

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO DE UN FOOD
TRUCK DE VENTA DE DESAYUNOS EN UNA
UNIVERSIDAD PRIVADA DE CHICLAYO, 2016**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORES

Rocío Antonia Aliaga Camacho

Kris Joan Esteves Vasquez

Chiclayo, diciembre de 2017

**PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO DE UN FOOD
TRUCK DE VENTA DE DESAYUNOS EN UNA
UNIVERSIDAD PRIVADA DE CHICLAYO, 2016**

POR:

**Rocío Antonia Aliaga Camacho
Kris Joan Esteves Vasquez**

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad
Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADO POR:

Mgtr. Marco Arbulú Ballesteros
Presidente de Jurado

Lic. Linda Marita Cruz Pupuche
Secretario de Jurado

Lic. Liliana del Milagro Dejo Aguinaga
Vocal/Asesor de Jurado

CHICLAYO, 2017

Dedicatoria

A Dios por todas las bendiciones y su infinita misericordia.

A mis padres y hermanas por su apoyo incondicional y consejos que han permitido realizarme como persona y profesional.

Rocío Antonia Aliaga Camacho

A mi esposa Cynthia y a mis pequeños hijos Ian y Joan por ser mi mayor motivo de superación en la vida.

A mi madre por impulsarme constantemente a seguir adelante durante todo este tiempo de estudio.

Kris Joan Esteves Vásquez

Agradecimientos

A Dios, por habernos guiado por el camino del bien en nuestras vidas.

A nuestra asesora, Lic. Liliana Dejo y profesor del curso de tesis, Ing. Jorge Mundaca, quienes con su conocimiento y su dedicación nos apoyaron constantemente durante toda esta etapa de elaboración y redacción del proyecto de tesis.

Al profesor, Lic. Fernando Arriola por sus recomendaciones, quien con su conocimiento y experiencia en el tema nos orientó para terminar nuestra tesis.

A la plana docente de la Escuela de Administración de Empresas, en la modalidad de Profesionalización, quienes con sus enseñanzas y calidez humana, contribuyeron a nuestro desarrollo personal y profesional.

Índice

Dedicatoria	
Agradecimientos	
Resumen	
Abstract	
I. Introducción	9
II. Marco teórico	11
2.1 Antecedentes	11
2.1.1 Análisis PEST del Sector	11
2.1.2 Casos de éxito	12
2.2 Bases Teóricas	13
2.2.1 Modelo de Negocio	13
2.2.2 Propuesta de valor	16
2.2.3 Food Truck	16
2.2.4 Restauración	19
2.2.5 Nueva tendencia en colores: Cultura Chicha	22
III. Metodología	24
3.1 Tipo y diseño de investigación	24
3.2 Área y línea de investigación	24
3.3 Población, muestra y muestreo	24
3.4 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos	25
3.5 Operacionalización de variables	26
3.6 Técnicas de procesamiento y análisis de datos	27
IV. Resultados y Discusión	28
4.1 Resultados	28
4.2 Discusión	38
V. Conclusiones y Recomendaciones	44
VI. Referencias Bibliográficas	46
VII. Anexos	50

Índice de tablas

Tabla N° 1. Operacionalización de variables	26
Tabla N° 2. Combo N°1	39
Tabla N° 3. Combo N°2	40
Tabla N° 4. Combo N°3	40
Tabla N° 5. Combo N°4	40
Tabla N° 6. Lean Canvas Final.....	43
Tabla N° 7. Análisis de la cadena de valor para un Food Truck	50
Tabla N° 8. Lean Canvas Base.....	53

Índice de figuras

Figura N° 1. Lienzo de Modelo de Lean Canvas	14
Figura N° 2. Food Truck de Charles Goodnight.....	17
Figura N° 3. Food Truck de Walter Scott.....	18
Figura N° 4. Afiches Chicha	23
Figura N° 5. Nube de palabras de problema a resolver	28
Figura N° 6. Nube de tiempos de espera del problema a resolver	29
Figura N° 7. Nube del segmento de clientes por ocupación.....	29
Figura N° 8. Nube del segmento de clientes por edad	30
Figura N° 9. Nube de solución del problema	30
Figura N° 10. Nube de solución del problema	31
Figura N° 11. Nube de solución del problema.....	31
Figura N° 12. Nube de horario de atención	32
Figura N° 13. Nube de precios por combos de desayunos	33
Figura N° 14. Nube de precios por productos.....	33
Figura N° 15. Nube de frecuencia de consumo de desayuno	34
Figura N° 16. Nube de lugar de consumo de desayuno.....	34
Figura N° 17. Nube de nombre del negocio.....	35
Figura N° 18. Propuestas de logos.....	36
Figura N° 19. Logo.....	37

