, Marketing y Dirección de Empresas, y Negocios, deja constancia que el proyecto de investigación titulado “Gestión operativa en la rentabilidad de la empresa Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023.”, con código N° ....., presentado por los autores Cerrepe Huaccha Brenda Yarixa y Tarrillo Rodríguez Dick Dacir, ha sido evaluado, determinándose que la continuidad del proyecto de investigación cuenta con un dictamen: favorable( x ) observado( ) desfavorable( ).

Lima, 28 de junio de 2023



---

Dr. Cojal Loli, Bernardo Artidoro

**Presidente del Comité de Ética en Investigación**

**Administración en Turismo y Hotelería, Economía, Marketing y Dirección de  
Empresas, y Negocios Internacionales**

C/c

- Sr. Tarrillo Rodríguez, Dick Dacir; investigador principal.

## Anexo 8

### Autorización de Publicación en Repositorio Institucional

Nosotros, TARRILLO RODRIGUEZ DICK DACIR, CERREPE HUACCHA BRENDA YARIXA identificados con N° de Documentos N° 70908426, 76840361 (respectivamente), estudiantes de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES y de la escuela profesional de NEGOCIOS INTERNACIONALES de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, autorizamos (  ), no autorizamos (  ) la divulgación y comunicación pública de nuestra Tesis Completa: "Gestión operativa en la rentabilidad de la empresa Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023".

En el Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo, según esta estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33.

LIMA, 22 de junio del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Autor</b>	<b>Firma</b>
CERREPE HUACCHA BRENDA YARIXA <b>DNI:</b> 76840361 <b>ORCID:</b> -0000-0001-5334-12	Firmado electrónicamente por: BCERREPE el 22-06- 2023 21:23:33
TARRILLO RODRIGUEZ DICK DACIR <b>DNI:</b> 70908426 <b>ORCID:</b> 0000-0001-5400-1744	Firmado electrónicamente por: TARRIRO el 22-06-2023 21:19:36

Código documento Trilce: TRI - 0547325

## **Anexo 9**


### **Relación de tablas**

**Tabla 1**

*Matrices de convergencia y divergencia por preguntas*

<b>CATEGORÍA: GESTIÓN OPERATIVA</b>						
<b>PREGUNTAS</b>	<b>ENTREVISTA 1</b>	<b>ENTREVISTA 2</b>	<b>ENTREVISTA 3</b>	<b>CONVERGENCIA</b>	<b>DIVERGENCIA</b>	<b>COMENTARIOS</b>
<p>¿Cómo planifican las diversas operaciones que se realizan dentro de la empresa?</p> <p>¿Cómo estas operaciones son ajustadas si es que no rinden los resultados esperados?</p>	<p>En la planificación se hace una lista de funciones a realizar, según la orden de prioridad que tiene la respuesta de los clientes. Hay órdenes y despachos que tienen prioridad; es decir, a veces estamos con el tema de tiempo plazos que nos pone aduanas o veces el tema de la Sunat, entonces tenemos que cumplir con ellos dependiendo a la prioridad que tienen, para eso hacemos una lista de todos los despachos que tenemos pendientes.</p>	<p>Como cualquier negocio, necesitamos encontrar clientes primero. Hay que centrarse en las cosas simples, siempre estamos buscando nuevos clientes, hemos buscado algunos, está muy bien filtrado por uno o varios conocidos que nos recomendaron, pero siempre tratamos de prestar atención a los clientes, intentar convencerlos, tratar de negociar con ellos. Cómo podemos satisfacer las necesidades de ellos para traer desde el extranjero, porque a menudo nos enfocamos muy poco en el lado de la exportación. Por</p>	<p>Principalmente llevamos carga marítima y aérea, estamos viendo lo de terrestre, porque se ha abierto mercado en la exportación de repuestos de carros al mercado boliviano. Tenemos un cliente que envía allí mediante el tratado del Aladi. Las exportaciones no realizamos mucho, solo con clientes conocidos. Por el tema de las sustancias ilícitas. Netamente como agente de carga contacto al proveedor en el extranjero, mi agente se encarga de hacer toda la logística allá, y una vez que la mercadería este aquí en almacén, ahí termina mi función como agente de carga. Luego de ello viene el agente de aduana con la numeración y el canal. Un importador frecuente normalmente da canal verde. La carga debe</p>	<p>Los entrevistados nos indican que para la correcta planificación realizan un listado para poder ordenar la manera de atención de sus clientes</p>	<p>los entrevistados no se contradicen sino complementan la información</p>	<p>los entrevistadores abordan la planificación desde diferentes perspectivas uno lo relaciona a las actividades por realizar, otro lo relaciona a la búsqueda de cliente, otro las relaciones ala coordinación con los agentes aduaneros son el exterior</p>






un lado, trabajamos para nosotros mismos, nos enfocamos, como un equipo, un equipo de búsqueda de clientes para recopilar datos de los clientes, intentar contactarlos, intentar ofrecerles propuestas atractivas, incluso animamos a los emprendedores que ya están en un proceso medio para crecer un poco más y fomentar esto. De esta manera podemos darles el conocimiento de cómo se hace todo el proceso y pueden confiar en nosotros para proporcionar el servicio de carga para el que trabajamos. Nuestro objetivo es manejar la carga a escala internacional. Por otro lado, el campo puro de actividad se refiere a la búsqueda de tarifas de diferentes distribuidores para poder ofrecer las

declararse desde que sale el origen.

---



mejores tarifas a nuestros clientes. Al igual que usted o cualquier persona razonable, no nos inclinaremos ante la primera persona que haga una oferta por un artículo, pero intentaremos resolverlo. Un precio que nos convenga mejor, según el servicio que calidad percibimos. Así que es lo mismo con los clientes, no, nuestros clientes son importadores que buscan la mayor ganancia posible en lugar de tratar de reducir costos. Así que estamos buscando diferentes agentes con los que podamos trabajar para aumentar la tasa. Entonces, esto se puede decir, la planificación es una prioridad principal en la búsqueda de clientes.

---

---

PREGUNTAS	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	CONVERGENCIA	DIVERGENCIA	COMENTARIOS
<p>¿Cómo está organizada la empresa para el desarrollo de sus distintas actividades?</p> <p>¿La organización actual ha brindado los resultados esperados por la gerencia?</p>	<p>De todos los despachos que tenemos pendientes y dependiendo al orden de prioridad, se van respondiendo en el tema de la organización, lo que hacemos es derivar funciones, por ejemplo, 1 de 1 puede ver lo que son despachos de aduana, otros seguimientos de carga, otros pueden ver de repente despachos que tengamos que salir a hacer documentación, entonces nos dividimos las funciones.</p>	<p>Luego por la zona comercial; para la zona comercial, para los clientes, tratar de incentivarlos, incentivar las compras para cerrar el trato por el área de operación es algo a estudiar y considerar. Los diferentes agentes con los que podemos trabajar están en otros países, trabajando con almacenes, trabajando transportando carga general o llenando contenedores consolidados o cargas completas. Al encontrar agentes aquí, en Perú o en el exterior, podemos obtener un mejor precio o podemos negociar un mejor precio para finalmente ofrecer al cliente. Luego hablará de lo que es la organización, depende, cuando le pregunte al cliente,</p>	<p>Existe un área comercial, un área de operaciones y la gerencia que está en todo un poco. De esa forma venimos trabajando ya 6 años. Antes de pandemia teníamos dos practicantes, en pandemia no pudimos mantener ello. Ahora hemos retomado. Actualmente el flujo importado viene normalizándose, aunque aún no llegamos a las cifras pre pandemia. Pero nuevamente se viene importando más que nada lo que es repuestos de autos.</p>	<p>Los entrevistados nos indican que para ser una buena organización se reparen áreas por igual según en la área donde se encuentren trabajando para que sus clientes sigan que son muy impone para ellos</p>	<p>los entrevistados no se contradicen sino complementan la informacion</p>	<p>los entrevistados de igual manera se enfocan en la consecución de sus actividades que venían en la anterior etapa de la planificación</p>

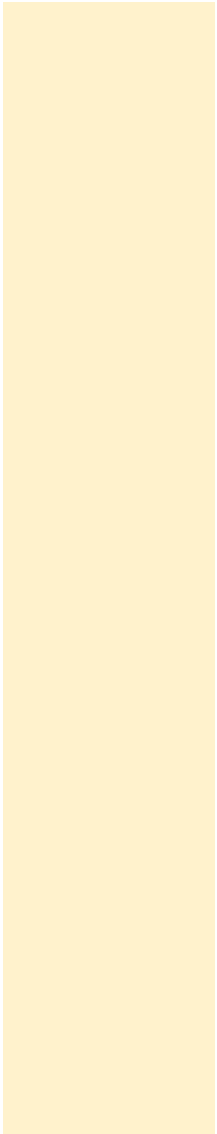
si comienza a estructurar toda la cadena. Es posible que el cliente solo necesite un medio de transporte, ya que podría ser un gran cliente que trabaja con un determinado agente.

<p>¿Cómo verifican el debido cumplimiento de los estándares y controles ejercidos en la empresa?</p>	<p>Nos dividimos las funciones y en el seguimiento se crea una orden de seguimiento, un rutting, por cada correo pendiente que tengamos respuesta, es decir, todos los correos desde el comienzo de la coordinación deben tener un rutting con su rutina. Nosotros hacemos seguimiento del de todo el despacho hasta que sea culminado.</p>	<p>Puede preguntarnos, hoy, necesito cotización de envío China – India, necesito transportista internacional China aduana - Perú aduana y envío aquí en Perú para que usted pueda llevar al almacén. A continuación, necesitamos averiguar cómo será el crecimiento de este cliente en particular en todo este proceso, cuál es la siguiente parte que se le da a todas estas actividades. Después de negociar, digamos con un cliente, siempre nos envía una carta diciéndonos qué parámetros desea. Lo que buscamos es mantener siempre informados a nuestros clientes del arribo de sus mercancías, ejempló, contamos con stock China India en el país de origen. Te damos</p>	<p>Principalmente, como llevo el área de operaciones, estoy al tanto de la documentación necesaria y en todo momento puedo saber en dónde está la mercadería.</p>	<p>los entrevistados no indican que para poder llevar un seguimiento de sus clientes realizan un correo en el cual detalle día por día lo que realizaran para que ambos sepan lo que deben de realizar para que sus pedidos se cumplan con satisfacción ayudándose a seguir sus mercaderías de sus clientes mediante un a página web la cual detalla donde se encuentran puedan ver una fecha estimada de ella</p>	<p>los entrevistados no se contradicen sino complementan la informacion</p>	<p>los entrevistados siguen enfocándose desde su área resala los indicadores respeto las ubicaciones de las cargas la documentación los tiempos estimados de entrega</p>
--	---	---	---	--	---	--



información,  
hacemos un  
seguimiento  
mientras te  
preparas para sacar  
el barco al mar,  
pero tiene algo de  
retraso, si algo está  
por detenerse.  
Supongo que tienes  
que saber que no  
todos los buques  
llegan a Perú. En  
cambio, transitan a  
uno más pequeño  
en México. Por lo  
tanto, tenemos que  
ver si el barco que  
sale de China es lo  
suficientemente  
grande como para  
poder ir  
directamente a Perú  
o tal vez tarde más  
en transbordar a  
México. Porque al  
final del día,  
tenemos que darte  
una estimación de  
en cuánto tiempo  
estará llegando la  
carga, porque el  
cliente en base a  
eso, hace sus  
proyecciones de  
precios; va a saber  
cuándo va a poder  
iniciar su  
producción.

---



**PREGUNTAS**

**ENTREVISTA 1**

**ENTREVISTA 2**

**ENTREVISTA 3**

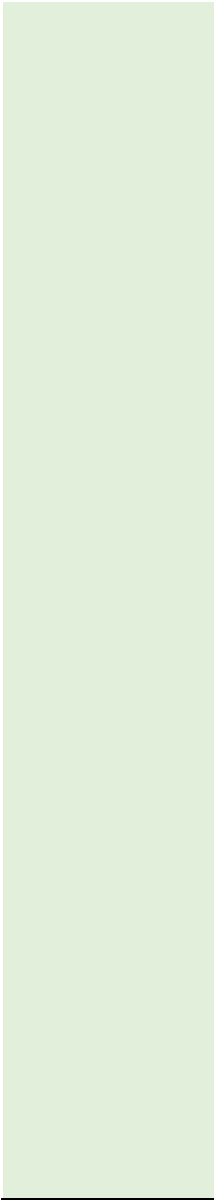
**CONVERGENCIA**

**DIVERGENCIA**

**COMENTARIOS**

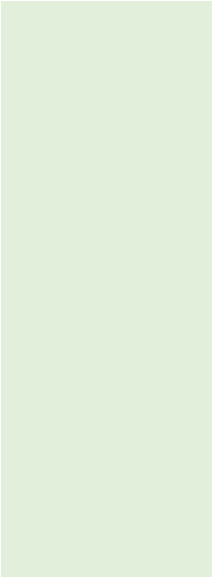
<p>¿Cómo los acuerdos comerciales firmados con el país en comercio exterior son aprovechados por la empresa y qué frutos les han dado?</p>	<p>Respecto a las alianzas estratégicas, nosotros aparte de agencias de carga también somos importadores; por tanto, el principal beneficio que nosotros podemos aprovechar son los TLC, el libre comercio entre los países, se podría decir lo que más se aprovecha. Respecto a las alianzas que tenemos con otros países, nosotros tenemos agentes a nivel mundial, el cual, por ejemplo, nuestros agentes en China contamos con ellos con el tema de crédito.</p>	<p>No nos beneficiamos directamente del tratado de libre comercio. Es el importador quien se beneficia. En otras palabras, somos y simplemente imaginamos que somos la empresa de transporte. Quiénes se beneficiarán del Tratado de Libre Comercio son los importadores, porque al final es él quien obtendrá la deducción fiscal. Tampoco tenemos nada que ver con el pago de impuestos. Las alianzas estratégicas que hacemos son todos agregadores masivos. Como con el almacén Porque normalmente en las tiendas tienen tarifas estándar, incluso puedes encontrarla en su web. Pero en el mundo de logística también nos ocupamos de muchos problemas</p>	<p>Los acuerdos comerciales suelen incluir disposiciones para agilizar y simplificar los trámites aduaneros, como la simplificación de documentos, la reducción de tiempos de despacho y la implementación de procedimientos aduaneros más eficientes.</p>	<p>los entrevistados no indican que ellos no cuentan con acuerdos entre países pero si con alianzas estratégicas entre empresas que se encuentran situadas en otros países</p>	<p>El entrevistado 1 menciona que sí se benefician de los TLC y el entrevistado 2 menciona que es más un beneficio para el cliente.</p>	<p>resala las alianzas que tienen con agentes aduaneros almacenados en Chile, España, Italia, Estados Unidos, Francia, China y Bolivia</p>
--	--	---	--	--	---	--





de comisiones.  
Después, tal  
almacén nos da una  
comisión para  
mover nuestros  
contenedores a su  
almacén. Esto  
significa que  
tenemos un  
contenedor que voy  
a recibir de un  
cliente y  
recomendamos  
redirigirlo a Villas  
Oquendo porque  
tenemos una  
empresa,  
negociamos,  
cotizamos con  
Oquendo que por  
un lado tiene nos  
puede dar una  
comisión y por otro  
lado nos dan el  
beneficio de  
cobrarnos una tarifa  
ligeramente más  
baja. Al cobrar un  
precio ligeramente  
más bajo, también  
podemos ofrecer a  
nuestros clientes un  
precio más bajo, lo  
cual es más  
conveniente que si  
el cliente negocia  
directamente con el  
almacén. También  
tenemos este tipo

---



de convenio con las sociedades anónimas porque nos lo armaron. Ya sea que nos ofrezcan una tarifa especial o un poco por debajo de la media para poder trabajar con ellos directamente. De esta manera también podemos ofrecer un precio ligeramente más bajo al cliente.

