



UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRESTACIÓN DEL
SERVICIO DE TRANSPORTE DE CARGA REFRIGERADA
DE ALIMENTOS PARA LA CIUDAD DE LIMA
METROPOLITANA”**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL
TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTADO POR

Bach. VICENTE ORIHUELA, HABNER HENIS

<https://orcid.org/0000-0002-1859-5810>

ASESOR

Dr. CASTILLO PALACIOS, FREDDY WILLIAM

<https://orcid.org/0000-0001-5815-6559>

LIMA – PERU

2022

Dedicatoria

Dedico el presente trabajo a mi familia por el
sacrificio hecho en mis estudios

Agradecimiento

Agradezco a la universidad por toda la oportunidad.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, el mercado del transporte de productos refrigerados es reducida debido a la especialización de este, también por la inversión, es decir el equipamiento, por ejemplo, los sistemas de refrigeración, además de la exigencia por parte de los clientes para la conservación de la cadena de frío de sus productos.

Por este motivo, el abastecimiento de productos en la cadena de frío, requiere de ciertos atributos, que pueden ser corregidos desde la concepción de la solicitud (cantidad), transporte, desarrollo de actividades (control de la temperatura, destino, apertura de puertas, paradas, tiempos de entrega y ubicación), comercialización y almacenamiento. Desde el punto de vista en la Calidad del Servicio, requiere de alternativas que se desarrollen en función a efectivizar las actividades de los proveedores brindando un mejor servicio.

En ese sentido, y con la finalidad de crear una empresa que preste el servicio de transporte de productos refrigerados teniendo en cuenta un monitoreo de la cadena de frío, se realizó un plan de negocios para determinar la viabilidad de realizar este negocio y analizar cada una de las variables que influyen de manera positiva y negativa en su ejecución.

RESUMEN

Tiene como objetivo “Desarrollar un Plan de negocios para la prestación del servicio de transporte de carga refrigerada de alimentos para la ciudad de Lima Metropolitana”, la cual tiene como valor agregado el monitoreo en la supervisión de la cadena de frío.

La investigación tiene como primera etapa, la evaluación del valor agregado, en la segunda etapa, se construyó un cuestionario en función a los siete indicadores de Kloter (promoción, publicidad, precio, producto, personal, procesos y plaza).

La población fue definida como empresas manufactureras dentro de la industria de alimentos y bebidas de la Ciudad de Lima Metropolitana que requieren del transporte de productos refrigerados teniendo en cuenta un monitoreo de la cadena de frío, por este motivo, se determinó según el Instituto nacional de estadística e informática (2022) de 14,170 mil empresarios, y se calculó una muestra de 193 empresas del sector que fueron investigados. Dentro del estudio, se ha observado atributos que apoyan la aplicación de la tecnología para la toma de decisiones, como también el desarrollo de actividades relacionados a cuatro factores de decisión: económico, laboral, comercial y estratégico. Se concluye que el negocio es viable con una rentabilidad del 18%, además que la empresa requiere ventas por encima de 307,349.47 soles al año para obtener utilidades positivas (es decir más del 75%). Adicionalmente, se analiza que los cálculos realizados la empresa tendría un flujo de caja de 88,326 soles al año, con una inversión inicial es de 502,500 soles que pueden ser pagado de forma de préstamo como también inversión de los socios, teniendo como factores clave: un buen manipuleo de carga, tiempos de entrega, despacho de mercadería y tarifas acordes.

Por otro lado, se recomienda la realización del negocio, teniendo como base que exista estabilidad económica y social en la población y que el plan de negocios debe mantener ingresos como mínimo para el primer año en 307,349.47 soles para evitar pérdidas. Además,

se debe contratar a siete personas en los tres primeros años, luego de ocho para completar algunos puestos específicos, también que el desarrollo de actividades sea en el distrito de Santa Anita para obtener mayor beneficio por la aproximación de los clientes.

Palabras clave: Plan de negocios, Gestión de procesos, toma de decisiones.

INDICE DE CONTENIDO

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
INTRODUCCIÓN	iv
RESUMEN	v
INDICE DE CONTENIDO	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS	xvi
I. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	1
1.1. Formulación de idea de negocio	1
1.2. Descripción de la empresa.....	2
1.3. Perfil de la empresa	3
1.4. Misión	4
1.5. Visión	4
1.6. Valores	4
1.7. El producto	5
1.8. Matriz FODA	8
1.9. Objetivos estratégicos generales	10
1.10 Modelo de Canvas	10
II. DIAGNÓSTICO DEL PLAN DE NEGOCIO	15

2.1.	Análisis del microentorno	15
2.1.1.	Poder de negociación de los clientes:	15
2.1.2.	Poder de negociación de los proveedores:.....	16
2.1.3.	Amenaza de entrada de nuevos competidores:	17
2.1.4.	Amenaza de nuevos productos sustitutos:	18
2.1.5.	Rivalidad entre los competidores.....	18
2.2.	Análisis del macroentorno.....	19
2.2.1.	Condiciones Económicas.	19
2.2.2.	Condiciones Socio-culturales	21
2.2.3.	Condiciones políticas.....	22
2.2.4.	Condiciones tecnológicas	22
2.2.5.	Condiciones ecológicas	23
III.	ESTUDIO DE MERCADO	24
3.1.	Oferta	24
3.1.1.	Objetivos del Estudio de la Oferta	24
3.1.2.	Análisis del perfil de la Oferta.....	24
3.1.3.	Identificación de fortalezas y debilidad de la competencia directa e indirecta.	
		25
3.2.	Demanda	43
IV.	PLAN DE COMERCIALIZACIÓN	70

4.1.	Mercado	70
4.1.1	Segmentación.....	71
4.2.	Marketing Mix	71
4.2.1	Descripción del servicio.....	71
4.2.2.	Marca.....	72
4.2.3.	Estrategia acerca del tipo de envase.....	72
4.2.4.	Estrategia de precios	73
4.2.5.	Estrategia de publicidad	74
4.2.6.	Estrategia concepto que debe enfocarse la empresa.....	74
4.3.7.	Estrategia acerca del tipo empresa que debe enfocarse.....	75
V.	PLAN TÉCNICO	77
5.1.	Localización de la empresa.....	77
5.2.	Tamaño del negocio	79
5.2.1	Distribución de las instalaciones	79
5.3.	Necesidades de la empresa.....	83
5.4.1.	Costos directos.....	83
5.4.2.	Costos indirectos.....	84
5.4.3.	Gastos Administrativos.....	84
5.4.	Plan de ventas	85
5.4.	Políticas de servicios y garantías.....	87

5.5.	Pronóstico de ventas	88
5.5.1.	Fundamentos y supuestos.....	88
5.5.2.	Justificación	88
5.5.3.	Análisis de los riesgos y aspectos críticos que impactan en el pronóstico 88	
5.5.	Proceso de producción u operación.....	88
5.5.1	Actividades para la atención del servicio	89
5.7.	Impacto en el medio ambiente	92
5.8.	Plan organizacional y de RRHH.....	93
5.8.1.	Tipo de empresa.....	93
5.8.2.	Régimen tributario	93
5.8.3.	Obligaciones tributarias.....	93
5.8.4.	Estructura organizacional.....	94
5.8.5	Obligaciones laborales	94
5.8.6	Descripción de funciones (MOF)	95
VI.	PLANIFICACIÓN FINANCIERA	105
6.1.	Inversiones	105
6.2.	Ingresos y egresos.....	106
6.3.	Deuda	109
6.4.	Flujo de caja	110

6.5.	Evaluación económica y financiera	112
6.6.	Estados financieros proyectados	113
VII.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	115
7.1.	Conclusiones	115
7.1.1.	Conclusión por el capítulo I	115
7.1.2.	Conclusión por el capítulo II	117
7.1.3.	Conclusión por el capítulo III	119
7.1.4.	Conclusión por el capítulo IV	120
7.1.5.	Conclusión por el capítulo V	120
7.1.6.	Conclusión por el capítulo VI	121
7.2.	Recomendaciones	122
7.3.	Bibliografía	123
VIII.	ANEXOS	126
	Anexo 1. Instrumento A. Cuestionario aplicado a las pequeñas empresas dentro de la Ciudad de Lima Metropolitana.....	126

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz FODA	8
Tabla 2. Centros de Distribución de Productores	15
Tabla 3. Listado de Proveedores Clave	17
Tabla 4. Empresas que brindan servicios sustitutos	18
Tabla 5. Proyecciones de crecimiento 2021-2022	20
Tabla 7. Resumen de competidores directos.....	31
Tabla 8. Ranking de las empresas de transporte de carga nacional por carretera, 2018	36
Tabla 9. <i>¿Actualmente cuenta con unidades vehiculares de carga propias?</i>	45
Tabla 9. <i>¿Para qué tipo de carga contrata el servicio de transporte?</i>	46
Tabla 11. <i>¿Para qué línea o líneas de producto que comercializa contrata el servicio de transporte de carga?</i>	47
Tabla 12. El servicio de transporte de carga que contrata o propia <i>¿Tiene un sistema de monitoreo de ubicación de los camiones?</i>	48
Tabla 13. De acuerdo a la pregunta N° 02. <i>¿Qué volumen promedio en toneladas transporta los productos que comercializa semanalmente?</i>	49
Tabla 14. <i>¿Cuántos vehículos de transporte de carga en promedio contrata semanalmente?</i>	50

Tabla 15. Cuando contrata el servicio de transporte. ¿A cuántos puntos promedio distribuye la mercadería diariamente?	52
Tabla 16. Cuando contrata el servicio de transporte, ¿Cuál es el destino de la mercadería?	53
Tabla 17. Cuando contrata el servicio de transporte, ¿Realiza usted el seguimiento y monitoreo en tiempo real de su mercadería?	54
Tabla 18. En función al servicio de transporte que contrata, califique del 1 al 5 las siguientes opciones: Manipuleo de la carga.....	55
Tabla 19. En función al servicio de transporte que contrata, califique del 1 al 5 las siguientes opciones: <i>Tiempos de entrega</i>	56
Tabla 20. En función al servicio de transporte que contrata, califique del 1 al 5 las siguientes opciones: Condiciones sanitarias.....	57
Tabla 21. En función al servicio de transporte que contrata, califique del 1 al 5 las siguientes opciones: Despacho de mercadería.....	59
Tabla 22. En función al servicio de transporte que contrata, califique del 1 al 5 las siguientes opciones: <i>Personal (chofer, estibador)</i>	60
Tabla 23. En función al servicio de transporte que contrata, califique del 1 al 5 las siguientes opciones: <i>Tarifas</i>	61
Tabla 24. ¿Qué medios de comunicación utiliza para informarse de los servicios que brindan las empresas de transporte de carga?	62
Tabla 25. ¿Cuál es el precio que pagaría por un servicio de transporte de carga refrigerada para 2 tn?	63

Tabla 26. ¿Cuál es el precio que pagaría por un servicio de transporte de carga refrigerada para 5 tn?.....	65
Tabla 27. Mercado potencial.....	66
Tabla 28. Mercado disponible.....	67
Tabla 29. Mercado efectivo.....	67
Tabla 30. Mercado objetivo.....	68
Tabla 31. Proyección de la demanda anual.....	69
Tabla 32. Nivel de probabilidad de precios por el servicio.....	73
Tabla 33. Conceptos por los cuales contrataría el servicio de transporte de carga refrigerada.....	74
Tabla 34. Alternativas de local.....	77
Tabla 35. Matriz de evaluación de criterios.....	78
Tabla 36. Alquiler de local.....	83
Tabla 37. Materiales.....	83
Tabla 38. Costos directos.....	84
Tabla 39. Costos indicadores.....	84
Tabla 40. Gastos Administrativos.....	85
Tabla 41. Precios de venta y su frecuencia (¿Cuál es el precio que pagaría por un servicio de transporte de carga refrigerada?* 7. ¿Cuántos vehículos de transporte de carga en promedio contrata semanalmente?).....	86

Tabla 42. Inversiones.....	106
Tabla 43. Ingresos	107
Tabla 44. Egresos.....	108
Tabla 45. Deuda	110
Tabla 46. Balance previsional.....	111
Tabla 47. Pasivo	111
Tabla 48. Cuenta de resultados.....	112
Tabla 49. Análisis del balance	113
Tabla 50. Punto de equilibrio	113
Tabla 51. Rentabilidad.....	114

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura. 1. Valores	5
Figura. 2. CANVAS	13
Figura. 3. Modelo de Porter.....	19
Figura. 4. Desempleo a nivel regional pre pandemia	21
Figura. 5. Condición política.....	22
Figura. 6. Condición ecológica	23
Figura. 7. Grupo Sumipack	25
Figura. 8. Grupo Sumipack - Monitoreo de temperatura	26
Figura. 9. Zabarburu Cold Logistics	26
Figura. 10. Zabarburu Cold Logistics - Contenedores refrigerados.....	27
Figura. 11. Translogin	28
Figura. 12. Freshcargo	29
Figura. 13. Freshcargo - Herramientas Logísticas	29
Figura. 14. SCM Agenda Logística S.A.C.	30
Figura. 15. Multiservicios San Luis JYC S.A.C.....	34
Figura. 16. Roque Transporte E.I.R.L.	35
Figura. 17. Racionalización Empresarial S.A.C.....	38
Figura. 18. Savar Agentes de Aduana S.A.C.	38

Figura. 19. <i>Ransa Comercial S.A.</i>	39
Figura. 20. Grupo Transpesa S.A.C.	40
Figura. 21. Corporación de Transportes Carley S.A.C.	40
Figura. 22. Transporte Meridian S.A.C.	41
Figura. 23. Trucks And Motors del Perú S.A.C.	42
Figura. 24. Actualmente, cuenta con unidades vehiculares de carga propias.....	46
Figura. 25. Tipo de carga que contrata el servicio de transporte	46
Figura. 26. Líneas de producto que comercializa y que contrata el servicio de transporte de carga	48
Figura. 27. El servicio de transporte de carga que contrata o propia	49
Figura. 28. Volumen promedio en toneladas que transporta.....	50
Figura. 29. Cantidad de vehículos de transporte de carga en promedio	51
Figura. 30. Vehículos de transporte de carga en promedio que contrata.....	52
Figura. 31. <i>¿Cuál es el destino de la mercadería?</i>	53
Figura. 32. Cuando contrata el servicio de transporte, ¿Realiza usted el seguimiento y monitoreo en tiempo real de su mercadería?	54
Figura. 33. En función al servicio de transporte que contrata, califique del 1 al 5 las siguientes opciones: <i>Manipuleo de la carga</i>	56
Figura. 34. En función al servicio de transporte que contrata, califique del 1 al 5 las siguientes opciones: <i>Tiempos de entrega</i>	57

Figura. 35. En función al servicio de transporte que contrata, califique del 1 al 5 las siguientes opciones: Condiciones sanitarias.....	58
Figura. 36. En función al servicio de transporte que contrata, califique del 1 al 5 las siguientes opciones: Despacho de mercadería.....	59
Figura. 37. En función al servicio de transporte que contrata, califique del 1 al 5 las siguientes opciones: Personal (chofer, estibador).....	60
Figura. 38. En función al servicio de transporte que contrata, califique del 1 al 5 las siguientes opciones: Tarifas.....	62
Figura. 39. Medios de comunicación que utiliza para informarse de los servicios ...	63
Figura. 40. Precio que pagaría por un servicio de transporte de 2 tn.....	64
Figura. 41. Precio que pagaría por el servicio de transporte.....	65
Figura. 42. Logotipo	72
Figura. 43. Envase	73
Figura. 44. Lugar donde debe estar la empresa	74
Figura. 45. Tipo de empresa que compraría el servicio	75
Figura. 46. Distribución de productos que podría solicitar.....	76
Figura. 47. Plano de distribución de la oficina.....	80
Figura. 48. Distribución de la oficina	80
Figura. 49. Diagrama del Servicio	82
Figura. 50. Flujograma del proceso de atención	91

Figura. 51. Organigrama 94

I. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

1.1. Formulación de idea de negocio

La idea de negocio está relacionado al rubro de alimentos perecibles, por ejemplo: las empresas agroindustriales, requieren el transporte de alimentos, a través de operaciones especializadas, la cual distrae el origen del negocio, por este motivo, la inversión puede ser alta y requiere de personal para esta actividad económica, el transporte de mercadería puede ser considerada como una distracción a las actividades que ofrecen valor a la empresa agroindustrial. Otro sector, es el de restaurantes, ya que requieren de productos de primera necesidad, como es el caso de los alimentos cárnicos, los cuales pueden traer consecuencias sanitarias (contaminación), maduraciones incontroladas o la aparición de microorganismos que podrían poner en peligro la salud del consumidor, si estas no son tratadas en las condiciones de frío (OMS, 2021).

Bajo estas condiciones, los agentes económicos se encuentran relacionados en el proceso de la cadena alimentaria, debido a que proporciona ventajas comparativas a la vida eficaz del producto, menores pérdidas (devolución de productos en mal estado) a lo largo de las operaciones de transporte (Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, 2022).

El traslado de la mercadería refrigerada y/o congelada a través de los transportes de carga, son operaciones que muchas veces no intervienen directamente en el proceso productivo de los alimentos perecibles, es más una actividad de apoyo (Equipo Técnico del

Departamento de Proyectos e Innovación SGS TECNOS S.A. , 2009), por lo tanto, el traslado de la mercadería requiere de tercerizarse por las siguientes razones:

1. Reducción de costos fijos y operativos, tales como los seguros no vida para la mercancía, seguros no vida para el vehículo, seguros de vida para el personal, pólizas de riesgo, salarios a los choferes, combustible, renovación de flota, pago de personal en mantenimiento, repuestos, entre otros (Torres, 2010).
2. Focalización de esfuerzos en el centro del negocio.
3. Generación de valor agregado a través de operaciones específicas del negocio.
4. Mejoramiento del nivel del servicio.
5. Reducción de activos de la compañía.

En ese sentido, considerando la necesidad de mantener la cadena de frío de los alimentos perecibles durante su traslado, nace la idea de crear una empresa que ofrezca el servicio de transporte de carga refrigerada y/o congelada dentro de la ciudad de Lima Metropolitana, el mismo que adicionalmente contará con un aplicativo móvil que le permitirá al cliente supervisar los parámetros de operación (temperatura, destino, apertura de puertas, parada, tiempo de entrega aproximada y ubicación) de su mercadería durante la ejecución del servicio.

Esto le permitirá al cliente, tener acceso a la información en tiempo real desde cualquier computadora conectada a la red, las 24 horas del día, los 365 días del año y en cualquier lugar, el cliente ya no ignorará por completo lo que sucede con su mercadería sino por el contrario participará del proceso, permitirle esto, no solo desarrollará vínculos de confianza, sino que también nos permitirá mostrar las buenas prácticas y crear un sentido mayor de responsabilidad en los trabajadores.

1.2. Descripción de la empresa

El nombre de la empresa que atenderá esta necesidad será: Service Logistic Plus, a través de una sociedad anónima cerrada la cual brindará el servicio de transporte refrigerado

o congelado, para satisfacer la demanda del traslado de productos perecibles. La empresa estará ubicada en una oficina comercial del distrito de Santa Anita, debido a que la concentración de empresas proveedoras de alimentos perecibles se encuentra en este distrito (Agenda Logística, 2022).

Además, contará al inicio de sus operaciones, con cuatro unidades vehiculares nuevas (dos unidades de 2tn y dos unidades de 5tn) con su respectivo sistema de frío, lo que nos permitirá en los primeros años reducir costos de mantenimientos.

La organización de la empresa será una estructura simple, donde la prestación del servicio de transporte será asignada a un conductor con su respectivo estibador, esto implica que cada uno de ellos reportará al coordinador de transporte de forma directa, lo que agilizará el sistema de comunicación en la empresa y permitirá verificar que el servicio se esté realizando sin contratiempos.

1.3. Perfil de la empresa

1. Nombre de la empresa: Service Logistic Plus.
2. Tipo de organización: Sociedad Anónima Cerrada.
3. Ubicación: Distrito de Santa Anita, Lima Metropolitana.
4. N° de trabajadores: 7 trabajadores para los tres primeros años y luego 8 para los siguientes años.
5. Giro del negocio: Transporte de carga por carretera.
6. Régimen tributario: Micro y Pequeña Empresa – Mype.

La empresa contará con un Gerente General, un coordinador de transporte, un administrador, un asistente administrativo y un supervisor de seguridad, en la parte operativa contará con dos choferes y dos estibadores. El equipo de trabajo brindará un servicio exclusivo de atención manteniendo una comunicación permanente con el cliente y guiándolos

durante todo el proceso de entrega de su mercadería. El cliente y su producto será el mayor valor, buscando generar un impacto positivo en las relaciones comerciales.

1.4. Misión

Brindar un servicio de transporte de carga refrigerada o congelada para los alimentos perecibles, de forma oportuna, con calidad de servicio y mantenimiento, tanto en la conservación de productos a través de la cadena de frío, con la finalidad de satisfacer los requerimientos de los clientes.

1.5. Visión

Ser un negocio líder en el transporte de carga de alimentos perecibles que requieran tener una cadena de frío (refrigerados o congelados) durante su traslado, creando valor agregado a las actividades de la industria nacional, convirtiéndose en un soporte y canalizador de los servicios logísticos, desarrollándose en todo lo relacionado con el servicio de transporte, comercio y demás actividades de la cadena productiva de las empresas en el mercado nacional.

1.6. Valores

La propuesta comercial, se encuentra en:

Puntualidad: Estamos a tiempo para cumplir con nuestras obligaciones garantizando la calidad de las entregas, equilibrando el tiempo necesario para concluir con ellas.

Eficiencia: Maximizamos los recursos, con la finalidad de que nuestros clientes obtengan la mejor prestación del servicio a menor costo.

Honestidad: Nuestro personal, valora la confianza depositada por nuestros clientes, ello es retribuido con el cuidado de su mercadería de inicio a fin de la operación.

Calidad: Nos preocupamos para que el traslado de sus productos se realice en estricto cumplimiento de los buenos hábitos de higiene del personal, evitando la contaminación cruzada durante el manipuleo de la carga y manteniendo la cadena de frío.

Compromiso: Para nosotros es importante cumplir con el servicio encomendado, ponemos al máximo nuestras capacidades, bajo las exigencias de nuestros clientes.

Comunicación: Atención rápida a las solicitudes de atención, comunicación permanente con el cliente durante la prestación del servicio.

Responsabilidad: Ser eficiente en el desarrollo del servicio, honestos y comprometidos con el cliente, mantener altos nuestros estándares de calidad, siendo responsables ante la confianza encomendada.

Figura. 1.

Valores



Nota: Elaboración propia

1.7. El producto

El plan de negocio está orientado a la conformación de una empresa de servicios de transporte de carga refrigerada y/o congelada de alimentos perecibles, el cual contará con un aplicativo móvil, donde el cliente podrá supervisar el estado de la temperatura de la

mercadería, destino, la apertura de puertas de la unidad de vehicular, la parada, el tiempo de entrega aproximada de la mercadería y de la ubicación en tiempo real de la unidad vehicular, el mismo que también podrá acceder a través de una página web, ofreciéndole a los clientes soluciones estratégicas para el traslado de sus productos, dentro de Lima Metropolitana, por medio de las unidades vehiculares isotérmicas con equipos de refrigeración con una capacidad de 2tn y 5tn de carga útil, y con personal calificado.

El modelo de negocio es la atención en la recepción de mercadería del cliente en los puntos designados por ellos, los cuales podría ser: Centros de Distribución de Productores, Centros de Recepción y Distribución o supermercados, mercados de abastos, restaurantes o pequeños comercios, y el traslado al lugar de destino, dentro de Lima Metropolitana, manteniendo la cadena de frío de la mercadería, para ello al cliente se le facilitará un usuario y contraseña, mediante el cual se les permitirán acceder a un aplicativo móvil o página web, donde podrán supervisar el estado de la temperatura de la mercadería, el destino, la apertura de puertas de la unidad de vehicular, la parada, el tiempo de entrega aproximada de la mercadería y de la ubicación en tiempo real de la unidad vehicular mientras se realiza el traslado, la contratación de dichos servicios podrán ser requeridos por los clientes mediante solicitudes vía web, redes sociales, aplicativos móviles y/o llamadas telefónicas, con el fin iniciar con la documentación, reparto y transporte de una manera rápida y segura.

1.8. Matriz FODA

Tabla 1. Matriz FODA

ANÁLISIS FODA		
Análisis Interno Análisis Externo	FORTALEZAS-F	DEBILIDADES-D
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Uso de plataformas para el monitoreo en las operaciones. 2. Adquisición de unidades vehiculares propias. 3. Experiencia y conocimiento en las rutas en la ciudad de Lima. 4. Desarrollo de la cartera de clientes.
OPORTUNIDADES-O	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Importación de vehículos pesados con refrigeración incorporada. 2. Mayor demanda de empresas que desean tercerizar. 3. Mayor crecimiento de la población, por ende, mayor demanda 	<p>FO1: F1 F4 – O1</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Uso de plataformas virtuales para el monitoreo de rutas y ubicación del vehículo. <p>FO2: F2 F3 – O2 O4</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Atención personalizada con disponibilidad inmediata. 	<p>DO1: D1 – O2 O3</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo de campañas publicitarias mediante redes sociales, ferias, medios televisivos, entre otros. <p>DO2: D2 D3 – O2</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Creación de alianzas estratégicas con proveedores del rubro de lavado de vehículos que a su vez cuenten con disponibilidad de espacio.
AMENAZAS-A	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA

<ol style="list-style-type: none"> 1. Inestabilidad política debido a los incrementos de los insumos. 2. Mayor participación de empresas de transportes a través de las mismas empresas que requieren el servicio. 3. Mayor informalidad de competidores. 	<p>FA1: F2 F3 – A1 A3</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Reducción de horarios debido a la optimización en los puntos de distribución. <p>FA2: F1 F4 – A5</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Servicio diferenciado con el uso de la tecnología e información online. 	<p>DA1: D1 – A2 A4 A5</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fidelización de la cartera de clientes. <p>DA2: D4 – A1 A3</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Desarrollo de alianzas estratégicas con proveedores claves, para obtener precios competitivos.
--	--	---

1.9. Objetivos estratégicos generales

1. Establecer alianzas con cinco proveedores del rubro por los próximos tres años, para aumentar la flota vehicular, alineados a la calidad del servicio.
2. Tener un nivel de recordación de la marca en 10% en los clientes (personas naturales y jurídicas) para el transporte de carga refrigerada.
 1. Aumentar en 5% la cantidad de clientes para los próximos 5 años.
 2. Diversificar las fuentes de ingresos a través de servicios conexos.
 3. Obtener un 25% de rentabilidad anual neta en los próximos cinco años.

1.10 Modelo de Canvas

Usando el modelo de CANVAS, se sustenta el valor agregado a través de los elementos diferenciadores:

Socios clave.

Se sustenta en empresas que tienen alto valor en el mercado, respecto a la distribución de alimentos (agroindustriales): Agroindustria del Perú, Agroindustrias alimentarias Natura, Agroindustria AIB y Agro industria Branggi SAC.

Estructura clave.

Se sustenta en dos tipos: Costos fijos y variables.