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo establecer un modelo de negocio para un *food truck* de desayunos en una universidad privada de Chiclayo. La metodología aplicada para la investigación es cualitativa – exploratoria, se fundamenta en un proceso inductivo (explorar, describir y luego generar perspectivas teóricas), es decir va de lo particular a lo general; esta metodología permite obtener información en base a entrevistas realizadas a la comunidad universitaria.

La investigación busca conocer la aceptación del modelo de *food truck* de venta de desayuno, se basó en el modelo Lean Canvas, desarrollado en el libro Running Lean de Ash Maurya, nos da un enfoque de nueve (9) dimensiones para tener en cuenta y poder lograr un modelo de negocio de éxito.

La propuesta de valor obtenida, consiste en vender productos saludables que les ayude a promover la calidad y bienestar de la salud de nuestros clientes, por ello se ofrecerán desayunos elaborados a base de frutas, cereales andinos y sándwich preparados al instante, ofrecidos en unos envases biodegradables, cumpliendo con los estándares de salubridad. Asimismo se tendrá variedad en los productos a ofrecer, para que el cliente pueda escoger y se brindará una atención rápida y personalizada con la finalidad de cumplir con uno de los aspectos que los clientes valoran.

Palabras claves: Desayunos, Emprendedores, *Food Trucks*, Nuevas empresas, Planificación empresarial.

Abstract

This paper aims to establish the business model for a breakfast food truck at a private university in Chiclayo. The methodology applied for the qualitative - exploratory research, which is based on an inductive process (exploring, describing and then generating theoretical perspectives), that is, from the particular to the general, which allowed us to obtain information based on interviews carried out in the university community of a private university in the city of Chiclayo.

The research looks for the acceptance of the Food Truck Bed selling model, for which we do not rely on the Lean Canvas model developed in the book *Leaning of Ash Maurya* that we do not focus on nine (9) dimensions to take into account. We achieve a successful business model.

Getting as a value proposition to offer consists of selling healthy products that help them promote the quality and well-being of our clients' health: cooked breakfasts made with fruits, cereals and sandwiches prepared instantly and offered in biodegradable containers, meeting the sanitary standards. You can also choose for the customer you can choose as you like.

keywords:

Breakfasts, Business planning, Entrepreneurship, Food Trucks, New business enterprises

I. Introducción

El desayuno es la primera comida del día y debería proveer el 25% de la recomendación de nutrientes para una persona por día (Pollitt, 1995).

Actualmente los nuevos estilos de vida, han dado lugar a cambios en el modelo tradicional de distribución de las comidas, generando problemas de salud en las personas, afectando, sobre todo al hábito del desayuno, con una tendencia a realizar desayunos cada vez más ligeros, e incluso llegar a omitirlo. (Carbajal, 2006, p. 8)

Las razones más comunes por las cuales la gente no desayuna, son: falta de tiempo, falta de apetito y la creencia popular que tiene la gente de que si no toma desayuno van a bajar de peso.

Es por ello, que las personas salen de sus hogares por las mañanas hacia sus centros de trabajo y estudios sin desayunar, ignorando las consecuencias negativas que esta práctica puede ocasionar sobre el funcionamiento físico y cognitivo.

El consumo regular del desayuno ofrece diversos beneficios a la salud: mejora el estado nutricional (grado en el que nuestras necesidades de energía y nutrientes quedan cubiertas mediante los alimentos que consumimos), mejora el rendimiento físico y la concentración (al omitirlo ponen en marcha una serie de mecanismos en el organismo como el descenso de la hormona insulina y aumento de cortisol y catecolaminas para mantener la glucemia en valores aceptables, (Enriquez y Herrera, 2012).

El desayuno como parte de una alimentación adecuada también ha sido asociado con una mejor calidad de vida, las personas que desayunan con regularidad tienen otros hábitos saludables, como un mayor consumo de frutas o verduras y mayor actividad física.