---

**PREGUNTAS**

**ENTREVISTA 1**

**ENTREVISTA 2**

**ENTREVISTA 3**

**CONVERGENCIA**

**DIVERGENCIA**

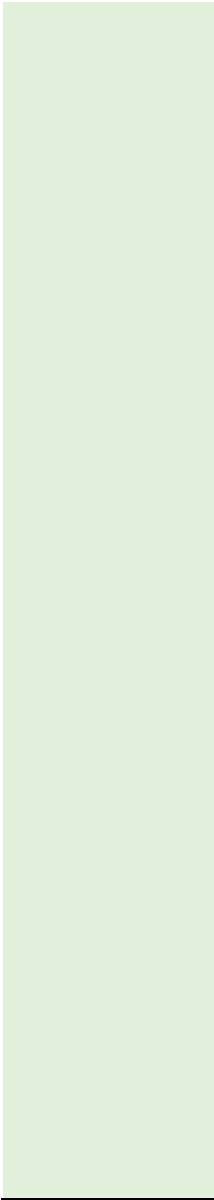
**COMENTARIOS**

---

<p>¿Qué beneficios ha obtenido la empresa al establecer alianzas estratégicas con sus agentes aduaneros en el comercio internacional, ya sea en términos de mejoras en su rendimiento o de nuevas oportunidades de negocio?</p>	<p>Varias empresas en China nos dan el tema de crédito, nos liberan los documentos y nosotros tenemos varios embarques con ellos; por tanto, nos beneficia eso. A veces son 30 a 60 días que nos dan para realizar los pagos de los clientes. Acá recuerden que cuando nosotros hacemos tratos con China, nosotros deben pagar por adelantado, lo normal, pero como ya tenemos años trabajando con estos agentes, nosotros tenemos el beneficio de que nos dan el tema de crédito, entonces nosotros aprovechamos ese tema de créditos. También tenemos otros créditos con otros países, por ejemplo, con agentes de Estados Unidos</p>	<p>Nosotros tenemos acuerdos con consolidadoras para carga suelta y almacenes, que tienen tarifas estándar. Pero los almacenes nos dan comisiones. Recomendamos dirigirlo a Villas Hacienda, porque tenemos un negocio, una negociación que hubiese tenido un lado nos puede dar comisiones y Por otro lado nos da el beneficio de que no fueron realizados un poco más abajo. También tenemos acuerdos con consolidadoras como MCL o Inkalens está ampliamente involucrada en un amplio campo, es decir, todas las cargas a granel consolidadas. MCL tiene un área especial para carga suelta masiva. ¿Cómo funciona? Puede venir y pedir tarifas a MCL,</p>	<p>Los acuerdos comerciales que tenemos ahorita son con almacenes y navieras no nos permiten adquirir unos costos más bajos una alianza que tenemos es este con MCL y nos permiten los precios bajos como te comenté.</p>	<p>los entrevistados nos indican que cunasen con agentes aduaneros en oros países que le permiten ser una libre comercialización a precios mas bajos para sus clientes</p>	<p>los entrevistados no se contradicen sino complementan la informacion</p>	<p>resala los créditos que le pueden ofrecer algunos de esos agentes como sucede en china tambien le dan facilidades de liberación de documentos</p>
---	---	---	---	--	---	--

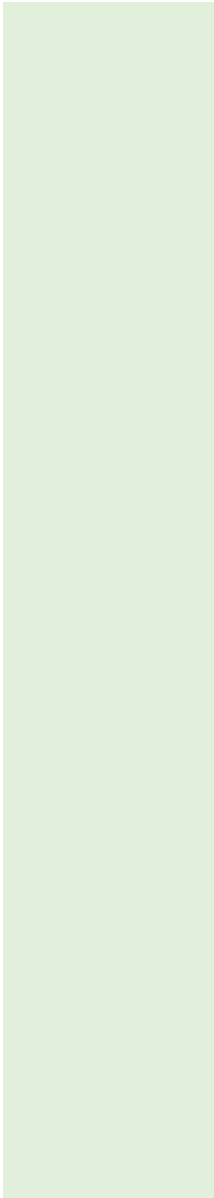
que también nos brindan un crédito y nos dan esa alianza, nosotros vemos sus despachos, así como ellos nos ven despachos a nosotros también, entonces aprovechamos ese beneficio entre ambos.

solicitar 3 tarifas determinadas y MCL puede cotizarle. Digamos que te dan \$100, pero a nosotros nos cobran \$70 y podemos cobrarte \$80 y luego podemos estar de ese lado. Podemos dar esa clara ventaja a nuestros clientes porque puede gestionar envíos cada 3, 4 meses, en cambio tenemos tarifas más bajas porque gestionaremos más de un pedido de cliente de 5 clientes diferentes, que es una vez al mes, dos veces al mes, entonces la ventaja de ofrecernos un precio más bajo, pero darles un mayor volumen de carga es lo que compensa esa ventaja, así que lo tenemos, los sistemas de alianzas estratégicas en los que opera. Por lo tanto, el tema de los



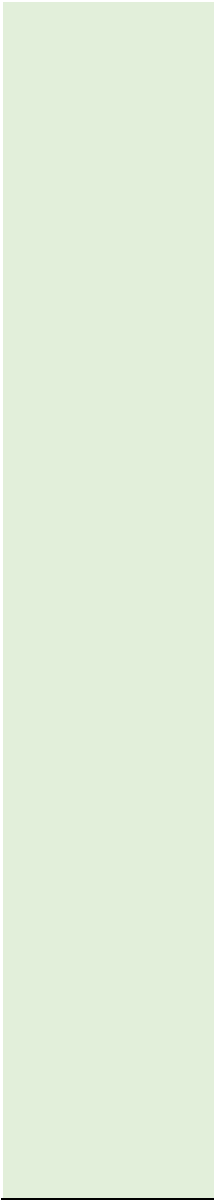
acuerdos  
comerciales no se  
rastrea más que  
estas empresas.  
Existen ventajas  
tecnológicas obvias,  
teníamos clases  
con las que nos  
informamos para  
poder también tener  
un mejor manejo de  
contenedores en  
Cali. Usualmente lo  
que tenemos son  
acuerdos, no  
directamente con  
otros países sino  
con otras agencias  
en diferentes  
países, para que  
podamos manejar  
productos que son  
de estos países.  
acerca de la  
intervención de  
China en nuestro  
país, básicamente  
es de donde  
traemos la mayoría  
de las mercancías.  
También tenemos  
mucho mercancía  
para una empresa  
de automóviles. De  
Taiwán. Tenemos  
un cliente que trae  
diferentes partes de  
Europa, pero lleva  
equipo médico,

---



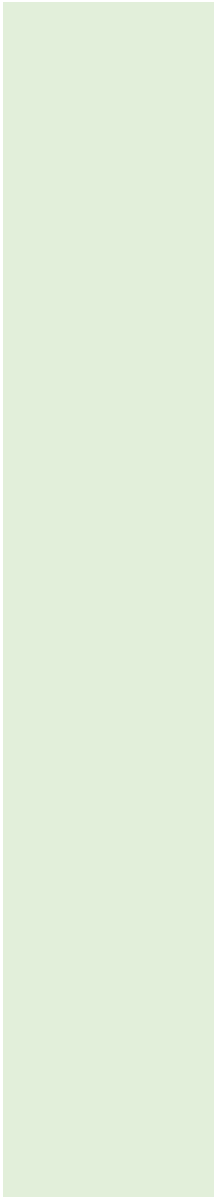
entonces nuestro  
foco principal es  
China, luego un  
poco menos, con  
Taiwán y  
esporádicamente  
Europa, mercado  
europeo. por  
ejemplo, un artículo  
de China. ¿Cuál es  
el proceso que  
seguirás hasta  
llegar a Perú?  
Debe negociar tanto  
la cantidad como el  
precio con su  
proveedor en China.  
No podemos  
interferir con eso  
porque no sabemos  
lo que necesita el  
negocio después de  
haber hecho un  
trato y todo eso.  
Ellos determinan  
con cuales son  
aptos para trabajar,  
eso tampoco lo  
vemos porque eso  
depende totalmente  
de la negociación  
entre el importador  
y el proveedor.  
Luego nos  
contactaron porque  
necesitaban enviar  
sus mercancías  
desde China a  
Perú. Aquí es

---



donde comenzamos nuestro papel. Contactamos con nuestro agente portuario en China. Deje que este agente chino se comunique con el proveedor en China y planifique los problemas de recepción desde el momento en que la mercancía llega al almacén, cómo lo manejará la aduana hasta la fecha límite para que el contenedor sea liberado del almacén. Venga y haga una reserva de embarque para una reserva de tren en China. Y, por supuesto, tenemos que pagarle a nuestra gente en China para que haga todas estas actividades. Una vez completado, tenemos que hacer todo el despacho de aduana, obviamente el envío desde el puerto del almacén del importador sobre el pago de

---



impuestos se hará y  
ese será el proceso  
más grande. razón  
Decir que cuando  
China pase por el  
Canal de Panamá,  
hay documentos,  
ahí aparecerá para  
que pase, pero. No  
se presenta como  
tal material, pero  
debe pagar una  
tarifa de uso del  
canal. A partir de  
ahora, el  
documento que  
deben presentar los  
buques en cada  
puerto es el  
conocimiento de  
embarque. ¿Dónde  
está el cociente de  
envío? En términos  
generales, la  
próxima vez que  
realice un envío  
verá cómo funciona  
la famosa campana.  
Encontrará que  
eleva a los clientes  
para los que la  
búsqueda  
representa un  
conocimiento de  
embarque más  
grande. donde  
detalla. ¿Qué  
contenedor envía?  
Estos contenedores

---



van a qué países y si los contenedores necesitan transbordo, estarán en el mismo barco, pero no se detallan las mercancías. Que en cada puerto sea cual sea. Para que el proceso no se detenga, debe mostrar lo que lleva dentro.

PREGUNTAS

ENTREVISTA 1

ENTREVISTA 2

ENTREVISTA 3

CONVERGENCIA

DIVERGENCIA

COMENTARIOS

<p>¿Qué indicadores de rendimiento manejan respecto al transporte marítimo, terrestre y aéreo? De acuerdo a los resultados de estos indicadores, nos podría señalar cómo ha repercutido en las decisiones de la empresa</p>	<p>Respecto a ver la llegada de cada embarque, manejamos páginas, nosotros podemos ver la llegada de cada embarque, esa página la pueden ver en la web, pueden traquear, por ejemplo, entrar a la línea nevera. Digamos que estamos trabajando con la línea Costco, tiene su propio tracking, al igual que las demás líneas navieras, ustedes entran al tracking de la naviera, colocan el número de b/l o el número de contenedor según lo que se solicite de información; ahí ustedes van a poder encontrar en dónde se encuentra su contenedor, en este caso el buque que contiene su contenedor; entonces así nosotros podemos</p>	<p>Manejamos dos clases generalmente se administran directamente. También imaginamos China. En los envíos directos y los envíos no tradicionales, los envíos directos son manejados por embarcaciones especiales que pueden o no estar disponibles. Este, diremos, fracasará silenciosamente. Y vienen directamente desde China sin parar, básicamente en silencio. Estos viajes promedian alrededor de 30 a 35 días de viaje. Por otro lado, cuando se trata de diferentes escalas, como les dije, estos son los barcos un poco más grandes que aquí no pueden venir al puerto del Callao por su tamaño y porque no tenemos la infraestructura necesaria, entonces pasan por</p>	<p>Se suelen tener en cuenta estos indicadores:  Tiempo de tránsito: Es el tiempo total necesario para que un envío se transporte desde el origen hasta el destino.  Cumplimiento de horarios: Mide la puntualidad de los viajes y la capacidad de cumplir con los plazos de entrega acordados.  Eficiencia de carga: Se refiere al uso eficiente del espacio de carga. Se puede medir en términos de volumen o peso.  Índice de daños o pérdidas: Mide la incidencia de daños o pérdidas en los envíos.</p>	<p>Los entrevistados nos indican que para que puedan dar un seguimiento exitoso a sus pedidos realizados por sus clientes trabajan con una página web, la cual les va indicando cómo va el proceso de transporte cuando estaría llegando a destino solo con sus números de guía o nombre de la naviera</p>	<p>Los entrevistados no se contradicen sino complementan la información</p>	<p>Los entrevistados pueden saber la ubicación de sus cargas de mano de las navieras, así como también consultas en página que se dedican al tema</p>
---	--	---	--	--	---	---

ver cuántos son los días que están de llegada a Perú, porque te dan un día aproximado... puede adelantarse un día como puede atrasarse también, pero eso nos va a ir notificando la naviera. Otra forma de poder nosotros ver dónde se encuentran las naves es que existe una página donde tú ves todos los buques que están a nivel mundial, entonces ahí también tú pones "localiza tu nave" por medio del del número de contenedor o el nombre del buque, se localiza; puedes ver en qué parte del mundo está tu contenedor, entonces hay diferentes formas de poder ver dónde se encuentra tu contenedor. Al

diferentes puertos porque dejan contenedores o carga en diferentes puntos. Van a México y desde México, los traslados son un poco más pequeños y vienen tranquilos. Esto tiene un tiempo de entrega promedio de 45 días. Esto es, como te digo, la estimación promedio. Con base, podemos saber en cuánto tiempo llegará. Conocer fecha. La realidad es que hay ocasiones, como sucedió durante una pandemia provocada por la congestión portuaria, en que un barco tarda 1,2,3 días más en cargar. ¿Por qué? Por estar el barco congestionado o porque algunos de los documentos del barco no son correctos y otros barcos también están esperando

igual que en el aéreo, tú entras a la página de la línea aérea y te va a indicar también en dónde está tu paquetería. Entonces hay diferentes formas de nosotros poder hacer ubicación de donde se encuentran los paquetes e inclusive cuando una carga no sale, también te va indicando la línea aérea o te va indicando la naviera, porque ellos tanto registran cuando ingresa al contenedor o cuando ingresa la carga, cuando sale y cuando llega.

para descargar.  
¿Se demoran entre la puerta y cuánto demoran? Entonces como te dije hay un promedio de 35, si es directo, 45 sigue haciendo diferentes rangos.

#### CATEGORÍA: RENTABILIDAD

PREGUNTAS	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	CONVERGENCIA	DIVERGENCIA	COMENTARIOS
¿Los precios de sus servicios han sido estables en los últimos años? ¿Qué	En el tema de 2019 que todavía no había pandemia, los	Muchos países tienen problemas para reactivar esta economía desde hace	Antes de pandemia a todo el sector estaba yendo muy bien.	los entrevistados nos indican que la pandemia les trajo complicaciones	los entrevistados no se contradicen sino	el incremento de los precios de los contenedores los precios de los fletes

<p>factores externos afectaron esos precios y cómo influyó ello en la toma de decisiones de la organización?</p>	<p>precios siempre tienden a subir y bajar todo el tiempo. Por ejemplo, en la temporada baja, enero, febrero, un contenedor podía costar hasta \$300-400 por contenedor, y en algún momento puede ser mucho más bajo hasta \$100. Entonces, el período previo a la pandemia fue un período bastante movido. El comienzo del año siempre fue bajo. Hasta el 15 de marzo de 2019, casi abril, los contenedores se mantuvieron en aproximadamente 300; 250; 400; de abril a julio ya costaron alrededor de 600; 700; 800 dólares. En la temporada alta, que hablamos de julio a diciembre el contenedor subió de precio, pero no superó los 3.000.</p>	<p>casi 2 años. Las empresas comenzaron a ofrecer préstamos a tasas de interés muy bajas, no solo paso a paso en diferentes países. No sabemos cuándo parar el bono, normalmente sabemos cuándo cortarlo y empezar a buscar otras alternativas. Y ahora los efectos no se sienten porque la inflación es muy alta. Estados Unidos está a un paso del colapso. Así es, este. En este sentido, bueno, estamos hablando del tema del precio. La primera de respuesta requiere que una empresa también la considere como algo bueno. Para dependiendo del uso se ayuda, hay empresas. Que aceptaron esta palabra amable sobre el Perú y que, pasado un mes, dos meses después se declararon en quiebra. Como por arte de magia, no sé</p>	<p>Con la pandemia muchas empresas pequeñas del sector empezaron a cerrar. En los puertos había poco personal y se hacían menos envíos a través de las naves, también el mercado de navieras es monopólico. Por decir Hapag es uno y se divide en varios, pero es un solo capital. En algunos casos, la carga siguió aumentando más que nada por salud y con todo ello es donde los precios subieron mucho. Los precios de los buques y contenedores fluctuaron muchísimo en pandemia. Antes de pandemia un contenedor podía valer 200</p>	<p>económicos pero con un bono por el estado lograron salir de ellos poder mantener su eco nomina estable en la actualidad</p>	<p>complementan la informacion</p>	<p>impacto en el alza del precio de sus servicios logísticos sin embargo manejan precios similares con respecto a sus competidores</p>
--	---	---	--	--	------------------------------------	--

Llegó la pandemia y todo empezó a dispararse. Las navieras han justificado que un solo contenedor podría costar de \$3,000, lo más caro en 2019, en el año de la pandemia 2020; 2021 llegó a costar un contenedor... los primeros meses empezaron a subir los 5000; 6000, fue subiendo mes a mes más, llegó a 7000; 11000; 15000; 18000 ha sido el costo más elevado que nosotros hemos llegado a pagar por un contenedor de 40 Hugh cube. La justificación que dieron las navieras es que había poco personal en los puertos, que no se podía abastecer con el personal que tenían y por tanto, los costos	si recibirán la recompensa o no. Este es un buen promedio en comparación con la cantidad que cobraban antes de la pandemia. Hay grandes empresas que han cambiado de nombre y la anterior ha quebrado. Después. Dependerá de cómo se utilice el bono para administrar el bono se ha utilizado. ¿En qué invirtieron? Supuestamente, la empresa pudo beneficiarse de este apoyo financiero. Bueno, como mencionamos, ¿cómo empezamos? En 2019, manejamos un rango de precios. ¿Y hay ciertos, clientes con los que trabajamos? Hoy tenemos acuerdos diferidos, es decir, nos pagan en cuotas. Estos son acuerdos de confianza que tenemos con nuestros clientes y otros. Esto significa que durante estos tiempos	dólares y cambió hasta 20000 dólares y se mantenía hasta dos meses en ese precio. Como a medio año del 2022 ya empezaron a bajar un poco las tarifas a 6000 dólares 7000 dólares igual era alto pero ya hace unos dos meses ha llegado a 3500 dólares, que igual se le hacía caro al cliente. Respecto a los fletes, subió al doble. Principalmente trabajamos con China. Las empresas Chinas tenían una alta demanda y los aviones no se abastecían para la cantidad de carga que requerían. Los aviones comerciales tienen un pequeño espacio para llevar
---	---	---

logísticos serán superiores y por ende se subirían los precios a ese determinado nivel en el 2022. Más o menos el año pasado a medio año empezó a bajar la tarifa, empezó a estar 5000; 6000. Este año ya está regularizado, ahorita los contenedores están entre un aproximado entre 1800; 2100. Ahorita, por ejemplo, un contenedor está un aproximado de 2000 dólares en 2100 dólares, por ahí, un contenedor de 40 light cube, entonces eso es imagen de precios que más o menos se ha manejado al respecto.

corremos con todos los costos. Relevante para esta actividad así que como te dije, el precio está subiendo mucho. Que de alguna manera se vuelvan sustentables con capital propio de la empresa. Sí, y no solo para nosotros, sino para diferentes empresas de envío, se vuelve imposible hacer las mismas actividades a crédito o con prepago y un cliente que no se presenta por unos días que duran. Entonces, el bono nos ha permitido cumplir con las obligaciones que tenemos y poder continuar con nuestras actividades.

mercadería, y ellos ponían su precio por la alta demanda. Antes costaba 5 dólares por kilo y llegó a costar 35 dólares por kilo. Respecto a la tasa que cobramos, todos hemos manejado prácticamente los mismos precios, como 18000 19000 o 20000 dólares. Eso porque nosotros que trabajamos con las empresas y estas empresas como tienen BASC cotizan con varios agentes de carga y pedíamos sus niveles de flete.