Costos Fijos: alquiler de oficina y local para camiones, pago de personal (administrativo y de planta), Telefonía/internet, Cuota Leasing, arrendamiento del hosting.

Costos Variables: Combustible; mantenimiento, lavado, compra de nuevos vehículos.

Recurso clave.

Se sustenta en personal, que trabaja en función a las operaciones que le dan valor a la empresa: Conductores profesionales y proveedores de tecnología (plataforma de tecnología).

Fuentes de ingreso.

Se sustenta en los ingresos en función al servicio que se brinda, sea a través de los clientes (Premium, Super Premium), como de los inversionistas.

Propuesta de valor.

Se ofrece el servicio de transporte de alimentos refrigerados y/o congelados con monitoreo y seguimiento de las operaciones de los productos transportados con el monitoreo de un aplicativo móvil o web.

Canales de distribución.

Se sustenta a través de oficina en Lima Metropolitana y el aplicativo móvil como web. Adicionalmente, se tienen páginas con las redes sociales (Facebook) para una atención más personalizadas.

Segmentos de clientes.

Los clientes se encuentran segmentados de la siguiente forma: Empresas agroindustriales, empresas de supermercados y empresas de alimentos cárnicos.










Relación con clientes.

La aplicación será a través de una plataforma móvil o web, además de una atención personalizada, teniendo especialistas a gerentes de productos con la experiencia y conocimiento en el sector.

Actividades clave.

El negocio se sustenta, en la distribución de mercadería perecible en los puntos solicitados, teniendo una interacción directa a través de aplicativos móviles o web. Esta aplicación del monitoreo, se encuentra a través de la adquisición de una empresa, que desarrolla teniendo en cuenta un costo adicional por este servicio a los clientes (Ver Figura 2).

Figura. 2. CANVAS

<p>Socios Clave </p> <p>Se sustenta en empresas que tienen alto valor en el mercado, respecto a la distribución de alimentos (agroindustriales).</p>	<p>Actividades Clave </p> <p>El negocio se sustenta, en la distribución de mercadería perecible en los puntos solicitados, teniendo una interacción directa a través de aplicativos móviles o web.</p>	<p>Propuesta de Valor</p> <p>Ofrecemos el servicio de transporte de alimentos refrigerados y/o congelados con monitoreo y seguimiento de las operaciones de los productos transportados a través de un aplicativo móvil.</p> 	<p>Relación con Clientes </p> <p>La aplicación será a través de una plataforma móvil o web, además de una atención personalizada, teniendo especialistas en ventas de productos con la experiencia y conocimiento en el sector.</p>	<p>Segmentos de Clientes </p> <p>Los clientes se encuentran segmentados de la siguiente forma: Empresas agroindustriales, empresas de supermercados y empresas de alimentos cárnicos.</p>
	<p>Recursos Clave </p> <p>Conductores profesionales.</p> <p>Servicios de tecnología.</p>		<p>Canales </p> <p>Oficina en Lima Metropolitana.</p> <p>Página web.</p> <p>Telefonía móvil.</p> <p>Redes sociales.</p> <p>Publicidad.</p>	
<p>Estructura de Costos </p> <p>Costos Fijos</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Alquiler de oficina. 2. Telefonía/internet. 3. Cuota Leasing. 4. Arrendamiento del hosting del aplicativo móvil. 		<p>Fuente de Ingresos </p> <ol style="list-style-type: none"> 8. Pago de clientes por el servicio de transporte. 9. Inversiones. 10. Socios 		

Costos Variables. 5. Combustible. 6. Mantenimiento 7. Lavado	
---	--

II. DIAGNÓSTICO DEL PLAN DE NEGOCIO

2.1. Análisis del microentorno

Se analiza de forma significativa, las operaciones diarias de la empresa:

1. Poder de negociación de los clientes:

Este es un sector donde los productos a transportar son perecederos, teniendo como principales clientes: A los centros de producción de alimentos perecibles, sea de origen vegetal como animal, los supermercados, los mercados de abasto y restaurantes. Solo en el caso de los centros de producción, estos son clientes que cuentan con muchos años posicionados en el mercado y solicitan grandes toneladas de servicio en períodos recurrentes, los cuales cuentan con un alto poder de negociación, sin embargo, es imprescindible para ellos, contar con el servicio del transporte refrigerado por la naturaleza del producto.

Con relación al párrafo anterior un ejemplo de los centros de producción de alimentos refrigerados o congelados son: San Fernando S.A., Redondos S.A., Ganadera Santa Elena S.A., Agro Inversiones Los Abedules S.A.C., entre otros (Ver Tabla 2).

Tabla 2.

Centros de Distribución de Productores

Empresa	Rubro	Dirección Fiscal
---------	-------	------------------

Redondos S.A.	Empresa productora y comercializadora de alimentos de origen pecuario y aves	General Borgoño 250, Miraflores - Teléfono: 4473208 – 4470276
San Fernando S.A.	Empresa productora y comercializadora de alimentos de consumo masivo	Av. República de Panamá 4295, Surquillo - Teléfono: 2135300 – 4462088
Grupo Santa Elena S.A.	Empresa productora y comercializadora de productos avícolas	Av. Manuel Holguín nro. 325 interior 703 urb. los granados - Santiago de Surco
Negociación Peruana Santa Patricia S.A.	Empresa productora y comercializadora de carne de cerdo	Av. los Faisanes nro. 148 urb. la campiña (2da cuadra av. guardia civil) Chorrillos

Fuente: Tomado de Ministerio de Desarrollo Agraria y Riesgo (2022)

2. Poder de negociación de los proveedores:

Los principales proveedores de la industria, que se encuentra relacionadas al transporte de carga con sistemas de frío para el rubro de alimentos perecibles, tienen un alto poder de negociación, debido a que existen pocas empresas y están altamente especializados en la comercialización de sus productos, por ejemplo: el equipamiento de frío para el sector automotriz, sistemas de frío (cajas isotérmicas). A continuación, se muestra una lista de proveedores, las cuales se encuentran alineadas a la actividad y el desarrollo de sus productos (Ver Tabla 3).

Tabla 3.

Listado de Proveedores Clave

Empresa	Actividad	Detalle
Automotores Gildemeister Perú S.A.C.	Venta de vehículos automotores.	Venta de las unidades vehiculares, así como el mantenimiento preventivo y correctivo de ellos.
Yarina S.A.C.	Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores.	Fabricación de las cajas isotérmicas e instalación en las unidades vehiculares.
Jorle S.A.C.	Venta al por mayor de otros tipos de maquinaria y equipo.	Abastecimiento e instalación de los equipos de frío de la marca Thermo King, así como su mantenimiento preventivo y correctivo.
4G Flota Perú S.A.C.	Actividades de servicios de sistemas de seguridad.	Desarrolla el aplicativo el cual permite la supervisión de las operaciones por el cliente.
Aero Gas del Norte S.A.C. (REPSOL)	Venta al por mayor de combustibles sólidos, líquidos y gaseosos y productos conexos.	Abastecimiento del combustible para las unidades vehiculares.

Fuente: Elaboración propia.

3. Amenaza de entrada de nuevos competidores:

En el caso de nuevos competidores, para su ingreso al servicio de transporte de los alimentos refrigerados y/o congelados, deben tener en cuenta la alta inversión y la tecnología que se debe realizar para el desarrollo de este servicio.

Asimismo, se deberá considerar la reglamentación gubernamental, la cual establece requisitos legales y técnicos, que transforma a este tipo de servicio en un alto grado de especialización, adicionalmente a ello se deberá tener la capacidad de acceder a los canales de distribución. Por todas estas barreras de entradas, se puede decir que, la probabilidad de amenaza para la entrada de nuevos competidores en la industria es media.

4. Amenaza de nuevos productos sustitutos:

Los productos sustitutos, corresponden a empresas que no solo realizan el servicio de transporte refrigerado, sino que adicionalmente almacenan la mercadería en sus almacenes propios, brindando el servicio de refrigeración por días o semanas, según sea el requerimiento del producto. Con respecto a los precios de transporte, estos productos pueden ser más costosos que los competidores directos, debido a su gran tamaño, por tal motivo estas compañías hacen que sus operaciones sean muy burocráticas y costosas (Ver tabla 4).

Tabla 4.

Empresas que brindan servicios sustitutos

Empresa	¿Qué oferta?
RANSA	La empresa ofrece el almacenaje, distribución y transporte refrigerado de la mercadería
DP WORLD	Ofrece el almacenamiento, distribución y transporte de carga refrigerada
Husky S.A.C. y Logística Bajo Cero S.A.C.	Ambas empresas en alianza estratégica brindan el servicio de almacenamiento y el transporte de refrigerado.

Fuente. Elaboración propia.

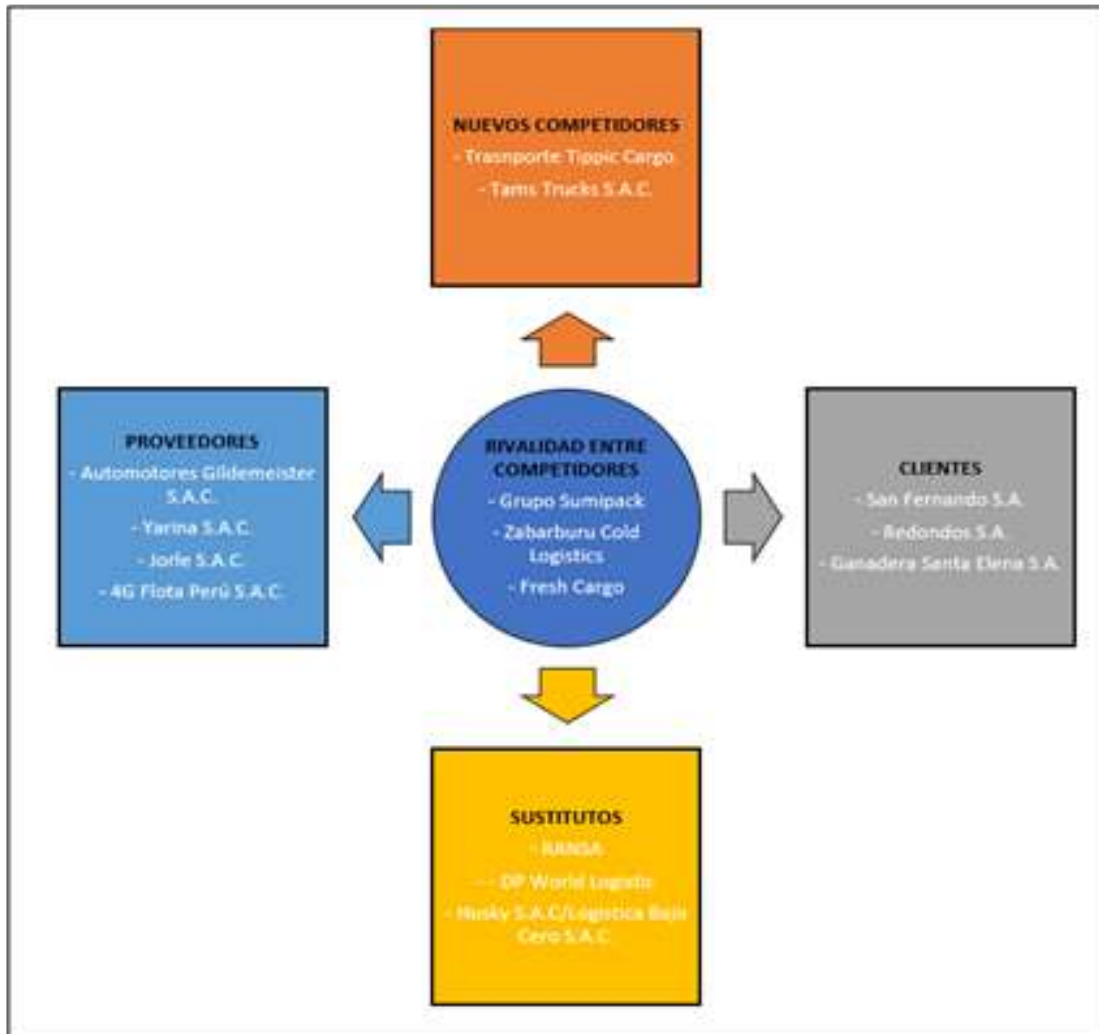
5. Rivalidad entre los competidores

Si bien, existe mucha competencia en el transporte de productos, existe mucha informalidad debido a que los transportistas trabajan de forma independiente, y aceptan las cargas en función a la demanda. Las empresas que transportan productos alimenticios de tipo perecibles, en su mayoría, son las mismas empresas dueñas de la mercancía, que tienen su propia flota para garantizar la cadena de frío.

A continuación, se resumen todos los actores a través del modelo de Porter:

Figura. 3.

Modelo de Porter



Nota: Elaboración propia

2. Análisis del macroentorno

El macroentorno, tiene como análisis, los factores donde interviene la parte externa de la empresa, en ese sentido, se debe estar atento a la evolución de estos, teniendo en cuenta la oportunidad o la minimización en el impacto del mismo.

1. Condiciones Económicas.

La nueva situación económica del Perú, ha creado una incertidumbre respecto a los diferentes eventos, los cuales pueden crear un crecimiento o decrecimiento del mismo. A continuación, se muestran los factores que hacen posible que afecte el negocio:

Escenario de la pandemia del covid19. La economía regional, ha sido afectado directamente, debido a que los gobiernos han tenido problemas, como se observa en la tabla 4, las proyecciones de crecimiento se han reducido significativamente en casi todos los países de la región, teniendo como el caso de Argentina, Bolivia, Perú, Brasil y Colombia. Esta falta de crecimiento ha hecho que Ecuador y Paraguay se han mantenido como países que no han visto modificar su crecimiento económico (Ver tabla 5).

Tabla 5.

Proyecciones de crecimiento 2021-2022

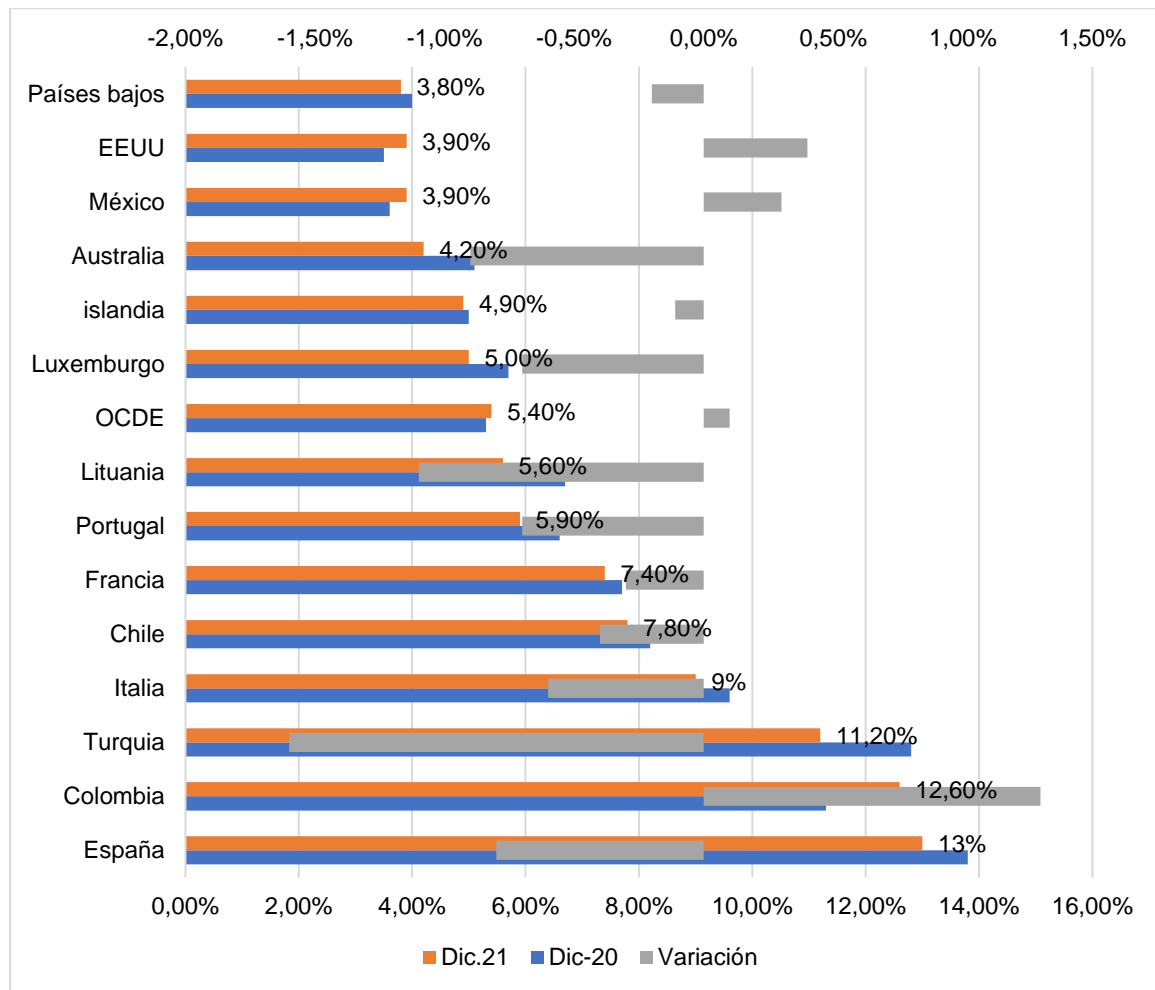
Países	Crecimiento	Crecimiento	Decrecimiento significativo
	2021	2022	
Argentina	7.5	2.7	*
Bolivia	5.1	3.5	*
Brasil	5.2	2.2	*
Chile	9.2	3.2	*
Colombia	7.5	3.8	*
Ecuador	3.0	2.6	
Paraguay	4.1	4.0	
Perú	10.6	4.4	*

Nota: Elaboración Propia. Fuente: CEPAL, Estudio Económico de ALC 2021 (agosto 2021).

Escenario de desempleo a nivel mundial. La economía mundial, ha tenido desempleo general debido a la pandemia, en ese sentido, muchas empresas han tenido quiebras debido a la falta de cadena de pago, además de no cumplimientos con sus clientes. Por este motivo, se demuestra, que algunos países con variaciones significativas (Ver figura 3):

Figura. 4.

Desempleo a nivel regional pre pandemia



Fuente. Tomado de CEPAL (2022)

En la figura 4, se observa que el desempleo ha sido generalizado en casi todos los países, sin embargo, en algunos países como EEUU, México y Colombia han encontrado una serie de fórmulas para no desarrollar desempleos generalizados como es el caso de los otros países de la región.

2. Condiciones Socio-culturales

Según INEI (2022), en el Perú, el índice de pobreza se ha incrementado en estos últimos años, el indicador de pobreza afectó en 30.1% a la población, la cual se generó un incremento del 9.9% con respecto al 2019. Pero, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2021, 14 de mayo), menciona que las decisiones económicas que se tomaron

durante la pandemia del Covid-19, creó un impacto positivo en el desarrollo social, ya que la población pudo reestablecerse a través de la vacuna, permitiendo rehacer sus actividades nuevamente.

3. Condiciones políticas

Por su parte, según la BBC (2020), menciona que la nueva crisis económica política se encuentra desde hace cuatro años, donde el Perú ha tenido tres presidentes, donde fue aprobada la moción de vacancia, la cual ha generado la inestabilidad política, impulsado por los actos de corrupción del gobernador de Moquegua (Club de la construcción). Adicionalmente, el diario France 24 (2022), detalla el actual presidente Castillo, generó polémicas, por el incremento de la inflación, así mismo hubo varias amenazas en la destitución mediante el proceso de vacancia presidencial, desde la requisa de 20,000 dólares escondidos en el baño del Palacio de Gobierno, supuestos ascensos de militares, desaprobación en 59% de la población peruana, paros de transportistas, entre otros temas.

Figura. 5. Condición política



Fuente: Tomado de la página web: La Republica.pe

4. Condiciones tecnológicas

En la actualidad, las empresas que abastecen alimentos de forma perecible, se encuentran en función a la manipulación del mismo, en ese sentido, según la asociación automotriz del Perú (2022), la tasa de incremento de vehículos con congelador ha sido desde el 2020 al 2021, en 5%, debido a la cantidad de demanda de importación de vehículos con esta particularidad. Si bien, la mayoría de las compras se realizó a través de empresas constituidas en la producción de alimentos perecibles, un 15% fue a través de empresas de transporte especializados en carga de productos perecibles, demostrando en cierta medida la tercerización del servicio.

5. Condiciones ecológicas

En los últimos años, según el Ministerio del ambiente (2021), decreto que el parque automotor tiene un impacto negativo en el desarrollo ambiental debido a los problemas que este genera: baja calidad en el aire, aumento en los niveles de contaminación, ruidos elevados, niveles sonoros del tráfico, cambio climático por el dióxido de carbono que contribuyen al efecto invernadero, entre otros.

Figura. 6.

Condición ecológica



Fuente: Tomado de la página web: shorturl.at/iGRTW

III. ESTUDIO DE MERCADO

3.1. Oferta

3.1.1. Objetivos del Estudio de la Oferta

1. Analizar el perfil de la oferta.
2. Identificar las fortalezas y debilidades de la competencia directa e indirecta.
3. Identificar atributos de los productos ofrecidos por la competencia.
4. Proponer ventajas competitivas de nuestro producto comparando con la competencia.

3.1.2. Análisis del perfil de la Oferta

La oferta del servicio de transporte de carga refrigerada nacional, se conforma a través de personas naturales con vehículos propios, donde trabajan de forma independiente (Torres, 2010), teniendo como principales clientes, a empresas pequeñas que requieren el transporte.

Las empresas más grandes, tienen su propio sistema de transporte, la cual ellos se hacen responsables de la mercancía (Transporte refrigerador San Luis, 2022), asimismo, la presencia de empresas extranjeras en este sector es casi nulo, debido a la inversión y a la logística del mismo. Por otro lado, la oferta de este tipo de servicios se caracteriza de la siguiente forma:

5. Características de la oferta 1. El origen de la mayoría de estas empresas es familiar y esto se determina en muchas de sus características y estilos de operación, cuando la organización va evolucionando, se formaliza.
6. Características de la oferta 2. Son personas naturales que son dueños de sus propios vehículos y trabajan con contratos pequeños, donde les dificulta tener más vehículos, además carecen de una estructura organizacional.

3.1.3. Identificación de fortalezas y debilidad de la competencia directa e indirecta.

La información de la competencia, que se detalla a continuación se obtuvo de fuentes secundarias como redes sociales, sitios web y consultas RUC:

Competencia directa:

Grupo Sumipack: GRUPO SUMINISTROS & PACKING SOCIEDAD ANONIMA CERRADA con RUC 20518622952 y domicilio fiscal en Av. Antúnez de Mayolo Nro. 238 otr. zona ii hogar policial Lima - Lima - Villa María del Triunfo, representado legalmente por su Gerente General Mancilla Montalvo Alfredo Juan, la empresa brinda soluciones logísticas en la cadena de frío, para las empresas que manejan productos perecibles y sensibles a la temperatura, cuenta con control de temperatura, también se desenvuelve en el sector medicamentos, y comercializa productos para la cadena de frío, además sus servicios se encuentran basados en servicios de 2 a 5 toneladas.

Figura. 7.

Grupo Sumipack



Fuente: Tomado de la empresa Grupo Sumipack, de la página web: shorturl.at/eIFK4

Figura. 8.

Grupo Sumipack - Monitoreo de temperatura

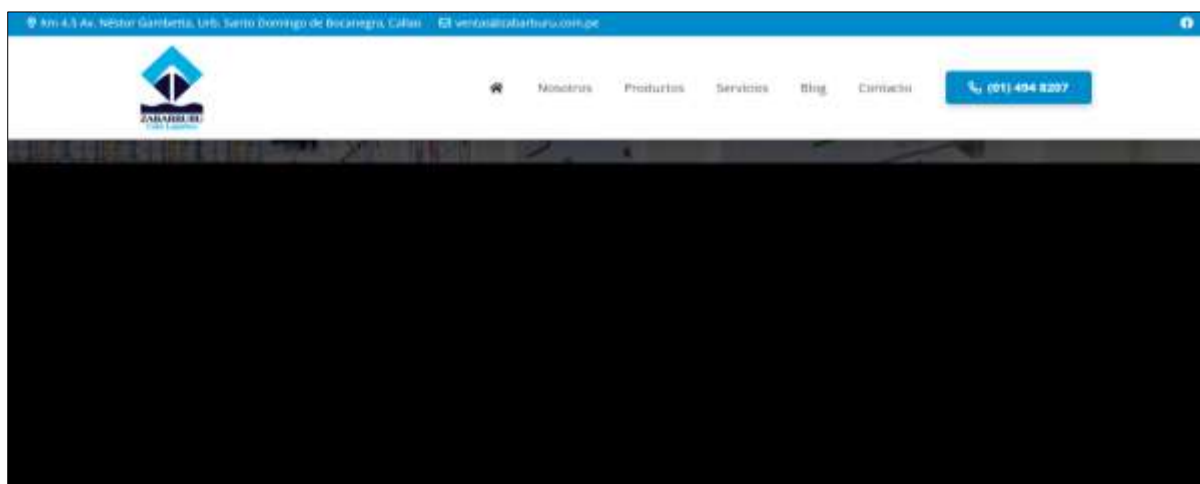


Fuente: Tomado de la empresa Grupo Sumipack, de la página web: shorturl.at/eIFK4

Zabarburu Cold Logistics: Razón Social ZABARBURU BUSINESS GROUP S.A.C. con RUC 20566548365 y domicilio fiscal en Cal. Magno Fernández Mza. a lote. 1 Asc. Miguel Grau - Lima - San Martín de Porres, representado legalmente por su Gerente General Sr. Zabarburu Checan Jeny Marlit, la empresa comercializa equipos de frío, así como la prestación de diferentes servicios referidos al transporte de carga seca y carga refrigerada, en este último caso a través de contenedores con control y monitoreo de la temperatura. Su servicio se encuentra plasmado en 5 a 10 toneladas por unidad.

Figura. 9.

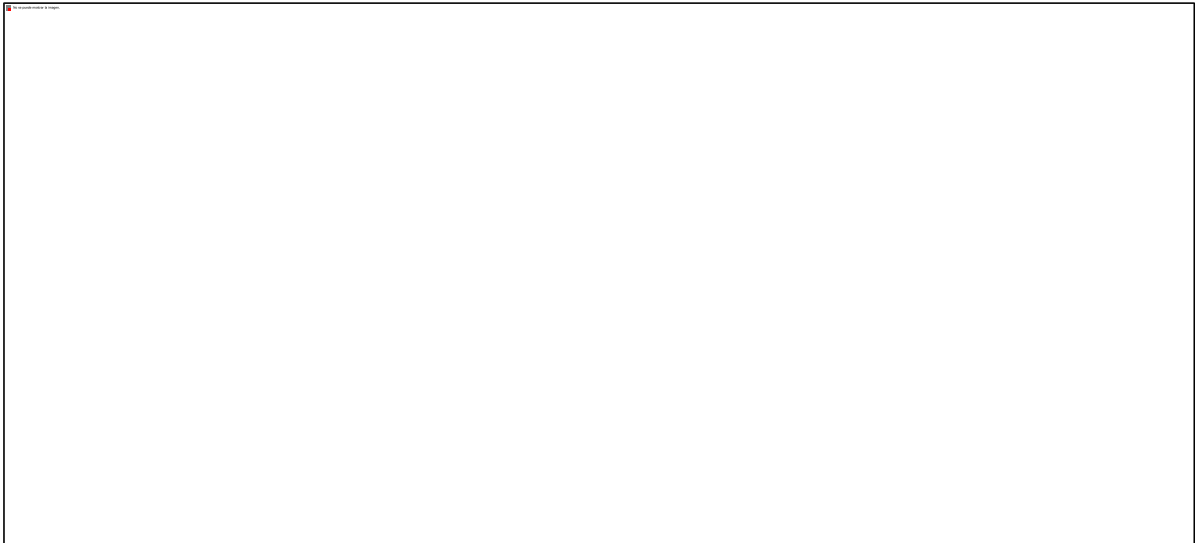
Zabarburu Cold Logistics



Fuente: Tomado de la página web <https://zabarburu.com.pe/>

Figura. 10.