Aun, cuando se reconoce la importancia del desayuno entre los profesionales de la salud y los círculos académicos, ha disminuido el número de personas que lo consumen, (Instituto de Nutrición y Salud Kellogg's, 2011).

El modelo de negocio es una herramienta de análisis que permite definir con claridad qué vamos a ofrecer al mercado, cómo vamos a hacer, a quién vamos a vender, cómo vamos a vender y de qué forma se va a generar ingresos. Para Joan Riera, profesor de Esade Business School y CEO de Active Development, el modelo de negocio es como los pilares del futuro negocio: "Son los cimientos. Si vas a construir un edificio, que sería tu negocio, estás definiendo dónde van las columnas" (Escudero, 2016).

Dicho de esta manera podemos decir que, un modelo de negocio es un sistema generador de valor para el cliente y para la propia empresa. Para ello, utilizará una serie de recursos y capacidades para realizar actividades relacionadas que conforman la estructura organizacional y que son el reflejo de la estrategia realizada.

En dicha estrategia se incorporan recursos como *inputs*, los cuales se transforman utilizando procesos y actividades para generar un *output*, lo cual genera valor para el

cliente, y es este mismo cliente quien se beneficia de ese “output”, lo que genera una ganancia para la empresa.

Por este motivo, se propone un modelo de negocio para la implementación de un *food truck* de venta de desayunos una universidad privada en Chiclayo.

En ese sentido, el modelo de negocio se basa en la venta desayunos saludables para la comunidad universitaria, la misma que se caracteriza por tener estilos de vida poco saludables, tales como sedentarismo, alto consumo de comida rápida y horarios dispersos, con un bajo consumo energético u omisión del desayuno. (Valenzuela, 2015).

Por lo tanto, el objetivo de esta investigación es proponer un modelo de negocio, cuya propuesta de valor es ofrecer la venta de desayunos saludables en la comunidad universitaria, los cuales serán elaborados con cereales andinos y ofrecidos en una unidad móvil. De este modo se ayudará a los clientes a iniciar un cambio en su alimentación, poniendo a su alcance un establecimiento que tiene lo que ellos desean (atención rápida y de calidad combinada con una alimentación saludable).

Dentro del marco teórico se detallan los antecedentes, conformados por el análisis PEST del sector y el modelo de negocio. Como bases teóricas se detallan conceptos generales que ayudan a entender el presente trabajo.

En relación a la metodología empleada la investigación tiene un enfoque cualitativo, con alcance exploratorio, diseño no experimental de carácter transversal. Asimismo la población está conformada por los clientes potenciales que en este caso son la comunidad universitaria. Con respecto a la muestra el estudio tiene un muestreo no probabilístico, esto debido al carácter exploratorio de la investigación y por recomendación del autor Ash Maurya creador del método Lean Canvas donde plantea como regla básica entrevistar entre 30 y 60 personas. Por otra parte se empleó como instrumento las entrevistas para conocer el problema, la solución y el producto mínimo viable. Para el procesamiento y análisis de datos se empleó el software NVivo.

Con respecto a los resultados obtenidos se identificó que las personas desean alimentos saludables en envases biodegradables cumpliendo con las normas de salubridad y en un amplio horario de atención. Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones del caso.

II. Marco teórico

2.1 Antecedentes

2.1.1 Análisis PEST del Sector

Político - Legal

En esta sección se consideran las normativas vigentes para venta de alimentos. El Ministerio de Salud por medio de la Norma Sanitaria para el Funcionamiento de Restaurantes y Servicios afines (Resolución Ministerial N° 363-2005/MINSA), regulan las buenas prácticas en el manejo de alimentos y bebidas de consumo humano y se exponen parámetros de calidad, manipulación e infraestructura y procedimientos para evitar perjudicar la vida y salud humana.

A través de esta norma se aspira asegurar la calidad sanitaria e inocuidad de los alimentos y bebidas de consumo humano en las diferentes etapas de la cadena alimentaria: adquisición, transporte, recepción, almacenamiento, preparación y comercialización en los restaurantes y servicios afines. Permitiendo establecer las condiciones higiénicas sanitarias y de infraestructura mínimas que deben cumplir los restaurantes y servicios afines.