---

**PREGUNTAS**

**ENTREVISTA 1**

**ENTREVISTA 2**

**ENTREVISTA 3**

**CONVERGENCIA**

**DIVERGENCIA**

**COMENTARIOS**

---

<p>¿Cómo el aspecto tributario ha afectado el desenvolvimiento de las actividades de la empresa? ¿Se le exige un mayor pago de impuestos en la actualidad?</p>	<p>Respecto a lo que es tributo, estábamos en el régimen General, en el Mype; no hemos tenido ningún tipo de beneficio, es decir, los impuestos y tributos se siguieron cobrando de manera normal durante todo el tiempo de pandemia e inclusive ahora nunca ha habido ningún tipo de descuento ni nada, no. O sea, el tema del fraccionamiento sí nos permitió, como todos los años, siempre te permite la Sunat. No ha habido ningún tipo de beneficio respecto al tema de tributario, ni descuento ni nada, o sea, en ese aspecto la Sunat siguió cobrando de manera normal.</p>	<p>El contador genero el cambio por el importe facturado a Mype, en este caso, se paga un porcentaje menor de intereses libres de impuestos. Y creo que es gratis. 5%. Antes de eso es en general. proyecto general. Y, al fin y al cabo, después de 2020 han vuelto a las pymes. Obviamente, también debido a la disminución del número de clientes, la factura total también debe reducirse. Tenemos menos clientes, tenemos menos envíos, menos ingresos, menos dinero para nuestro negocio. Y luego, en comparación con 2019, ahora tienen menos clientes y menos barcos que producen. No exactamente ahora. Si hay una competencia fuerte, podemos. Así que ese es el problema. De 2021, – 2022. Pasemos al tema de las PYME. A sugerencia del</p>	<p>Las empresas logísticas deben realizar una planificación fiscal adecuada para minimizar su carga tributaria de manera legal y ética. Esto puede implicar aprovechar deducciones y créditos fiscales, estructurar transacciones de manera eficiente y aprovechar incentivos fiscales disponibles. Una planificación fiscal efectiva puede ayudar a reducir los impuestos pagados y mejorar la rentabilidad de la empresa.</p>	<p>Los entrevistados nos indican que la empresa se encontró en régimen general pero aun así no contaron con ningún beneficio siguen pagando los mismos impuestos</p>	<p>Los entrevistados no se contradicen sino complementan la información</p>	<p>Resala que recibieron los presamos del estado , su pase de régimen general a régimen mype</p>
--	---	---	---	--	---	--



contador dije. Así que este y otros en el informe de carga no pudieron nombrar algunos más. Algunos temas allí.

PREGUNTAS	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	CONVERGENCIA	DIVERGENCIA	COMENTARIOS
¿Qué situaciones han acontecido en el reporte de mercancías en el comercio internacional con la Sunat? De ser el caso, ¿Cómo se ha solucionado esa situación y qué contratiempos tuvieron?	En el tema de los cambios que ha habido en los despachos, es que el único cambio que sí fue beneficioso en realidad es el tema de la atención virtual. Haber antiguamente hasta el año 2019 para hacerle el tema de visto bueno de todos los b/l tenía que ir a hacer la misma naviera y hacer colas interminables que podían tomar todo un día, tener un despachador	Si buscamos establecernos con empresas, pero también buscamos armarnos con ellas, con empresarios de importación y exportación. con los funcionarios de aduanas. No estamos autorizados, por ejemplo, trabajamos digamos. En Bakú y usted está a cargo de la planificación. Todas las importaciones estarán disponibles. Así que estamos buscando una relación con usted, así como una relación con la empresa. Ahora porque es diferente porque por	Puede haber errores en los documentos requeridos para el reporte de mercancías, como facturas, guías de remisión, documentos de transporte, entre otros. Estos errores pueden implicar retrasos en el despacho aduanero y en la liberación de las mercancías.	los entrevistados nos indican que con el tema de la pandemia rajo cambios en el tema de la documentación de que se realizaba de manera presencial a virtual con ellos trabajo el cambio de enviar largas filas	los entrevistados no se contradicen sino complementan la información	Resalta que ahora el visto bueno de la Sunat se pueden conseguir de forma virtual

afuera de las navieras para solicitar un visto bueno. Era bastante engorroso, tenías que llevar bastantes documentos, tenías que ir donde el cliente, solicitar firmas, era en verdad bastante pérdida de tiempo lograr obtener un ese visto bueno de la naviera porque era hacer colas y colas. Llegó la del tema de la pandemia y obviamente todo fue virtual. Ellos implementaron su plataforma virtual donde tú puedes subir tu documento puede solicitar el visto bueno el endose virtual. Todo esto todo eso agilizado bastante, pero bastante el tema de obtener el visto bueno, obviamente nosotros nos fue

lo general la empresa claramente busca el precio más barato. De todos modos. ¿Y a veces sus puntos de vista o cómo conocen los servicios del otro? Dices que está bien. A lo mejor me cobran menos, pero sé que después me van a cobrar 1000 más o no ponen fecha se van a demorar en pagar o me van a poner excusa, si trabajo me va a cobrar yo tal vez un 10% más, pero lo recogerá cuando lo necesite, será como lo desee. Por eso buscamos. ¿Eres alguien con esta dualidad en las relaciones? Por otro lado, nuestros clientes, como te dije, no son los mismos. Tenemos que cambiar, tenemos que encontrar nuevos clientes. Porque a partir de la pandemia se acabó todo este problema de importación, hay gente que ha trabajado con nosotros antes. Y que

muy beneficioso acoplarnos a ese visto bueno virtual y pues con eso agilizamos también la atención a los clientes.

ya no están activos porque ya no se importan. Se dedican a otros campos, pasan a ser empleados de otro trabajo, pero ya no se dedican a lo mismo. O tal vez otro cliente o agente entra por un precio mucho más bajo con el que no podemos competir.

PREGUNTAS

ENTREVISTA 1

ENTREVISTA 2

ENTREVISTA 3

CONVERGENCIA

DIVERGENCIA

COMENTARIOS

<p>¿Ha tenido algún inconveniente o contratiempo en la declaración de los impuestos en el flujo de mercancías?  ¿Cuáles han sido estos inconvenientes? De ser el caso, ¿Ello tuvo alguna repercusión en la empresa?</p>	<p>Respecto a los impuestos que pagan los clientes, en realidad, nosotros lo que hacemos es pasar el importe del cliente del impuesto que tiene por pagar, dependiendo de las mercancías que haya traído. En ese caso, casi no encontramos problemas. Se podría decir que el único problema que hay ahí, pues que sí, es incómodo, molesto, para el cliente es que muchas veces hay ajustes de valor, y nunca es para menos, siempre es para más; o sea, de que tiende a subir el precio y por ende se ajustan los valores y tienden a ver una diferencia, lo cual tiene que regularizar para que ellos puedan liberar su</p>	<p>Supongo que se refiere al sí como parte del procesamiento del envío. A veces tenemos algunos problemas con el pago de impuestos hace un año. Ya que tenemos que facturar a nuestros clientes, además de todas estas comisiones de impuestos. ¿Qué pasa a veces? Me parece que esto solo nos ha pasado una vez. ¿En qué?, tienen una tarjeta en el estado de cuenta para un servicio que llega en una fecha determinada y todos los impuestos deben pagar. tiene momentos en los que cobramos. Pero por casualidad el envío de contenedores tarda en salir como mencioné del almacén en otro documento. Con nosotros una semana, dos semanas. ¿Cómo es que hace un tiempo hubo un paro de los transportistas, los transportistas?</p>	<p>Si se cometen errores en el cálculo de los impuestos, ya sea por errores matemáticos o desconocimiento de las normas tributarias, puede haber discrepancias en los montos declarados.</p>	<p>los entrevistados nos indican que ellos no ven los temas de impuesto directamente que se genera al a mercancía a que ese proceso lo realizan sus clientes con sus proveedores por ellos nos indican que esos no les afecta directamente a ellos</p>	<p>los entrevistados no se contradicen sino complementan la información</p>	<p>principalmente resala el tema de los impuesto respecto a equipos de computo por el ajuste de valor el cual es solicitado por aduanas mas halla de ellos no se ha mencionado otras complicaciones</p>
---	---	---	--	--	---	---

mercadería. Muchos de los casos, más que todo cuando es tecnología, tiende a pasar esto, de que aduanas te notifica que hay ajuste de valor, que la mercadería costaba más y que por tanto debe pagar más impuesto, abonas tu diferencia de impuesto y recién puedes retirar tu mercadería. Esa es la única observación que siempre nos hacen los clientes, mayormente no hay mucho problema con el tema de impuestos, entonces ahí no habría mucho más observación que darle.	Así que 1 mes para sacar el contenedor del almacén está bien. Por ejemplo, este envío lo facturamos el 15 de abril. Pero no nos pagaron por este envío porque, no le llegó al cliente hasta el 15 de mayo. ¿Qué pasó después con el monto facturado para abril? Existe este costo de la factura, pero ninguna cantidad desaparece. Ha sido acreditado a nuestra cuenta. Hay ocasiones en las que, por esta discrepancia con la contabilidad, debe tener cuidado, debe registrar o aclarar en consecuencia. Pero no tenemos un gran problema con los montos que ya están facturado en nuestras cunetas porque tenemos con que poder cubrirlo .
--	---

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 2**

*Matrices de convergencia y divergencia por objetivos*

MATRIZ DE CONVERGENCIA Y DIVERGENCIA POR OBJETIVOS				
OBJETIVO GENERAL	CATEGORIAS	SUBCATEGORIA	CONVERGENCIAS	DIVERGENCIAS
Describir la gestión operativa en la rentabilidad de la organización Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023.	GESTIÓN OPERATIVA	Ciclo de actividades	La mayoría de los entrevistados está de acuerdo en que para tener un buen ciclo de actividad en su empresa, se necesita un buen plan organizacional que le ayude a planificar todo lo que sucede en el trabajo y hacer una lista de todas sus actividades con anticipación. Dependiendo de los pedidos que haya configurado y creado según lo acordado con sus clientes, cada cliente sabrá cuándo y en cuánto tiempo se entregarán sus pedidos, por lo que no habrá demoras, todo irá bien y no habrá problemas con la entrega a sus clientes.	Los entrevistados no se contradicen sino complementan la información
		Alianzas estratégicas	Los entrevistados coinciden en que en las alianzas estratégicas la mayoría de las veces no aplican acuerdos comerciales entre países y todo esto aprovechan el libre comercio y las estrategias o alianzas que puedan tener en los diferentes países con los que cooperan pero lo más importante es que tienen mucha influencia sobre los agentes de aduanas que tienen en diferentes partes del mundo, lo que les permite ofrecer a sus clientes precios accesibles en el mercado, el cual beneficiará tanto a ellos como empresa con sus aliados. Llegaron a un acuerdo entre ambos para poder tener ambas ventajas por lo que terminaron aprovechando los funcionarios de aduanas que tenían alrededor del mundo aliados con su empresa en diferentes países para crear algunas ventajas para su retiro o ingreso de mercancías allí	Los entrevistados no se contradicen sino complementan la información

Indicadores (KPI)

Estos interlocutores nos informan que para poder realizar un seguimiento específico de toda la carga de sus clientes, así como en el transporte terrestre y marítimo, al que llegan o inspeccionan, aseguran un seguimiento constante de todas sus mercancías. contenedores para todos sus barcos Cómo van En qué barco están más que nada para que puedan dar una fecha exacta de cuándo llegará el barco para que sus clientes sepan cuándo pueden comenzar a producir o vender lo que traen de otro país. Además, la ventaja que tienen es que trabajan con un sitio web que les dará un día promedio de tiempo que tardará el pedido en llegar a su destino si hay algún problema o no con la empresa de envío, entre otras cosas que hacer. No lo hagas incómodo dando una fecha, no podemos hacerlo bien.

Los entrevistados no se contradicen sino complementan la información

---

RENTABILIDAD

Precios

Los entrevistados estaban al tanto de los problemas de precios, ya que el brote de 2019 provocó el cierre del país y los problemas con las importaciones y exportaciones de bienes y servicios en general provocaron cambios en los precios debido al aumento de las tarifas de flete. . , el tema de la reducción de contenedores, la reducción de barcos y todos los cambios que trajo la epidemia no afectarán la economía después de que termine la epidemia y la economía será un poco más estable.

Los entrevistados no se contradicen sino complementan la información

---

Tributación

Los entrevistados nos comentan que en el tema tributario directamente no ven ningún impuesto generado por las aduanas ya que son principalmente transitarios y no intermediarios en este caso, manifiestan que sus clientes ven directamente cuando eligen mercancías o mercancías que compran. traerá de otro país, pero no tienen influencia en ello, no ven este tema de impuestos más que los que pagan por sus negocios.