Zabarburu Cold Logistics - Contenedores refrigerados

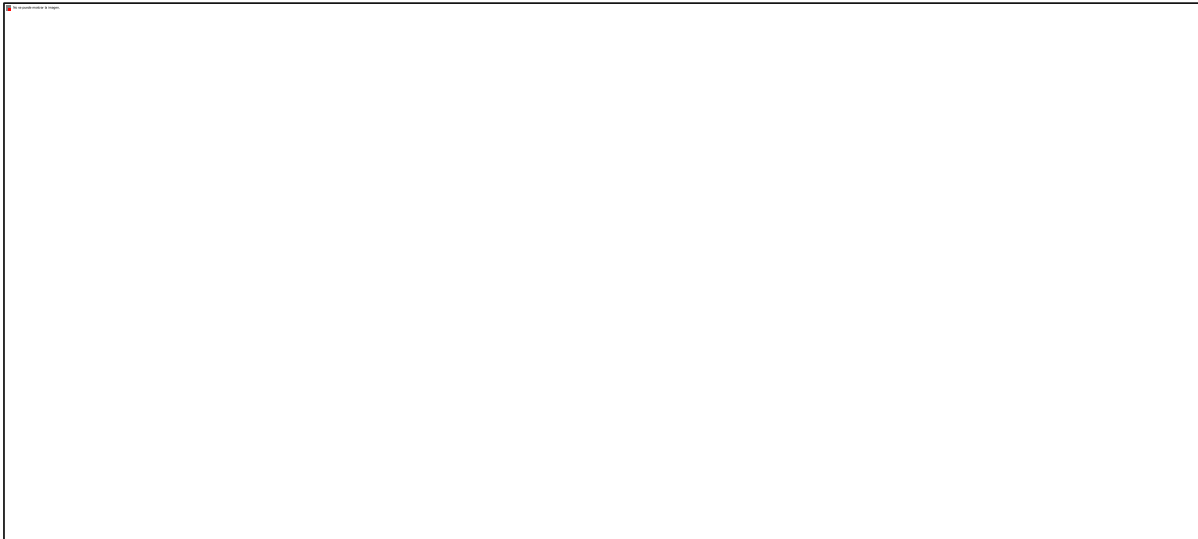


Fuente: Empresa Zabarburu. Tomada de la página web: shorturl.at/chpO5

Translogin: Razón Social TRANSPORTE Y LOGISTICA INTEGRAL ASOCIADOS S.A.C. con RUC 20603509979 y domicilio fiscal en la Mza. b lote. 20 urb. Huerto Azul - Lima - San Martin de Porres, representado legalmente por su Gerente General Sr. Revilla López Medallith, la empresa realiza el servicio de transporte de carga de mercancías en general, transporte de carga ligera y pesada, el transporte de carga refrigerada equipada con la tecnología de control de temperatura. Los vehículos vienen en una cantidad de 2 a 5 toneladas por servicio.

Figura. 11.

Translogin



Fuente: Empresa Servicio Carga Refrigerada. Tomada de la página web: shorturl.at/gmAFP

Fresh Cargo: Razón Social FRESH CARGO E.I.R.L. con RUC 20601793441 y domicilio fiscal en la Av. La Molina nro. 805 urb. residencial Monterrico Lima - La Molina, representado legalmente por su Gerente General Sr. Palomino Centeno Carlos Alberto, la empresa realiza el servicio de transporte de carga seco, plataforma para contenedores, refrigerado y adicionalmente el servicio de transporte ligero delivery de productos refrigerado y congelado, entre las herramientas logísticas que le proponen dar valor agregado a su servicio, están la comunicación y rastreo, seguridad, y la utilización del GPS cadena de frío. Se representa por un servicio de 10 a 20 toneladas.

Figura. 12.

Freshcargo



Fuente: Tomado de la página web: shorturl.at/iCLPY

Figura. 13.

Freshcargo - Herramientas Logísticas



Fuente: Tomado de la empresa Freshcargo, de la paginas web shorturl.at/fzOV4

Diflet Fletes & Distribución: Razón Social SCM AGENDA LOGÍSTICA SAC con RUC 20602429084 y domicilio fiscal en la Av. Circunvalación Club Golf Los Incas nro. 208 int. 602 urb. Club Golf Los Incas - Lima - Santiago de Surco, representado legalmente por su Gerente General el Sr. Chávez Enciso Erick Víctor, la empresa ofrece el servicio de transporte de carga en general, encomiendas, mudanzas, cargas sobredimensionadas transporte de maquinarias, transporte de material peligroso, adicional a ello el transporte de carga refrigerada precisando que este servicio cuenta con el Tracking de temperaturas en tiempo real y el seguimiento de entregas en tiempo real. Su servicio se encuentra representado por 20 toneladas por camión.

Figura. 14.

SCM Agenda Logística S.A.C.



Fuente: Tomado de Agenda Logística (2022) de su página web: shorturl.at/elvxL

A continuación, se muestra un resumen de los competidores directos:

Tabla 6.

Resumen de competidores directos

Empresas	Productos que ofrece	Zona	Publicidad	Grado de integración*	Normas técnicas
GRUPO SUMINISTROS & PACKING S.A.C. - Grupo Sumipack	Transporte de carga seca y refrigerada, para alimentos y productos farmacéuticos. Cuenta con control de temperatura	Local	Página de internet, redes sociales. www.gruposumipack.com	NO	ISO 9001:2015
ZABARBURU BUSINESS GROUP S.A.C.	Transporte de carga seca y refrigerada, a través de contenedores equipados con equipos de frío. Equipado con control, monitoreo de la temperatura y alertas de caída de energía	Nacional	Página de internet, redes sociales. www.zabarburu.com.pe	SI	NO
TRANSPORTE Y LOGISTICA INTEGRAL ASOCIADOS S.A.C.	Transporte de carga en general, y carga refrigerada. Equipadas con control de temperatura	Nacional	Página de internet, redes sociales. www.transloginsac.com	NO	NO
FRESH CARGO E.I.R.L.	Transporte de carga seca y refrigerada, para alimentos y delivery de productos refrigerados y congelados GPS cadena de frío	Nacional	Página de internet, redes sociales. www.freshcargo.pe	NO	NO

SCM AGENDA LOGÍSTICA SAC	Transporte de carga seca y refrigerada, encomiendas y mudanzas, carga sobredimensionada Tracking de temperaturas en tiempo real	Nacional	Página de internet, redes sociales. www.diflet.com/	NO	NO
--------------------------------	--	----------	---	----	----

* Corresponde si adicionalmente realizan el servicio de almacenamiento de la mercadería en instalaciones propias

Nota: Elaboración Propia

Conclusión:

En el mercado se identifican ofertas de empresas que utilizan el control, monitoreo y seguimiento de la temperatura de las mercancías transportadas, sin embargo, esta tecnología no es de acceso al cliente, y es de uso interno de la organización, la cual es una característica diferente a la planteada en el presente plan de negocios, cuya finalidad es que el cliente también participe del proceso supervisando las operaciones (temperatura, destino, apertura de puertas, parada, tiempo de entrega aproximada y ubicación) de su mercadería, facilitándole para ello un aplicativo móvil y acceso a la página web.

Competencia indirecta:

Son empresas que brindan el servicio de transporte de todo tipo de carga incluida la refrigerada, sin embargo, no incluyen alguna tecnología que incluya el seguimiento de sus actividades.

San Luis J&C: Razón social MULTISERVICIOS SAN LUIS J Y C S.A.C. con RUC 20601044537 y domicilio fiscal en Cal. Calderón de la Barca nro. 145 urb. Bartolomé Herrera - lima - san miguel, es una empresa de transporte para la prestación del servicio de traslado de carga seca y refrigerada sin contar con la tecnología de seguimiento de temperatura, inicio de actividades en el 2016 y atiende a nivel nacional, cuenta con seguimiento de GPS del vehículo, actualmente atiende a las empresas de: Redondo, San Fernando y Otto Kunz.

Figura. 15.

Multiservicios San Luis JYC S.A.C.



Fuente: Tomado de la empresa Transporte Refrigerador San Luis, de la página web: shorturl.at/gnMR1

Roque Transport: Razón social ROQUE TRANSPORT E.I.R.L. con RUC 20603607377 y domicilio fiscal en la Mza. K Lote. 7 A.H. Nueva Gales (Panamericana km 7) - Lima – Cieneguilla, inició actividades en el 2018, es una empresa que brinda los servicios de transporte de carga pesada, carga ligera, carga refrigerada, carga express, servicio de transportes de minerales, dentro de sus clientes tenemos a Supermercados Peruanos S.A., Tottus, Ransa. En este caso, la empresa considera un servicio con capacidad de 20 toneladas, especializadas para el sector retail.

Figura. 16.

Roque Transporte E.I.R.L.



Fuente: Empresa Roque, tomado de la página web: shorturl.at/bzFMQ

Adicionalmente, analizaremos a las 8 empresas que se encuentran ubicados en la ciudad de Lima las cuales integran el ranking de las empresas de transporte de carga general nacional con mayor número de flotas vehiculares.

Tabla 7.

Ranking de las empresas de transporte de carga nacional por carretera, 2018

RAZON SOCIAL	FLOTA
RACIONALIZACION EMPRESARIAL SA	1193
TRANSPORTES RODRIGO CARRANZA S.A.C.	972
RENTING S.A.C.	935
TRANSALTISA S.A.	837
CONSTRUCCION Y ADMINISTRACION S.A.	686
UNION DE CONCRETERAS S.A.	629
TRANSPORTES 77 S.A.	587
SAVAR AGENTES DE ADUANA S.A.	560
INDUAMERICA SERVICIOS LOGISTICOS S.A.C.	503
RANSA COMERCIAL S A	460
SERVOSA CARGO S.A.C.	450
ZETA GAS ANDINO S.A.	430
D.C.R. MINERIA Y CONSTRUCCION S.A.C.	407
MUR - WY S.A.C.	403
TRANSPORTES HAGEMSA S.A.C.	353
TRANSPORTES ELIO S.A.C.	353
TRANSPORTES ZETRAMSA S.A.C.	331
SERVICIOS POLUX S.A.C.	331
SAN MARTIN CONTRATISTAS GENERALES S.A.	329
TRANSPORTES Y COMERCIO SOL DEL PACIFICO E.I.R.L.	317
SANTIAGO RODRIGUEZ BANDA S.A.C.	308
AREQUIPA EXPRESO MARVISUR EIRL	304
ODEBRECHT PERU INGENIERIA Y CONSTRUCCION S.A.C.	302
CORPORACIÓN RICO S.A.C.	298
TOLMOS ESPINOZA GARCIA S.R.L.	297
INGENIEROS CIVILES Y CONTRATISTAS GENERALES S.A.	295
TRANSVAN S.A.C.	291

GRUPO TRANSPESA SAC	288
MOTA-ENGIL PERU S.A.	286
CORPORACION DE TRANSPORTES CARLEY SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	286
GESTION DE SERVICIOS AMBIENTALES S.A.C.	283
TRANSPORTES M. CATALAN S.A.C.	280
PETRAMAS S.A.C.	279
SERVICIOS GENERALES VIVIANA EIRL	279
SERVICIOS GENERALES SATURNO S.A.	276
TRANSPORTES MERIDIAN S.A.C.	270
EMPRESA DE TRANSPORTES GUZMAN S.A.	266
FRANCISCO CARBAJAL BERNAL S.A.	265
AMECO PERU S.R.L.	262
TRUCKS AND MOTORS DEL PERU S.A. CERRADA	259
COMPañIA DE SEGURIDAD PROSEGUR S.A.	257
TRITON TRANSPORTS S.A.	253

Fuente: Tomado del Ministerio de Transporte y Comunicaciones (2022). MTC – DGTT de la página web shorturl.at/kmxO9

Racionalización empresarial S.A.C. (1193 flotas), empresa con unidades de gran tonelaje y servicios diferenciados, entre ellos, el servicio de transporte de materias primas, transporte de combustible, transporte en plataforma, transporte de carga dimensionada y transporte refrigerado, en este último caso a través de acomplados/camiones con Thermoking. Cuenta con oficinas en Lima, Arequipa, Puno-Juliaca.

Figura. 17.

Racionalización Empresarial S.A.C.



Fuente: Tomado de la empresa **Racionalización empresarial S.A.C.** de la página web: shorturl.at/hxE07

Savar Agentes de Aduana S.A.C. (560 flotas), es un operador logístico que cuenta con unidades propias, realizan los servicios de carga internacional, terminal marítimo, agencia de aduanas, transporte, almacenes, carga refrigerada y deposito aduanero. Cuenta con una oficina administrativa y otra operativa y certificaciones tales como Buenas Prácticas de Almacenamiento-BPA, Business Alliance For Secure Commerce – BASC.

Figura. 18.

Savar Agentes de Aduana S.A.C.



Fuente: Tomado de la empresa Savar de la página web: shorturl.at/fCDX9

Ransa Comercial S.A. (460 flotas), brindan servicios logísticos integrales tales como el almacenaje, transporte, la distribución, el agenciamiento aduanero, etc. Desagregado por sector alimentos, químicos, construcción, agroindustria, retail, entre otros. Respecto al servicio

del traslado de mercadería refrigerada precisan que lo realizan bajo temperatura controlada. Cuenta también con operaciones en Bolivia, Ecuador, Colombia, El Salvador, Guatemala y Honduras.

Figura. 19.

Ransa Comercial S.A.



Fuente: Tomado de la empresa Ransa, de la página web shorturl.at/oFOR7

Transportes Zetramsa S.A.C. (331 flotas), es una empresa especializada en el transporte de carga peligrosa, tales como el transporte de explosivos, transporte de combustible, transporte de cianuro, transporte de peróxido, transporte de carga especial, y así también el transporte de perecibles y no perecibles. Cuenta con el certificado ISO 9001:2008 por el Servicio de transporte terrestre de explosivos y mercancía en general a nivel nacional, así como el certificado de sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo OHSAS 18001:2007.

Grupo Transpesa S.A.C. (288 flotas), es un operador logístico que brinda los servicios de aduanas, transporte y almacenaje, en el caso del transporte de carga se especializan en insumos químicos, carga sobre dimensionada, consumos masivos y carga refrigerada, cuenta con Sede en la ciudad e Lima en la Calle 2 Esquina Av. Elmer Faucett, Urb. Fundo Bocanegra Alto- Callao y en Trujillo en la Parcela Rustica 4808 Urb. Ex Fundo La Rea Trujillo - La Libertad.

Figura. 20.

Grupo Transpesa S.A.C.



Fuente: Tomado de la empresa Transpesa, de la página web: shorturl.at/tACF9

Corporación de Transportes Carley S.A.C. (286 flotas), las unidades vehiculares para el transporte de mercadería refrigerada, cuentan con cámaras independientes, que pueden ser bicámaras en rango de primera zona -18 grados, y la segunda zona de 0 a 5 grados, en tricámaras en rango de primera zona -18 grados, la segunda zona de 0 a 5 grados y la tercera zona a 10 grados o temperatura ambiente. Tienen cobertura a nivel nacional e internacional al país de Brasil, entre las empresas a las que brindan sus servicios tenemos a supermercados peruanos s.a., Tottus, Makro, Mass, Cencosud, su oficina se encuentra ubicada en la Av. Nicolás de Piérola N° 390 - Ate - Lima Perú.

Figura. 21.

Corporación de Transportes Carley S.A.C.



Fuente: Tomado de la empresa Carley, de la página web: shorturl.at/cmwKQ

Transporte Meridian S.A.C. (270 flotas), es una empresa que realiza el traslado de traslado de carga peligrosa, frágiles, perecederas, sobredimensionadas y refrigeradas, cuenta con unidades propias y certificación BASC, como servicio adicional ofrece el resguardo, monitoreo de terceros y cuadrilla de descarga, se encuentra ubicada en la Av. Oquendo Mza H-L Ex Fundo Oquendo - Callao (alt. Km 8.5 Néstor Gambetta), Perú.

Figura. 22.

Transporte Meridian S.A.C.



Fuente: Tomado de la empresa Tmeridian, de la página web: shorturl.at/qEL59

Trucks And Motors del Perú S.A.C. (259 flotas), empresa que brindan los servicios de agenciamiento de aduanas, almacenaje, distribución y transporte de carga seca y refrigerada, dirigida a los sectores de alimentos, minería, agroindustria, construcción, vehicular, manufactura industrial, pesca, maquinaria industrial. Tienen cobertura a nivel nacional e internacional al país de Ecuador, en el rubro de alimentos presta servicios a Alicorp, Agrícola San Juan, AJE, Costeño, San Jorge. Cuenta con su propia área de mantenimiento y auxilio mecánico.

Figura. 23.

Trucks And Motors del Perú S.A.C.



Fuente: Tomado de la empresa Tysmac, de la página web: shorturl.at/iozC1

Conclusión de la competencia indirecta:

Se concluye que dentro del mercado de Lima Metropolitana y el Callao, existen empresas con una gran cantidad de unidades vehiculares propias, e infraestructura que integran todas las operaciones logísticas, lo que les da una ventaja comparativa, sin embargo, estas empresas no se especializan exclusivamente en el traslado de alimentos perecederos que necesiten refrigeración o congelación, sino por el contrario atienden a diferentes tipos de carga como por ejemplo: el transporte de explosivos, carga dimensionada, traslado de carga seca, traslado de combustible, insumos químicos, residuos peligrosos, los cuales no guardan relación con el objeto del servicio de transporte de carga del presente plan de negocios.

Adicionalmente a ello, se debe mencionar que ninguna de las empresas, ha implementado a su servicio alguna tecnología que integre el seguimiento, control y monitoreo de sus operaciones y este a su vez sea habilitado para el acceso de su cliente, por esta razón se afirma que, si bien la prestación del servicio de estas grandes empresas puede realizarse de forma integral no es de fácil acceso para la pequeñas y medianas empresas por su alto costo y los diferentes procesos para su contratación.

Otro punto interesante, es que el mercado se segmenta en dos tipos de servicios: el de carga de 2 toneladas y de 5 toneladas, ya que tanto, la competencia de forma directa como indirecta, se encuentra formado básicamente hacia estos dos mercados.

3.2. Demanda

La demanda determinará el tamaño de la inversión, por consiguiente, también fijará el volumen del servicio y los costos necesarios para ello. Si no analizamos este factor y definimos nuestro público objetivo, la empresa puede fallar en los posibles beneficios futuros del proyecto.

Objetivos del estudio de la Demanda:

1. Calcular el nivel de aceptación de la empresa.
2. Calcular la frecuencia de compra del público objetivo.
3. Determinar qué es lo que valora el cliente al momento de solicitar la prestación del servicio.
4. Fijar y planear la demanda.

Fuentes de información:

Para el presente plan se hará uso de fuentes secundarias de información tales como: INEI (Instituto Nacional de Estadística e Informática), internet, artículos relacionados al segmento empresarial.

Metodología:

La metodología para la recolección de datos de este estudio fue en base a encuestas, mediante este instrumento se formulará 13 preguntas con alternativas de respuestas.

Población:

En concordancia con el análisis del microentorno, se ha determinado que los potenciales clientes que hacen uso del servicio son las empresas del rubro de alimentos que necesiten mantener su mercadería refrigeradas o congeladas durante su traslado, entre ellas tenemos

a los centros de distribución de productores, los centros de recepción y distribución, los supermercados, los mercados de abastos, y restaurantes.

Sin embargo, considerando la capacidad operativa inicial de la empresa para la prestación del servicio, segmentaremos nuestro público objetivo, por lo tanto, la investigación de mercado estará dirigida a los 14,170 (Instituto Nacional de Estadística e Informática – Directorio Central de Empresas y Establecimientos, 2022) empresas manufactureras dentro de la industria de alimentos y bebidas de la Ciudad de Lima Metropolitana.

Muestra: Con la finalidad de determinar la muestra se utilizará la fórmula de la población finita porque la cantidad de la población es menor a 100 000.

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot q \cdot p}{e^2(N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

El nivel de confianza a utilizar es de 96% con un valor estándar de z de 1.96, con un margen de error permitido de 7%, las probabilidades de éxito y fracaso (q y p) tendrán el mismo peso del 50% de que el evento ocurra o no.

Desarrollando la fórmula:

$$n = ?$$

$$N = 36$$

$$z = 96\% \text{ (el coeficiente } z = 1,96)$$

$$p = 50\% = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$e = 7\% = 0,07$$

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot q \cdot p}{e^2(N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{(14,170) \cdot (1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)}{(0.07)^2(14,170 - 1) + (1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)}$$

$$n = \frac{(14,170) \cdot (3.8416) \cdot (0.25)}{(0.0049)(14,169) + (3.8416) \cdot (0.25)}$$

$$n = \frac{13,608.87}{70.3885} = 193.34 = 193 \text{ encuestas}$$

La muestra representativa será de 193 empresas dentro de la ciudad de Lima Metropolitana.

Formato de la encuesta:

La encuesta consta de trece (13) preguntas con alternativas de respuesta, las cuales fueron replicadas en la herramienta del Google Drive y remitido mediante correo electrónico, en otros casos la toma de encuestas fue realizado de forma presencial. La encuesta contiene preguntas filtro, preguntas de estado del servicio actual y preguntas de marketing. Cuestionario (Ver Anexo 1).

Tabla 8.

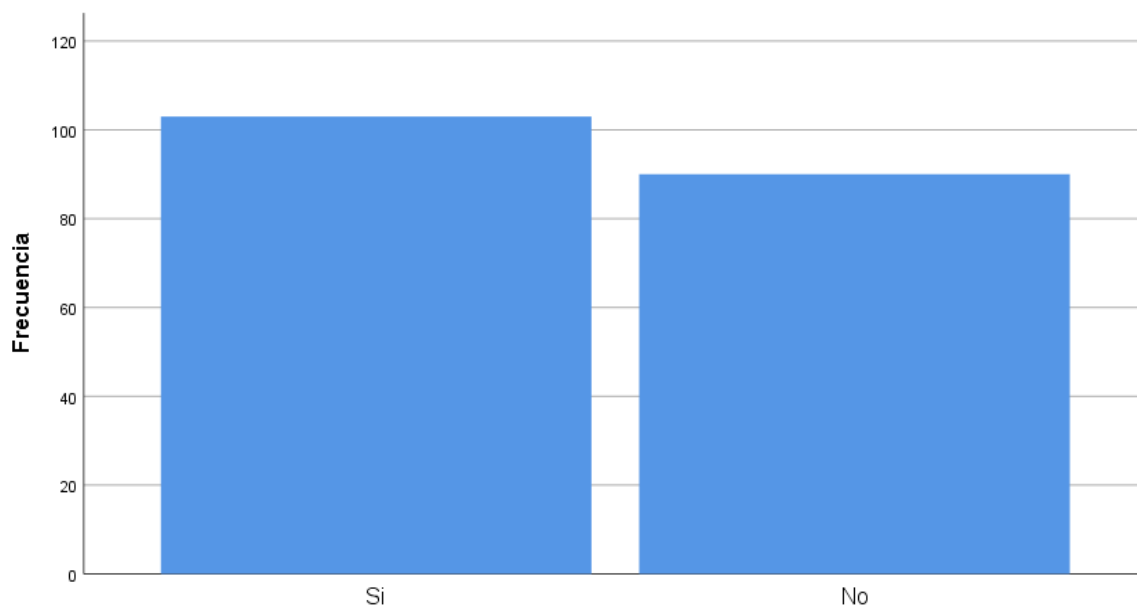
¿Actualmente cuenta con unidades vehiculares de carga propias?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	103	53,4	53,4	53,4
	No	90	46,6	46,6	100,0
Total		193	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.

Figura. 24.

Actualmente, cuenta con unidades vehiculares de carga propias



Interpretación de resultados: Según los encuestados, un 53.4%, tienen vehículo propio para cumplir con los requerimientos del cliente. En ese sentido, se considera importante cubrir la demanda hacia el 46.6% de empresarios que tercerizan el servicio de transporte.

Tabla 10.

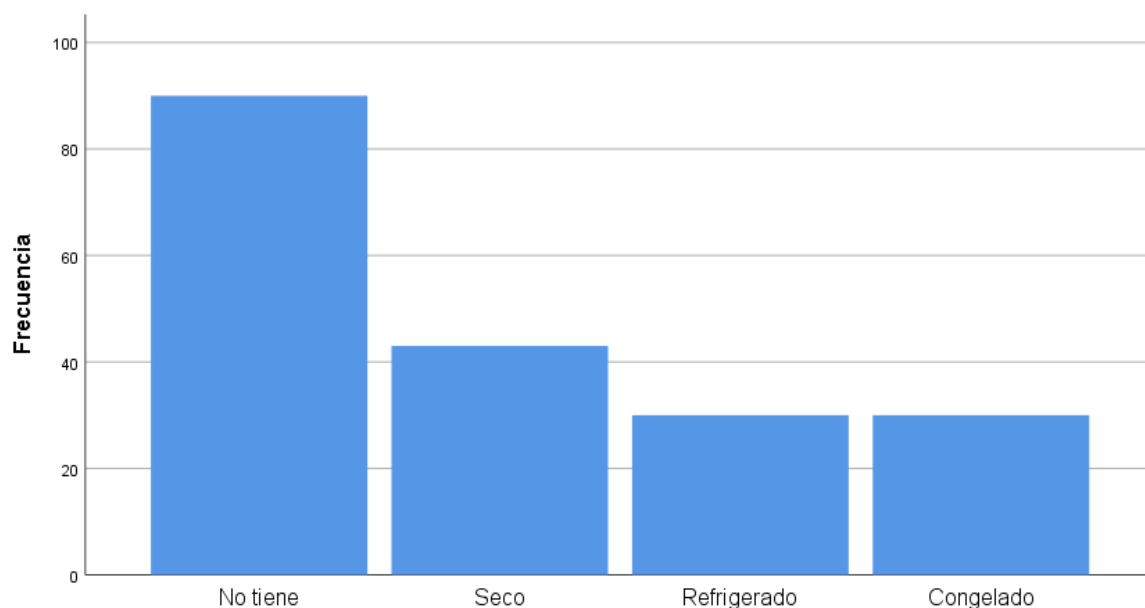
¿Para qué tipo de carga contrata el servicio de transporte?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No tiene	90	46,6	46,6	46,6
	Seco	43	22,3	22,3	68,9
	Refrigerado	30	15,5	15,5	84,5
	Congelado	30	15,5	15,5	100,0
Total		193	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.