En la ciudad de Chiclayo no existe alguna ordenanza municipal que permita regular la venta de alimentos a través de un food truck, se tiene como referencia la Ordenanza Municipal 388-MSI (ordenanza que aprueba el reglamento general para el desarrollo de eventos en espacios públicos del distrito de San Isidro) en la cual se brinda el servicio de venta de alimentos por medio de los *food truck* en el distrito de San Isidro (Lima) bajo la licencia “Para ferias y/o exposiciones” con vigencia de 15 días calendario y con posibilidad de renovación continua. En la ciudad de Buenos Aires cuenta con un marco regulatorio para los vehículos gastronómicos (Ley 5707)

Económico

En el Siglo XXI, se inició una fuerte crisis económica que dejó a miles de personas sin trabajo. Al mismo tiempo surge la tendencia de los camioncitos con comida rápida, esta idea arrancó en Nueva York y poco después llegó a Latinoamérica. Paralelo a esta crisis surge el boom de la gastronomía peruana que genera entre 7% y 8% del crecimiento del sector (Gastronomía en Perú, 2014). En el Perú los cocineros criollizaron los food trucks con comida local incluyendo ceviches, empanadas, anticuchos y otras exquisiteces locales.

Actualmente, el Perú mantiene un ritmo estable de crecimiento en el sector gastronómico, generando una verdadera oportunidad de inversión en el país. A esto se suma la oportunidad de que la gastronomía peruana es una de las más renombradas a nivel mundial y un recurso valiosísimo para el país, por lo que debe aprovecharse al máximo.

Para el ministro de la Producción, Piero Ghezzi, la gastronomía peruana se ha convertido en un motor de nuestra economía que ayuda a la ansiada diversificación de nuestra producción. Esto se constata cuando se revisan los datos de esta industria que favorece a 5.5 millones de personas (20% de la PEA), ya que le brinda trabajo a

los que laboran en el rubro de agricultura, transporte, ganadería, pesquería hasta la industria de productos alimenticios y manufacturera de menaje, madera, utensilios, manteles y acero. También en el sector servicios como los mercados, tiendas, restaurantes y comedores populares, franquicias y turismo (Gastronomía peruana apunta alto, 2016).

Social

Actualmente el 45% de los emprendedores del sector gastronómico no pasan de los 25 años de edad y 54.3% de emprendedores en el sector son mujeres, con un 45.4% de éstas teniendo un título universitario, (Gastronomía en Perú, 2014).

Estos emprendedores tratan de aprovechar la oportunidad de satisfacer el hambre de millones de *millennials* que buscan rapidez, atención, y la experiencia de nuevos conceptos en comida gourmet sin la necesidad de hacer una reservación (Villafranco, 2014).

Tecnológico

En los años recientes el éxito de los food trucks se debe a la forma en como buscan acercarse a sus clientes. Aquí las comunicación digital, específicamente las redes sociales, han sido grandes participes en esta explosión. (Strauss, 2016)

Facebook y Twitter son las plataformas más recomendadas para estos negocios, en ellas puedes informar, mostrar imágenes y lo más importante, poder interactuar con los usuarios que realicen consultas. Esto permite realizar concursos y descuentos que son muy bien recibidas por los usuarios de las redes sociales.

2.1.2 Casos de éxito

Huchiyama y Julca (2016), realizaron una investigación acerca del diseño y propuesta de un modelo de negocio de un restaurante móvil basado en el método Running Lean en la ciudad de Chiclayo, en donde se resalta que debido a los apretados horarios de trabajo y estudio, los cambios demográficos y económicos han provocado que las personas acudan cada vez más a restaurantes para poder desayunar, almorzar y/o cenar, dejando de lado los buenos hábitos alimenticios puesto que muchos de estos lugares no cumplen con las características de calidad requeridas. Además detectó que el 48% de los encuestados almuerza fuera de casa, ya sea en cafetería o en algún establecimiento a las afueras de su centro de estudios o labores, con una frecuencia preponderante de 5 veces a la semana (75%); así mismo un 36% afirmó encontrarse insatisfecho con la atención y calidad de productos que brindan estos establecimientos. Cabe resaltar que se ha hecho mención de esta investigación debido a que la propuesta de valor se asemeja a la presente investigación que es de satisfacer la necesidad culinaria de los clientes con un alto valor nutricional, excelente combinación, presentación y con precios accesibles a todos ellos en un espacio único.