Los entrevistados no se contradicen sino complementan la información

---

OBJETIVO ESPECIFICO 1

SUBTEGORIAS

CODIGOS

CONVERGENCIAS

DIVERGENCIAS

---

Describir la gestión operativa en la organización Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023

Ciclo de actividades

Planificación

Los entrevistados nos indican que para la correcta planificación realizan un listado para poder ordenar la manera de atención de sus clientes

Los entrevistados no se contradicen sino complementan la información

---

Organización

Los entrevistados nos indican que para ser una buena organización se reparen áreas por igual según en la área donde se encuentren trabajando para que sus clientes sigan que son muy importantes para ellos

Los entrevistados no se contradicen sino complementan la información

---



Seguimiento

los entrevistados no indican que para poder llevar un seguimiento de sus clientes realizan un correo en el cual detalle día por día lo que realizaran para que ambos sepan lo que deben de realizar para que sus pedidos se cumplan con satisfacción ayudándose a seguir sus mercaderías de sus clientes mediante un a página web la cual detalla donde se encuentran puedan ver una fecha estimada de ella

Los entrevistados no se contradicen sino complementan la información

Alianzas estratégicas

---

Acuerdos comerciales

los entrevistados no indican que ellos no cuentan con acuerdos entre países pero si con alianzas estratégicas entre empresas que se encuentran situadas en otros países

Los entrevistados no se contradicen sino complementan la información

Agentes intervinientes

los entrevistados nos indican que cunasen con agentes aduaneros en otros países que le permiten ser una libre comercialización a precios mas bajos para sus clientes

Los entrevistados no se contradicen sino complementan la información

---

Indicadores (KPI)

Transporte marítimo,  
terrestre y aéreo

los entrevistados no indican que para que puedan dar un seguimiento exitoso a sus pedidos realizados por sus clientes rebajan con una pagina web la cual les va indicando como va el proceso de transporte cuando estaría llegando a destino solo con sus numero de día o nombre de la naviera

Los entrevistados no se contradicen sino complementan la información

---

OBJETIVO ESPECIFICO 2	CATEGORIAS	SUBTEGORIAS	CONVERGENCIAS	DIVERGENCIAS
Describir la rentabilidad en la organización Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023.	Precios	Fijación de precios	los entrevistados nos indican que la pandemia les rajo complicaciones económicas pero con un bono por el estado lograron salir de ellos poder mantener su eco nomina estable en la actualidad	Los entrevistados no se contradicen sino complementan la información

---

Tributación

Régimen tributario

los entrevistados nos indican que la empresa se encontró en régimen general cambiaron a mes pero aun así no contaron con ningún beneficio siguen pagando los mismos impuestos

Los entrevistados no se contradicen sino complementan la información

---

Reporte de mercancías

los entrevistados nos indican que con el ema de la pandemia rajo cambios en el ema de la documentación de que se realizaba de manera presencial a virtual con ellos trabajo el cambio de enviar largas filas

Los entrevistados no se contradicen sino complementan la información

---

Impuestos a pagar

Los entrevistados nos indican que ellos no ven los temas de impuesto directamente que se genera al a mercancía a que ese proceso olo0 realizan sus clientes con sus proveedores por ellos nos indican que esos no les afecta directamente a ellos

Los entrevistados no se contradicen sino complementan la información

---

*Fuente:* Elaboración propia

**Tabla 3**

*Matriz de revisión documental y antecedentes*

OBJETIVO GENERAL	CATEGORIAS	SUBCATEGORIA	REVISION DOCUMENTAL	ANTECEDENTES	COMENTARIOS
Describir la gestión operativa en la rentabilidad de la organización Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023.	GESTIÓN OPERATIVA	Ciclo de actividades	Bhasin (2020) nos dice que se puede definir como el área que controla la gestión de las actividades dentro de la empresa, como la planificación, organización y seguimiento de todas las operaciones del día a día.	diversos autores mencionan que la planificación de las actividades con miras a diseñar los procesos, así como llevar una gerencia estratégica, apoyarse en el usos de herramientas informáticas diversificar industrialmente ayudan a una buena gestión operativa	Con base en las respuestas de los entrevistados, podemos mencionar que la gestión operativa de la empresa las actividades que realiza son búsqueda de clientes , negociación con los clientes, determinación de las actividades logísticas a realiza, división de áreas, seguimiento de la carga hasta la entrega en el punto acordado .
		Alianzas estratégicas			
Indicadores (KPI)					
	RENTABILIDAD	Precios	Kenton (2022) nos dice que es un beneficio	diversos autores menciona que las	Con base en las respuestas de los

Tributación

económico que se genera cuando un negocio genera ingresos en exceso de las tasas, costos e impuestos asociados con el mantenimiento del negocio.

anteriores prácticas mencionadas inciden directamente en la rentabilidad

entrevistados, podemos mencionar que el contexto internacional impacta directamente fuertemente en el alza de los costos logísticos especialmente en los precios de los contenedores y los fletes la empresa diversificó sus actividades eso le permitió mantener su rentabilidad estable también resalta que pasaron de régimen general a mype

---

OBJETIVO ESPECIFICO 1	SUBCATEGORIAS	CODIGOS	REVISION DOCUMENTAL	ANTECEDENTES	COMENTARIOS
Describir la gestión operativa en la organización Cargo Logísticos Grupo SAC, Lima, 2023	Ciclo de actividades	Planificación Organización Seguimiento	Green (2021) nos dice que el ciclo de actividades comerciales incluye las actividades de estrategia comercial, eficacia organizativa, contabilidad, manejo de información, presentación de resultados, abastecimiento, monitoreo del	Ccahuay et al. (2020) resalta la importancia de la planificación antes de las actividades. León (2017) resalta que la comunicación oportuna y a tiempo con el cliente es importante.	Diversos autores mencionan que los procesos realizados en la empresa deben planificarse o replantarse incluida la administración

---

mercado, gestión de ventas, gestión de contratos, retroalimentación.

---

Alianzas estratégicas	Acuerdos comerciales	Kenton (2021) nos dice que una alianza estratégica es el acuerdo entre dos organizaciones para perseguir un beneficio común mientras mantienen su independencia.	Ccahuay et al. (2020) resalta las dificultades de los procesos en almacén. Cargo Logísticos Grupo difiere de estas actividades, ya que son tercerizadas. Rojas (2018) afirma una relación directamente proporcional en relación a la gestión de inventarios y la rentabilidad. Si bien Cargo Logísticos Grupo no maneja inventarios en almacenes propios, sí tiene aliados en ese sentido. López (2017), Vargas (2020) y Barroso (2019) relacionan el mal sistema y control logístico a el impacto negativo con la rentabilidad, lo que termina de confirmar que las alianzas estratégicas de Cargo Logísticos Grupo son importantes porque tienen parte de actividades de la distribución física internacional de sus clientes.	Diversos autores mencionan que los procesos de almacenamiento transporte muchas veces tienen deficiencias
	Agentes intervinientes			

---

Indicadores (KPI)	Transporte marítimo, terrestre y aéreo	Harlow (2022) nos dice que un indicador de desempeño es una herramienta que nos permite medir el impacto de las actividades.	Zainol y Sahel (2021) afirman que existió una relación negativa entre la rentabilidad y el COVID-19. Confirmamos ello con base en las respuestas de nuestros entrevistados y el panorama mundial histórico. Mišić & Perakis (2020), mencionan que el análisis de datos en la gestión de operaciones brinda información importante para maximizar la rentabilidad. En ese sentido, podemos analizar indicadores de rendimiento de la empresa Cargo Logísticos Grupo mediante modelos de análisis de datos que utilicen inteligencia artificial.	Se menciona que el uso de análisis de data mediante modelos informáticos puede ayudara a tomar mejores decisiones en el a empresa
-------------------	--	--	--	---

---

OBJETIVO ESPECIFICO	CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	REVISION DOCUMENTAL	ANTECEDENTES	COMENTARIOS
---------------------	------------	---------------	---------------------	--------------	-------------

---



Describir la rentabilidad en la organización Cargo Logísticos Grupo SAC, Lima, 2023.

Precios

Fijación de precios

Britannica Money (2023) nos dice que el precio se refiere al monto monetario a pagar por un determinado producto.

Adam et al. (2022) concluye que la diversificación industrial dentro del país en donde se realizan las operaciones reduce el riesgo operacional y aumenta la rentabilidad. La diversificación de operaciones fue una de las actividades que le permitió a Cargo Logísticos Grupo seguir operando en el periodo de pandemia, a precios similares en ese entorno caótico. Afirmamos que la diversificación de operaciones le podría ayudar a la empresa a futuro a enfrentar precios más competitivos, manteniendo los controles existentes en la cadena de suministro. Zainol y Sahel (2021) afirman que existe una relación negativa entre la rentabilidad y el COVID-19. Necesariamente esto es así con base en la evidencia cualitativa recopilada. Ello tuvo un impacto directo y profundo en los precios manejados en el sector logístico.

los autores mencionan que la planificación extrajera en la gestión operativa es importante para determinar una rentabilidad , la rentabilidad también depende en gran parte de los precios en conto internacional por lo que agravaran las empresas logísticas impacto dorecamnee en precios sensibles para el cliente final , la empresa afronto ello mediante la diversificación la obtención de prestamos

---

Tributación

Régimen tributario

---

<p>Reporte de mercancías</p>	<p>Por su parte, Lake (2023) nos menciona que los tributos son pagos al gobierno y recaudados por este mismo. También menciona que los impuestos son obligatorios y no pagarlos puede traer consigo sanciones económicas. Los estados utilizan los impuestos para financiar los gastos.</p>	<p>Mišić &amp; Perakis (2020) marcan un precedente interesante en ese sentido, al considerar el análisis de datos mediante programas informáticos, lo que se puede utilizar multidisciplinariamente, incluso para aprovechar regulaciones tributarias o consultar documentación que repercuta tributariamente, respecto al flujo de mercancías en el comercio internacional. Por su parte, Doktoralina establece que las prácticas de contabilidad de gestión estratégica tienen una relación positiva y significativa tanto con los resultados de la cadena de suministro como con la rentabilidad de las empresas logísticas. Esto suma a las consideraciones anteriores el factor de liderazgo y auditoría que son parte de la gestión estratégica en las prácticas de contabilidad. Ubicamos parte involuntaria de estos hallazgos de los autores, cuando nuestros entrevistados respondieron que del régimen general pasaron al régimen Mype por recomendación de la contaduría externa.</p>	<p>no se menciona directamente aspectos relacionados a la tributación sin embargo la optimización de la gestión operativa el uso de dada analítica aunado a una gerencia esraejica en conjunto con con el área contable puede ayudara a reducir los niveles de tributación algunas de esas prácticas se han implementado en la empresa es por ello que ahora es pare del régimen mype a no del régimen general</p>
<p>Impuestos a pagar</p>			

*Fuente:* Elaboración propia

**Tabla 4**

*Matriz de revisión documental y entrevistas*

OBJETIVO GENERAL	CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	ENTREVISTAS	ENTREVISTAS	ENTREVISTAS	IDEAS PRINCIPALES
---------------------	------------	---------------	-------------	-------------	-------------	----------------------

Describir la gestión operativa en la rentabilidad de la organización Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023.

## GESTIÓN OPERATIVA

### Ciclo de actividades

En la planificación se hace una lista de funciones a según la orden de prioridad que tiene la respuesta de los clientes. Hay órdenes y despachos que tienen prioridad; es a veces estamos con el tema de tiempo plazos que nos pone aduanas o veces el tema de la entonces tenemos que cumplir con ellos dependiendo a la prioridad que para eso hacemos una lista de todos los despachos que tenemos pendientes. De todos los despachos que tenemos pendientes y dependiendo al orden de prioridad, se van respondiendo en el tema de la organización, lo que hacemos es derivar funciones, por ejemplo, 1 de 1 puede ver lo que son despachos de aduana, otros

Como cualquier negocio, necesitamos encontrar clientes primero. Hay que centrarse en las cosas simples, siempre estamos buscando nuevos clientes, hemos buscado algunos, está muy bien filtrado por uno o varios conocidos que nos recomendaron, pero siempre tratamos de prestar atención a los clientes, intentar convencerlos, tratar de negociar con ellos. De esta manera podemos darles el conocimiento de cómo se hace todo el proceso y pueden confiar en nosotros para proporcionar el servicio de carga para el que trabajamos. Nuestro objetivo es manejar la carga a escala internacional. Por otro lado, el campo

Principalmente llevamos carga marítima y aérea, estamos viendo lo de terrestre, porque se ha abierto mercado en la exportación de repuestos de carros al mercado boliviano. Tenemos un cliente que envía allí mediante el tratado del Aladi. Las exportaciones no realizamos mucho, solo con clientes conocidos. Por el tema de las sustancias ilícitas. Netamente como agente de carga contacto al proveedor en el extranjero, mi agente se encarga de hacer toda la logística allá, y una vez que la mercadería este aquí en almacén, ahí termina mi función como agente de carga. Luego de ello viene el agente de aduana con la numeración y el canal. Un importador frecuente normalmente da canal verde. La carga debe declararse desde que sale el origen. Existe un área comercial, un área de operaciones y la gerenta que está en todo un poco. De esa forma venimos trabajando ya 6 años. Antes de

las actividades principales son la búsqueda de cliente el orden de prioridades gestiones con los agentes aduaneros internacionales luego la división de áreas la negociación con los clientes el establecimiento de los plazos de entrega aproximados

seguimientos de carga, otros pueden ver de repente despachos que tengamos que salir a hacer documentación, entonces nos dividimos las funciones. Luego por la zona comercial; para la zona comercial, para los clientes, tratar de incentivarlos, incentivar las compras para cerrar el trato por el área de operación es algo a estudiar y considerar. Los diferentes agentes con los que podemos trabajar están en otros países, trabajando con almacenes, trabajando transportando carga general o llenando contenedores consolidados o cargas completas. Al encontrar agentes aquí, en Perú o en el exterior, podemos obtener un mejor

puro de actividad se refiere a la búsqueda de tarifas de diferentes distribuidores para poder ofrecer las mejores tarifas a nuestros clientes. Al igual que usted o cualquier persona razonable, no nos inclinaremos ante la primera persona que haga una oferta por un artículo, pero intentaremos resolverlo. Un precio que nos convenga mejor, según el servicio que calidad percibimos. Así que es lo mismo con los clientes, no, nuestros clientes son importadores que buscan la mayor ganancia posible en lugar de tratar de reducir costos. Así que estamos buscando diferentes agentes con los que podamos trabajar

pandemia teníamos dos practicantes, en pandemia no pudimos mantener ello. Ahora hemos retomado. Actualmente el flujo importado viene normalizándose, aunque aún no llegamos a las cifras pre pandemia. Pero nuevamente se viene importando más que nada lo que es repuestos de autos. Principalmente, como llevo el área de operaciones, estoy al tanto de la documentación necesaria y en todo momento puedo saber en dónde está la mercadería.

precio o podemos negociar un mejor precio para finalmente ofrecer al cliente. Luego hablará de lo que es la organización, depende, cuando le pregunte al cliente, si comienza a estructurar toda la cadena. Es posible que el cliente solo necesite un medio de transporte, ya que podría ser un gran cliente que trabaja con un determinado agente.

Nos dividimos las funciones y en el seguimiento se crea una orden de seguimiento, un rutting, por cada correo pendiente que tengamos respuesta, es decir, todos los correos desde el comienzo de la coordinación deben tener un rutting con su rutina. Nosotros hacemos seguimiento del de todo el despacho hasta que sea culminado.

para aumentar la tasa. Entonces, esto se puede decir, la planificación es una prioridad principal en la búsqueda de clientes.

Luego por la zona comercial, hablará de lo que es la organización, depende, cuando le pregunte al cliente, si comienza a estructurar toda la cadena. Es posible que el cliente solo necesite un medio de transporte, ya que podría ser un gran cliente que trabaja con un determinado agente.

Puede preguntarnos, hay, necesito cotización de envío China – India, necesito transportista internacional China aduana - Perú aduana y envío aquí en Perú para que usted pueda llevar al almacén.

---

A continuación,  
necesitamos  
averiguar cómo  
será el crecimiento  
de este cliente en  
particular en todo  
este proceso, cuál  
es la siguiente  
parte que se le da  
a todas estas  
actividades.  
Después de  
negociar, digamos  
con un cliente,  
siempre nos envía  
una carta  
diciéndonos qué  
parámetros desea.  
Lo que buscamos  
es mantener  
siempre  
informados a  
nuestros clientes  
del arribo de sus  
mercancías,  
ejemplo, contamos  
con stock China  
India en el país de  
origen. Te damos  
información,  
hacemos un  
seguimiento  
mientras te  
preparas para  
sacar el barco al  
mar, pero tiene  
algo de retraso, si  
algo está por  
detenerse.

---

Supongo que tienes que saber que no todos los buques llegan a Perú. En cambio, transitan a uno más pequeño en México. Por lo tanto, tenemos que ver si el barco que sale de China es lo suficientemente grande como para poder ir directamente a Perú o tal vez tarde más en transbordar a México. Porque al final del día, tenemos que darte una estimación de en cuánto tiempo estará llegando la carga, porque el cliente en base a eso, hace sus proyecciones de precios; va a saber cuándo va a poder iniciar su producción.

