

UNIVERSIDAD ESAN



**FACTIBILIDAD Y SOSTENIBILIDAD DE UN SERVICIO DE
LOGÍSTICA EN FRÍO PARA EL TRANSPORTE,
ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DE PESCADO PARA
HOTELES Y RESTAURANTES EN LIMA**

Tesis presentada con los requerimientos para obtener el grado de Magíster en
Administración de Empresas por:

VERA TUDELA ALVA, Gian Manuel

ZEGARRA LEON, Rafael

HORNA OCHOA, Julio Alberto

NOVOA GILVONIO, Luis

Programa Magíster en Administración a Tiempo Parcial MPT/56-1

Surco, 24 de mayo del 2016

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo del plan de negocios es analizar la factibilidad y sostenibilidad de una empresa especializada en ofrecer servicios de logística en frío, para el transporte, almacenamiento y distribución de pescado para hoteles y restaurantes en Lima.

Actualmente el Perú viene mejorando en diferentes aspectos en la industria alimentaria, y al ser un país que en los últimos años ha caracterizado por su creciente desarrollo en el campo gastronómico y por la legislación vigente, necesita un correcto abastecimiento en pescado, usando una cadena de frío adecuada.

La evaluación del plan de negocios se inicia con el análisis de la oferta y la demanda. Del análisis de la oferta se concluye que de los atributos valorados ofrecidos por las empresas que brindan el servicio de logística en frío no están diseñados a la medida del cliente debido a que la variedad del producto es deficiente porque no existe cadena de frío, por lo tanto la vida útil del pescado se reduce y puede mantener óptimas condiciones de calidad solo por dos días a partir de su captura. La oferta actual no cumple con la certificación HACCP, por lo tanto la manipulación del producto es deficiente, no existe supervisión y se presenta contaminación cruzada durante el transporte; el precio de mercado está establecido, sin embargo no se cumplen con las entregas y la atención del pedido del cliente es deficiente. Se comercializan 330 TM/día de pescado en Lima en el Mercado Mayorista de Ventanilla y Villa María del Triunfo.

Del análisis de la demanda se concluye que los problemas encontrados por hoteles y restaurantes son la contaminación cruzada en el transporte, manipulación y almacenamiento, debido a que los proveedores no realizan controles sanitarios de

acuerdo a la normativa HACCP, el incumplimiento en la entrega de pescado por la falta de una cadena de frío integral y la informalidad de los proveedores. También se identificó que existe una demanda de 28 TM/mes de pescado en Lima para hoteles y restaurantes en los distritos de Miraflores, la Molina, Surco, San Isidro y San Borja, de los cuales el 43% está dispuesta a adquirir nuestro servicio de forma inmediata, por lo tanto se comercializará 12 TM/mes de pescado los dos primeros años y a partir del tercer año se duplicará la comercialización a 24 TM/mes, apoyados por el crecimiento del sector y nuestra estrategia de marketing relacional.

El modelo de negocio propuesto en el plan de negocios cumple con los atributos solicitados por los clientes. La operación inicia al recoger el pescado del Terminal Pesquero de Villa María del Triunfo, en un camión frigorífico y trasladarlo a la Planta de Proceso ubicada en el distrito de San Juan de Miraflores, dentro de las instalaciones de Esmeralda Corp, empresa que nos alquilará el almacén en frío y espacio para los procesos de fileteado, empaquetado al vacío y congelado de pescado que será distribuido a hoteles y restaurantes en camiones frigoríficos. La empresa trabajará bajo la normativa HACCP, por lo tanto no existirá contraminación durante la manipulación del producto ni contaminación cruzada durante el transporte, se cumplirán con los horarios de entrega a los clientes, la vida útil y variedad del producto será mayor debido a la implementación de la cadena de frío y se cumplirá con la atención del pedido del cliente.

El modelo de negocio no es viable debido a que el VANE es S/. -1,140,363 y la TIRE es negativa. El negocio será viable y sostenible cuando los hoteles y restaurantes cumplan con las leyes peruanas e internacionales vigentes de transportar y almacenar el pescado utilizando una cadena integral de frío.