Figura. 25.

Tipo de carga que contrata el servicio de transporte



Fuente: Elaboración propia

Interpretación de resultados: Según los encuestados, un 15.5%, tienen vehículo refrigerado, en ese sentido, se considera importante tomar este segmento.

Tabla 9.

¿Para qué línea o líneas de producto que comercializa contrata el servicio de transporte de carga?

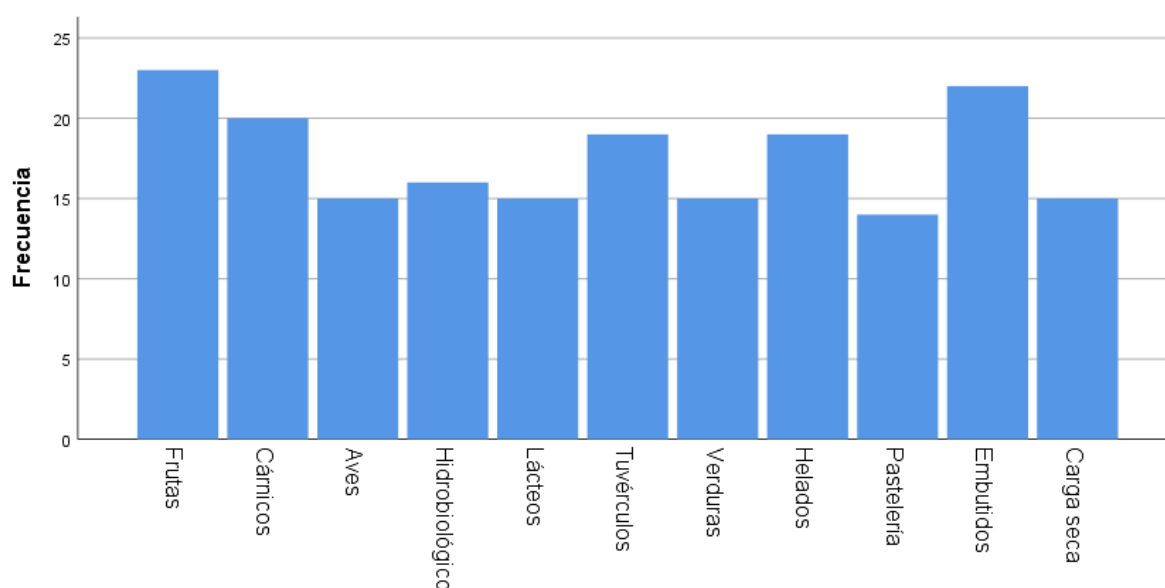
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Frutas	23	11,9	11,9	11,9
	Cárnicos	20	10,4	10,4	22,3
	Aves	15	7,8	7,8	30,1
	Hidrobiológico	16	8,3	8,3	38,3
	Lácteos	15	7,8	7,8	46,1
	Tubérculos	19	9,8	9,8	56,0
	Verduras	15	7,8	7,8	63,7
	Helados	19	9,8	9,8	73,6

Pastelería	14	7,3	7,3	80,8
Embutidos	22	11,4	11,4	92,2
Carga seca	15	7,8	7,8	100,0
Total	193	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.

Figura. 26.

Líneas de producto que comercializa y que contrata el servicio de transporte de carga



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación de resultados: Dentro de todos los productos perecibles, los productos que se encuentran con mayor incidencia, sería los embutidos, las frutas y los cárnicos.

Tabla 10.

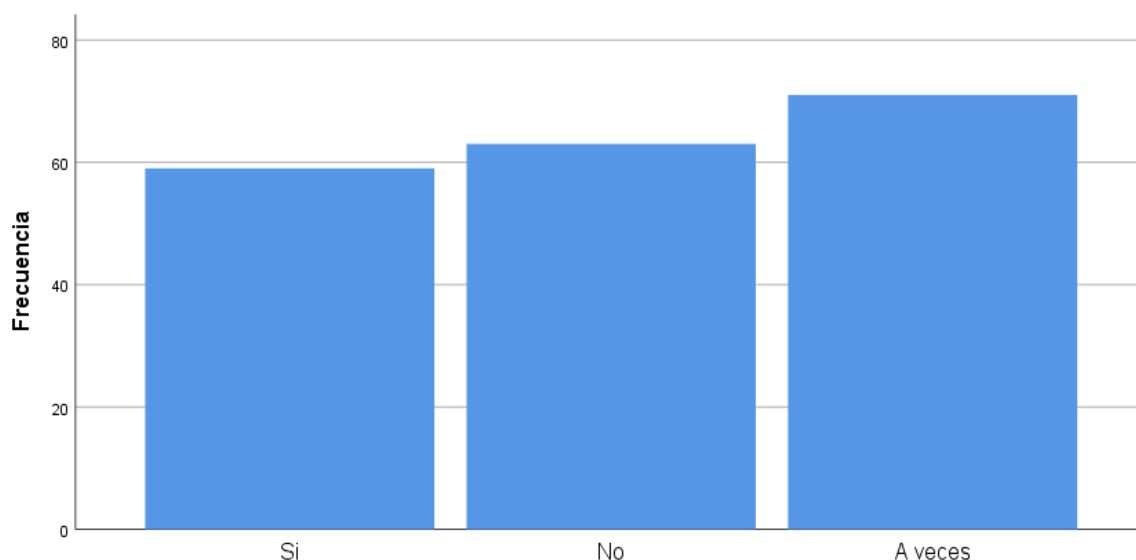
El servicio de transporte de carga que contrata o propia ¿Tiene un sistema de monitoreo de ubicación de los camiones?

Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	Si	59	30,6	30,6	30,6
	No	63	32,6	32,6	63,2
	A veces	71	36,8	36,8	100,0
	Total	193	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.

Figura. 27. El servicio de transporte de carga que contrata o propia



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación de resultados: La mayoría de los encuestados menciona que el sistema de monitoreo lo usan a veces (36.8%), por este motivo, existen empresas que podrían solicitarla para mejorar su sistema de monitoreos.

Tabla 11.

De acuerdo a la pregunta N° 02. ¿Qué volumen promedio en toneladas transporta los productos que comercializa semanalmente?

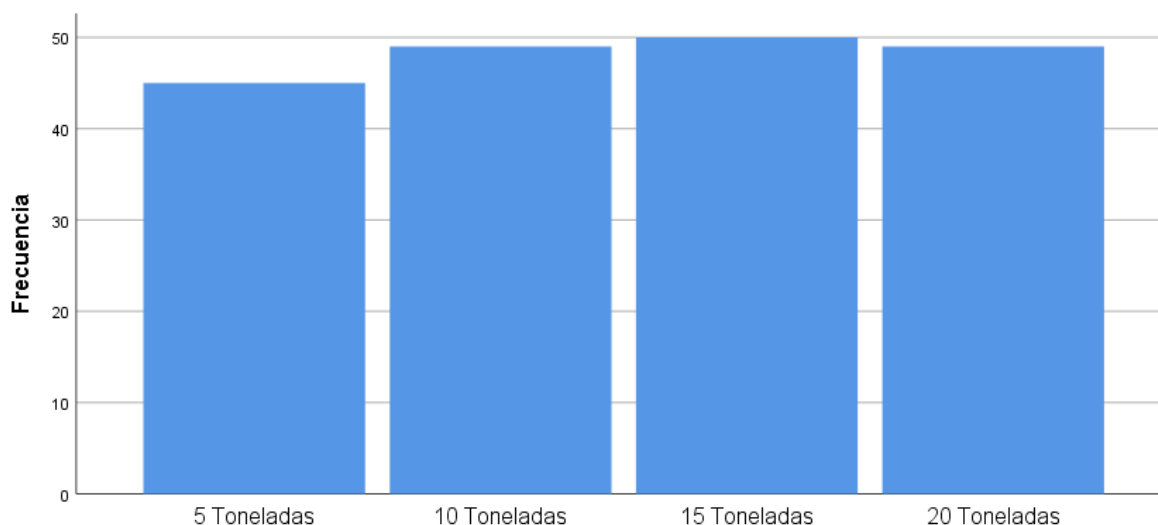
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	5 toneladas	45	23,3	23,3	23,3

10 toneladas	49	25,4	25,4	48,7
15 toneladas	50	25,9	25,9	74,6
20 toneladas	49	25,4	25,4	100,0
Total	193	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.

Figura. 28.

Volumen promedio en toneladas que transporta



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación de resultados: Se observa que la distribución es muy similar entre ambas necesidades de toneladas para el transporte, sin embargo, solo se considera el de 5 a 10 toneladas, debido a que la otra cantidad, requiere de mayor inversión en los vehículos.

Tabla 12.

¿Cuántos vehículos de transporte de carga en promedio contrata semanalmente?

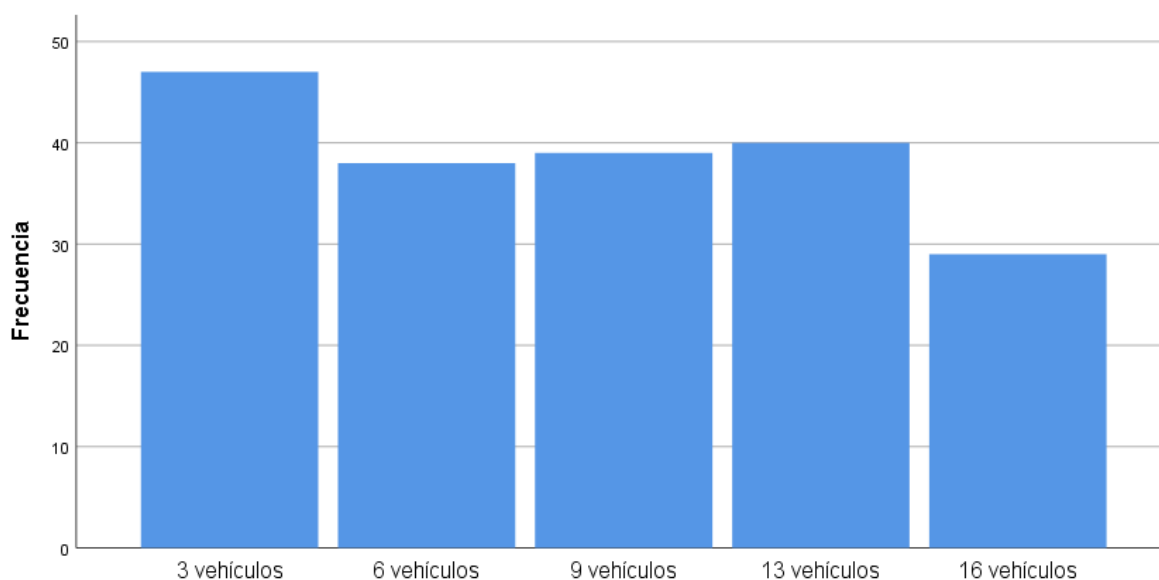
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	3 vehículos	47	24,4	24,4	24,4
	6 vehículos	38	19,7	19,7	44,0
	9 vehículos	39	20,2	20,2	64,2
	13 vehículos	40	20,7	20,7	85,0
	16 vehículos	29	15,0	15,0	100,0
	Total	193	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.

Figura. 29.

Cantidad de vehículos de transporte de carga en promedio



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación de resultados: Se observa que la cantidad de vehículos de transporte de carga se encuentran en contratos semanales, además que la mayor frecuencia es en 3 vehículos a la semana.

Tabla 13.

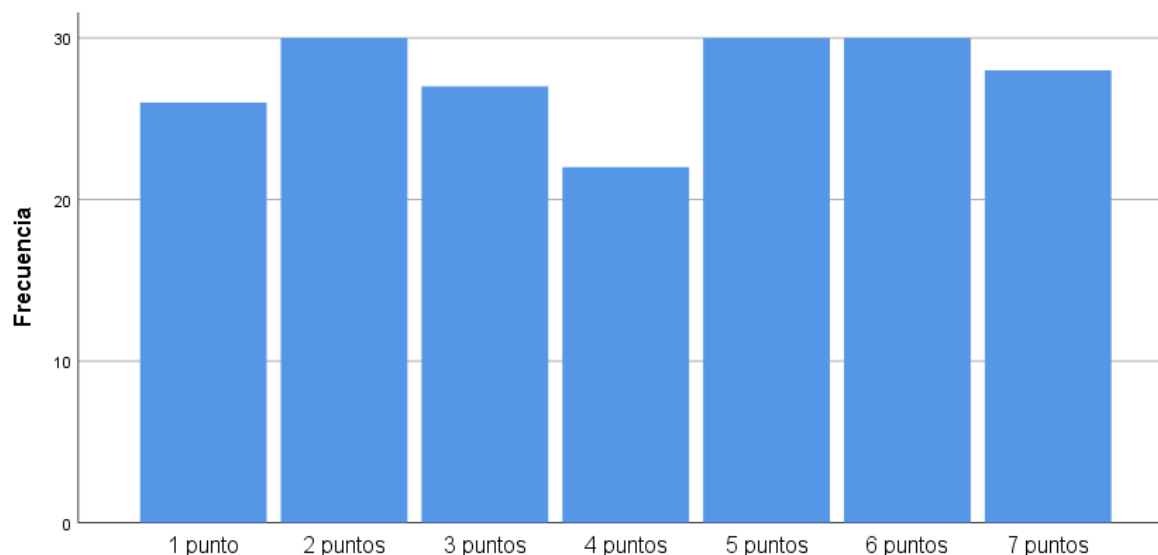
Cuando contrata el servicio de transporte. ¿A cuántos puntos promedio distribuye la mercadería diariamente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1 punto	26	13,5	13,5	13,5
	2 puntos	30	15,5	15,5	29,0
	3 puntos	27	14,0	14,0	43,0
	4 puntos	22	11,4	11,4	54,4
	5 puntos	30	15,5	15,5	69,9
	6 puntos	30	15,5	15,5	85,5
	7 puntos	28	14,5	14,5	100,0
	Total	193	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.

Figura. 30.

Cuando contrata el servicio de transporte ¿A cuántos puntos promedio distribuye la mercadería diariamente?



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación de resultados: Los encuestados mencionan que, de forma semanal, los puntos que más se mueven son entre cinco a siete por semana.

Tabla 14.

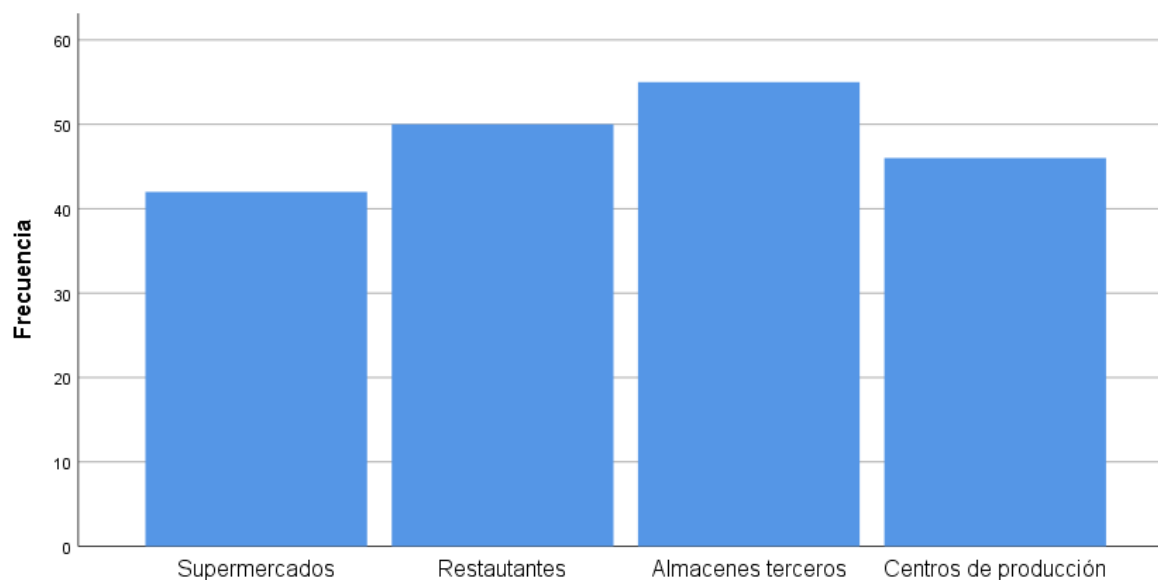
Cuando contrata el servicio de transporte, ¿Cuál es el destino de la mercadería?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Supermercados	42	21,8	21,8	21,8
	Restaurantes	50	25,9	25,9	47,7
	Almacenes terceros	55	28,5	28,5	76,2
	Centros de producción	46	23,8	23,8	100,0
	Total	193	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.

Figura. 31.

¿Cuál es el destino de la mercadería?



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación de resultados: Se observa que, los encuestados mencionan que los almacenes de terceros y los restaurantes son los principales clientes.

Tabla 15.

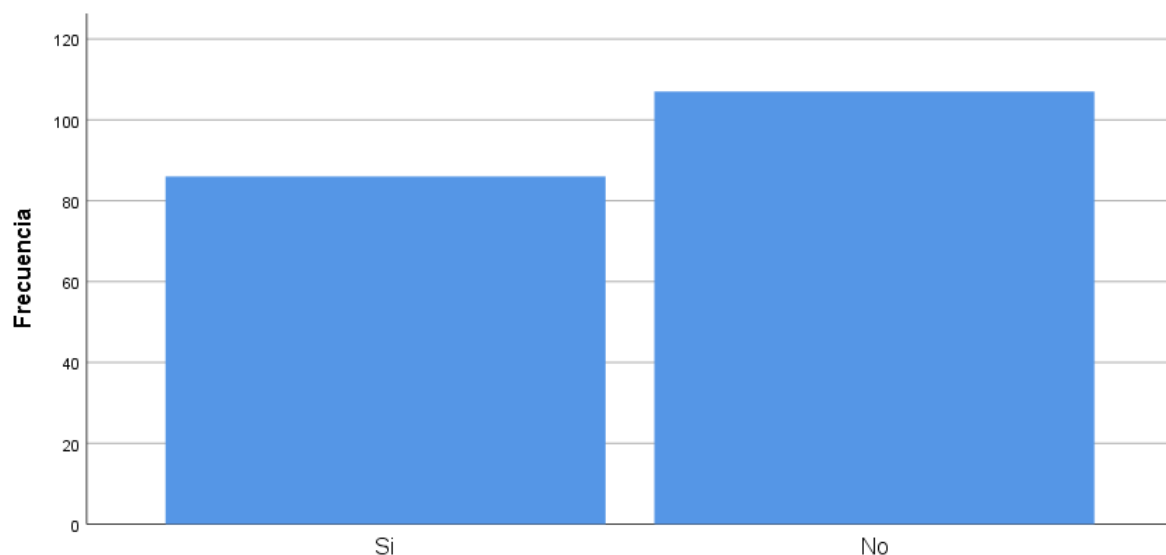
Cuando contrata el servicio de transporte, ¿Realiza usted el seguimiento y monitoreo en tiempo real de su mercadería?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	86	44,6	44,6	44,6
	No	107	55,4	55,4	100,0
	Total	193	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.

Figura. 32.

Cuando contrata el servicio de transporte, ¿Realiza usted el seguimiento y monitoreo en tiempo real de su mercadería?



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación de resultados: Respecto a la pregunta, Cuando contrata el servicio de transporte, ¿Realiza usted el seguimiento y monitoreo en tiempo real de su mercadería?, un 55.4%, menciona que no realiza un monitoreo o seguimiento.

Tabla 16.

En función al servicio de transporte que contrata, califique del 1 al 5 las siguientes opciones: Manipuleo de la carga

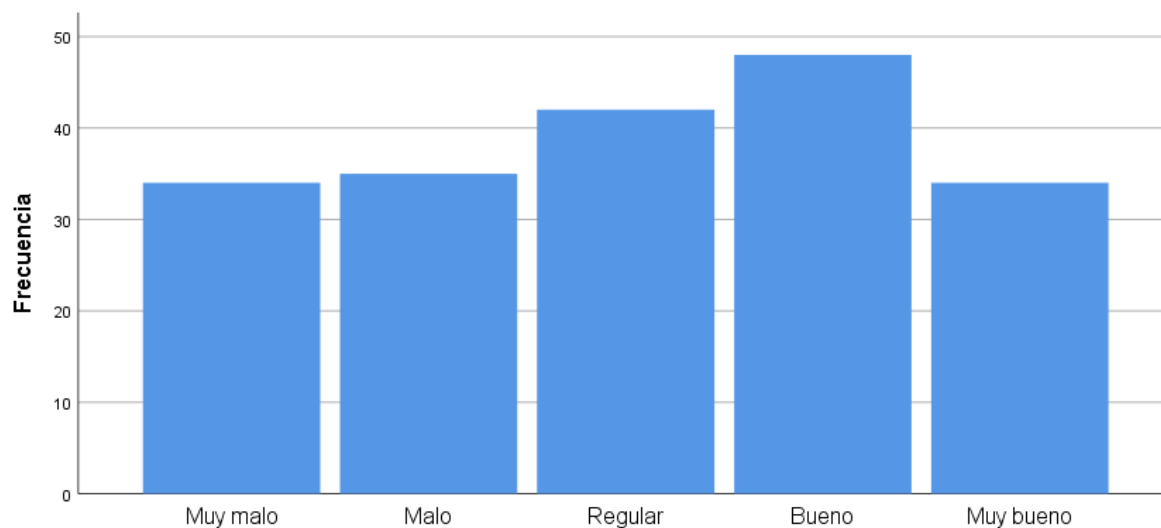
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	34	17,6	17,6	17,6
	Malo	35	18,1	18,1	35,8
	Regular	42	21,8	21,8	57,5
	Bueno	48	24,9	24,9	82,4
	Muy bueno	34	17,6	17,6	100,0
	Total	193	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.

Figura. 33.

En función al servicio de transporte que contrata, califique del 1 al 5 las siguientes opciones:

Manipuleo de la carga



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación de resultados: Se observa que, los encuestados mencionan que la contratación de empresas respecto al transporte de mercancía un 35% lo considera entre muy malo y malo.

Tabla 17.

En función al servicio de transporte que contrata, califique del 1 al 5 las siguientes opciones:

Tiempos de entrega

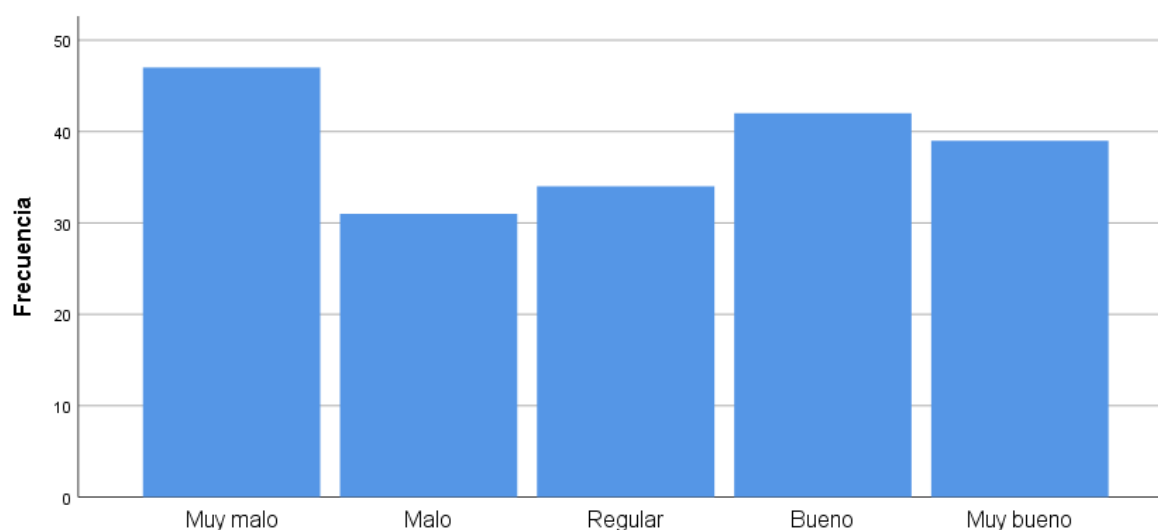
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	47	24,4	24,4	24,4
	Malo	31	16,1	16,1	40,4
	Regular	34	17,6	17,6	58,0

Bueno	42	21,8	21,8	79,8
Muy bueno	39	20,2	20,2	100,0
Total	193	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.

Figura. 34.

En función al servicio de transporte que contrata, califique del 1 al 5 las siguientes opciones: Tiempos de entrega.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación de resultados: Se observa que, las empresas no se encuentran muy satisfechos con el tiempo de entrega.

Tabla 18.

En función al servicio de transporte que contrata, califique del 1 al 5 las siguientes opciones: Condiciones sanitarias

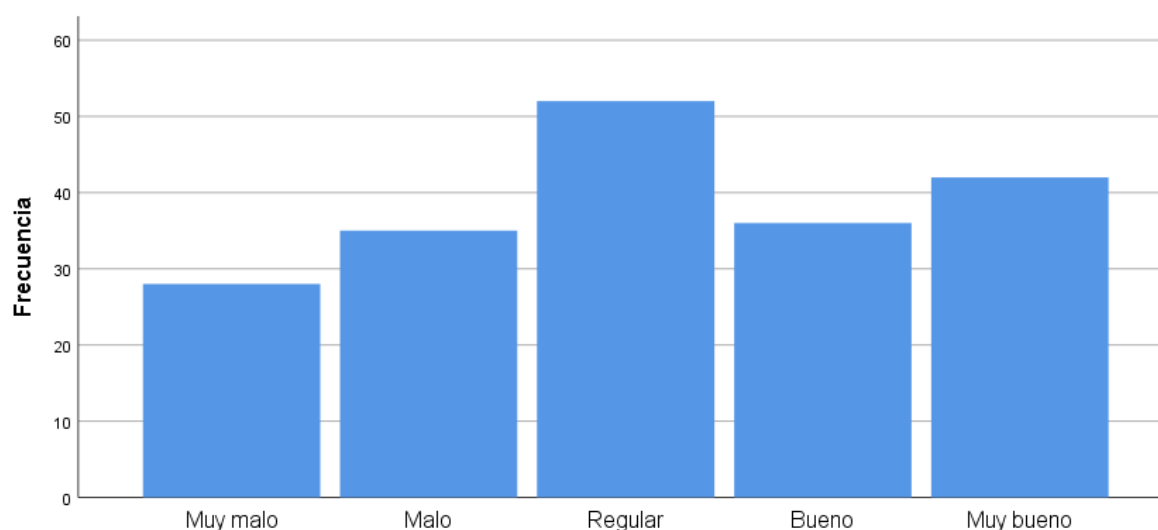
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	Muy malo	28	14,5	14,5	14,5
	Malo	35	18,1	18,1	32,6
	Regular	52	26,9	26,9	59,6
	Bueno	36	18,7	18,7	78,2
	Muy bueno	42	21,8	21,8	100,0
	Total	193	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.