---



<p>Alianzas estratégicas</p>	<p>Respecto a las alianzas estratégicas, nosotros aparte de agencias de carga también somos importadores; por tanto, el principal beneficio que nosotros podemos aprovechar son los TLC, el libre comercio entre los países, se podría decir lo que más se aprovecha. Respecto a las alianzas que tenemos con otros países, nosotros tenemos agentes a nivel mundial, el cual, por ejemplo, nuestros agentes en China contamos con ellos con el tema de crédito. Varias empresas en China nos dan el tema de crédito, nos liberan los documentos y nosotros tenemos varios embarques con ellos; por tanto, nos beneficia eso. A veces son 30 a 60 días que nos dan para realizar los</p>	<p>No nos beneficiamos directamente del tratado de libre comercio. Es el importador quien se beneficia. En otras palabras, somos y simplemente imaginamos que somos la empresa de transporte. Quiénes se beneficiarán del Tratado de Libre Comercio son los importadores, porque al final es él quien obtendrá la deducción fiscal. Tampoco tenemos nada que ver con el pago de impuestos. Las alianzas estratégicas que hacemos son todos agregadores masivos. Como con el almacén Porque normalmente en las tiendas tienen tarifas estándar, incluso puedes encontrarla en su web. Pero en el mundo de logística</p>	<p>Los acuerdos comerciales que tenemos ahorita son con almacenes y navieras no nos permiten adquirir unos costos más bajos una alianza que tenemos es este con MCL y nos permiten los precios bajos como te comenté</p>	<p>la empresa tiene aliados estratégicos tiene agentes de aduanas aliados en Chile, España, Italia, Estados Unidos, Francia, China y Bolivia; también de acuerdo a lo analizado de las conclusiones de los autores las actividades de transporte almacenamiento tiene una complejidad mayor esas actividades la empresa no las lleva directamente lo que puede permitirles centrarse en su actividades principal</p>
------------------------------	--	--	--	--

pagos de los clientes. Acá recuerden que cuando nosotros hacemos tratos con China, nosotros deben pagar por adelantado, lo normal, pero como ya tenemos años trabajando con estos agentes, nosotros tenemos el beneficio de que nos dan el tema de crédito, entonces nosotros aprovechamos ese tema de créditos. También tenemos otros créditos con otros países, por ejemplo, con agentes de Estados Unidos que también nos brindan un crédito y nos dan esa alianza, nosotros vemos sus despachos, así como ellos nos ven despachos a nosotros también, entonces aprovechamos ese beneficio entre ambos.

también nos ocupamos de muchos problemas de comisiones. Después, tal almacén nos da una comisión para mover nuestros contenedores a su almacén. Esto significa que tenemos un contenedor que voy a recibir de un cliente y recomendamos redirigirlo a Villas Oquendo porque tenemos una empresa, negociamos, cotizamos con Oquendo que por un lado tiene nos puede dar una comisión y por otro lado nos dan el beneficio de cobrarnos una tarifa ligeramente más baja. Al cobrar un precio ligeramente más bajo, también podemos ofrecer a nuestros clientes un precio más bajo, lo cual es más conveniente

---

que si el cliente negocia directamente con el almacén. También tenemos este tipo de convenio con las sociedades anónimas porque nos lo armaron. Ya sea que nos ofrezcan una tarifa especial o un poco por debajo de la media para poder trabajar con ellos directamente. De esta manera también podemos ofrecer un precio ligeramente más bajo al cliente. Nosotros tenemos acuerdos con consolidadoras para carga suelta y almacenes, que tienen tarifas estándar. Pero los almacenes nos dan comisiones. Recomendamos dirigirlo a Villas Hacienda, porque tenemos un negocio, una negociación que hubiese tenido un lado nos puede dar

---

comisiones y Por  
otro lado nos da el  
beneficio de que  
no fueron  
realizados un poco  
más abajo.  
También tenemos  
acuerdos con  
consolidadoras  
como MCL o  
Inkalens está  
ampliamente  
involucrada en un  
amplio campo, es  
decir, todas las  
cargas a granel  
consolidadas. MCL  
tiene un área  
especial para  
carga suelta  
masiva. ¿Cómo  
funciona? Puede  
venir y pedir tarifas  
a MCL, solicitar 3  
tarifas  
determinadas y  
MCL puede  
cotizarle. Digamos  
que te dan \$100,  
pero a nosotros  
nos cobran \$70 y  
podemos cobrarte  
\$80 y luego  
podemos estar de  
ese lado. Podemos  
dar esa clara  
ventaja a nuestros  
clientes porque  
puede gestionar

---

envíos cada 3, 4  
meses, en cambio  
tenemos tarifas  
más bajas porque  
gestionaremos  
más de un pedido  
de cliente de 5  
clientes diferentes,  
que es una vez al  
mes, dos veces al  
mes, entonces la  
ventaja de  
ofrecernos un  
precio más bajo,  
pero darles un  
mayor volumen de  
carga es lo que  
compensa esa  
ventaja, así que lo  
tenemos, los  
sistemas de  
alianzas  
estratégicas en los  
que opera. Por lo  
tanto, el tema de  
los acuerdos  
comerciales no se  
rastrea más que  
estas empresas.  
Existen ventajas  
tecnológicas  
obvias, teníamos  
clases con las que  
nos informamos  
para poder también  
tener un mejor  
manejo de  
contenedores en  
Cali. Usualmente lo

---

que tenemos son acuerdos, no directamente con otros países sino con otras agencias en diferentes países, para que podamos manejar productos que son de estos países. acerca de la intervención de China en nuestro país, básicamente es de donde traemos la mayoría de las mercancías. También tenemos mucha mercancía para una empresa de automóviles. De Taiwán. Tenemos un cliente que trae diferentes partes de Europa, pero lleva equipo médico, entonces nuestro foco principal es China, luego un poco menos, con Taiwán y esporádicamente Europa, mercado europeo. por ejemplo, un artículo de China. ¿Cuál es el proceso que seguirás hasta

---

llegar a Perú?  
Debe negociar  
tanto la cantidad  
como el precio con  
su proveedor en  
China. No  
podemos interferir  
con eso porque no  
sabemos lo que  
necesita el negocio  
después de haber  
hecho un trato y  
todo eso. Ellos  
determinan con  
cuales son aptos  
para trabajar, eso  
tampoco lo vemos  
porque eso  
depende  
totalmente de la  
negociación entre  
el importador y el  
proveedor. Luego  
nos contactaron  
porque  
necesitaban enviar  
sus mercancías  
desde China a  
Perú. Aquí es  
donde  
comenzamos  
nuestro papel.  
Contactamos con  
nuestro agente  
portuario en China.  
Deje que este  
agente chino se  
comunique con el  
proveedor en

---

China y planifique los problemas de recepción desde el momento en que la mercancía llega al almacén, cómo lo manejará la aduana hasta la fecha límite para que el contenedor sea liberado del almacén. Venga y haga una reserva de embarque para una reserva de tren en China. Y, por supuesto, tenemos que pagarle a nuestra gente en China para que haga todas estas actividades. Una vez completado, tenemos que hacer todo el despacho de aduana, obviamente el envío desde el puerto del almacén del importador sobre el pago de impuestos se hará y ese será el proceso más grande. razón  
Decir que cuando China pase por el Canal de Panamá, hay documentos,

---



ahí aparecerá para que pase, pero. No se presenta como tal material, pero debe pagar una tarifa de uso del canal. A partir de ahora, el documento que deben presentar los buques en cada puerto es el conocimiento de embarque. ¿Dónde está el cociente de envío? En términos generales, la próxima vez que realice un envío verá cómo funciona la famosa campana. Encontrará que eleva a los clientes para los que la búsqueda representa un conocimiento de embarque más grande. donde detalla. ¿Qué contenedor envía? Estos contenedores van a qué países y si los contenedores necesitan transbordo, estarán en el mismo barco,

---

pero no se detallan  
las mercancías.

Que en cada  
puerto sea cual  
sea. Para que el  
proceso no se  
detenga, debe  
mostrar lo que  
lleva dentro.

---

Indicadores (KPI)

Respecto a ver la llegada de cada embarque, manejamos páginas, nosotros podemos ver la llegada de cada embarque, esa página la pueden ver en la web, pueden traquear, por ejemplo, entrar a la línea nevera. Digamos que estamos trabajando con la línea Costco, tiene su propio tracking, al igual que las demás líneas navieras, ustedes entran al tracking de la naviera, colocan el número de b/l o el número de contenedor según lo que se solicite de información; ahí ustedes van a poder encontrar en dónde se encuentra su contenedor, en este caso el buque que contiene su contenedor; entonces así nosotros podemos ver cuántos son los días que están de

Manejamos dos clases generalmente se administran directamente. También imaginamos China. En los envíos directos y los envíos no tradicionales, los envíos directos son manejados por embarcaciones especiales que pueden o no estar disponibles. Este, diremos, fracasará silenciosamente. Y vienen directamente desde China sin parar, básicamente en silencio. Estos viajes promedian alrededor de 30 a 35 días de viaje. Por otro lado, cuando se trata de diferentes escalas, como les dije, estos son los barcos un poco más grandes que aquí no pueden venir al puerto del Callao por su tamaño y porque no tenemos la

Se suelen tener en cuenta estos indicadores:  
Tiempo de tránsito: Es el tiempo total necesario para que un envío se transporte desde el origen hasta el destino.  
Cumplimiento de horarios: Mide la puntualidad de los viajes y la capacidad de cumplir con los plazos de entrega acordados.  
Eficiencia de carga: Se refiere al uso eficiente del espacio de carga. Se puede medir en términos de volumen o peso.  
Índice de daños o pérdidas: Mide la incidencia de daños o pérdidas en los envíos.

la empresa puede saber en modo momento donde se encuentra sus cargas también puede tener un tiempo estimado de llegada así mismo manejan un ruiinkg con las obligaciones de cada encargado de cada rea

llegada a Perú, porque te dan un día aproximado... puede adelantarse un día como puede atrasarse también, pero eso nos va a ir notificando la naviera. Otra forma de poder nosotros ver dónde se encuentran las naves es que existe una página donde tú ves todos los buques que están a nivel mundial, entonces ahí también tú pones "localiza tu nave" por medio del del número de contenedor o el nombre del buque, se localiza; puedes ver en qué parte del mundo está tu contenedor, entonces hay diferentes formas de poder ver dónde se encuentra tu contenedor. Al igual que en el aéreo, tú entras a la página de la línea aérea y te va a indicar también en dónde está tu paquetería. infraestructura necesaria, entonces pasan por diferentes puertos porque dejan contenedores o carga en diferentes puntos. Van a México y desde México, los traslados son un poco más pequeños y vienen tranquilos. Esto tiene un tiempo de entrega promedio de 45 días. Esto es, como te digo, la estimación promedio. Con base, podemos saber en cuánto tiempo llegará. Conocer fecha. La realidad es que hay ocasiones, como sucedió durante una pandemia provocada por la congestión portuaria, en que un barco tarda 1,2,3 días más en cargar. ¿Por qué? Por estar el barco congestionado o porque algunos de

---

Entonces hay diferentes formas de nosotros poder hacer ubicación de donde se encuentran los paquetes e inclusive cuando una carga no sale, también te va indicando la línea aérea o te va indicando la naviera, porque ellos tanto registran cuando ingresa al contenedor o cuando ingresa la carga, cuando sale y cuando llega.

los documentos del barco no son correctos y otros barcos también están esperando para descargar. ¿Se demoran entre la puerta y cuánto demoran? Entonces como te dije hay un promedio de 35, si es directo, 45 sigue haciendo diferentes rangos.

RENTABILIDAD

Precios

En el tema de 2019 que todavía no había pandemia, los precios siempre tienden a subir y bajar todo el tiempo. Por ejemplo, en la temporada baja, enero, febrero, un contenedor podía costar hasta \$300-400 por contenedor, y en algún momento puede ser mucho más bajo hasta \$100. Entonces, el período previo a la pandemia fue un período bastante movido. El comienzo del año siempre fue bajo. Hasta el 15 de marzo de 2019, casi abril, los contenedores se mantuvieron en aproximadamente 300; 250; 400; de abril a julio ya costaron alrededor de 600; 700; 800 dólares. En la temporada alta, que hablamos de julio a diciembre el contenedor subió de precio, pero no superó los 3.000.

Muchos países tienen problemas para reactivar esta economía desde hace casi 2 años. Las empresas comenzaron a ofrecer préstamos a tasas de interés muy bajas, no solo paso a paso en diferentes países. No sabemos cuándo parar el bono, normalmente sabemos cuándo cortarlo y empezar a buscar otras alternativas. Y ahora los efectos no se sienten porque la inflación es muy alta. Estados Unidos está a un paso del colapso. Así es, este. En este sentido, bueno, estamos hablando del tema del precio. La primera de respuesta requiere que una empresa también la considere como algo bueno. Para dependiendo del uso se ayuda, hay empresas. Que

Antes de pandemia a todo el sector estaba yendo muy bien. Con la pandemia muchas empresas pequeñas del sector empezaron a cerrar. En los puertos había poco personal y se hacían menos envíos a través de las naves, también el mercado de navieras es monopólico. Por decir Hapag es uno y se divide en varios, pero es un solo capital. En algunos casos, la carga siguió aumentando más que nada por salud y con todo ello es donde los precios subieron mucho. Los precios de los buques y contenedores fluctuaron muchísimo en pandemia. Antes de pandemia un contenedor podía valer 200 dólares y cambió hasta 20000 dólares y se mantenía hasta dos meses en ese precio. Como a medio año del 2022 ya empezaron a bajar un poco las tarifas a 6000 dólares 7000 dólares igual era alto pero ya hace unos dos meses ha llegado a 3500 dólares, que igual se le hacía caro al cliente. Respecto a los fletes,

se entiende que los precios de los contenedores fletes subieron fuertemente eso impacto en los alzas de sus precios de sus servicios sin embargo e menciona que sus precios estaban en un promedio con todos sus demás competidores

Llegó la pandemia y todo empezó a dispararse. Las navieras han justificado que un solo contenedor podría costar de \$3,000, lo más caro en 2019, en el año de la pandemia 2020; 2021 llegó a costar un contenedor... los primeros meses empezaron a subir los 5000; 6000, fue subiendo mes a mes más, llegó a 7000; 11000; 15000; 18000 ha sido el costo más elevado que nosotros hemos llegado a pagar por un contenedor de 40 high cube. La justificación que dieron las navieras es que había poco personal en los puertos, que no se podía abastecer con el personal que tenían y por tanto, los costos logísticos serán superiores y por ende se subirían los precios a ese determinado

aceptaron esta palabra amable sobre el Perú y que, pasado un mes, dos meses después se declararon en quiebra. Como por arte de magia, no sé si recibirán la recompensa o no. Este es un buen promedio en comparación con la cantidad que cobraban antes de la pandemia. Hay grandes empresas que han cambiado de nombre y la anterior ha quebrado. Después. Dependerá de cómo se utilice el bono para administrar el bono se ha utilizado. ¿En qué invirtieron? Supuestamente, la empresa pudo beneficiarse de este apoyo financiero. Bueno, como mencionamos, ¿cómo empezamos? En

subió al doble. Principalmente trabajamos con China. Las empresas Chinas tenían una alta demanda y los aviones no se abastecían para la cantidad de carga que requerían. Los aviones comerciales tienen un pequeño espacio para llevar mercadería, y ellos ponían su precio por la alta demanda. Antes costaba 5 dólares por kilo y llegó a costar 35 dólares por kilo. Respecto a la tasa que cobramos, todos hemos manejado prácticamente los mismos precios, como 18000 19000 o 20000 dólares. Eso porque nosotros que nosotros que trabajamos con las empresas y estas empresas como tienen BASC cotizan con varios agentes de carga y pedíamos sus niveles de flete.

nivel en el 2022. Más o menos el año pasado a medio año empezó a bajar la tarifa, empezó a estar 5000; 6000. Este año ya está regularizado, ahorita los contenedores están entre un aproximado entre 1800; 2100. Ahorita, por ejemplo, un contenedor está un aproximado de 2000 dólares en 2100 dólares, por ahí, un contenedor de 40 high cube, entonces eso es imagen de precios que más o menos se ha manejado al respecto.

2019, manejamos un rango de precios. ¿Y hay ciertos, clientes con los que trabajamos? Hoy tenemos acuerdos diferidos, es decir, nos pagan en cuotas . Estos son acuerdos de confianza que tenemos con nuestros clientes y otros. Esto significa que durante estos tiempos corremos con todos los costos. Relevante para esta actividad así que como te dije, el precio está subiendo mucho. Que de alguna manera se vuelvan sustentables con capital propio de la empresa. Sí, y no solo para nosotros, sino para diferentes empresas de envío, se vuelve imposible hacer las mismas actividades a crédito o con prepago y un cliente que no se

---



presenta por unos  
días que duran.  
Entonces, el bono  
nos ha permitido  
cumplir con las  
obligaciones que  
tenemos y poder  
continuar con  
nuestras  
actividades.

---

Tributación

Respecto a lo que es tributo, estábamos en el régimen General, en el Mype; no hemos tenido ningún tipo de beneficio, es decir, los impuestos y tributos se siguieron cobrando de manera normal durante todo el tiempo de pandemia e inclusive ahora nunca ha habido ningún tipo de descuento ni nada, no. O sea, el tema del fraccionamiento sí nos permitió, como todos los años, siempre te permite la Sunat. No ha habido ningún tipo de beneficio respecto al tema de tributario, ni descuento ni nada, o sea, en ese aspecto la Sunat siguió cobrando de manera normal. En el tema de los cambios que ha habido en los despachos, es que el único cambio que

El contador genero el cambio por el importe facturado de régimen general a Pymes, en este caso, se paga un porcentaje menor de intereses libres de impuestos. Y creo que es gratis. 5%. Antes de eso es en general. proyecto general. Y, al fin y al cabo, después de 2020 han vuelto a las pymes. Obviamente, también debido a la disminución del número de clientes, la factura total también debe reducirse. Tenemos menos clientes, tenemos menos envíos, menos ingresos, menos dinero para nuestro negocio. Y luego, en comparación con 2019, ahora tienen menos clientes y menos barcos que producen. No exactamente ahora. Si hay una competencia

resala que recibieron 2 presamos de reactiva con el que materieron los créditos a a sus clientes tambien resala que en su régimen general en el que estaban no obtuvieron beneficios mas halla de esos prestamos en pandemia así mismo ahora se encuentran en régimen mype por recomendación del contador externo

sí fue beneficioso en realidad es el tema de la atención virtual. Haber antiguamente hasta el año 2019 para hacerle el tema de visto bueno de todos los b/l tenía que ir a hacer la misma naviera y hacer colas interminables que podían tomar todo un día, tener un despachador afuera de las navieras para solicitar un visto bueno. Era bastante engorroso, tenías que llevar bastantes documentos, tenías que ir donde el cliente, solicitar firmas, era en verdad bastante pérdida de tiempo lograr obtener un ese visto bueno de la naviera porque era hacer colas y colas. Llegó la del tema de la pandemia y obviamente todo fue virtual. Ellos implementaron su plataforma virtual donde tú puedes

fuerte, podemos. Así que ese es el problema. De 2021, – 2022. Pasemos al tema de las PYME. A sugerencia del contador dije. Así que este y otros en el informe de carga no pudieron nombrar algunos más. Algunos temas allí. Si buscamos establecernos con empresas, pero también buscamos armarnos con ellas, con empresarios de importación y exportación. con los funcionarios de aduanas. No estamos autorizados, por ejemplo, trabajamos digamos. En Bakú y usted está a cargo de la planificación. Todas las importaciones estarán disponibles. Así que estamos buscando una

---

subir tu documento puede solicitar el visto bueno el endose virtual. Todo esto todo eso agilizado bastante, pero bastante el tema de obtener el visto bueno, obviamente nosotros nos fue muy beneficioso acoplarnos a ese visto bueno virtual y pues con eso agilizamos también la atención a los clientes.