Por otro lado Guardamino, Paredes y Tocón (2016) presenta un plan de negocio donde identifica la necesidad de contar con una oferta de alimentación saludable. La ventaja principal de este proyecto es que ofrecerá un menú balanceado, con información nutricional y que se renovará constantemente. Este negocio contempla ofrecer la propuesta a través de un *food truck* ubicado en San Isidro. Esta investigación concluyó que hay un crecimiento de la oferta y la demanda de alimentación saludable. Asimismo, en el 2015 aparecieron de manera masiva y organizada los *food trucks* en Lima, nuevo formato que se presenta como una oportunidad para desarrollar la propuesta.

De igual importancia, Carreño, Lluncor y Moncada (2013) ejecutaron una investigación acerca de la implementación de un negocio de desayunos delivery en las principales zonas empresariales de San Isidro, donde resaltan el estilo de vida de las personas que toman desayunos fuera de su hogar, el corto tiempo del que se dispone por el aumento del tráfico y la concentración de trabajadores, así como el aumento de la necesidad de consumir productos más saludables. Cabe destacar que se ha hecho mención de esta investigación debido a la semejanza con nuestro público objetivo quienes cuentan con cafeterías dentro de los centros laborales y estudios, quienes ofrecen desayunos básicos. También existen negocios informales que ofrecen estos mismos productos con poca higiene. Sin embargo no existe ningún negocio que ofrezca en toda su carta desayunos saludables como los que proponemos.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Modelo de Negocio

Actualmente el modelo de negocio se define: cómo las compañías generan ingresos y obtienen ganancias a través de sus procesos, clientes, proveedores, canales, recursos y capacidades en donde el objetivo para una empresa es minimizar los costos y maximizar los ingresos. (Ju, Kim y Ahn, 2016, p. 885).

“Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor”. (Ostewalder y Pigneur, 2010, p. 14). Al mismo tiempo para Clark, Ostewalder y Pigneur (2012) sostiene que en el nivel económico más básico, un modelo de negocio es la lógica que subyace en el sustento económico de las organizaciones, (p. 21).

Winter y Sulanzki manifiestan que un modelo de negocio es un conjunto complejo de rutinas interdependientes que se descubren, ajustan y matizan mediante la acción (Barrios, 2010, p. 3).

En conclusión, un modelo de negocio es el modo en el que una empresa establece las pautas a seguir para generar valor, atraer clientes, definir ofertas de productos e implementar estrategias publicitarias. Todo ello con la finalidad de obtener ganancias, entre muchas otras cosas vinculadas a la distribución de los recursos de la compañía.

2.2.1.1 Modelo de negocio – Lean Canvas

El Lean Canvas diseñado por Ash Maurya, es la adaptación del modelo (lienzo de modelo de negocio de Alexander Osterwalder).

Maurya (2014) recomienda este formato de canvas en una sola página (ver figura 1) porque es rápido debido a que la redacción de un plan de negocio puede llevar semanas, mientras que un modelo de negocios canvas de una sola página lleva tan poco tiempo; conciso porque nos obliga a elegir cuidadosamente las palabras e ir al grano y por último portátil porque un modelo de negocio en una sola página es mucho más fácil de compartir con otras personas.

El Lean Canvas se desarrolla una visión más práctica en busca de un modelo de negocio viable, se enfoca en la reflexión sobre los productos o servicios a ofrecer, una unidad de trabajo más real y adaptada a una startup.

PROBLEMA 3 principales problemas	SOLUCIÓN 3 principales funciones o características	PROPUESTA ÚNICA DE VALOR Mensaje sencillo, claro y atractivo que resuma por qué nuestro producto es diferente y por qué merece la pena comprarlo	VENTAJA COMPETITIVA INJUSTA No se puede copiar ni comprar fácilmente	SEGMENTOS DE CLIENTES Cliente objetivo
1	4		9	
	MÉTRICAS CLAVE Actividades clave que medimos	3	CANALES El camino al cliente	2
	8		5	
ESTRUCTURA DE COSTES Coste de adquisición de clientes Costes de distribución Servidores Personal, etc.		7	FLUJOS DE INGRESOS Modelo de ingresos Valor de ciclo de vida Ingresos Margen bruto	
			6	

Figura 1 Lienzo de Modelo de Lean Canvas

Fuente: Maurya, A. (2014).