Figura. 35.

En función al servicio de transporte que contrata, califique del 1 al 5 las siguientes opciones: Condiciones sanitarias



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación de resultados: Se observa que, las empresas tienen condiciones sanitarias se considera como regular.

Tabla 19.

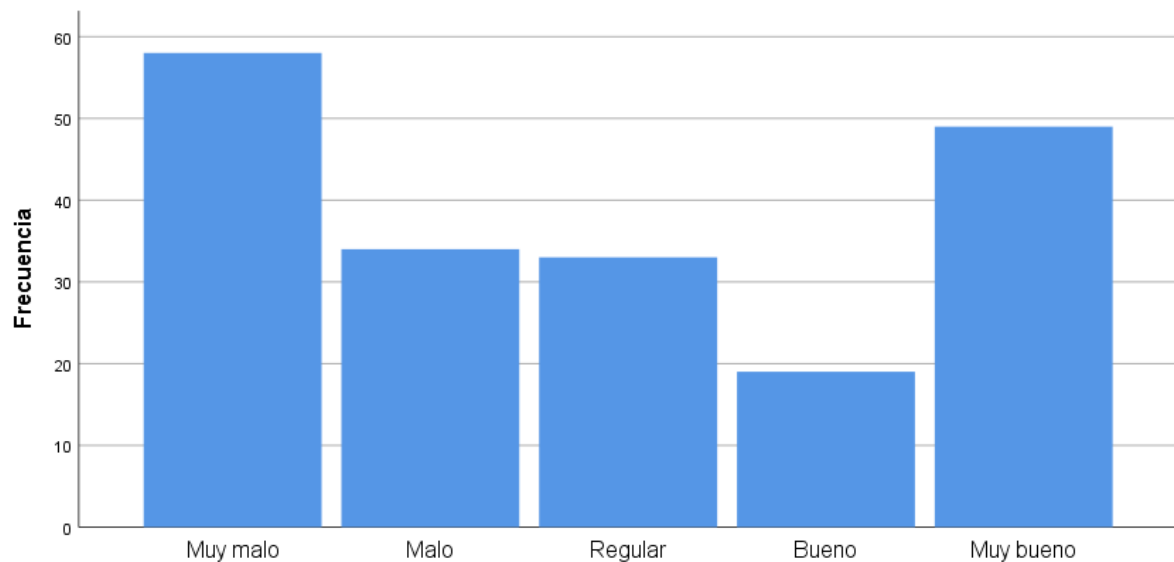
En función al servicio de transporte que contrata, califique del 1 al 5 las siguientes opciones: Despacho de mercadería

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	58	30,1	30,1	30,1
	Malo	34	17,6	17,6	47,7
	Regular	33	17,1	17,1	64,8
	Bueno	19	9,8	9,8	74,6
	Muy bueno	49	25,4	25,4	100,0
Total		193	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.

Figura. 36.

En función al servicio de transporte que contrata, califique del 1 al 5 las siguientes opciones: Despacho de mercadería



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación de resultados: Se observa que, las empresas no se encuentran satisfechos con el despacho de mercancía.

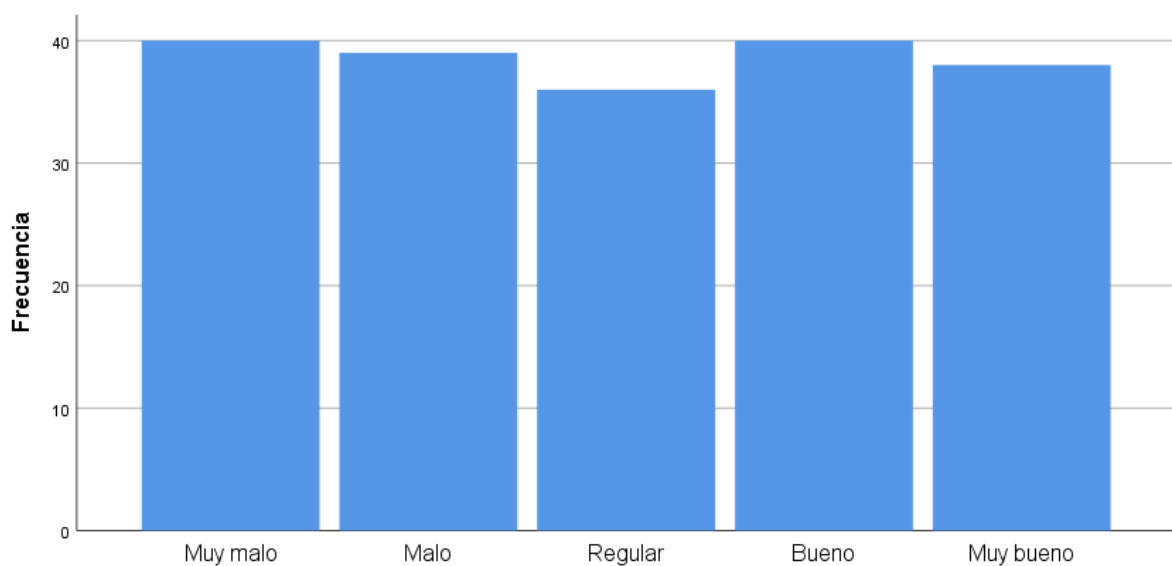
Tabla 20. En función al servicio de transporte que contrata, califique del 1 al 5 las siguientes opciones: *Personal (chofer, estibador)*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	40	20,7	20,7	20,7
	Malo	39	20,2	20,2	40,9
	Regular	36	18,7	18,7	59,6
	Bueno	40	20,7	20,7	80,3
	Muy bueno	38	19,7	19,7	100,0
	Total	193	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.

Figura. 37.

En función al servicio de transporte que contrata, califique del 1 al 5 las siguientes opciones: *Personal (chofer, estibador)*



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación de resultados: Se observa que, las empresas pueden tener cierta discrepancia con el personal de trabajo.

Tabla 21.

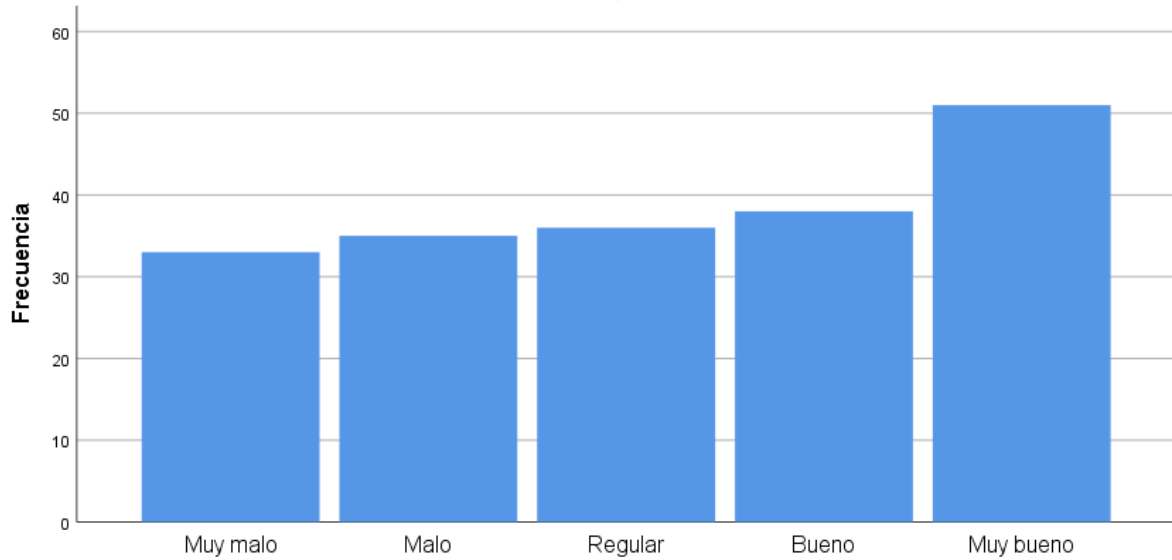
En función al servicio de transporte que contrata, califique del 1 al 5 las siguientes opciones:
Tarifas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	25	13,0	13,0	13,0
	Malo	43	22,3	22,3	35,2
	Regular	40	20,7	20,7	56,0
	Bueno	51	26,4	26,4	82,4
	Muy bueno	34	17,6	17,6	100,0
	Total	193	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.

Figura. 38.

En función al servicio de transporte que contrata, califique del 1 al 5 las siguientes opciones: Tarifas



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación de resultados: Se observa que, la tarifa se encuentra considerado como muy bueno, en ese sentido, no existe problemas con el tema de las tarifas.

Tabla 22.

¿Qué medios de comunicación utiliza para informarse de los servicios que brindan las empresas de transporte de carga?

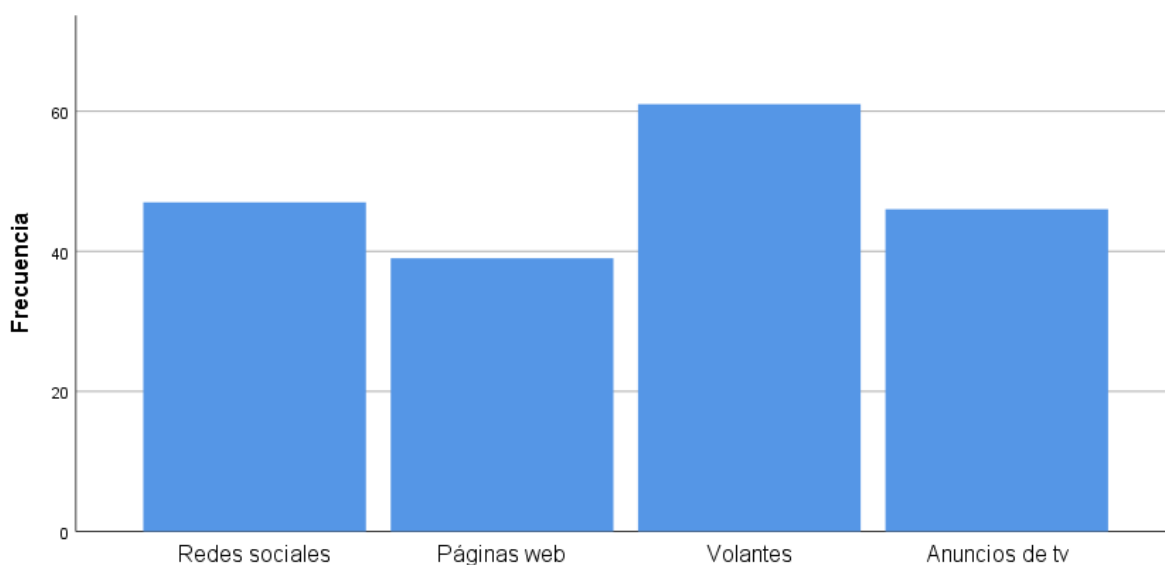
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Redes sociales	47	24,4	24,4	24,4
	Páginas web	39	20,2	20,2	44,6

Volantes	61	31,6	31,6	76,2
Anuncios de tv	46	23,8	23,8	100,0
Total	193	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.

Figura. 39.

Medios de comunicación que utiliza para informarse de los servicios



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación de resultados: Se observa que, los encuestados mencionan la forma de los volantes y las redes sociales, pueden ayudar a brindar la publicidad que requiere.

Tabla 23.

¿Cuál es el precio que pagaría por un servicio de transporte de carga refrigerada para 2 tn?

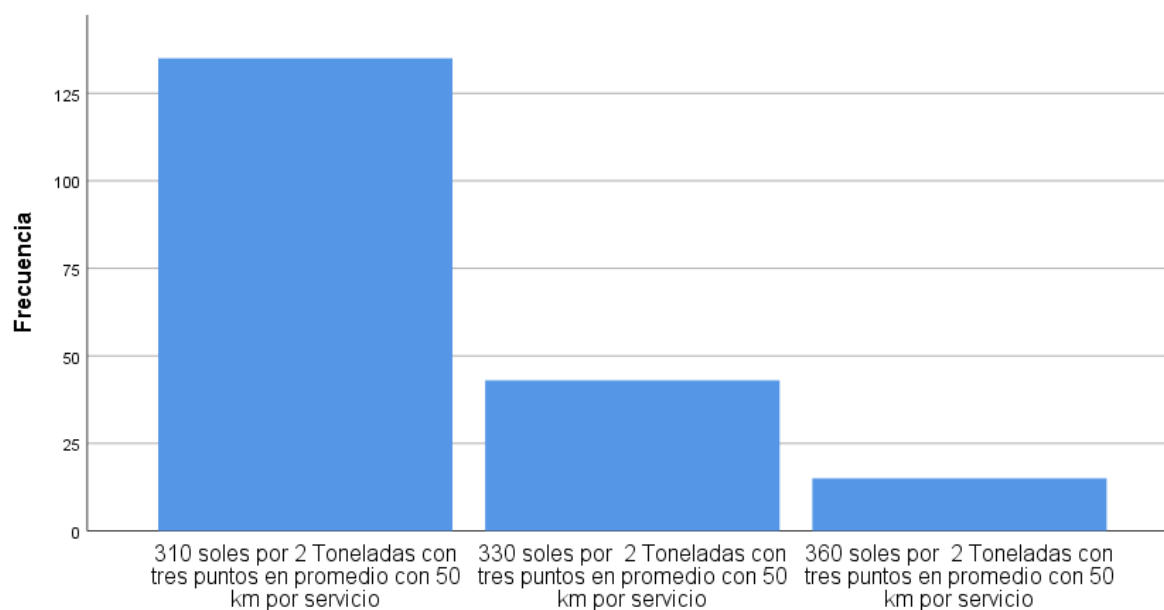
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	310 soles por 2 Toneladas con tres puntos en promedio con 50 km por servicio	135	69,9	69,9	69,9
	330 soles por 2 Toneladas con tres puntos en promedio con 50 km por servicio	43	22,3	22,3	92,2
	360 soles por 2 Toneladas con tres puntos en promedio con 50 km por servicio	15	7,8	7,8	100,0
Total		193	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.

Figura. 40.

Precio que pagaría por un servicio de transporte de 2 tn



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación de resultados: Se observa que, las empresas estarían dispuestos a pagar 310 soles por un transporte de 2 toneladas.

Tabla 24.

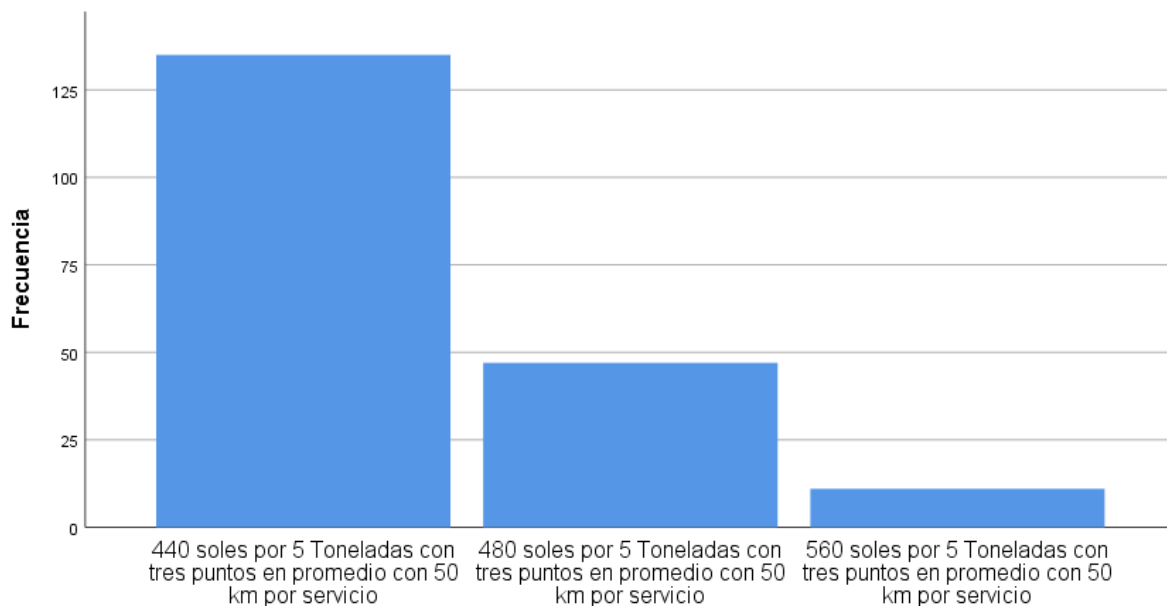
¿Cuál es el precio que pagaría por un servicio de transporte de carga refrigerada para 5 tn?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	440 soles por 5 Toneladas con tres puntos en promedio con 50 km por servicio	135	69,9	69,9	69,9
	480 soles por 5 Toneladas con tres puntos en promedio con 50 km por servicio	47	24,4	24,4	94,3
	560 soles por 5 Toneladas con tres puntos en promedio con 50 km por servicio	11	5,7	5,7	100,0
	Total	193	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia.

Figura. 41.

Precio que pagaría por un servicio de transporte de 5 tn



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación de resultados: Se observa que, las empresas estarían dispuestas a pagar 440 soles, por un transporte de 5 toneladas.

3.2.1 Conclusiones

Respecto a la oferta, existe una gran variedad de empresas que se ajustan a competidores directos e indirectos, los cuales se ha observado que no existen atributos relacionados al monitoreo en el seguimiento, tanto en la ubicación como en el tema de horarios y rutas.

3.3. Determinación de la demanda

Para la determinación se busca identificar el mercado potencial, de la siguiente forma:

3.3.1. Mercado Potencial

El mercado potencial es calculado, con un 46.6% de empresas que no cuentan con vehículos de carga propias, por este motivo, se consideran para el primer año en 6,603.

Tabla 25.

Mercado potencial

Tasa de crecimiento del sector			1.03%	1.03%	1.03%	1.03%	1.03%
Ítems	Unidad	Factor	2022	2023	2024	2025	2026
Universo (*)	Empresas	100%	14,170	14,595	15,033	15,484	15,948
Mercado potencial (**)	Empresas	46.6%	6,603	6,801	7,005	7,216	7,432

Nota. Elaboración propia.

(*) Directorio Central de Empresas y Establecimientos (2022)

(**) Directorio Central de Empresas y Establecimientos (2022) – ¿Actualmente cuenta con unidades vehiculares de carga propias?

3.3.2. Mercado Disponible

El mercado disponible es calculado por un 31% de empresas que solo desean adquirir una carga refrigerado y congelado, teniendo un cálculo aproximado de 2,047:

Tabla 26.

Mercado disponible

Tasa de crecimiento del sector			1.03%	1.03%	1.03%	1.03%	1.03%
Ítems	Unidad	Factor	2022	2023	2024	2025	2026
Universo (*)	Empresas	100%	14,170	14,595	15,033	15,484	15,948
Mercado potencial (**)	Empresas	46.6%	6,603	6,801	7,005	7,216	7,432
Mercado disponible (***)	Empresas	31%	2,047	2,108	2,172	2,237	2,304

Nota. Elaboración propia.

(*) Directorio Central de Empresas y Establecimientos (2022)

(**) Directorio Central de Empresas y Establecimientos (2022) – ¿Actualmente cuenta con unidades vehiculares de carga propias?

(***) Directorio Central de Empresas y Establecimientos (2022) – Solo empresas que desean contratar refrigerado y congelado

3.3.3. Mercado Efectivo

El mercado efectivo es calculado por un 32.6% de empresas que podrían adquirir la propuesta, teniendo un cálculo aproximado de 667:

Tabla 27.

Mercado efectivo

Tasa de crecimiento del sector			1.03%	1.03%	1.03%	1.03%	1.03%
Ítems	Unidad	Factor	2022	2023	2024	2025	2026
Universo (*)	Empresas	100%	14,170	14,595	15,033	15,484	15,948
Mercado potencial (**)	Empresas	46.6%	6,603	6,801	7,005	7,216	7,432
Mercado disponible (***)	Empresas	31%	2,047	2,108	2,172	2,237	2,304
Mercado efectivo (****)	Empresas	32.6%	667	687	708	729	751

Nota. Elaboración propia.

(*) Directorio Central de Empresas y Establecimientos (2022)

(**) Directorio Central de Empresas y Establecimientos (2022) – ¿Actualmente cuenta con unidades vehiculares de carga propias?

(***) Directorio Central de Empresas y Establecimientos (2022) – Solo empresas que desean contratar refrigerado y congelado

(****) Directorio Central de Empresas y Establecimientos (2022) – El servicio de transporte de carga que contrata o propia ¿Tiene un sistema de monitoreo de ubicación de los camiones?

3.3.4. Mercado Objetivo

El mercado objetivo es calculado por un 51.3% de empresas que podrían comprarse con el presupuesto que se le solicita, teniendo un cálculo aproximado de 342:

Tabla 28.

Mercado objetivo

Tasa de crecimiento del sector			1.03%	1.03%	1.03%	1.03%	1.03%
Ítems	Unidad	Factor	2022	2023	2024	2025	2026
Universo (*)	Empresas	100%	14,170	14,595	15,033	15,484	15,948
Mercado potencial (**)	Empresas	46.6%	6,603	6,801	7,005	7,216	7,432
Mercado disponible (***)	Empresas	31%	2,047	2,108	2,172	2,237	2,304
Mercado efectivo (****)	Empresas	32.6%	667	687	708	729	751
Mercado objetivo (*****)	Empresas	51.3%	342	352	363	374	385

Nota. Elaboración propia.

(*) Directorio Central de Empresas y Establecimientos (2022)

(**) Directorio Central de Empresas y Establecimientos (2022) – ¿Actualmente cuenta con unidades vehiculares de carga propias?

(***) Directorio Central de Empresas y Establecimientos (2022) – Solo empresas que desean contratar refrigerado y congelado

(****) Directorio Central de Empresas y Establecimientos (2022) – El servicio de transporte de carga que contrata o propia ¿Tiene un sistema de monitoreo de ubicación de los camiones?

(*****) Directorio Central de Empresas y Establecimientos (2022) – El servicio de transporte de carga que contrata o propia ¿Cuál es el tonelaje que requiere?

3.4 Proyección de la Demanda Anual

Debido a la proyección de la demanda, se considera tener a 2,052 servicios que podrían ser calculados en promedio al año:

Tabla 29.

Proyección de la demanda anual

Tasa de crecimiento del sector		1.03%	1.03%	1.03%	1.03%	1.03%
Ítems	Unidad	2022	2023	2024	2025	2026
Cantidad de empresas	Empresas	342	352	363	374	385
Cantidad de puntos	Frecuencia	6	6	6	6	6
Demanda anualizada	Total	2,052	2,112	2,178	2,244	2,310

Nota. Elaboración propia.

IV. PLAN DE COMERCIALIZACIÓN

1. Mercado

El rubro de alimentos en el Perú y específicamente en Lima Metropolitana se encuentra en constante crecimiento, según proyecciones al 30 de junio del 2022, la población de la provincia de Lima, es decir, los 43 distritos que la conforman, alcanzarán los 10 millones 4 mil 141 habitantes, que representan el 29.9% de la población proyectada del Perú (33 millones 396 mil 698 habitantes), (Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI, 2022), esto se verá reflejado en el incremento de empresas productoras de alimentos, supermercados, en la creación de más restaurantes, y por consiguiente la necesidad de contratar mayor logística de transporte para las operaciones de las empresas.

El boom de la gastronomía en el Perú también es un factor importante a tomar en cuenta, por el desarrollo económico, tanto en la generación de empleo como en la demanda que se genera de productos agropecuarios, recursos hidrobiológicos, productos cárnicos;

todo esto también contribuye a que el sector transporte de carga mantenga ese dinamismo en la cadena productiva.

Por la especialización del servicio del transporte de carga refrigerada o congelada, las empresas relacionadas al rubro de alimentos perecederos están dispuestos a pagar por los servicios que le aseguren un traslado de calidad y aseguren mantener la cadena de frío de los productos a transportar, entre otros.

1. Segmentación

Las siguientes variables de segmentación detallan a los clientes objetivo:

Geográfica: Pequeñas empresas establecidas en la ciudad de Lima Metropolitana.

Demográfica: Pequeñas empresas formales relacionados a la comercialización de alimentos perecederos refrigerados o congelados.

Enfoque de compra: Empresas que deseen tercerizar el servicio de transporte de sus productos que necesiten mantener la cadena de frío.

Uso del producto: Los alimentos perecederos que requieran mantener refrigeración o congelación durante su traslado a destino.

4.2. Marketing Mix

4.2.1 Descripción del servicio

Como una empresa nueva del mercado, habrá un seguimiento y servicio más personalizado, los conductores contarán con licencia de conducir A-II-B con experiencia en el traslado de alimentos refrigerados, serán monitoreados por el coordinador de transporte durante todo el proceso, informando del inicio de la carga y la descarga de la mercancía en el punto de entrega.

La empresa facilitará al cliente un usuario y contraseña mediante el cual le permitirá acceder a un aplicativo móvil y página web, mediante el cual podrán supervisar la

temperatura, destino, apertura de puertas, parada, tiempo de entrega aproximada, ubicación de la unidad vehicular mientras se realiza el traslado de la mercadería.

Nuestro servicio considera la prestación del servicio a través de cuatro unidades vehiculares propias con capacidad de 2 TN y 5 TN de carga, con la finalidad de cubrir la oferta de unidades de transporte refrigerado. Se esforzará por diferenciarse de sus competidores al garantizar entregas oportunas; acceso a plataformas tecnológicas, para el seguimiento de la mercadería, especialmente la comunicación antes y después del reparto.

La empresa desea ser reconocida por los clientes por su buen servicio, atención, calidad y seguridad. Es importante para la empresa mantener una buena comunicación con los clientes internos ya que esto conlleva a mejores resultados y esto se debe a que nuestros clientes siempre buscan un mejor servicio y una excelente atención al cliente.

2. Marca

El logotipo de la empresa representa el dinamismo de las operaciones comerciales en el mundo, y es el objetivo a largo plazo de la empresa, intervenir en todas las operaciones logísticas de nuestros clientes.

Figura. 42.

Logotipo



Fuente: Elaboración propia.

3. Estrategia acerca del tipo de envase

En el caso de que los productos a trasladar no cuenten con envases de fábrica, se consideraran diferentes tipos de envase para el traslado de los alimentos perecederos, con la finalidad de evitar la contaminación cruzada y acorde a las necesidades de los clientes.

Figura. 43.

Envase



Fuente: Tomado de la empresa Basa de la página web: shorturl.at/nvSU0

4. Estrategia de precios

Según el estudio de mercado, se consideró dos niveles de precios, donde existe una alta probabilidad en que el precio de 310 soles por 2 toneladas en tres puntos (69.9%) y 440 soles por 5 toneladas con tres puntos en promedio, sea considerado como parte del precio promedio que podrían pagar respecto a este servicio.

Tabla 30.