Respecto a los impuestos que pagan los clientes, en realidad, nosotros lo que hacemos es pasar el importe del cliente del impuesto que tiene por pagar, dependiendo de las mercancías que haya traído. En ese caso, casi no encontramos problemas. Se podría decir que el único problema que hay ahí, pues que sí, es incómodo, molesto, para el cliente es que

relación con usted, así como una relación con la empresa. Ahora porque es diferente porque por lo general la empresa claramente busca el precio más barato. De todos modos. ¿Y a veces sus puntos de vista o cómo conocen los servicios del otro? Dices que está bien. A lo mejor me cobran menos, pero sé que después me van a cobrar 1000 más o no ponen fecha se van a demorar en pagar o me van a poner excusa, si trabajo me va a cobrar yo tal vez un 10% más, pero lo recogerá cuando lo necesite, será como lo desee. Por eso buscamos. ¿Eres alguien con esta dualidad en las relaciones? Por otro lado, nuestros clientes, como te dije, no son los mismos.

---

muchas veces hay ajustes de valor, y nunca es para menos, siempre es para más; o sea, de que tiende a subir el precio y por ende se ajustan los valores y tienden a ver una diferencia, lo cual tiene que regularizar para que ellos puedan liberar su mercadería. Muchos de los casos, más que todo cuando es tecnología, tiende a pasar esto, de que aduanas te notifica que hay ajuste de valor, que la mercadería costaba más y que por tanto debe pagar más impuesto, abonas tu diferencia de impuesto y recién puedes retirar tu mercadería. Esa es la única observación que siempre nos hacen los clientes, mayormente no hay mucho problema con el tema de impuestos, entonces ahí no

Tenemos que cambiar, tenemos que encontrar nuevos clientes. Porque a partir de la pandemia se acabó todo este problema de importación, hay gente que ha trabajado con nosotros antes. Y que ya no están activos porque ya no se importan. Se dedican a otros campos, pasan a ser empleados de otro trabajo, pero ya no se dedican a lo mismo. O tal vez otro cliente o agente entra por un precio mucho más bajo con el que no podemos competir. Supongo que se refiere al sí como parte del procesamiento del envío. A veces tenemos algunos problemas con el pago de impuestos hace un año. Ya que tenemos que facturar a nuestros clientes, además

---

habría mucha más observación que darle.

de todas estas comisiones de impuestos. ¿Qué pasa a veces? Me parece que esto solo nos ha pasado una vez. ¿En qué?, tienen una tarjeta en el estado de cuenta para un servicio que llega en una fecha determinada y todos los impuestos deben pagar. tiene momentos en los que cobramos.

Pero por casualidad el envío de contenedores tarda en salir como mencioné del almacén en otro documento. Con nosotros una semana, dos semanas. ¿Cómo es que hace un tiempo hubo un paro de los transportistas, los transportistas? Así que 1 mes para sacar el contenedor del almacén está bien. Por ejemplo, este envío lo

---

facturamos el 15 de abril. Pero no nos pagaron por este envío porque, no le llegó al cliente hasta el 15 de mayo. ¿Qué pasó después con el monto facturado para abril? Existe este costo de la factura, pero ninguna cantidad desaparece. Ha sido acreditado a nuestra cuenta. Hay ocasiones en las que, por esta discrepancia con la contabilidad, debe tener cuidado, debe registrar o aclarar en consecuencia. Pero no tenemos un gran problema con los montos que ya están facturado en nuestras cunetas porque tenemos con que poder cubrirlo .

---

OBJETIVO ESPECIFICO 1	SUBCATEGORIAS	CODIGOS	ENTREVISTAS	ENTREVISTAS 2	ENTREVISTAS 3	IDEAS PRINCIPALES
Describir la gestión operativa en la organización Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023	Ciclo de actividades	Planificación	En la planificación se hace una lista de funciones a realizar, según la orden de prioridad que tiene la respuesta de los clientes. Hay órdenes y despachos que tienen prioridad; es decir, a veces estamos con el tema de tiempo plazos que nos pone aduanas o veces el tema de la Sunat, entonces tenemos que cumplir con ellos dependiendo a la prioridad que tienen, para eso hacemos una lista de todos los despachos que tenemos pendientes.	Como cualquier negocio, necesitamos encontrar clientes primero. Hay que centrarse en las cosas simples, siempre estamos buscando nuevos clientes, hemos buscado algunos, está muy bien filtrado por uno o varios conocidos que nos recomendaron, pero siempre tratamos de prestar atención a los clientes, intentar convencerlos, tratar de negociar con ellos. De esta manera podemos darles el conocimiento de cómo se hace todo el proceso y pueden confiar en nosotros para proporcionar el servicio de carga para el que trabajamos. Nuestro objetivo es manejar la	Principalmente llevamos carga marítima y aérea, estamos viendo lo de terrestre, porque se ha abierto mercado en la exportación de repuestos de carros al mercado Boliviano. Tenemos un cliente que envía allí mediante el tratado del Aladi. Las exportaciones no realizamos mucho, solo con clientes conocidos. Por el tema de las sustancias ilícitas.	Las actividades principales son la búsqueda de cliente, el orden de prioridades de las actividades y las gestiones con los agentes aduaneros internacionales



---

carga a escala  
internacional. Por  
otro lado, el  
campo puro de  
actividad se  
refiere a la  
búsqueda de  
tarifas de  
diferentes  
distribuidores para  
poder ofrecer las  
mejores tarifas a  
nuestros clientes.  
Al igual que usted  
o cualquier  
persona  
razonable, no nos  
inclinaremos ante  
la primera persona  
que haga una  
oferta por un  
artículo, pero  
intentaremos  
resolverlo. Un  
precio que nos  
convenga mejor,  
según el servicio  
que calidad  
percibimos. Así  
que es lo mismo  
con los clientes,  
no, nuestros  
clientes son  
importadores que  
buscan la mayor  
ganancia posible  
en lugar de tratar  
de reducir costos.  
Así que estamos

---

---

buscando  
diferentes agentes  
con los que  
podamos trabajar  
para aumentar la  
tasa. Entonces,  
esto se puede  
decir, la  
planificación es  
una prioridad  
principal en la  
búsqueda de  
clientes.

---

---

Organización	De todos los despachos que tenemos pendientes y dependiendo al orden de prioridad, se van respondiendo en el tema de la organización, lo que hacemos es derivar funciones, por ejemplo, 1 de 1 puede ver lo que son despachos de aduana, otros seguimientos de carga, otros pueden ver de repente despachos que tengamos que salir a hacer documentación, entonces nos dividimos las funciones.	Luego por la zona comercial; para la zona comercial, para los clientes, tratar de incentivarlos, incentivar las compras para cerrar el trato por el área de operación es algo a estudiar y considerar. Los diferentes agentes con los que podemos trabajar están en otros países, trabajando con almacenes, trabajando transportando carga general o llenando contenedores consolidados o cargas completas. Al encontrar agentes aquí, en Perú o en el exterior, podemos obtener un mejor precio o podemos negociar un mejor precio para finalmente ofrecer al cliente. Luego hablará de lo que es la organización, depende, cuando	Netamente como agente de carga contacto al proveedor en el extranjero, mi agente se encarga de hacer toda la logística allá, y una vez que la mercadería este aquí en almacén, ahí termina mi función como agente de carga. Luego de ello viene el agente de aduana con la numeración y el canal. Un importador frecuente normalmente da canal verde. La carga debe declararse desde que sale el origen.	crean un rutinig con las actividades negociar con el cliente para poder tener un orden en sus actividades laborales .
--------------	---	---	--	---

le pregunte al cliente, si comienza a estructurar toda la cadena. Es posible que el cliente solo necesite un medio de transporte, ya que podría ser un gran cliente que trabaja con un determinado agente.

Seguimiento	Nos dividimos las funciones y en el seguimiento se crea una orden de seguimiento, un rutting, por cada correo pendiente que tengamos respuesta, es decir, todos los correos desde el comienzo de la coordinación deben tener un rutting con su rutina. Nosotros hacemos seguimiento del de todo el	Puede preguntarnos, hoy, necesito cotización de envío China – India, necesito transportista internacional China aduana - Perú aduana y envío aquí en Perú para que usted pueda llevar al almacén. A continuación, necesitamos averiguar cómo será el crecimiento de este cliente en particular en todo	Principalmente, como llevo el área de operaciones, estoy al tanto de la documentación necesaria y en todo momento puedo saber en dónde está la mercadería.	se brinda un seguimineto a las mercancías de acuerdo al incoterns negociado se le brinda al cliente un plazo estimado de entrega para que sepan sus clientes una fecha de cuando indicar con su produccion
-------------	--	--	--	--

despacho hasta este proceso, cuál  
que sea es la siguiente  
culminado. parte que se le da  
a todas estas  
actividades.  
Después de  
negociar, digamos  
con un cliente,  
siempre nos envía  
una carta  
diciéndonos qué  
parámetros desea.  
Lo que buscamos  
es mantener  
siempre  
informados a  
nuestros clientes  
del arribo de sus  
mercancías,  
ejemplo,  
contamos con  
stock China India  
en el país de  
origen. Te damos  
información,  
hacemos un  
seguimiento  
mientras te  
preparas para  
sacar el barco al  
mar, pero tiene  
algo de retraso, si  
algo está por  
detenerse.  
Supongo que  
tienes que saber  
que no todos los  
buques llegan a  
Perú. En cambio,

---

transitan a uno  
más pequeño en  
México. Por lo  
tanto, tenemos  
que ver si el barco  
que sale de China  
es lo  
suficientemente  
grande como para  
poder ir  
directamente a  
Perú o tal vez  
tarde más en  
transbordar a  
México. Porque al  
final del día,  
tenemos que darte  
una estimación de  
en cuánto tiempo  
estará llegando la  
carga, porque el  
cliente en base a  
eso, hace sus  
proyecciones de  
precios; va a  
saber cuándo va a  
poder iniciar su  
producción.

---

Alianzas  
estratégicas

Acuerdos  
comerciales

Respecto a las alianzas estratégicas, nosotros aparte de agencias de carga también somos importadores; por tanto, el principal beneficio que nosotros podemos aprovechar son los TLC, el libre comercio entre los países, se podría decir lo que más se aprovecha. Respecto a las alianzas que tenemos con otros países, nosotros tenemos agentes a nivel mundial, el cual, por ejemplo, nuestros agentes en China contamos con ellos con el tema de crédito.

No nos beneficiamos directamente del tratado de libre comercio. Es el importador quien se beneficia. En otras palabras, somos y simplemente imaginamos que somos la empresa de transporte. Quiénes se beneficiarán del Tratado de Libre Comercio son los importadores, porque al final es él quien obtendrá la deducción fiscal. Tampoco tenemos nada que ver con el pago de impuestos. Las alianzas estratégicas que hacemos son todos agregadores masivos. Como con el almacén Porque normalmente en las tiendas tienen tarifas estándar, incluso puedes encontrarla en su web. Pero en el mundo de

Los acuerdos comerciales suelen incluir disposiciones para agilizar y simplificar los trámites aduaneros, como la simplificación de documentos, la reducción de tiempos de despacho y la implementación de procedimientos aduaneros más eficientes.

la empresa cuenta con alianzas en los siguientes países Chile, España, Italia, Estados Unidos, Francia, China y Bolivia también tiene beneficios de créditos con empresas chinas y estado unidos.

logística también  
nos ocupamos de  
muchos  
problemas de  
comisiones.  
Después, tal  
almacén nos da  
una comisión para  
mover nuestros  
contenedores a su  
almacén. Esto  
significa que  
tenemos un  
contenedor que  
voy a recibir de un  
cliente y  
recomendamos  
redirigirlo a Villas  
Oquendo porque  
tenemos una  
empresa,  
negociamos,  
cotizamos con  
Oquendo que por  
un lado tiene nos  
puede dar una  
comisión y por  
otro lado nos dan  
el beneficio de  
cobrarnos una  
tarifa ligeramente  
más baja. Al  
cobrar un precio  
ligeramente más  
bajo, también  
podemos ofrecer a  
nuestros clientes  
un precio más  
bajo, lo cual es

---



más conveniente  
que si el cliente  
negocia  
directamente con  
el almacén.  
También tenemos  
este tipo de  
convenio con las  
sociedades  
anónimas porque  
nos lo armaron.  
Ya sea que nos  
ofrezcan una tarifa  
especial o un poco  
por debajo de la  
media para poder  
trabajar con ellos  
directamente. De  
esta manera  
también podemos  
ofrecer un precio  
ligeramente más  
bajo al cliente.

---

Agentes intervinientes	Varias empresas en China nos dan el tema de crédito, nos liberan los documentos y nosotros tenemos varios embarques con ellos; por tanto, nos beneficia eso. A veces son 30 a 60 días que nos dan para realizar los pagos de los clientes. Acá recuerden que cuando nosotros hacemos tratos con China, nosotros deben pagar por adelantado, lo normal, pero como ya tenemos años trabajando con estos agentes, nosotros tenemos el beneficio de que nos dan el tema de crédito, entonces	Nosotros tenemos acuerdos con consolidadoras para carga suelta y almacenes, que tienen tarifas estándar. Pero los almacenes nos dan comisiones. Recomendamos dirigirlo a Villas Hacienda, porque tenemos un negocio, una negociación que hubiese tenido un lado nos puede dar comisiones y Por otro lado nos da el beneficio de que no fueron realizados un poco más abajo. También tenemos acuerdos con consolidadoras como MCL o Inkalens está ampliamente involucrada en un amplio campo, es decir, todas las cargas a granel consolidadas. MCL tiene un área especial para carga suelta masiva. ¿Cómo funciona? Puede	Los acuerdos comerciales que tenemos ahorita son con almacenes y navieras no nos permiten adquirir unos costos más bajos una alianza que tenemos es este con MCL y nos permiten los precios bajos como te comenté	principalmente las actividades de transporte y almacenamiento son tercializadas en los países de origen ellos se encargan de ser el caso de esas actividades a quí en destino
---------------------------	--	---	---	--

---

nosotros  
aprovechamos  
ese tema de  
créditos.  
También  
tenemos otros  
créditos con  
otros países,  
por ejemplo,  
con agentes de  
Estados Unidos  
que también  
nos brindan un  
crédito y nos  
dan esa  
alianza,  
nosotros vemos  
sus despachos,  
así como ellos  
nos ven  
despachos a  
nosotros  
también,  
entonces  
aprovechamos  
ese beneficio  
entre ambos.

venir y pedir  
tarifas a MCL,  
solicitar 3 tarifas  
determinadas y  
MCL puede  
cotizarle. Digamos  
que te dan \$100,  
pero a nosotros  
nos cobran \$70 y  
podemos cobrarte  
\$80 y luego  
podemos estar de  
ese lado.  
Podemos dar esa  
clara ventaja a  
nuestros clientes  
porque puede  
gestionar envíos  
cada 3, 4 meses,  
en cambio  
tenemos tarifas  
más bajas porque  
gestionaremos  
más de un pedido  
de cliente de 5  
clientes diferentes,  
que es una vez al  
mes, dos veces al  
mes, entonces la  
ventaja de  
ofrecernos un  
precio más bajo,  
pero darles un  
mayor volumen de  
carga es lo que  
compensa esa  
ventaja, así que lo  
tenemos, los  
sistemas de

---

alianzas  
estratégicas en los  
que opera. Por lo  
tanto, el tema de  
los acuerdos  
comerciales no se  
rastrea más que  
estas empresas.  
Existen ventajas  
tecnológicas  
obvias, teníamos  
clases con las que  
nos informamos  
para poder  
también tener un  
mejor manejo de  
contenedores en  
Cali. Usualmente  
lo que tenemos  
son acuerdos, no  
directamente con  
otros países sino  
con otras  
agencias en  
diferentes países,  
para que podamos  
manejar productos  
que son de estos  
países. acerca de  
la intervención de  
China en nuestro  
país, básicamente  
es de donde  
traemos la  
mayoría de las  
mercancías.  
También tenemos  
mucho mercancía  
para una empresa

---

de automóviles.  
De Taiwán.  
Tenemos un  
cliente que trae  
diferentes partes  
de Europa, pero  
lleva equipo  
médico, entonces  
nuestro foco  
principal es China,  
luego un poco  
menos, con  
Taiwán y  
esporádicamente  
Europa, mercado  
europeo. por  
ejemplo, un  
artículo de China.  
¿Cuál es el  
proceso que  
seguirás hasta  
llegar a Perú?  
Debe negociar  
tanto la cantidad  
como el precio  
con su proveedor  
en China. No  
podemos interferir  
con eso porque no  
sabemos lo que  
necesita el  
negocio después  
de haber hecho un  
trato y todo eso.  
Ellos determinan  
con cuales son  
aptos para  
trabajar, eso  
tampoco lo vemos

---

porque eso depende totalmente de la negociación entre el importador y el proveedor. Luego nos contactaron porque necesitaban enviar sus mercancías desde China a Perú. Aquí es donde comenzamos nuestro papel. Contactamos con nuestro agente portuario en China. Deje que este agente chino se comuniqué con el proveedor en China y planifique los problemas de recepción desde el momento en que la mercancía llega al almacén, cómo lo manejará la aduana hasta la fecha límite para que el contenedor sea liberado del almacén. Venga y haga una reserva de embarque para una reserva de tren en China. Y, por supuesto,

---

tenemos que  
pagarle a nuestra  
gente en China  
para que haga  
todas estas  
actividades. Una  
vez completado,  
tenemos que  
hacer todo el  
despacho de  
aduana,  
obviamente el  
envío desde el  
puerto del  
almacén del  
importador sobre  
el pago de  
impuestos se hará  
y ese será el  
proceso más  
grande. razón  
Decir que cuando  
China pase por el  
Canal de Panamá,  
hay documentos,  
ahí aparecerá  
para que pase,  
pero. No se  
presenta como tal  
material, pero  
debe pagar una  
tarifa de uso del  
canal. A partir de  
ahora, el  
documento que  
deben presentar  
los buques en  
cada puerto es el  
conocimiento de

---

embarque.  
¿Dónde está el  
cociente de  
envío? En  
términos  
generales, la  
próxima vez que  
realice un envío  
verá cómo  
funciona la  
famosa campana.  
Encontrará que  
eleva a los  
clientes para los  
que la búsqueda  
representa un  
conocimiento de  
embarque más  
grande. donde  
detalla. ¿Qué  
contenedor envía?  
Estos  
contenedores van  
a qué países y si  
los contenedores  
necesitan  
transbordo,  
estarán en el  
mismo barco, pero  
no se detallan las  
mercancías. Que  
en cada puerto  
sea cual sea. Para  
que el proceso no  
se detenga, debe  
mostrar lo que  
lleva dentro.