Las 9 dimensiones representan un elemento clave del modelo de negocio

- a) Segmentos de clientes: permite identificar y conocer los segmentos de clientes, ayuda a averiguar quiénes podrían ser nuestros potenciales clientes con los que comenzamos a trabajar. Para ellos se debe identificar el mercado según sexo, edad, frecuencia de consumo (usuarios intensos, medianos o ligeros), niveles

socio económicos (clase alta, media, baja etc.), zona geográfica (norte, sur, etc.) o cualquier otra variable pre-establecida.

- b) Problemas: La RAE define al problema como el planteamiento de una situación, cuya respuesta es desconocida. Para la presente investigación, el problema es una dimensión clave, porque con ello daremos la solución que más se asemeja a la necesidad del cliente. Por este motivo, se debe averiguar cuáles son los 3 principales problemas del público objetivo y descubrir cuáles son las soluciones alternativas al producto que usan para resolverlos. Es uno de los aspectos más complicados de averiguar pero más críticos, tal como vimos al hablar sobre si los clientes saben lo que quieren o no.
- c) Proposición única de valor: Deja de forma clara, simple, sencilla y en una frase qué nos hace especial y cómo vamos a ayudar a los clientes a resolver su problema. Para el cliente el valor percibido es la valoración de todos los beneficios que obtiene y los costos que paga por un producto o servicio respecto a los de la competencia. El cliente toma una decisión basándose en la percepción que le proporciona mayor valor.
- d) Solución: Una vez conocidos y priorizados los problemas a los que se enfrentan los clientes, se deberá establecer cuáles son las 3 características más importantes del producto/servicio que les van a ayudar a resolverlo, de forma que nos podamos centrar en ellas y no perder tiempo en funcionalidades secundarias.
- e) Canales: Las propuestas de valor llegan a los clientes a través de canales de comunicación, distribución y venta.

Ahora llega el momento de trabajar sobre cómo vamos a hacer llegar la solución a los segmentos de clientes con los que vamos a trabajar: ¿con una fuerza comercial? ¿Mediante una web? Es importante entender este camino hacia los clientes de forma global, es decir, no sólo pensando en la fase de la venta sino en toda la experiencia de cliente.

Los canales de comunicación distribución y venta establecen el contacto entre la empresa y los clientes son puntos de contacto con el cliente que desempeñan un papel primordial en su experiencia.

- f) Flujos de ingreso: En este punto debemos analizar sobre cómo vamos a ganar dinero, lo que no sólo incluye pensar en los diversos flujos, sino en el margen, valor del cliente, modelo de recurrencia, en definitiva, plantear la estrategia sobre cómo vamos a ganar dinero el Food Truck.
- g) Estructura de costes: El reverso de los ingresos, en la estructura de costes debemos recoger todos aquellos elementos que cuestan dinero, y que en la práctica indican el gasto aproximado que se tendrá mensualmente y que por supuesto, al principio debería ser lo más controlado posible.
- h) Métricas clave: Una vez que hemos definido los elementos más importantes del modelo de negocio, debemos establecer qué actividades queremos medir y

cómo, teniendo en cuenta que debemos generar un conjunto muy reducido y accionable de indicadores que luego nos ayuden a tomar decisiones.

- i) Ventaja diferencial: Recoge lo que te hace especial y diferente, lo que causa que los clientes sigan viniendo hacia ti por más. Con el tiempo iremos afianzando esta idea.

Ash Maurya (2014) establece que primero se debe redactar rápidamente la idea inicial con el objetivo de crear un lean canvas base, en el cual se debe plasmar la instantánea de lo que tenemos en la cabeza en un momento determinado para luego identificar cuáles son los elementos más arriesgados de la propuesta de valor. Por último salir a la calle y testear el modelo con otras personas.

Por este motivo se realizó el lean canvas base (ver anexo 3) en donde se puede observar el modelo de la idea de negocio de un *food truck* de venta de desayunos, el cual se determinó a través de supuesto que más adelante serán modificados o rectificadas de acuerdo a las entrevistas aplicadas a nuestros posibles clientes.

2.2.2 Propuesta de valor

Según Osterwalder (2010) describe la propuesta de valor como el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico. Por lo tanto, la propuesta de valor es el factor que hace que un cliente se fidelice hacia una u otra empresa.

Según Osterwalder, Pigneur, Bernarda, y Smith (2015) "la propuesta de valor es aquella que se basan en un conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de clientes" (p. 16)

La propuesta de valor es el conjunto de beneficios que recibirán los clientes a los que se dirige una empresa como consecuencia de hacer negocio. A cambio de esos productos y servicios ofrecidos, la empresa obtiene de sus clientes un beneficio económico.