Nivel de probabilidad de precios por el servicio

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
310 soles por 2 Toneladas con tres puntos en promedio con 50 km por servicio	135	69,9

440 soles por 5 Toneladas con tres puntos en promedio con 50 km por servicio

135

69,9

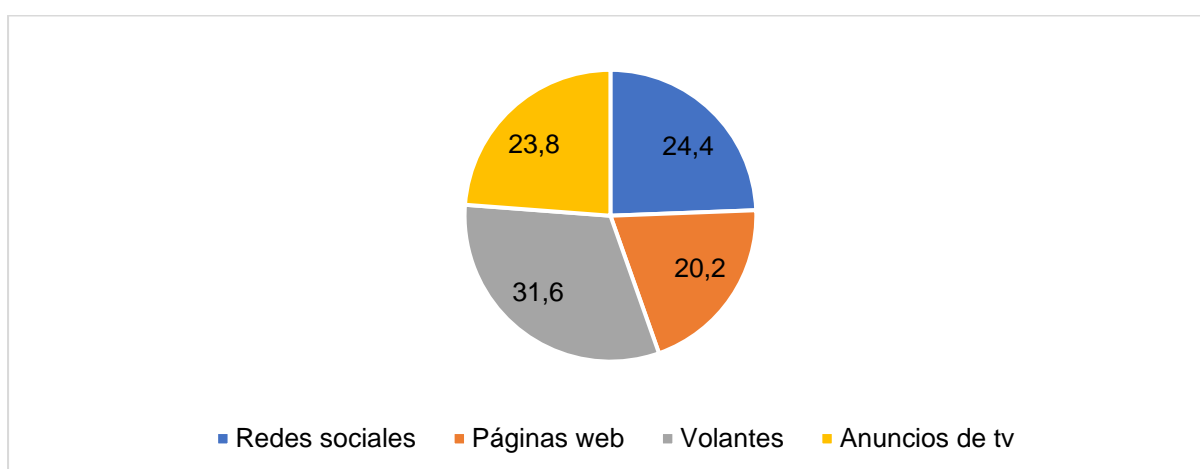
Nota. Elaboración propia.

5. Estrategia de publicidad

Con respecto al lugar donde se debe encontrar la empresa, esta se puede encontrar en cuatro canales: Redes sociales (24.4%) y volantes (31.6%).

Figura. 44.

Lugar donde debe estar la empresa



Fuente: Elaboración propia.

6. Estrategia concepto que debe enfocarse la empresa

Con respecto al concepto que debe establecer en la empresa, se tiene una serie de factores que se consideran para tomar en cuenta al momento del desarrollo de la investigación:

Tabla 31.

Conceptos por los cuales contrataría el servicio de transporte de carga refrigerada

En función al servicio de transporte que contrata, califique:	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
---	----------	------	---------	-------	-----------	-------

Manipuleo de carga	17,6	18,1	21,8	24,9	17,6	100%
Tiempos de entrega	24.4	16.1	17.6	21.8	20.2	100%
Condiciones sanitarias	14.5	18.1	26.9	18.7	21.8	100%
Despacho de mercadería	30.1	17.6	17.1	9.8	25.4	100%
Disponibilidad	20.7	20.2	18.7	20.7	19.7	100%
Tarifas	13.0	22.3	20.7	26.4	17.6	100%

Nota. Elaboración propia.

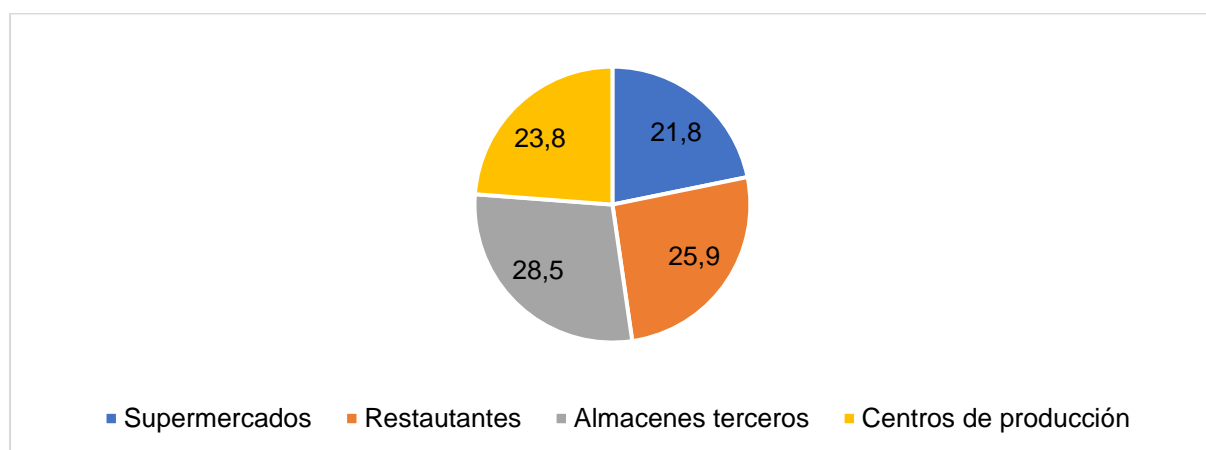
El perfil en que se debe desarrollar el producto es a través de un buen manipuleo de carga, tiempos de entrega, despacho de mercadería y tarifas acordes.

1. Estrategia acerca del tipo empresa que debe enfocarse

Las empresas que podrían comprar son los supermercados (21.8%), restaurantes (25.9%), centros de producción (23.8%) y almacenes de terceros (28.5%):

Figura. 45.

Tipo de empresa que compraría el servicio

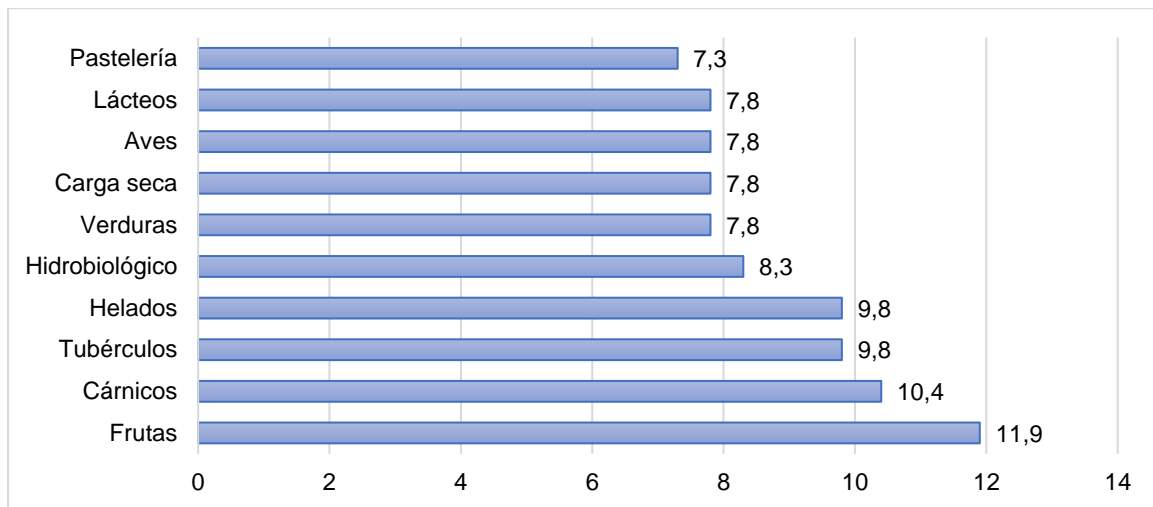


Fuente: Elaboración propia.

Adicionalmente, se consideran las empresas, teniendo una distribución de la siguiente forma:

Figura. 46.

Distribución de productos que podría solicitar



Fuente. Elaboración propia.

V. PLAN TÉCNICO

5.1. Localización de la empresa

Service Logistic Plus S.A.C., contará con un local administrativo ubicado en el distrito de Santa Anita, se eligió el local como mejor alternativa de la siguiente terna:

Tabla 32.

Alternativas de local.

Alternativa A:	Ubicación: Los Nogales, Santa Anita (50 m2) Alquiler S/. 1,616 Fuente: https://urbania.pe/inmueble/alquiler-de-oficina-en-santa-anita-lima-62932113
Alternativa B:	Ubicación: Avenida Vargas Machuca, Santa Anita (97 m2) Alquiler S/. 1,650 Fuente: https://casas.trovit.com.pe/alquiler-oficinas-santa-anita
Alternativa C:	Ubicación: Calle 12, Santa Anita 15011 (70 m2) Alquiler S/. 1,300

Nota. Elaboración propia.

Se realizó el método de calificación de los factores para determinar la ubicación más adecuada del local.

Tabla 33.

Matriz de evaluación de criterios

Factor	Ponderación	Calificación			Calificación Ponderada		
		A	B	C	A	B	C
Clima laboral favorable	13%	3	3	3	0.39	0.39	0.39
Cercanía a los clientes	25%	1	2	4	0.25	0.5	1
Tamaño del local	12%	2	4	3	0.24	0.48	0.36
Proximidad de los proveedores	20%	1	1	4	0.2	0.2	0.8
Costos de los servicios y alquiler	20%	2	1	4	0.4	0.2	0.8
Vías de acceso	10%	2	1	3	0.2	0.1	0.3
TOTALES	100%				1.68	1.87	3.65

Nota: Elaboración propia.

Escala de valoración

ATRIBUTO	CALIFICACIÓN
Muy Bueno	4
Bueno	3
Regular	2
Deficiente	1

La matriz de evaluación de criterios permitió determinar que la ubicación más adecuada para la operación de nuestras actividades es la alternativa C la que tiene la mayor calificación ponderada.

Figura 1.

Ubicación del local administrativo



Fuente: Tomado de Google maps, con la dirección electrónica:
<https://www.google.com/maps/dir/-12.0417984,-76.9531491/@-12.0412336,-76.9495038,16.63z/data=!4m2!4m1!3e0>

5.2. Tamaño del negocio

Service Logistic Plus S.A.C. contará con una oficina comercial de 70 m² donde operarán las siguientes áreas:

Gerencia General: En esta área se administrarán las diversas áreas de la empresa tanto administrativas como operativas, para el cumplimiento de sus funciones contará con todo el equipo informático necesario.

Área de Administración: Esta área servirá de apoyo en la dirección y administración de las diversas áreas de la empresa, organizando y dirigiendo al personal de la organización.

Área de Operaciones: En esta área se dirigirán, controlarán y supervisan los servicios a ejecutar desde el requerimiento del cliente hasta el cierre, asimismo se encargarán de supervisar el cumplimiento de los lineamientos de seguridad.

Ventas: Esta área se encargará de la recepción de los requerimientos de servicio y registro, adicionalmente servirá de apoyo a las oficinas de la Gerencia General.

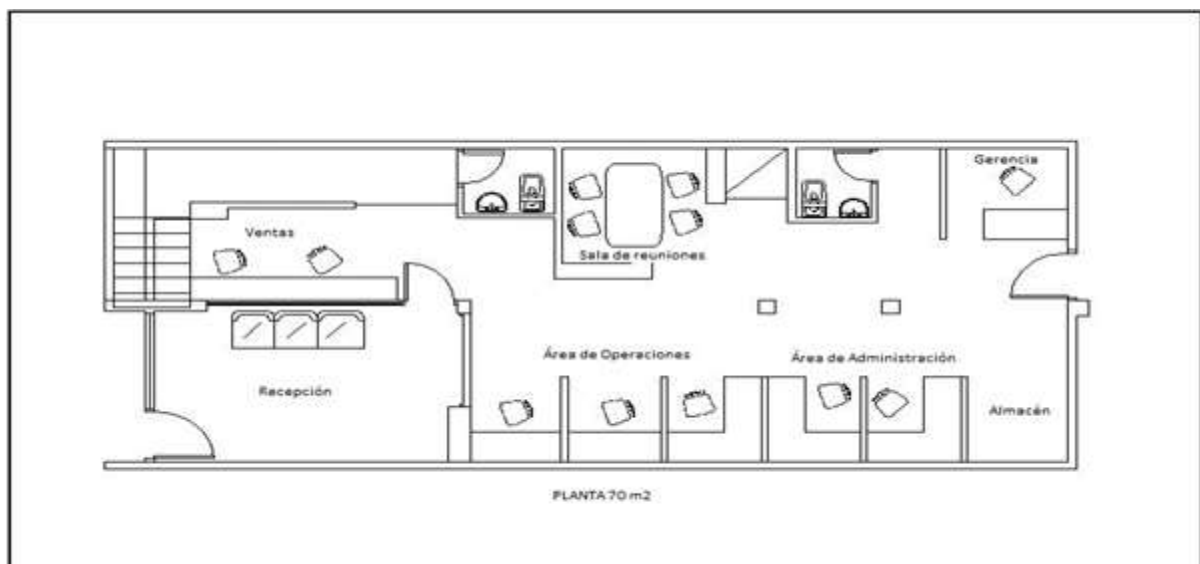
Almacén: Área destinada para la custodia de los accesorios de las unidades vehiculares, equipos informáticos y útiles de oficina.

5.2.1 Distribución de las instalaciones

A continuación, se muestra el diseño y la distribución de los ambientes de la oficina de la empresa la cual estará ubicada en la Calle 12, Santa Anita 15011, con un área máxima de 70m², contará con una sala de reuniones, servicios higiénicos y los ambientes necesarios para el desarrollo de las actividades.

Figura. 47.

Plano de distribución de la oficina



Nota: El plano muestra la distribución de los ambientes. Fuente: Elaboración propia.

Figura. 48.

Distribución de la oficina



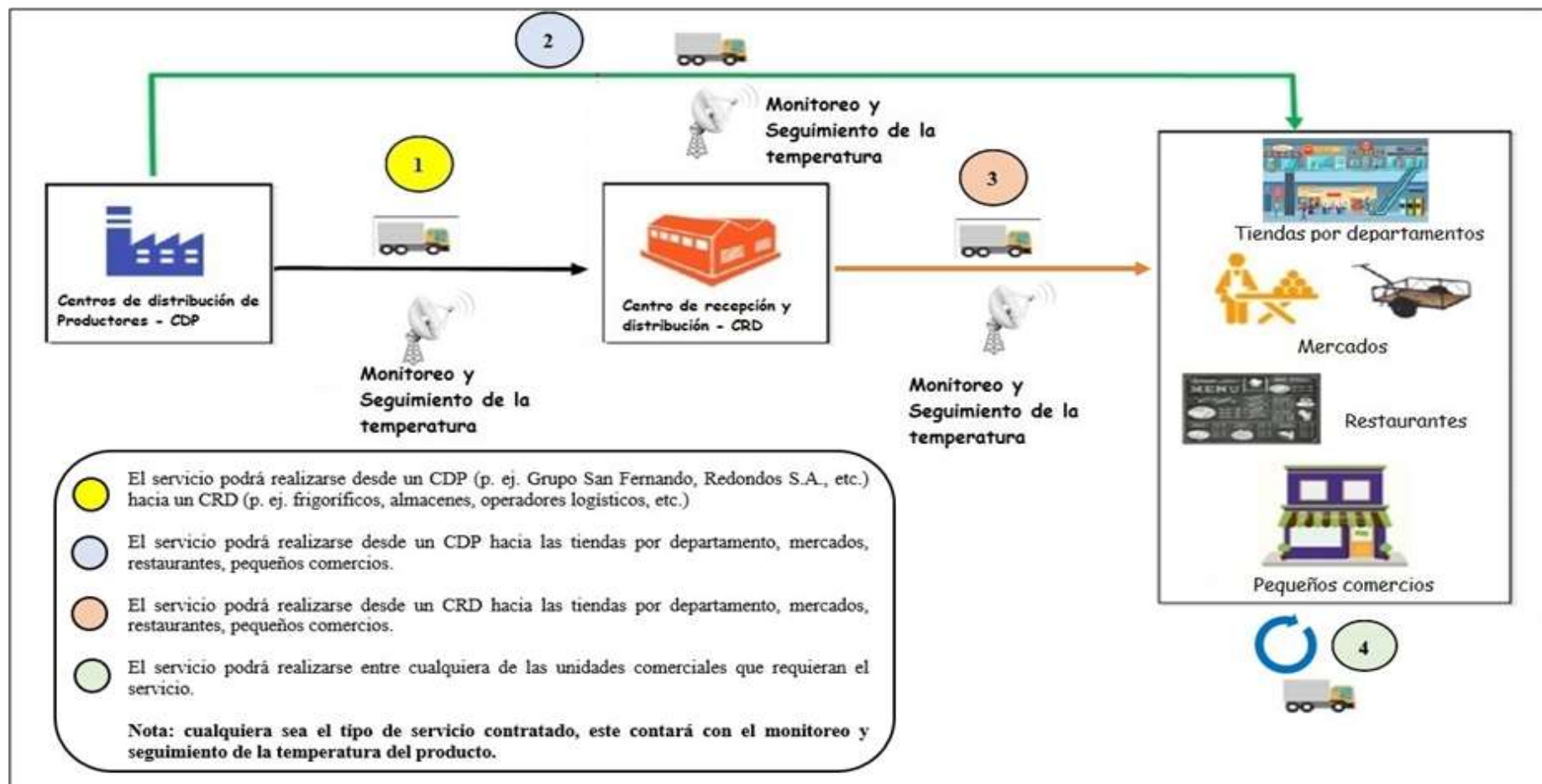
Fuente: <https://www.ofisillas.es/blog/distribucion-de-oficinas-y-productividad/>.

Proceso de marketing y ventas:

A continuación, se muestra el diagrama del servicio de la empresa:

Figura. 49.

Diagrama del Servicio



Fuente: Elaboración Propia.

5.3. Necesidades de la empresa

Para que la empresa pueda funcionar requiere de un local, en ese sentido se proyecta los costos en función a ello:

Tabla 34.

Alquiler de local

ALQUILER	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler mensual	1,300	15,600	15,756	15,913	16,072	16,233
Subida anual prevista en %	1.00%					

Nota. Elaboración propia.

Con un presupuesto de 15,600 soles anual, se provee que aumente en 1% al año la cantidad del alquiler mensual. De la misma forma, se tiene una lista de materiales que se requieren para el funcionamiento de la oficina:

Tabla 35.

Materiales

Materiales	Cantidad	Precio
Equipo para el lavado de los vehículos	1	1,000
Sillas, mesas, sillones, cuadros	7	10,000
Computadoras	6	3,750
Total		14,750

Nota. Elaboración propia.

5.4. Costos y gastos de producción

5.4.1. Costos directos

Para empezar con las operaciones de la empresa, requiere de los siguientes costos directos:

Tabla 36.

Costos directos

Materiales	Cantidad	Precio
Teléfonos celulares	5	800
Vehículos con refrigerador	4	481,750
Mantenimiento de los vehículos	4	3,700
Total		486,250

Nota. Elaboración propia.

5.4.2. Costos indirectos

Como los costos indirectos, se tiene los costos indirectos a través de los gastos de la oficina, como son: electricidad, teléfono (consumo), limpieza, seguros a los conductores, haciendo un gasto total de 230 mil soles.

Tabla 37.

Costos indicadores

OTROS GASTOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Electricidad	1,200	14,400	14,616	14,835	15,057	15,283
Teléfono	800	9,600	9,744	9,890	10,038	10,189
Material de Oficina	600	7,200	7,308	7,417	7,528	7,641
Limpieza	2,500	30,000	30,450	30,906	31,370	31,840
Seguros	1,800	21,600	21,924	22,252	22,586	22,925
Otros						
Subida media anual en %	1.5%					
TOTAL, OTROS GASTOS	82,800	84,042	85,302	86,582	87,880	
TOTAL, GASTOS	230,070	235,447	238,900	242,404	245,960	

Nota. Elaboración propia.

5.4.3. Gastos Administrativos

Para los gastos administrativos se tiene los siguientes gastos:

Tabla 38.

Gastos Administrativos

PERSONAL	DATOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Salario medio mensual	1,500	126,000	129,808	131,755	133,731	135,737
Incremento salarial anual	1.50%					
Nº de empleados año 1	7					
Nº de empleados año 2	7					
Nº de empleados año 3	7					
Nº de empleados año 4	7					
Nº de empleados año 5	7					
% coste Seguridad Social	4.50%	5,670	5,841	5,929	6,017	6,108
Total gastos de personal		131,670.00	135,649	137,684	139,749	141,845

Nota. Elaboración propia.

Se proyecta tener 7 colaboradores en planilla, de la misma forma, con un sueldo promedio de 1,500 soles mensuales.

5.4. Plan de ventas

Según los cálculos desarrollados se ha podido considerar una proyección conservadora en la captura del 5% del mercado efectivo. Esta importante tasa, permite tener viabilidad financiera y económica al negocio. Con respecto a los precios de venta, se considera que el precio sin IGV, debido a que existe una proyección de ingresos, donde el efecto no se debe considerar el IGV.

Tabla 39.

Precios de venta y su frecuencia (¿Cuál es el precio que pagaría por un servicio de transporte de carga refrigerada?* 7. ¿Cuántos vehículos de transporte de carga en promedio contrata semanalmente?)

		7. ¿Cuántos vehículos de transporte de carga en promedio contrata semanalmente?							
		1	2	3	4	5	6	7	Total
		punto	puntos	puntos	puntos	puntos	puntos	puntos	
12. ¿Cuál es el precio que pagaría por un servicio de transporte de carga refrigerada?	310 soles	19	19	22	17	17	23	18	135
	440 soles	18	20	23	16	18	22	18	135

Nota. Elaboración propia.

A través de esta deducción, se logra saber que en promedio sería 6 puntos (frecuencia), teniendo un presupuesto de 310 soles por punto seis puntos y 440 para tres puntos. Debido a ello, se analiza que existen una serie de estrategias relacionados al nivel de ingresos:

Estrategia 1. Elaborar un plan de Políticas a través de una plataforma virtual, que ayuden al empresario a realizar un seguimiento a sus camiones.

Estrategia 2. Se trabajará el marketing digital a prospectos que se encuentren identificados en mejorar sus niveles de distribución, tiempos y niveles mejoramiento en sus operaciones.

Estrategia 3. Las empresas donde el rubro sea ilegal, serán eliminadas del sistema de forma automática.

Estrategia 4. Se crea un blog con contenido para que los nuevos prospectos tengan referencia respecto a las diferentes estrategias que pueden aplicar. Esta iniciativa lo realizan las diferentes empresas que quieren tener seguidores y muestran interés en el desarrollo de sus proyectos.

Estrategia 5. Se considera desarrollar la publicidad digital de Google Ads, Facebook adword.

1. Políticas de servicios y garantías.

Entre las políticas del servicio, se encuentran en:

Seguridad

Posee una serie de procedimientos de seguridad de la información, así como programas que permiten limpiar el sistema de robo de información y fraude. Por este motivo, los clientes deben sentirse seguros del dispositivo, donde realizan los registros de rutas. La información que se registra no será compartida con nadie, solo con el cliente. Se firmará electrónicamente, una confidencialidad de información basada en prototipos de seguridad.

Medios de pago de consumidor

El medio de pago se realiza por una tarjeta de crédito o debido, donde se dispone de pagos usando carrito de ventas *Paypay*. Este servicio tiene un costo adicional que se encuentra asociado a un % del monto facturable, sin embargo, será utilizado en función al tipo de tarjeta. Para evitar problemas de costos adicionales, se considera un diseño de pagos recurrentes y descuentos con pagos por servicio de transporte adelantados con un 10%.

Atención al cliente

El cliente, tendrá una serie de formas de comunicación, buscando clasificar sus necesidades en función sus requerimientos de información, así como las funcionalidades del reporte. Por este motivo, existen tres niveles de comunicación con el cliente:

Por preguntas y respuestas prediseñadas: Está condicionada con preguntas clave que los clientes pueden establecerse durante el proceso de desarrollo y funcionalidad.

WhatsApp: Está condicionada por preguntas clave, clasificadas en función a oportunidades de trabajo en el sistema.

Call Center: Está condicionada a una persona que se comunica directamente con el empresario.

2. Pronóstico de ventas

1. Fundamentos y supuestos

La investigación se fundamenta en la aplicación de un sistema de información, que permite mejorar la toma de decisiones como también mejora el supuesto de los programas en que se mejoran el rendimiento empresarial basada en la optimización de los costos.

2. Justificación

Se justifica teóricamente, en que los sistemas de información permiten mejorar las actividades de las empresas a través de herramientas, como es el caso de los aplicativos móviles.

Se justifica en la práctica, porque la herramienta brinda un valor agregado a los clientes a fin de tomar decisiones que mejoren su servicio.

Desde el punto de vista social, se justifica porque los productos agrícolas de tipo perecible podrán ser llevados adecuadamente y la merma del 15% de desperdicios se podrá optimizar reduciendo está a un menor porcentaje.

3. Análisis de los riesgos y aspectos críticos que impactan en el pronóstico

Los riesgos que impactan en aspectos, tales como el mantenimiento de la carga (perecible), se considera un registro de problemas que pueden suceder, como las paradas por la incursión de Policías, robos en el camino, despiste del camión por desgaste de la maquinaria, por el cansancio, entre otros.

5.5. Proceso de producción u operación

Comenzaremos a desagregar las actividades que conforman la atención del cliente, la cual incluye una serie de gestiones realizadas dentro de la empresa para obtener los

materiales, consumibles, equipos y maquinaria e insumos necesarios para lograr los objetivos. Cada área será responsable de llevar a cabo sus actividades de manera ordenada, incluido los pasos que deben seguir los proveedores, lo que nos permitirá garantizar la legitimidad del proceso porque aspiramos a tener socios estratégicos que sean receptivos, responsables y puntuales.

5.5.1 Actividades para la atención del servicio

Requerimiento del Cliente: La empresa comercializadora de alimentos perecederos que necesiten mantener su producto refrigerado o congelado durante su traslado a punto de destino, solicita el servicio de transporte de carga mediante vía telefónica, o acercándose a la oficina administrativa de la empresa.

Remisión de cotización: Se traslada al cliente, la cotización del servicio para su pago correspondiente y se adjunta para tal efecto las cuentas bancarias de la empresa.

Selección del tipo de embalaje: Confirmada la transacción del pago, se procede a configurar el servicio para la línea de producto a transportar (cárnicos, aves, hidrobiológicos, entre otros) y el tipo de carga (refrigerado o congelado) de acuerdo al requerimiento del cliente, a fin de gestionar el tipo de embalaje a utilizar durante el traslado.

Asignación del personal (conductor, estibador) y unidad vehicular: De acuerdo a la planificación realizada por el coordinador de transporte, se asigna a un conductor, un estibador y la unidad vehicular que se encargarán de recoger y realizar el traslado al punto de destino de la mercadería.

Acceso al aplicativo móvil: Antes del inicio del servicio, se procederá con la asignación de un usuario y contraseña al cliente, para que realice el seguimiento de la temperatura de su mercadería durante el traslado, el cual lo podrá visualizar a través de un aplicativo móvil o página web.