---



Indicadores (KPI)	Transporte marítimo, terrestre y aéreo	Respecto a ver la llegada de cada embarque, manejamos páginas, nosotros podemos ver la llegada de cada embarque, esa página la pueden ver en la web, pueden traquear, por ejemplo, entrar a la línea nevera. Digamos que estamos trabajando con la línea Costco, tiene su propio tracking, al igual que las demás líneas navieras, ustedes entran al tracking de la naviera, colocan el número de b/l o el número de contenedor según lo que se solicite de información; ahí ustedes van a poder encontrar en	Manejamos dos clases generalmente se administran directamente. También imaginamos China. En los envíos directos y los envíos no tradicionales, los envíos directos son manejados por embarcaciones especiales que pueden o no estar disponibles. Este, diremos, fracasará silenciosamente. Y vienen directamente desde China sin parar, básicamente en silencio. Estos viajes promedian alrededor de 30 a 35 días de viaje. Por otro lado, cuando se trata de diferentes escalas, como les dije, estos son los barcos un poco más grandes que aquí no pueden venir al puerto del Callao por su	Se suelen tener en cuenta estos indicadores: Tiempo de tránsito: Es el tiempo total necesario para que un envío se transporte desde el origen hasta el destino. Cumplimiento de horarios: Mide la puntualidad de los viajes y la capacidad de cumplir con los plazos de entrega acordados. Eficiencia de carga: Se refiere al uso eficiente del espacio de carga. Se puede medir en términos de volumen o peso. Índice de daños o pérdidas: Mide la incidencia de daños o pérdidas en los envíos.	las empresas contratadas para el transporte internacional brindan información de la ubicación de las mercancías ; asimismo, esa información se puede consultar en páginas web dedicado a ello
-------------------	--	---	--	---	---

---

dónde se encuentra su contenedor, en este caso el buque que contiene su contenedor; entonces así nosotros podemos ver cuántos son los días que están de llegada a Perú, porque te dan un día aproximado... puede adelantarse un día como puede atrasarse también, pero eso nos va a ir notificando la naviera. Otra forma de poder nosotros ver dónde se encuentran las naves es que existe una página donde tú ves todos los buques que están a nivel mundial, entonces ahí también tú pones "localiza tamaño y porque no tenemos la infraestructura necesaria, entonces pasan por diferentes puertos porque dejan contenedores o carga en diferentes puntos. Van a México y desde México, los traslados son un poco más pequeños y vienen tranquilos. Esto tiene un tiempo de entrega promedio de 45 días. Esto es, como te digo, la estimación promedio. Con base, podemos saber en cuánto tiempo llegará. Conocer fecha. La realidad es que hay ocasiones, como sucedió durante una pandemia provocada por la congestión portuaria, en que un barco tarda 1,2,3 días más en cargar. ¿Por qué?

---

tu nave" por medio del del número de contenedor o el nombre del buque, se localiza; puedes ver en qué parte del mundo está tu contenedor, entonces hay diferentes formas de poder ver dónde se encuentra tu contenedor. Al igual que en el aéreo, tú entras a la página de la línea aérea y te va a indicar también en dónde está tu paquetería. Entonces hay diferentes formas de nosotros poder hacer ubicación de donde se encuentran los paquetes e inclusive cuando una carga no sale, también te va indicando la

Por estar el barco congestionado o porque algunos de los documentos del barco no son correctos y otros barcos también están esperando para descargar. ¿Se demoran entre la puerta y cuánto demoran?. Entonces como te dije hay un promedio de 35, si es directo, 45 sigue haciendo diferentes rangos.

---

línea aérea o te  
va indicando la  
naviera, porque  
ellos tanto  
registran  
cuando ingresa  
al contenedor o  
cuando ingresa  
la carga,  
cuando sale y  
cuando llega.

---

OBJETIVO ESPECIFICO 2	SUBCATEGORIAS	CODIGOS	ENTREVISTA 1	ENTREVISTAS 2	ENTREVISTAS 3	IDEAS PRINCIPALES
Describir la rentabilidad en la organización Cargo Logistics Group SAC, Lima, 2023.	Precios	Fijación de precios	En el tema de 2019 que todavía no había pandemia, los precios siempre tienden a subir y bajar todo el tiempo. Por ejemplo, en la temporada baja, enero, febrero, un contenedor podía costar hasta \$300-400 por contenedor, y en algún momento puede ser mucho más bajo hasta \$100. Entonces, el período previo a la pandemia fue un período bastante movido. El comienzo del año siempre fue bajo. Hasta el 15 de marzo de 2019, casi abril, los contenedores se mantuvieron en aproximadamente 300; 250; 400; de abril a julio ya costaron alrededor de 600;	Muchos países tienen problemas para reactivar esta economía desde hace casi 2 años. Las empresas comenzaron a ofrecer préstamos a tasas de interés muy bajas, no solo paso a paso en diferentes países. No sabemos cuándo parar el bono, normalmente sabemos cuándo cortarlo y empezar a buscar otras alternativas. Y ahora los efectos no se sienten porque la inflación es muy alta. Estados Unidos está a un paso del colapso. Así es, este. En este sentido, bueno, estamos hablando del tema del precio. La primera de respuesta requiere que una empresa también la considere como algo bueno. Para dependiendo del uso se ayuda, hay empresas. Que	Antes de la pandemia a todo el sector estaba yendo muy bien. Con la pandemia muchas empresas pequeñas del sector empezaron a cerrar. En los puertos había poco personal y se hacían menos envíos a través de las naves, también el mercado de navieras es monopólico. Por decir Hapag es uno y se divide en varios, pero es un solo capital. En algunos casos, la carga siguió aumentando más que nada por salud y con todo ello es donde los precios subieron mucho. Los precios de los buques y	el incremento de los precios de contenedores y fletes contribuyó a elevar el precio de sus servicios sin embargo han mantenido unos precios similares con sus competidores, los precios también han ido disminuyendo progresivamente y actualmente las cotizaciones se vienen normalizando a tiempos prepandemia

700; 800 dólares. En la temporada alta, que hablamos de julio a diciembre el contenedor subió de precio, pero no superó los 3.000. Llegó la pandemia y todo empezó a dispararse. Las navieras han justificado que un solo contenedor podría costar de \$3,000, lo más caro en 2019, en el año de la pandemia 2020; 2021 llegó a costar un contenedor... los primeros meses empezaron a subir los 5000; 6000, fue subiendo mes a mes más, llegó a 7000; 11000; 15000; 18000 ha sido el costo más elevado que nosotros hemos llegado a pagar por un contenedor de 40 high cube. La justificación que dieron las navieras es que	aceptaron esta palabra amable sobre el Perú y que, pasado un mes, dos meses después se declararon en quiebra. Como por arte de magia, no sé si recibirán la recompensa o no. Este es un buen promedio en comparación con la cantidad que cobraban antes de la pandemia. Hay grandes empresas que han cambiado de nombre y la anterior ha quebrado. Después. Dependerá de cómo se utilice el bono para administrar el bono se ha utilizado. ¿En qué invirtieron? Supuestamente, la empresa pudo beneficiarse de este apoyo financiero. Bueno, como mencionamos, ¿cómo empezamos? En 2019, manejamos un rango de precios. ¿Y hay ciertos, clientes con los que trabajamos? Hoy tenemos acuerdos	contenedores fluctuaron muchísimo en pandemia. Antes de pandemia un contenedor podía valer 200 dólares y cambió hasta 20000 dólares y se mantenía hasta dos meses en ese precio. Como a medio año del 2022 ya empezaron a bajar un poco las tarifas a 6000 dólares 7000 dólares igual era alto pero ya hace unos dos meses ha llegado a 3500 dólares, que igual se le hacía caro al cliente. Respecto a los fletes, subió al doble. Principalmente trabajamos con China. Las empresas Chinas tenían una alta demanda y los aviones no se abastecían para la cantidad de carga que requerían. Los
---	---	--

---

había poco personal en los puertos, que no se podía abastecer con el personal que tenían y por tanto, los costos logísticos serán superiores y por ende se subirían los precios a ese determinado nivel en el 2022. Más o menos el año pasado a medio año empezó a bajar la tarifa, empezó a estar 5000; 6000. Este año ya está regularizado, ahorita los contenedores están entre un aproximado entre 1800; 2100. Ahorita, por ejemplo, un contenedor está un aproximado de 2000 dólares en 2100 dólares, por ahí, un contenedor de 40 high cube, entonces eso es imagen de precios que más o menos

diferidos, es decir, nos pagan en cuotas . Estos son acuerdos de confianza que tenemos con nuestros clientes y otros. Esto significa que durante estos tiempos corremos con todos los costos. Relevante para esta actividad así que como te dije, el precio está subiendo mucho. Que de alguna manera se vuelvan sustentables con capital propio de la empresa. Sí, y no solo para nosotros, sino para diferentes empresas de envío, se vuelve imposible hacer las mismas actividades a crédito o con prepago y un cliente que no se presenta por unos días que duran. Entonces, el bono nos ha permitido cumplir con las obligaciones que tenemos y poder continuar con nuestras actividades.

aviones comerciales tienen un pequeño espacio para llevar mercadería, y ellos ponían su precio por la alta demanda. Antes costaba 5 dólares por kilo y llegó a costar 35 dólares por kilo. Respecto a la tasa que cobramos, todos hemos manejado prácticamente los mismos precios, como 18000 19000 o 20000 dólares. Eso porque nosotros que nosotros que trabajamos con las empresas y estas empresas como tienen BASC cotizan con varios agentes de carga y pedíamos sus niveles de flete.

se ha manejado al  
respecto.





Tributación	Régimen tributario	Respecto a lo que es tributo, estábamos en el régimen General, en el Mype; no hemos tenido ningún tipo de beneficio, es decir, los impuestos y tributos se siguieron cobrando de manera normal durante todo el tiempo de pandemia e inclusive ahora nunca ha habido ningún tipo de descuento ni nada, no. O sea, el tema del fraccionamiento sí nos permitió, como todos los años, siempre te permite la Sunat. No ha habido ningún tipo de beneficio respecto al tema de tributario, ni descuento ni nada, o sea, en ese aspecto la Sunat siguió cobrando de manera normal.	El contador genero el cambio por el importe facturado de régimen general a Pymes, en este caso, se paga un porcentaje menor de intereses libres de impuestos. Y creo que es gratis. 5%. Antes de eso es en general. proyecto general. Y, al fin y al cabo, después de 2020 han vuelto a las pymes. Obviamente, también debido a la disminución del número de clientes, la factura total también debe reducirse. Tenemos menos clientes, tenemos menos envíos, menos ingresos, menos dinero para nuestro negocio. Y luego, en comparación con 2019, ahora tienen menos clientes y menos barcos que producen. No exactamente ahora. Si hay una competencia fuerte, podemos. Así que ese es el problema. De 2021, – 2022. Pasemos al tema de las PYME. A	Las empresas logísticas deben realizar una planificación fiscal adecuada para minimizar su carga tributaria de manera legal y ética. Esto puede implicar aprovechar deducciones y créditos fiscales, estructurar transacciones de manera eficiente y aprovechar incentivos fiscales disponibles. Una planificación fiscal efectiva puede ayudar a reducir los impuestos pagados y mejorar la rentabilidad de la empresa.	resalta que antes eran del regimen general y ahora son parte del regimen mypes tambien recibieron prestamos del programa reactiva Perú por un porcentaje del nivel de sus facturación con ello pudieron mantener los creditos a sus clientes
-------------	--------------------	--	---	--	--

sugerencia del  
contador dije. Así que  
este y otros en el  
informe de carga no  
pudieron nombrar  
algunos más.  
Algunos temas allí.

---

Reporte de mercancías	<p>En el tema de los cambios que ha habido en los despachos, es que el único cambio que sí fue beneficioso en realidad es el tema de la atención virtual. Haber antiguamente hasta el año 2019 para hacerle el tema de visto bueno de todos los b/l tenía que ir a hacer la misma naviera y hacer colas interminables que podían tomar todo un día, tener un despachador afuera de las navieras para solicitar un visto bueno. Era bastante engorroso, tenías que llevar bastantes documentos, tenías que ir donde el cliente, solicitar firmas, era en verdad bastante pérdida de tiempo lograr</p>	<p>Si buscamos establecernos con empresas, pero también buscamos armarnos con ellas, con empresarios de importación y exportación. con los funcionarios de aduanas. No estamos autorizados, por ejemplo, trabajamos digamos. En Bakú y usted está a cargo de la planificación. Todas las importaciones estarán disponibles. Así que estamos buscando una relación con usted, así como una relación con la empresa. Ahora porque es diferente porque por lo general la empresa claramente busca el precio más barato. De todos modos. ¿Y a veces sus puntos de vista o cómo conocen los servicios del otro? Dices que está bien. A lo mejor me cobran menos, pero sé que después me van a cobrar 1000 más o no ponen fecha se van a</p>	<p>Puede haber errores en los documentos requeridos para el reporte de mercancías, como facturas, guías de remisión, documentos de transporte, entre otros. Estos errores pueden implicar retrasos en el despacho aduanero y en la liberación de las mercancías.</p>	<p>principalmente algunas veces han tenido inconveniente respecto a aparatos tecnológicos por el ajuste de valor que regimen de valor que requiere sunat</p>
-----------------------	--	--	--	--

---

obtener un ese visto bueno de la naviera porque era hacer colas y colas. Llegó la del tema de la pandemia y obviamente todo fue virtual. Ellos implementaron su plataforma virtual donde tú puedes subir tu documento puede solicitar el visto bueno el endose virtual. Todo esto todo eso agilizado bastante, pero bastante el tema de obtener el visto bueno, obviamente nosotros nos fue muy beneficioso acoplarnos a ese visto bueno virtual y pues con eso agilizamos también la atención a los clientes.

demorar en pagar o me van a poner excusa, si trabajo me va a cobrar yo tal vez un 10% más, pero lo recogerá cuando lo necesite, será como lo desee. Por eso buscamos. ¿Eres alguien con esta dualidad en las relaciones? Por otro lado, nuestros clientes, como te dije, no son los mismos. Tenemos que cambiar, tenemos que encontrar nuevos clientes. Porque a partir de la pandemia se acabó todo este problema de importación, hay gente que ha trabajado con nosotros antes. Y que ya no están activos porque ya no se importan. Se dedican a otros campos, pasan a ser empleados de otro trabajo, pero ya no se dedican a lo mismo. O tal vez otro cliente o agente entra por un precio mucho más bajo con el que no podemos competir.

---

Impuestos a pagar	Respecto a los impuestos que pagan los clientes, en realidad, nosotros lo que hacemos es pasar el importe del cliente del impuesto que tiene por pagar, dependiendo de las mercancías que haya traído. En ese caso, casi no encontramos problemas. Se podría decir que el único problema que hay ahí, pues que sí, es incómodo, molesto, para el cliente es que muchas veces hay ajustes de valor, y nunca es para menos, siempre es para más; o sea, de que tiende a subir el precio y por ende se ajustan los valores y tienden a ver una diferencia, lo cual tiene que regularizar para que ellos puedan liberar su	Supongo que se refiere al sí como parte del procesamiento del envío. A veces tenemos algunos problemas con el pago de impuestos hace un año. Ya que tenemos que facturar a nuestros clientes, además de todas estas comisiones de impuestos. ¿Qué pasa a veces? Me parece que esto solo nos ha pasado una vez. ¿En qué?, tienen una tarjeta en el estado de cuenta para un servicio que llega en una fecha determinada y todos los impuestos deben pagar. tiene momentos en los que cobramos. Pero por casualidad el envío de contenedores tarda en salir como mencioné del almacén en otro documento. Con nosotros una semana, dos semanas. ¿Cómo es que hace un tiempo hubo un paro de los transportistas, los	Si se cometen errores en el cálculo de los impuestos, ya sea por errores matemáticos o desconocimiento de las normas tributarias, puede haber discrepancias en los montos declarados.	en tiempos de pandemia no tuvieron beneficios respecto a los impuestos ahora entendemos que su nivel de impuestos a cambiado por el cambio de regimen tributario
-------------------	--	--	---	--

---

mercadería. Muchos de los casos, más que todo cuando es tecnología, tiende a pasar esto, de que aduanas te notifica que hay ajuste de valor, que la mercadería costaba más y que por tanto debe pagar más impuesto, abonas tu diferencia de impuesto y recién puedes retirar tu mercadería. Esa es la única observación que siempre nos hacen los clientes, mayormente no hay mucho problema con el tema de impuestos, entonces ahí no habría mucha más observación que darle.

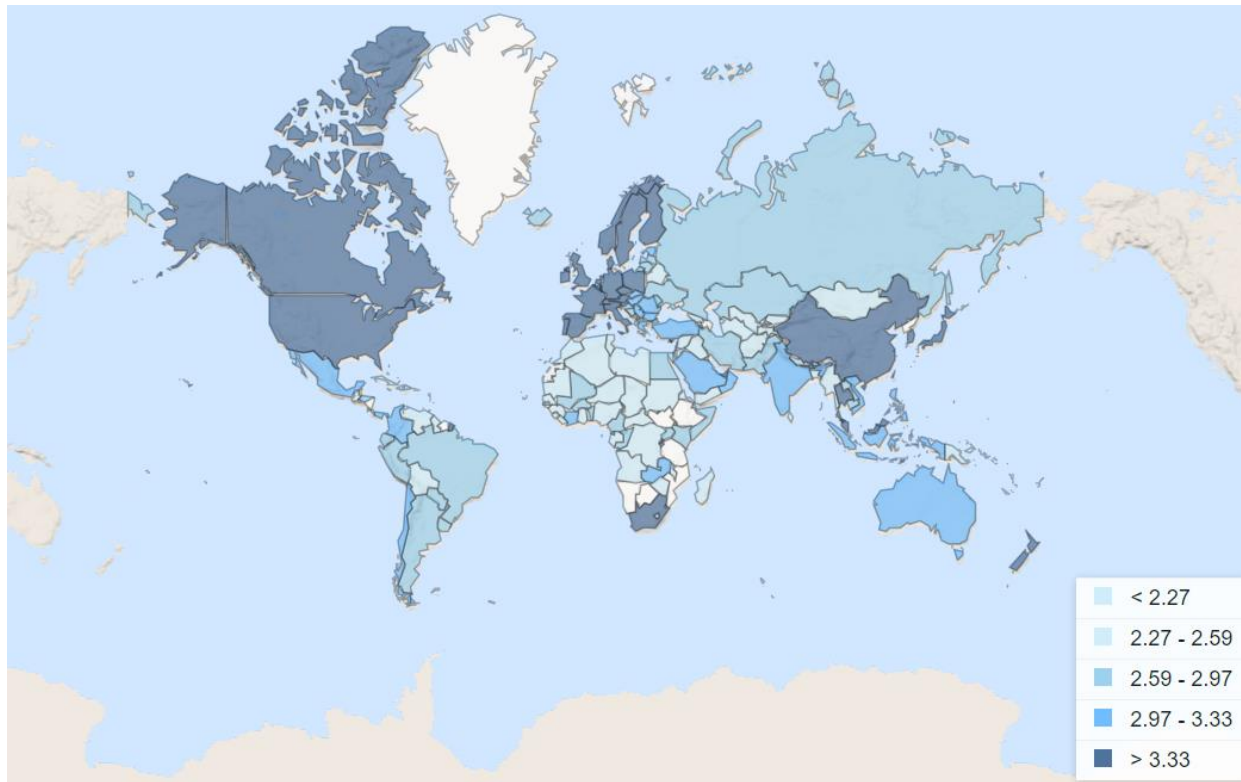
transportistas? Así que 1 mes para sacar el contenedor del almacén está bien. Por ejemplo, este envío lo facturamos el 15 de abril. Pero no nos pagaron por este envío porque, no le llegó al cliente hasta el 15 de mayo. ¿Qué pasó después con el monto facturado para abril? Existe este costo de la factura, pero ninguna cantidad desaparece. Ha sido acreditado a nuestra cuenta. Hay ocasiones en las que, por esta discrepancia con la contabilidad, debe tener cuidado, debe registrar o aclarar en consecuencia. Pero no tenemos un gran problema con los montos que ya están facturado en nuestras cunetas porque tenemos con que poder cubrirlo.

## Anexo 10

### Relación de figuras

#### Figura 1

*Índice de desempeño logístico: facilidad para coordinar embarques a precios competitivos (1= baja a 5= alta) (año 2018)*



*Fuente:* Banco Mundial (2023).

## Figura 2

Índice de desempeño logístico: facilidad para coordinar embarques a precios competitivos (1= baja a 5= alta) (año 2019; 2020 y 2021)

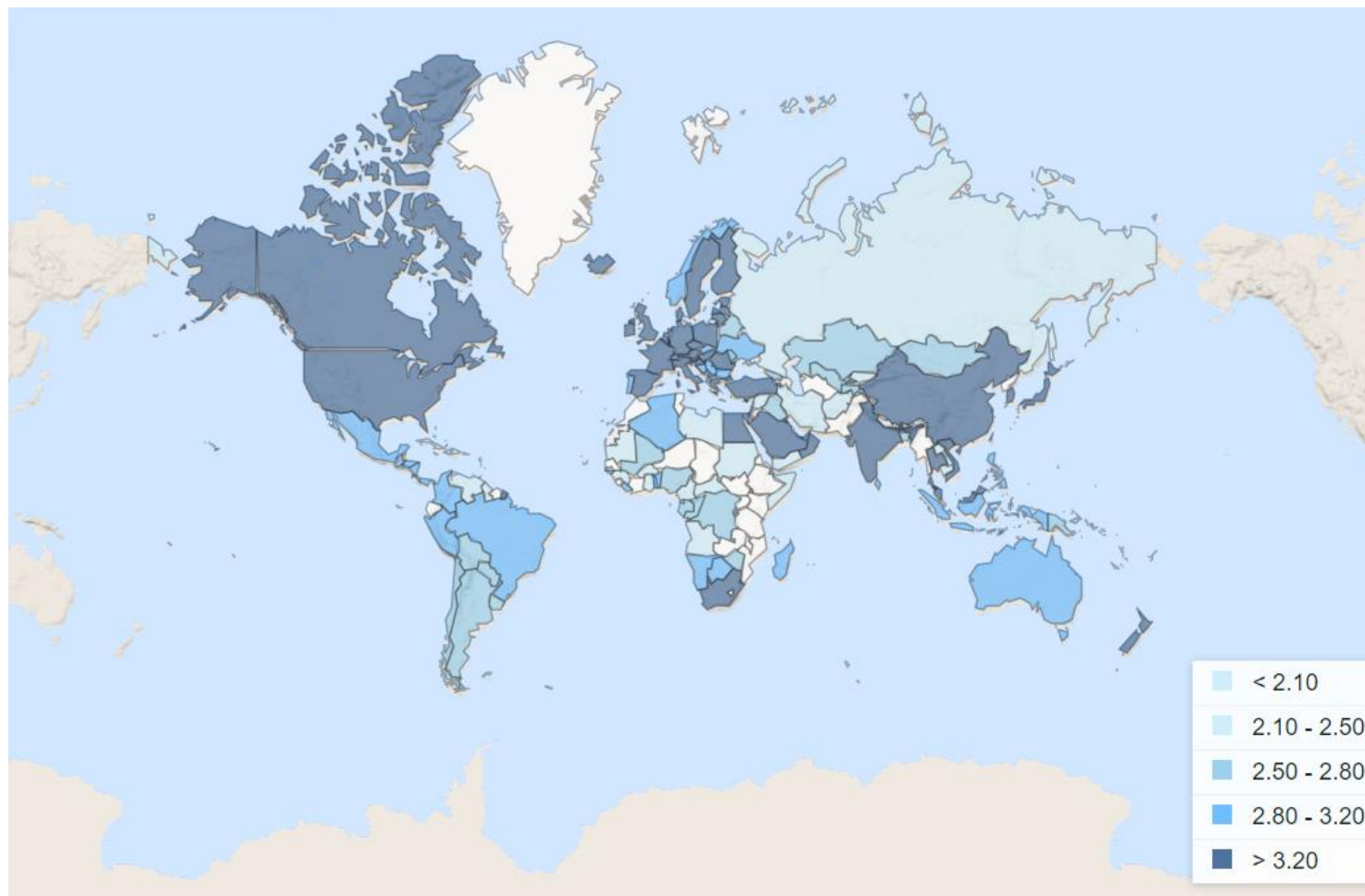


Fuente: Banco Mundial (2023).



**Figura 3**

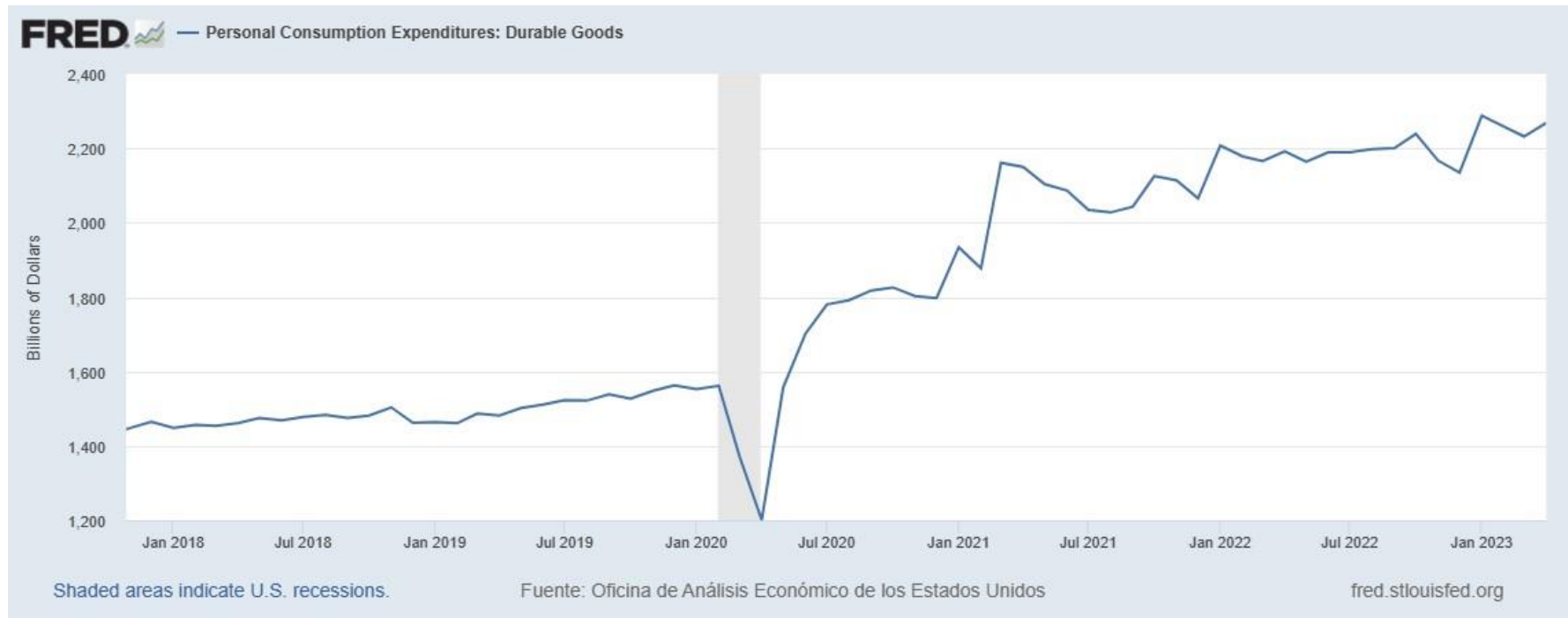
*Índice de desempeño logístico: facilidad para coordinar embarques a precios competitivos (1= baja a 5= alta) (año 2022)*



*Fuente:* Banco Mundial (2023).

#### Figura 4

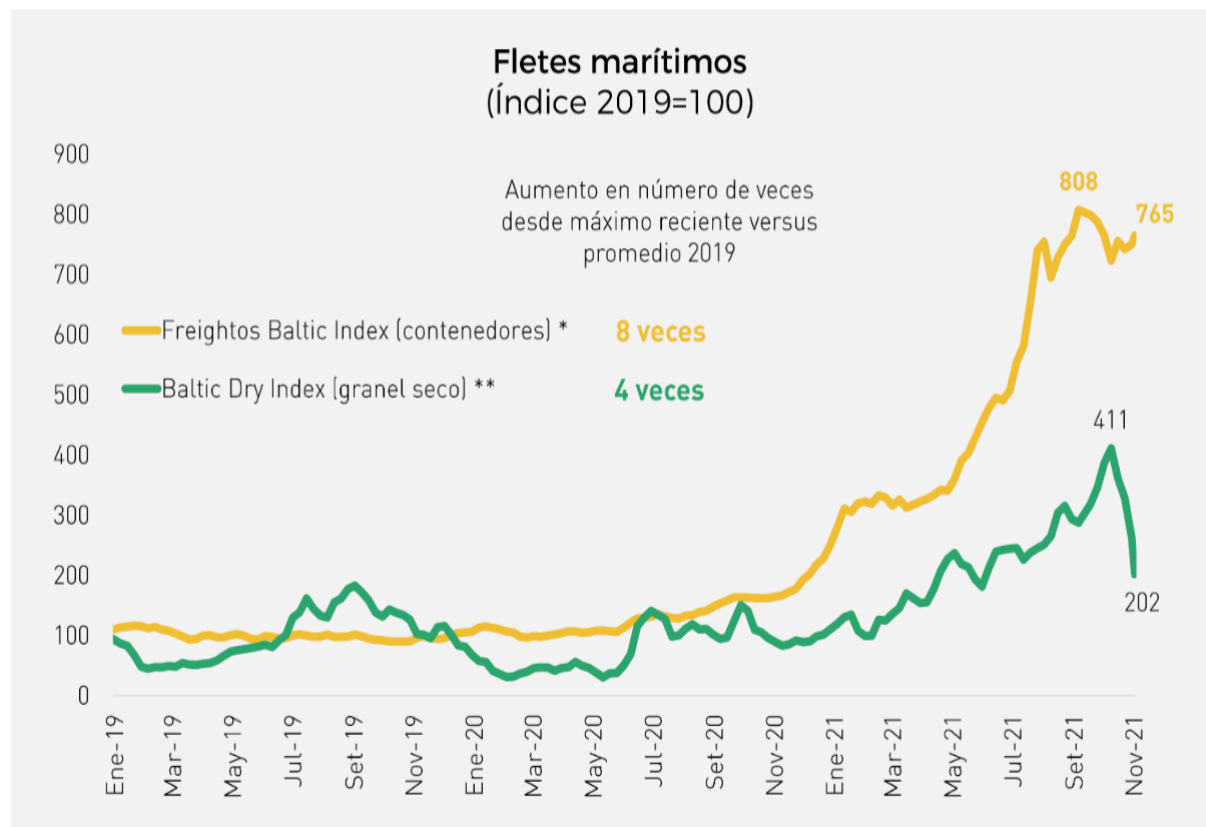
Gráfica del cambio del consumo de bienes duraderos, en billones de dólares



Fuente: Oficina de Análisis Económico de los Estados Unidos (2023).

**Figura 5**

*Incremento del precio de los fletes marítimos, con base en 2019 = 100%*



*Nota:* \*Índice global de tarifa de fletes para contenedores de 40 pies. \*\*Índice representativo de la totalidad del mercado de fletes de granel seco al considerar 23 rutas marítimas claves del mundo. *Fuente:* Macroconsult con datos de Bloomberg y The Baltic Exchange (2021).