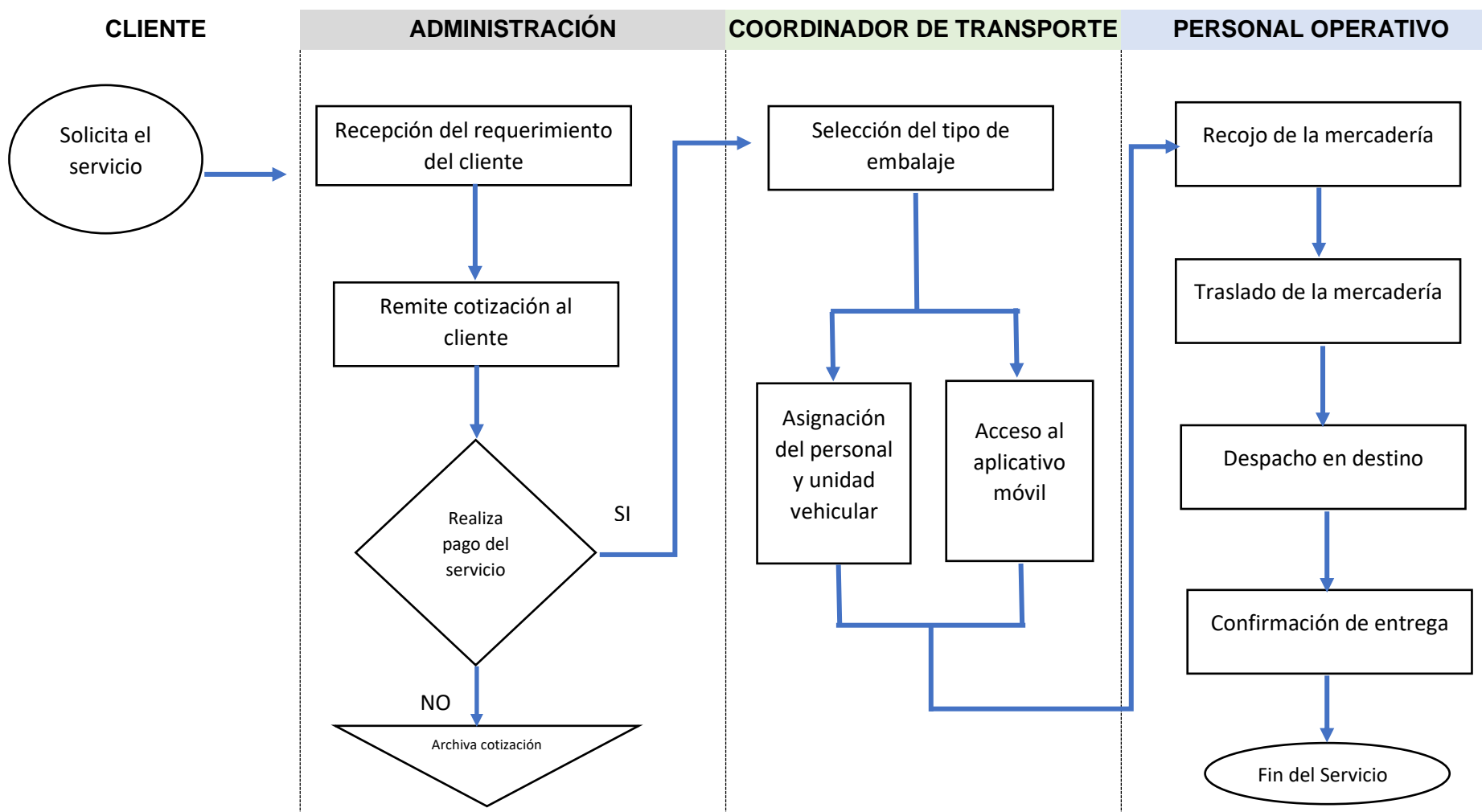
Recojo de la mercadería: El personal con la unidad vehicular se acercarán al lugar de recojo de la mercadería previamente indicada por el cliente, se verificará el estado, peso y temperatura del producto antes de su traslado.

Traslado de la mercadería: Una vez completado el llenado de la guía de remisión del producto, la unidad vehicular procede con su traslado, en constante comunicación con el coordinador de transporte y la verificación del estado de la temperatura de la mercadería.

Despacho en destino: Una vez la unidad vehicular llegue a destino, antes de la descarga del producto se verificará la condición de la carga, la temperatura, y el lugar donde se realizará la descarga, y se le comunicará al coordinador de transporte quien estará en comunicación con el encargado del punto de destino para la entrega del producto.

Confirmación de entrega: Vía aplicativo móvil y/o vía telefónica se le comunicará al cliente, la entrega de la mercadería en punto de destino y se le remitirá la documentación del producto.

Figura. 50. Flujoograma del proceso de atención



Fuente: Elaboración propia.

3. **Certificaciones necesarias**

Certificado de Inspección Técnica Vehicular: Este certificado busca asegurar que el vehículo está en condiciones óptimas para circular en el país, es emitido por cualquier Centro de Inspección Vehicular autorizado por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones.

Certificado de circulación en mercancías en general: Autoriza la prestación del servicio de transporte de mercancías en el territorio nacional en forma legal, es emitido por la Dirección General de Transporte Terrestre del Ministerio de Transportes y Comunicaciones.

Certificado de saneamiento ambiental: El certificado de saneamiento ambiental (fumigación, desinfección, desinsectación, desratización, fumigación de Planta y Almacén, y limpieza y desinfección de reservorios de agua) asegura las garantías sobre el estado sanitario de los vehículos (cabina y furgón); un aspecto más que importante en el caso del transporte de productos alimenticios.

Licencia de funcionamiento: Considerando la apertura de una oficina administrativa, se necesita contar con la autorización que otorgará la municipalidad para el desarrollo de las actividades comerciales en su jurisdicción.

5.7. **Impacto en el medio ambiente**

Los camiones de transporte emiten gases a través de los tubos de escape generados por los motores de combustión, asimismo en el presente caso y por la naturaleza del equipamiento vehicular también pueden emitir fluidos refrigerantes en caso de existir fuga, este tipo de impacto se intensifica a medida que crece la economía y se incrementa el parque automotor de carga.

Es por eso necesario, cumplir con el mantenimiento de los vehículos para que se encuentren en óptimas condiciones y cumplir con lo señalado en el Decreto Supremo N° 010-

2017-MINAM mediante el cual se “Establecen los límites máximos permisibles de emisiones atmosféricas para vehículos automotores”.

5.8. Plan organizacional y de RRHH

5.8.1. Tipo de empresa

Service Logistic Plus será una Sociedad Anónima Cerrada (SAC), cuyo capital será el aporte de cada socio, inicialmente será conformado por 2 socios cuya responsabilidad ante la empresa estará limitada a su patrimonio.

5.8.2. Régimen tributario

Al ser una micro y pequeña empresa, se inscribirá al Régimen MYPE Tributario (RMT), lo cual nos permitirá emitir cualquier tipo de comprobante de pago, el monto del impuesto a pagar es de acuerdo a la ganancia obtenida, puedes realizar cualquier actividad económica, llevar los libros contables en función de los ingresos.

En este régimen se debe considerar los siguientes requisitos. (Plataforma Digital Única del Estado Peruano (gob.pe), 2022):

1. Personas Naturales y Jurídicas.
2. Ingresos netos que no superen 1,700 UIT en el año.
3. Sin límite de compras.
4. Emitir facturas, boletas de venta, guías de remisión, notas de crédito y débito, liquidaciones de compra y tickets.
5. Sin límite de trabajadores.
6. Sin límite de valor máximo de activos fijos.

5.8.3. Obligaciones tributarias

Las obligaciones tributarias son:

1. Impuesto General a las Ventas (IGV) del 18%

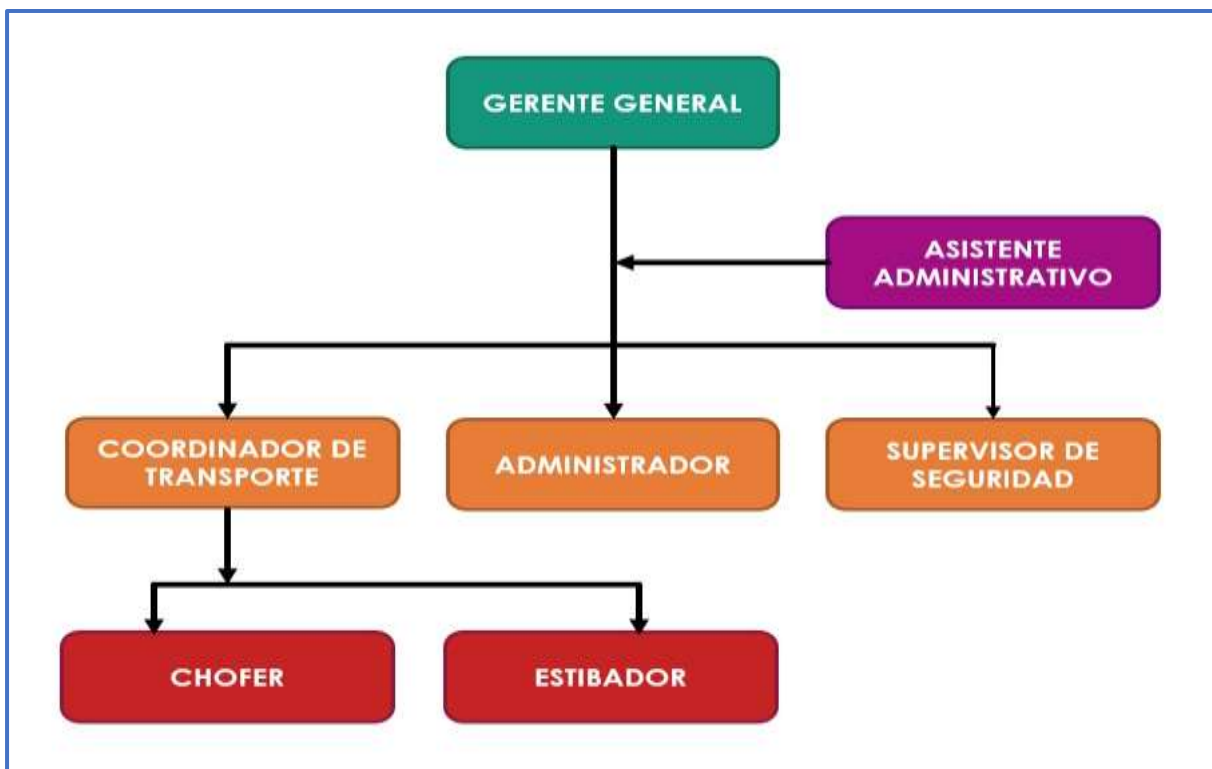
2. El impuesto a la renta, si los ingresos anuales del ejercicio no superan los 300 UIT, declaran y pagan el 1% de sus ingresos netos mensuales, si en cualquier mes los ingresos superan las 300 UIT será el que resulte mayor de aplicar el coeficiente o 1.5%.
3. Bajo este régimen están obligados a declarar y pagar mensualmente no sólo el Impuesto a la Renta, sino también el Impuesto General a las Ventas.

5.8.4. Estructura organizacional

A continuación, se muestra en la figura 51 la estructura interna de la empresa, detallándose las líneas de reporte de todos los puestos, así como la vinculación entre las diferentes áreas.

Figura. 51.

Organigrama



Fuente: Elaboración propia.

5.8.5 Obligaciones laborales

La empresa se encontrará registrada al régimen laboral (REMYPE) bajo la Ley N° 28015, se estipulan los siguientes derechos laborales:

1. Remuneración mínima vital de S/. 1,025 soles (mensual).
2. Jornada laboral de 8 horas diarias y 48 horas semanales como máximo.
3. Todo trabajador contará con 60 minutos de refrigerio.
4. Derecho a un día de descanso semanal y feriados.
5. 15 días calendarios de descanso anual.
6. Afiliarse al Sistema Nacional de Pensiones (ONP) o al Sistema Privado de Pensiones (AFP).
7. Afiliarse al EsSalud o al SIS cuyo aporte mensual será del 9% sobre la remuneración.
8. Los trabajadores despedidos arbitrariamente tienen derecho a una indemnización equivalente a 10 remuneraciones diarias por año completo de servicios, con el tope de 90 remuneraciones diarias.

5.8.6 Descripción de funciones (MOF)

Se detalla el Manual de Operación y Funciones (MOF) con la finalidad de determinar las funciones por cada puesto de trabajo y que cada integrante de la organización tenga conocimiento de sus actividades:

1. GERENTE GENERAL

Objetivo del puesto:

Dirigir y administrar las diversas áreas de la empresa tanto administrativa como operativa, para el cumplimiento de sus funciones. Orientar, dirigir con eficiencia y eficacia a las personas la organización.

Supervisa A:

Coordinador de Transporte, Asistente Administrativo, Administrador, Supervisor de Seguridad.

Funciones:

1. Plantear los objetivos anuales y dirigir la organización de manera que se alcancen los objetivos establecidos y metas.
2. Velar por la existencia y conservación de los bienes de la empresa.
3. Celebrar convenios y contratos en representación de la Empresa.
4. Aprobar la contratación del personal.
5. Representar a la empresa, ante entidades públicas y privadas.
6. Revisar y evaluar el desarrollo de la organización.
7. Dar cumplimiento a las disposiciones legales y normatividad vigente.
8. Dirigir, gestionar y controlar los procesos de Capacitación.
9. Impulsar y promover los servicios existentes e innovar en el desarrollo de nuevos servicios.
10. Manejar las relaciones comerciales con los clientes y medir la satisfacción de los clientes.
11. Identificar los peligros y conocer los riesgos inherentes a cada actividad.

Competencia:

1. Educación: Título Universitario.
2. Formación: Conocimiento en administración y/o contabilidad.
3. Experiencia: 3 años en el cargo o puestos afines.
4. ADMINISTRADOR

Objetivo del puesto:

Apoyar en la dirección y administración de las diversas áreas de la empresa para el cumplimiento de sus funciones. Orientar, dirigir con eficiencia y eficacia a las personas la organización.

Reporta A:

Gerencia General

Funciones:

5. Apoyo en la elaboración de los objetivos anuales y dirección de la organización para que se alcancen los objetivos establecidos y metas.
6. Velar por la existencia y conservación de los bienes de la empresa.
7. Apoyar en la aprobación de la contratación del personal.
8. De ser requerido representar a la empresa, ante entidades públicas y privadas.
9. Revisar y evaluar el desarrollo de la organización.
10. Dar cumplimiento a las disposiciones legales y normatividad vigente.
11. Gestionar y controlar los procesos de Capacitación.
12. Apoyar en el control de gastos y finanzas de la empresa.
13. Mantenerse actualizado acerca de los servicios de la empresa.
14. Apoyar en las gestiones comerciales.

Competencia:

15. Educación: Título Universitario.
 16. Formación: Conocimiento en administración y/o contabilidad.
 17. Experiencia: 2 años en el cargo o puestos afines.
18. ASISTENTE ADMINISTRATIVO

Objetivo del puesto:

Brindar apoyo a la gerencia general, desarrollar y ejecutar las actividades designadas que conllevarán al logro de los objetivos del área.

Reporta A:

Gerente General.

Funciones:

19. Realizar las compras requeridas para la entrega del servicio.
20. Realizar las coordinaciones, solicitudes y otros con los proveedores.
21. Controlar los documentos producto de las gestiones administrativas.
22. Velar por el cumplimiento de los pagos, trámites, reportes, y otros de la organización.
23. Verificar que los productos comprados cumplan con los requisitos solicitados.
24. Gestionar y administrar el reclutamiento y selección del personal.
25. Mantener la documentación requerida del personal.
26. Asegurar el cumplimiento del programa de capacitaciones.
27. Controlar la documentación de viaje, guías de remisión, facturas entre otros.
28. Controlar y mantener vigente la documentación de las unidades vehiculares y personal.
29. Gestionar los seguros requeridos como SCTR, entre otros.
30. Controlar y gestionar la entrega de suministros como EPP's, materiales de oficina, otros.
31. Otras asignadas.

Competencia:

32. Educación: Estudios universitarios o egresado de estudios técnicos.
 33. Formación: Conocimiento en administración y/o contabilidad.
 34. Experiencia: 1 año en el cargo o puestos afines.
35. SUPERVISOR DE SEGURIDAD

Objetivo del puesto:

Velar por la seguridad, salud en el trabajo. Tomar acciones preventivas con el objetivo de proteger a los colaboradores y otros. Supervisar el cumplimiento de los lineamientos de seguridad.

Reporta A:

Gerente General.

Supervisa A:

Todo el personal.

Funciones:

36. Conocer y cumplir el Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo.
37. Verificar que se cuenten con ambientes de trabajo, herramientas, equipos y materiales seguros.
38. Realizar capacitaciones que ayuden a fortalecer la cultura preventiva en la organización, para que cada colaborador pueda adquirir habilidades y conocimientos necesarios para trabajar de manera segura.
39. Realizarla entrega de los equipos correctos para la protección personal.
40. Realizar la inspección del uso de los equipos de protección personal y su estado.
41. Apoyar en la atención de los incidentes de salud, seguridad que se presenten.
42. Apoyar en el análisis e investigación de los accidentes e incidentes.
43. Mantener comunicación constante con la gerencia sobre la gestión de seguridad.
44. Promover las comunicaciones con el personal a través de la coordinación de las reuniones de seguridad.

45. Conformar la brigada de respuesta a emergencia y su respectiva capacitación.
46. Apoyar en las actividades vinculadas a la formulación y puesta en práctica de los simulacros del plan de emergencia.
47. Verificar que las diversas actividades sean ejecutadas cumpliendo las normas de calidad, seguridad, salud en el trabajo y medio ambiente.
48. Otras asignadas.

Competencia:

49. Educación: Estudios técnicos.
50. Formación: Conocimientos básicos en seguridad y salud en el trabajo.
51. Experiencia: No requiere.

52. COORDINADOR DE TRANSPORTE

Objetivo del puesto:

Dirigir, controlar, supervisar los servicios a ejecutar desde su requerimiento hasta el cierre, velando por el cumplimiento de los requisitos del cliente, políticas de la organización.

Reporta A:

Gerente General.

Supervisa A:

Chofer, estibador.

Funciones:

53. Controlar la programación y brindar seguimiento a los servicios entregados en cumplimiento de los requisitos del cliente.
54. Asignación de estibadores, gestionar los recursos, para la correcta entrega de los servicios.

55. Implementar los cambios solicitados por el cliente y aprobados por la gerencia.
56. Asistir a las reuniones programadas con el cliente.
57. Cumplir, dirigir y controlar los procedimientos de servicios, monitoreando la temperatura del producto durante su traslado.
58. Conocer las exigencias con respecto a equipos, lugares de trabajo y a la organización.
59. Dirigir y mantener comunicación con los clientes.
60. Según aplique deberá de retroalimentar a los clientes brindándoles la información requerida y tomando acciones sobre las quejas y/o reclamos presentados en coordinación con la gerencia.
61. Transmitir conocimientos al equipo de trabajo.
62. Realizar la entrega de Equipos de Protección Personal.
63. Realizar el control de asistencia del personal.
64. Otras asignadas.

Competencia:

65. Educación: Mínimo egresado de estudios técnicos.
66. Formación: Conocimientos en operaciones y/o manejo de personal.
67. Experiencia: 1 año.

68. CHOFER

Objetivo del puesto:

Realizar la conducción de las unidades vehiculares de forma segura y en cumplimiento de los procedimientos del cliente y la empresa.

Reporta A:

Coordinador de transporte.

Funciones:

1. Validar las condiciones (equipamiento) de su unidad antes de salir de la cochera y a su retorno.
2. Utilizar el cinturón de seguridad y exigir su uso a los tripulantes.
3. Antes de su salida del punto de destino, asegurarse el pesaje de la carga y el llenado de las guías de remisión.
4. Conducir respetando las normas de tránsito impuestas por el MTC.
5. Conducir la unidad de acuerdo con las direcciones indicadas en las guías de remisión/facturas/dispositivo móvil. De haber problemas con alguna de las direcciones comunicarse con el coordinador de transporte.
6. Estacionar la unidad en la zona de recepción del cliente. En caso este no cuente con una zona de recepción, localizar una zona adecuada para realizar la descarga y el estibador pueda trasladarse hasta la tienda.
7. Al estacionar, asegurar el uso de los conos y tacos para evitar incidentes o accidentes de tránsito.
8. Apoyar al estibador de reparto en caso sea posible por la zona de estacionamiento y descarga.
9. Al retorno a la cochera, solicitar ingreso al responsable del local.
10. Al retorno, realizar el lavado y desinfección de su unidad y guardar en la cochera correspondiente.
11. En caso esté programado para volver a cargar, esperar asignación de ruta.

Competencia:

12. Educación: Mínimo Secundaria completa.
13. Formación: contar con Licencia A2B.
14. Experiencia: 2 años en la conducción de vehículos de carga.

15. ESTIBADOR

Objetivo del puesto:

Realizar la distribución y manipulación de carga de forma segura y en cumplimiento de los procedimientos del cliente y la empresa.

Reporta A:

Coordinador de transporte.

Funciones:

16. Reporte en el punto de desestiba.
17. Verificar la carga, temperatura, características, unidades, embalado, empaquetado.
18. Reportar en caso se encuentren observaciones al Coordinador de Transporte.
19. Verificar el sitio de descarga, que la zona sea segura, que no exista peligros que afecten la carga, o se produzca contaminación.
20. Trasladar la mercancía al lugar asignado por el responsable del cliente.
21. Utilizar herramientas en caso de ser requerido, tomando las medidas de seguridad requeridas, verificando que se encuentren en buen estado para su uso.
22. Traslado a la zona de desestiba de la mercancía.
23. Firma la documentación requerida.
24. Al retorno en caso aplique entrega los accesorios utilizados para el traslado de los productos.

Competencia:

25. Educación: Secundaria completa.
26. Formación: No requiere.

27. Experiencia: 6 meses.

VI. PLANIFICACIÓN FINANCIERA

6.1. Inversiones

Para el inicio en las inversiones, se considera una proyección de cinco años, la cual tiene se tiene cuatro conceptos: maquinaria (1 equipo para el lavado de los vehículos), mobiliario (07 sillas, 02 mesas redondas, 2 sillones de espera, 05 cuadros), equipos informáticos (06 computadoras, 05 teléfonos celulares) y vehículos (4 carros a un costo de 23,500 dólares). La cotización en el mercado es de 496,500 soles, que van a ser pagados con fuentes de préstamos (bancario) como de los socios. Adicionalmente, se realizan inversiones de 3,700 soles anuales para repuestos de los vehículos (mantenimiento, cambio de aceite, repuestos diversos).

Tabla 40.

Inversiones

INVERSIONES	INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VIDA ÚTIL
ACTIVO NO CORRIENTE (A)							
Maquinaria	1,000						10
Mobiliario	10,000	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	5
Equipos informáticos	3,750	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	5
Vehículos	481,750						8
Otros							
TOTAL, NO CORRIENTE	496,500	3,700	3,700	3,700	3,700	3,700	
ACTIVO CORRIENTE (B)							
Existencias iniciales	5,000						
Tesorería (Caja Bancos)	1,000						
TOTAL, CORRIENTE	6,000						
TOTAL, INVERSIÓN (A + B)	502,500	3,700	3,700	3,700	3,700	3,700	

Nota: Elaboración propia.

De la misma forma, se tiene existencias iniciales por un monto de 5,000 soles y en tesorería de 1000 soles por la constitución de la empresa, haciendo un monto de inversión inicial de 502,500 soles para el primer año.

6.2. Ingresos y egresos

Para determinar los ingresos, se ha clasificado en función a los diferentes productos que podrían solicitar, en función a la encuesta desarrollada:

Tabla 41.

Ingresos

VENTAS / INGRESOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Frutas	unidades	244	244	244	244	244
	precio	375	375	375	375	375
	ingresos	91,570.50	91,570.50	91,570.50	91,570.50	91,570.50
Cárnicos	unidades	213	213	213	213	213
	precio	375	375	375	375	375
	ingresos	80,028.00	80,028.00	80,028.00	80,028.00	80,028.00
Aves	unidades	160	160	160	160	160
	precio	375	375	375	375	375
	ingresos	60,021.00	60,021.00	60,021.00	60,021.00	60,021.00
Hidrobiológico	unidades	170	170	170	170	170
	precio	375	375	375	375	375
	ingresos	63,868.50	63,868.50	63,868.50	63,868.50	63,868.50
Lácteos	unidades	160	160	160	160	160
	precio	375	375	375	375	375
	ingresos	60,021.00	60,021.00	60,021.00	60,021.00	60,021.00
Tubérculos	unidades	201	201	201	201	201
	precio	375	375	375	375	375
	ingresos	75,411.00	75,411.00	75,411.00	75,411.00	75,411.00

	unidades	160	160	160	160	160
Verduras	precio	375	375	375	375	375
	ingresos	60,021.00	60,021.00	60,021.00	60,021.00	60,021.00
	unidades	201	201	201	201	201
Helados	precio	375	375	375	375	375
	ingresos	75,411.00	75,411.00	75,411.00	75,411.00	75,411.00
	unidades	150	150	150	150	150
Pastelería	precio	375	375	375	375	375
	ingresos	56,173.50	56,173.50	56,173.50	56,173.50	56,173.50
	unidades	123	123	123	123	123
Embutidos	precio	375	375	375	375	375
	ingresos	46,170.00	46,170.00	46,170.00	46,170.00	46,170.00
TOTAL INGRESOS		668,695.50	668,695.50	668,695.50	668,695.50	668,695.50

Nota. Elaboración propia.

En la tabla, se detalla por cada unidad de negocio, las frecuencias de compras que se pueden hacer en función a la encuesta desarrollada. Se considera un ingreso promedio de 375 soles, debido a que según las encuestas se tuvieron una de 310 y otra de 440 soles por tres puntos y un recorrido de 50 km promedio. Los ingresos promedios anualizados serían de 668,695.50 soles para el primer año.

Para el caso de los egresos, se consideró las mismas unidades, sin embargo, el precio se toma como referencia al 25%, por concepto de combustible (petróleo y gas), la cual se calcula en función al precio global.

Tabla 42.

Egresos

COMPRAS /SUMINISTROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	unidades	244.19	244.19	244.19	244.19
Frutas	precio	93.75	93.75	93.75	93.75
	costes	22,892.63	22,892.63	22,892.63	22,892.63

	unidades	213.41	213.41	213.41	213.41	213.41
Cárnicos	precio	93.75	93.75	93.75	93.75	93.75
	costes	20,007.00	20,007.00	20,007.00	20,007.00	20,007.00
	unidades	160.06	160.06	160.06	160.06	160.06
Aves	precio	93.75	131.25	131.25	131.25	131.25
	costes	15,005.25	21,007.35	21,007.35	21,007.35	21,007.35
	unidades	170.32	170.32	170.32	170.32	170.32
Hidrobiológico	precio	93.75	131.25	131.25	131.25	131.25
	costes	15,967.13	22,353.98	22,353.98	22,353.98	22,353.98
	unidades	160.06	160.06	160.06	160.06	160.06
Lácteos	precio	93.75	131.25	131.25	131.25	131.25
	costes	15,005.25	21,007.35	21,007.35	21,007.35	21,007.35
	unidades	160.06	201.10	201.10	201.10	201.10
Tubérculos	precio	93.75	131.25	131.25	131.25	131.25
	costes	15,005.25	26,393.85	26,393.85	26,393.85	26,393.85
	unidades	201.10	201.10	160.06	160.06	160.06
Verduras	precio	93.75	131.25	131.25	131.25	131.25
	costes	18,852.75	26,393.85	21,007.35	21,007.35	21,007.35
	unidades	160.06	201.10	201.10	201.10	201.10
Helados	precio	93.75	93.75	93.75	93.75	93.75
	costes	15,005.25	18,852.75	18,852.75	18,852.75	18,852.75
	unidades	201.10	149.80	149.80	149.80	149.80
Pastelería	precio	93.75	93.75	93.75	93.75	93.75
	costes	18,852.75	14,043.38	14,043.38	14,043.38	14,043.38
	unidades	123.12	123.12	123.12	123.12	123.12
Embutidos	precio	93.75	93.75	93.75	93.75	93.75
	costes	11,542.50	11,542.50	11,542.50	11,542.50	11,542.50
TOTAL COSTES		168,135.75	204,494.63	199,108.13	199,108.13	199,108.13

Fuente. Elaboración propia.

6.3. Deuda

Con respecto a la tabla 42, se observa que la empresa que se va a formar, será utilizando un préstamo bancario, teniendo una tasa de interés del 20% financiado en un año. Sin embargo, los socios pondrán una financiación de 100,000 soles, para empezar con el negocio.

Tabla 43.

Deuda

FINANCIACIÓN	INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RECURSOS PROPIOS	100,000					
PRESTAMOS	402,500	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
Condiciones	Tipo de interés	20%	25%	25%	25%	25%
	Años	1	2	2	2	2
TOTAL, FINANCIACIÓN	502,500	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000

Nota. Elaboración propia.

6.4. Flujo de caja

Con respecto al flujo de caja en el balance previsional se ha observado que existe un activo no corriente que se encuentra invertido básicamente en los vehículos, pero en el tema de existencia (capital de los socios) se encuentra desarrollado para apoyar algún imprevisto que se pueda dar durante la operación.

Tabla 44.

Balance previsional

BALANCE PREVISIONAL ACTIVO	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inmovilizado	496,500	500,200	503,900	507,600	511,300	515,000
Amortizaciones		63,808	128,357	193,646	259,675	326,443
TOTAL, ACTIVO NO CORRIENTE	496,500	436,391	375,542	313,953	251,625	188,556
Existencias	5,000					
Clientes		54,961	54,961	54,961	54,961	54,961
Tesorería	1,000			41,124	202,529	361,967
TOTAL, ACTIVO CORRIENTE	6,000	54,961	54,961	96,085	257,491	416,930
TOTAL ACTIVO	502,500	491,352	430,503	410,039	509,116	605,486

Nota. Elaboración propia.

De la misma forma, se observa que el total corriente ayuda a los pasivos de la empresa a mantener la flota de vehículos, si bien, los activos pueden resumirse en la compra de los vehículos, estos pueden bajar sus dimensiones y características para brindar un servicio con menor cantidad de atención.

Tabla 45.

Pasivo

PASIVO	Inicial	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Recursos propios	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
Reservas		79,494	181,367	283,118	382,195	478,566
Resultados negativos						
Prestamos	402,500	10,000	15,555	15,555	15,555	15,555
TOTAL, NO CORRIENTE	502,500	189,494	296,923	398,674	497,751	594,121

Proveedores	13,819	16,807	16,365	16,365	16,365
Tesorería negativa	293,039	121,772			
TOTAL, CORRIENTE	306,858	138,580	16,365	16,365	16,365
TOTAL, PASIVO	502,500	496,352	435,503	415,039	514,116
					610,486.

Nota. Elaboración propia.

6.5. Evaluación económica y financiera

En la tabla 48, se observa que el resultado de cuentas para el año cero es de 88,326.70 soles, la cual se encuentra respaldada por las ventas y las diferencias en los gastos de personal que pueden representar una mayor proyección a futuro.

Tabla 46. Cuenta de resultados

CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	668,695	668,695	668,695	668,695	668,695
Aprovisionamiento	168,135	204,494	199,108	199,108	199,108
Variación de existencias					
Margen	500,559	464,200	469,587	469,587	469,587
Gastos de personal	131,670	135,649	137,684	139,749	141,845
Alquileres	15,600	15,756	15,913	16,072	16,233
Otros gastos	82,800	84,042	85,302	86,582	87,880
EBITDA	270,489	228,753	230,686	227,182	223,627
Amortizaciones	63,808	64,548	65,288	66,028	66,768
EBIT	206,681	164,204	165,397	161,154	156,858
Gastos financieros	80,500	2,500	3,888	3,888	3,888
BAI	126,181	161,704	161,509	157,265	152,969
Impuesto sobre beneficios	37,854	48,511	48,452	47,179	45,890
Resultado	88,326	113,193	113,056	110,085	107,078

Fuente. Elaboración propia.

6.6. Estados financieros proyectados

En el análisis de balance (tabla 49) se tiene que el ratio de endeudamiento se encuentra en márgenes negativos, debido a que los pagos del financiamiento para la empresa se ha planificado en el primer año, de tal forma que se pueda obtener márgenes de ganancia positivos para los periodos el año 3, 4 y 5.

Tabla 47.

Análisis del balance

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	LIMITES
ANÁLISIS DEL BALANCE							
Fondo de maniobra	6,000	-246,897	-78,619	84,720	246,126	405,565	>0.00
Tesorería	1,000	-293,039	-121,772	41,124	202,529	361,969	>0,00
Ratio de Tesorería		0.18	0.40	5.87	15.73	25.48	>0,50
Ratio de Liquidez		0.18	0.40	5.87	15.73	25.48	>1,50
Ratio de Endeudamiento	0.80	0.64	0.35	0.08	0.06	0.05	<0,60

Nota. Elaboración propia.

Con respecto al punto de equilibrio (tabla 50), se observa que existe un umbral de rentabilidad por encima positivo, lo cual revela que la empresa está teniendo ganancias desde el primer día de trabajo, sin embargo, requiere de un flujo de ventas por encima del 75% para el primer año.

Tabla 48.

Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Ventas (V)	668,695	668,695	668,695	668,695	668,695	
Costes variables (C)	168,135	204,494	199,108	199,108	199,108	
Margen (M)	500,559	464,200	469,5878	469,587	469,587	>CF
% Margen s/ventas	75%	69%	70%	70%	70%	

Costes fijos (CF)	230,070	235,447	238,900	242,404	245,960	<M
Umbral Rentabilidad	307,349	339,169	340,196	345,185	350,249	<V

Nota. Elaboración propia.

Con respecto a la rentabilidad, se tiene un ROE de 49.21% para el primer año, sin embargo, debido al pago de los préstamos, este ROE va cayendo hasta estabilizarse en el quinto año en 18%. Debido a que el % se encuentra por encima del 0%, se puede deducir que el negocio es rentable para este negocio en 18%.

Una acotación, se observa que el apalancamiento fiscal es positivo, ya que se tiene un escudo fiscal debido al consumo del combustible y de la compra de los vehículos (≥ 1).

Tabla 49.

Rentabilidad

RENTABILIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Económica						
Rotación	1.36	1.55	1.63	1.31	1.10	>0
Margen	0.31	0.25	0.25	0.24	0.23	>0
Financiera						
Apalancamiento	1.67	1.51	1.05	1.03	1.02	≥ 1
Efecto fiscal	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	
ROE	0.49	0.40	0.30	0.23	0.19	>0
ROE en %	49.21%	40.23%	29.51%	22.83%	18.51%	>0

Nota. Elaboración propia.

VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Conclusiones

7.1.1. Conclusión por el capítulo I

1. La idea de negocio es viable debido a la demanda relacionado al rubro de alimentos perecibles, que requieren el transporte de alimentos, a través de operaciones especializadas.
2. El origen del negocio, requiere de una inversión alta y requiere de personal para esta actividad económica, el transporte de mercadería puede ser considerada como una distracción a las actividades que ofrecen valor a las empresas que comercializan alimentos perecederos.
3. La población fue definida como empresas manufactureras dentro de la industria de alimentos y bebidas de la Ciudad de Lima Metropolitana, ya que comercializan productos de primera necesidad, como es el caso de los alimentos cárnicos, los cuales pueden traer consecuencias sanitarias (contaminación), maduraciones incontroladas o la aparición de microorganismos que podrían poner en peligro la salud del consumidor, si estas no son tratadas en las condiciones de frío.
4. Bajo estas condiciones, los agentes económicos se encuentran relacionados en el proceso de la cadena alimentaria, debido a que proporciona ventajas

comparativas a la vida eficaz del producto, menores pérdidas (devolución de productos en mal estado) a lo largo de las operaciones de transporte.

5. El traslado de la mercadería refrigerada y/o congelada a través de los transportes de carga, son operaciones que muchas veces no intervienen directamente en el proceso productivo de los alimentos perecibles, es más una actividad de apoyo.
6. Permite reducir los costos fijos y operativos, tales como los seguros no vida para la mercancía, seguros no vida para el vehículo, seguros de vida para el personal, pólizas de riesgo, salarios a los choferes, combustible, renovación de flota, pago de personal en mantenimiento, repuestos, entre otros.
7. La necesidad de mantener la cadena de frío de los alimentos perecibles durante su traslado, nace la idea de crear una empresa que ofrezca el servicio de transporte de carga refrigerada y/o congelada dentro de la ciudad de Lima Metropolitana.
8. El aplicativo móvil permitirá al cliente supervisar los parámetros de operación (temperatura, destino, apertura de puertas, parada, tiempo de entrega aproximada y ubicación) de su mercadería durante la ejecución del servicio.
9. Tener acceso a la información en tiempo real desde cualquier computadora conectada a la red, las 24 horas del día, los 365 días del año y en cualquier lugar, el cliente ya no ignorará por completo lo que sucede con su mercadería sino por el contrario participará del proceso, permitirle esto, no solo desarrollará vínculos de confianza, sino que también nos permitirá mostrar las buenas prácticas y crear un sentido mayor de responsabilidad en los trabajadores.
10. El plan de negocio está orientado a la conformación de una empresa de servicios de transporte de carga refrigerada y/o congelada de alimentos

perecibles, el cual contará con un aplicativo móvil, donde el cliente podrá supervisar el estado de la temperatura de la mercadería, destino, la apertura de puertas de la unidad de vehicular, la parada, el tiempo de entrega aproximada de la mercadería y de la ubicación en tiempo real de la unidad vehicular, el mismo que también podrá acceder a través de una página web, ofreciéndole a los clientes soluciones estratégicas para el traslado de sus productos.

11. El modelo de negocio es la atención en la recepción de mercadería del cliente en los puntos designados por ellos, los cuales podría ser: Centros de Distribución de Productores, Centros de Recepción y Distribución o supermercados, mercados de abastos, restaurantes o pequeños comercios, y el traslado al lugar de destino, dentro de Lima Metropolitana.
12. El negocio se sustenta, en la distribución de mercadería perecible en los puntos solicitados, teniendo una interacción directa a través de aplicativos móviles o web.
13. Esta aplicación del monitoreo, se encuentra a través de la adquisición de una empresa, que desarrolla teniendo en cuenta un costo adicional por este servicio a los clientes.

7.1.2. Conclusión por el capítulo II

14. Los centros de producción de alimentos perecibles, sea de origen vegetal como animal, los supermercados, los mercados de abasto y restaurantes. Solo en el caso de los centros de producción, estos son clientes que cuentan con muchos años posicionados en el mercado y solicitan grandes toneladas de servicio en períodos recurrentes, los cuales cuentan con un alto poder de negociación, sin embargo, es imprescindible para ellos, contar con el servicio del transporte refrigerado por la naturaleza del producto.

15. Los principales proveedores de la industria, que se encuentra relacionadas al transporte de carga con sistemas de frío para el rubro de alimentos perecibles, tienen un alto poder de negociación, debido a que existen pocas empresas y están altamente especializados en la comercialización de sus productos.
16. Los productos sustitutos, corresponden a empresas que no solo realizan el servicio de transporte refrigerado, sino que adicionalmente almacenan la mercadería en sus almacenes propios, brindando el servicio de refrigeración por días o semanas, según sea el requerimiento del producto. Con respecto a los precios de transporte, estos productos pueden ser más costosos que los competidores directos, debido a su gran tamaño, por tal motivo estas compañías hacen que sus operaciones sean muy burocráticas y costosas.
17. Si bien, existe mucha competencia en el transporte de productos, existe mucha informalidad debido a que los transportistas trabajan de forma independiente, y aceptan las cargas en función a la demanda. Las empresas que transportan productos alimenticios de tipo perecibles, en su mayoría, son las mismas empresas dueñas de la mercancía, que tienen su propia flota para garantizar la cadena de frío.
18. INEI (2022), en el Perú, el índice de pobreza se ha incrementado en estos últimos años, el indicador de pobreza afectó en 30.1% a la población, la cual se generó un incremento del 9.9% con respecto al 2019. Pero, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2021, 14 de mayo), menciona que las decisiones económicas que se tomaron durante la pandemia del Covid-19, creó un impacto positivo en el desarrollo social, ya que la población pudo reestablecerse a través de la vacuna, permitiendo rehacer sus actividades nuevamente.

19. BBC (2020), menciona que la nueva crisis económica política se encuentra desde hace cuatro años, donde el Perú ha tenido tres presidentes, donde fue aprobada la moción de vacancia, la cual ha generado la inestabilidad política, impulsado por los actos de corrupción del gobernador de Moquegua (Club de la construcción).

7.1.3. Conclusión por el capítulo III

20. La oferta del servicio de transporte de carga refrigerada nacional, se conforma a través de personas naturales con vehículos propios, donde trabajan de forma independiente (Torres, 2010), teniendo como principales clientes, a empresas pequeñas que requieren el transporte.
21. En el mercado se identifican ofertas de empresas que utilizan el control, monitoreo y seguimiento de la temperatura de las mercancías transportadas, sin embargo, esta tecnología en su mayoría no es de acceso al cliente, y es de uso interno de la organización, la cual es una característica diferente a la planteada en el presente plan de negocios, cuya finalidad es que el cliente también participe del proceso supervisando las operaciones (temperatura, destino, apertura de puertas, parada, tiempo de entrega aproximada y ubicación) de su mercadería, facilitándole para ello un aplicativo móvil y acceso la página web.
22. Existen empresas con una gran cantidad de unidades vehiculares propias, e infraestructura que integran todas las operaciones logísticas, lo que les da una ventaja comparativa, sin embargo, estas empresas no se especializan exclusivamente en el traslado de alimentos perecederos que necesiten refrigeración o congelación, sino por el contrario atienden a diferentes tipos de carga como por ejemplo: el transporte de explosivos, carga dimensionada, traslado de carga seca, traslado de combustible, insumos químicos, residuos

peligrosos, los cuales no guardan relación con el objeto del servicio de transporte de carga del presente plan de negocios.

23. Respecto a la oferta, existe una gran variedad de empresas que se ajustan a competidores directos e indirectos, los cuales se ha observado que no existen atributos relacionados al monitoreo en el seguimiento, tanto en la ubicación como en el tema de horarios y rutas.

7.1.4. Conclusión por el capítulo IV

24. Por la especialización del servicio del transporte de carga refrigerada o congelada, las empresas relacionadas al rubro de alimentos perecederos están dispuestos a pagar por los servicios que le aseguren un traslado de calidad y aseguren mantener la cadena de frío de los productos a transportar, entre otros.
25. Nuestro servicio considera la prestación del servicio a través de cuatro unidades vehiculares propias con capacidad de 2 TN y 5 TN de carga, con la finalidad de cubrir la oferta de unidades de transporte refrigerado. Se esforzará por diferenciarse de sus competidores al garantizar entregas oportunas; acceso a plataformas tecnológicas, para el seguimiento de la mercadería, especialmente la comunicación antes y después del reparto.

7.1.5. Conclusión por el capítulo V

26. Con un presupuesto de 15,600 soles mensuales, se provee que aumente en 3% al año la cantidad del alquiler mensual.
27. Los costos indirectos, se tiene los costos indirectos, a través de los gastos de la oficina, como son: electricidad, teléfono (consumo), limpieza, seguros a los conductores, haciendo un gasto total de 230 mil soles.

28. Se proyecta tener 7 colaboradores en planilla, de la misma forma, con un sueldo promedio de 1500 soles mensuales.
29. Según los cálculos desarrollados se ha podido considerar una proyección conservadora en la captura del 5% del mercado efectivo. Esta importante tasa, permite tener viabilidad financiera y económica al negocio. Con respecto a los precios de venta, se considera que el precio sin IGV, debido a que existe una proyección de ingresos, donde el efecto no se debe considerar el IGV.
30. A través de esta deducción, se logra saber que en promedio sería 6 puntos (frecuencia), teniendo un presupuesto de 310 soles por punto seis puntos y 440 para tres puntos.

7.1.6. Conclusión por el capítulo VI

31. Para el inicio en las inversiones, se considera una proyección de cinco años, la cual tiene se tiene cuatro conceptos: maquinaria (1 equipo para el lavado de los vehículos), mobiliario (07 sillas, 02 mesas redondas, 2 sillones de espera, 05 cuadros), equipos informáticos (06 computadoras, 05 teléfonos celulares) y vehículos (4 carros a un costo de 23,500 dólares).
32. La cotización en el mercado es de 496,500 soles, que van a ser pagados con fuentes de préstamos (bancario) como de los socios.
33. Adicionalmente, se realizan inversiones de 3,700 soles anuales para repuestos de los vehículos (mantenimiento, cambio de aceite, repuestos diversos).
34. Se considera un ingreso promedio de 375 soles, debido a que según las encuestas se tuvieron una de 310 y otra de 440 soles por tres puntos y un recorrido de 50 km promedio. Adicionalmente, se considera que los ingresos promedios anualizados serían de 668,695.50 soles para el primer año.

35. Para el caso de los egresos, se consideró las mismas unidades, sin embargo, el precio se toma como referencia al 25%, por concepto de combustible (petróleo y gas), la cual se calcula en función al precio global.
36. El resultado de cuentas para el año cero es de 88,326.70 soles, la cual se encuentra respaldada por las ventas y las diferencias en los gastos de personal que pueden representar una mayor proyección a futuro.
37. El ratio de endeudamiento se encuentra en márgenes negativos, debido a que los pagos del financiamiento para la empresa se ha planificado en el primer año, de tal forma que se pueda obtener márgenes de ganancia positivos para los periodos el año 3, 4 y 5.
38. El negocio tiene un ROE de 49.21% para el primer año, sin embargo, debido al pago de los préstamos, este ROE va cayendo hasta estabilizarse en el quinto año en 18%.
39. Debido a que el % se encuentra por encima del 0%, se puede deducir que el negocio es rentable para este negocio en 18%.

7.2. Recomendaciones

1. Se recomienda la realización del negocio, teniendo como base que exista estabilidad económica y social en la población.
2. Se recomienda que el plan de negocios debe mantener ingresos como mínimo para el primer año en 307,349.47 soles para evitar pérdidas.
3. Se recomienda la contratación de siete personas para los tres primeros años, luego de ocho para completar algunos puestos específicos.
4. Se recomienda el desarrollo de actividades en el distrito de Santa Anita para obtener mayor beneficio por la aproximación de los clientes.

7.3. Bibliografía

Agenda Logística. (01 de 01 de 2022). *Página web*. Obtenido de https://www.facebook.com/AGENDALOGISTICA/?ref=page_internal

Asociación automotriz del Perú. (01 de 01 de 2022). *Informe del sector automotriz*. Obtenido de <https://aap.org.pe/informes-estadisticos/enero-2022/Informe-Enero-2022.pdf>

BBC. (12 de 11 de 2020). Crisis en Perú: 3 claves que explican la inestabilidad política en el país. *BBC*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-54916840>

CEPAL. (12 de 01 de 2022). *América Latina el Caribe desacelera su crecimiento a 2.1% en 2022*. Obtenido de Comisión Económica para América Latina y el Caribe: <https://www.cepal.org/es/comunicados/america-latina-caribe-desacelerara-su-crecimiento-21-2022-medio-importantes-asimetrias>

- Equipo Técnico del Departamento de Proyectos e Innovación SGS TECNOS S.A. . (2009). *Guía de Buenas Prácticas para el sector del transporte de mercancías a temperatura controlada.*
- France 24. (2021). Inestabilidad política, la constante durante el mandato de Pedro Castillo en Perú. *France 24.* Obtenido de <https://www.france24.com/es/programas/especial-noticias/20211224-peru-pedro-castillo-inestabilidad-politica-economia>
- Freshcargo. (01 de 01 de 2022). *Página web.* Obtenido de <https://www.freshcargo.pe/>
- Grupo Sumipack. (01 de 01 de 2022). *Página web.* Obtenido de <https://gruposumipack.com/>
- INEI. (2020). *Pobreza.* Obtenido de https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/noticias/np_067_2021.pdf
- INEI. (2021). Evolución de los indicadores de empleo e ingreso por departamento 2007-2019. 569. Obtenido de https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1790/libro.pdf
- MINAM. (2016). *Plan nacional de gestión integral de residuos sólidos.* Lima: Ministerio del Ambiente. Obtenido de <https://www.minam.gob.pe/calidadambiental/wp-content/uploads/sites/22/2013/10/IMPRIMIR-PLANRES-2016-2024-25-07-16.pdf>
- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. (2022). PRINCIPALES PRODUCTORES Y EMPRESAS. 1. Obtenido de <https://www.midagri.gob.pe/portal/38-sector-agrario/pecuaria/310principales-productores#1>
- Ministerio de Transporte y Comunicaciones. (01 de 01 de 2022). Obtenido de https://portal.mtc.gob.pe/transportes/terrestre/info_tramites.html
- OMS. (2021). *Sistemas Alimentarios Sostenibles para una Alimentación Saludable.* Washintong: Pan American Health Organization.

Ransa. (01 de 01 de 2022). *Página web*. Obtenido de www.ransa.biz/peru-transporte/

San Roque. (01 de 01 de 2022). *Página web*. Obtenido de <https://www.raciemsa.com.pe/servicios/transporte-de-refrigerados/>

Torres. (2010). Guía de Buenas Prácticas para el sector del transporte de mercancías a temperatura controlada. 1. Obtenido de <https://docplayer.es/12140928-Guia-de-buenas-practicas-para-el-sector-del-transporte-de-mercancias-a-temperatura-controlada.html>

Transporte refrigerador San Luis. (01 de 01 de 2022). *Páginas web*. Obtenido de <https://transporterefrigeradosanluis.com/#>

VIII. ANEXOS

Anexo 1. Instrumento A. Cuestionario aplicado a las pequeñas empresas dentro de la Ciudad de Lima Metropolitana.

Nº de cuestionario

Cordiales saludos, se está realizando esta encuesta para llevar a cabo un proyecto de investigación de la Universidad Alas Peruanas, agradecemos nos conceda unos minutos de su tiempo para realizar esta encuesta, lea cuidadosamente cada ítem y marque con X la respuesta que considere sea la correcta. Se agradece de antemano su valiosa colaboración:

1. ¿Actualmente cuenta con unidades vehiculares de carga propias?

- a) SI
- b) NO

Si marco "SI" en la pregunta 1, responder las siguientes preguntas en función a sus unidades de transporte.

2. ¿Para qué tipo de carga contrata el servicio de transporte?

- a) Seco
- b) Refrigerado
- c) Congelado

3. ¿Para qué línea o líneas de producto que comercializa contrata el servicio de transporte de carga?

- a) Frutas
- b) Cárnicos
- c) Aves
- d) Hidrobiológico
- e) Lácteos
- f) Tubérculos
- g) Verduras
- h) Helados
- i) Pastelería
- j) Embutidos

k) Carga seca l) Otros_____									
4. El servicio de transporte de carga que contrata o propia ¿Tiene un sistema de monitoreo de ubicación de los camiones? a) Si b) No c) A veces									
5. ¿Qué volumen promedio en toneladas transporta semanalmente? <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%;">1 – 5 Tn</td> <td style="width: 50%;">6 – 10 Tn</td> </tr> <tr> <td>11 – 15 Tn</td> <td>16 – 20 Tn</td> </tr> <tr> <td>20 – a más</td> <td></td> </tr> </table>		1 – 5 Tn	6 – 10 Tn	11 – 15 Tn	16 – 20 Tn	20 – a más			
1 – 5 Tn	6 – 10 Tn								
11 – 15 Tn	16 – 20 Tn								
20 – a más									
6. ¿Cuántos vehículos de transporte de carga en promedio contrata semanalmente? <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%;">1 – 3 vehículos</td> <td style="width: 50%;">4 – 6 vehículos</td> </tr> <tr> <td>7 – 9 vehículos</td> <td>10 – 13 vehículos</td> </tr> <tr> <td>14 – 16 vehículos</td> <td>17 – a más</td> </tr> </table>		1 – 3 vehículos	4 – 6 vehículos	7 – 9 vehículos	10 – 13 vehículos	14 – 16 vehículos	17 – a más		
1 – 3 vehículos	4 – 6 vehículos								
7 – 9 vehículos	10 – 13 vehículos								
14 – 16 vehículos	17 – a más								
7. Cuando contrata el servicio de transporte. ¿A cuántos puntos promedio distribuye la mercadería diariamente? <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%;">1 punto</td> <td style="width: 50%;">2 puntos</td> </tr> <tr> <td>3 puntos</td> <td>4 puntos</td> </tr> <tr> <td>5 puntos</td> <td>6 puntos</td> </tr> <tr> <td>7 puntos</td> <td>8 puntos a más</td> </tr> </table>		1 punto	2 puntos	3 puntos	4 puntos	5 puntos	6 puntos	7 puntos	8 puntos a más
1 punto	2 puntos								
3 puntos	4 puntos								
5 puntos	6 puntos								
7 puntos	8 puntos a más								
8. Cuando contrata el servicio de transporte, ¿Cuál es el destino de la mercadería? a) Supermercados b) Restaurantes c) Almacenes terceros d) Centros de producción e) Otros_____									

9. Cuando contrata el servicio de transporte, ¿Realiza usted el seguimiento y monitoreo en tiempo real de su mercadería?

- a) Si
- b) No

10. En función al servicio de transporte que contrata, califique del 1 al 5 las siguientes opciones:

- 1 = Muy malo
- 2 = Malo
- 3 = Regular
- 4 = Bueno
- 5 = Muy bueno

Descripción	1	2	3	4	5
Manipuleo de la carga					
Tiempos de entrega					
Condiciones sanitarias					
Despacho de mercadería					
Personal (chofer, estibador)					
Disponibilidad					
Tarifas					

11. ¿Qué medios de comunicación utiliza para informarse de los servicios que brindan las empresas de transporte de carga?

- a) Redes Sociales
- b) Páginas web
- c) Volantes
- d) Anuncios de TV
- e) Otros _____

12. ¿Cuál es el precio que pagaría por un servicio de transporte de carga refrigerada para 2 tn?

- 1. 310 soles por 2 Toneladas con tres puntos en promedio con 50 km por servicio
- 2. 330 soles por 2 Toneladas con tres puntos en promedio con 50 km por servicio
- 3. 360 soles por 2 Toneladas con tres puntos en promedio con 50 km por servicio

13. ¿Cuál es el precio que pagaría por un servicio de transporte de carga refrigerada para 5 tn?

1. 440 soles por 5 Toneladas con tres puntos en promedio con 50 km por servicio
2. 480 soles por 5 Toneladas con tres puntos en promedio con 50 km por servicio
3. 560 soles por 5 Toneladas con tres puntos en promedio con 50 km por servicio