La propuesta de valor será eficaz en la medida en que se adapte a las necesidades del cliente al que se dirige (público objetivo). Hay que saber identificar su necesidad, problemas y soluciones que el cliente desea resolver.

Por ello la propuesta de valor constituye una serie de ventajas que una empresa ofrece a los clientes, pueden ser innovadoras, parecidas a ofertas ya existentes e incluir alguna característica o atributo adicional.

2.2.3 Food Truck

Según el Servicio Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE (2015), define al *food truck* una cocina móvil pequeña sobre ruedas que transporta y vende alimentos de forma itinerante.

Los *food trucks* son camiones que venden comida preparada. En muchos países del mundo se han convertido en una tendencia clave para atacar el mercado principal en términos de consumo: los millenials, quienes son los principales consumidores actualmente. Estos camiones están adaptados para ofrecer menús a jóvenes estudiantes, personal de oficina entre otros.

Estos camiones buscan la oportunidad de satisfacer a sus clientes a través de una rápida atención, la experiencia de nuevos conceptos en comida rápida sin la necesidad de hacer una reservación. El término de *food truck* surgió en 1866 en Texas, EE.UU., donde Charles Goodnight transportaba alimentos en carretas (ver figura 2).



Figura 2 Food Truck de Charles Goodnight

Fuente: Sebrase. (2015).

En 1872, en Providence, en Estados Unidos, Walter Scott (ver figura 3) era un hombre de negocios que vendía empanadas y sándwiches para los trabajadores de la fábrica. (Servicio Brasileiro de Apolo as Micro e Pequenas Empresas, 2015, p. 4)



Figura 3 Food Truck de Walter Scott

Fuente: Sebrase. (2015).

Hasta la década de 2000, los camiones de comida (de la calle) todavía llevaba el estigma de alimentos baratos y de mala calidad. Esto comenzó a cambiar en la primera década de este siglo, especialmente desde la crisis económica de 2008 en los Estados Unidos, donde un grupo de restaurantes no contaba con la cantidad de comensales que esperaban en sus negocios por este motivo decidieron llegar a sus clientes, es así que nació la propuesta de crear una especie de restaurantes móviles cerca de los puntos de encuentro más concurridos o afuera de algunos sitios de trabajo, así como a la salida de clubes nocturnos o plazas públicas en donde se ofrecían cocina fina a un bajo costo. (Food Truck en México: concepto gastronómico llega al DF, 2013).

En Latinoamérica, esta tendencia ha vivido un auge en los últimos años. Hoy, los camiones están presentes en los festivales gastronómicos más importantes de la región, como Masticar (Buenos Aires), Alimentarte (Bogotá) o Mistura (Lima) (Portugal, 2017).

En el Perú, especialmente en la ciudad de Lima, se puede apreciar varios negocios de *food truck*. No existe una ordenanza municipal que permita establecer el rubro del negocio la Asociación Peruana de Food Trucks y la Municipalidad de San Isidro llegaron a un acuerdo en donde instalan sus camiones cerca de la zona empresarial de San Isidro. (Agois, 2015). Aquí los cocineros “criollizaron” los *food trucks* con comida local: incluyeron cebiches, empanadas, anticuchos y otras exquisiteces locales. En los

últimos años se realizaron festivales de *food trucks* como ¡Viva el Mercado!, que reunió a 5 *food trucks* de la Asociación Food Trucks del Perú en San Isidro. Y este año (2017) se realizó el Festival Cinema Truck, en Surco. Además, estos camiones cuentan con un lugar fijo que es La Estación Food Truck Plaza, ubicado en el Km 41.5 de la Panamericana Sur. Los *food trucks* han empezado a tomar los espacios públicos de la ciudad (Portugal, 2017).

2.2.4 Restauración

Gallego y Peyrolón (2012) definen la restauración como las actividades relacionadas de producción y servicios de comidas y bebidas.

La palabra francesa “restaurant”, aparecida en el siglo XVI, designó en primer lugar, un alimento que restaura (que repone las fuerzas). A partir de este sentido, que sobrevivió hasta el siglo XIX, se pasó al de “establecimiento especializado en la venta de productos que restauran las fuerzas”. (Larousse Gastronomique en Español, 2004, p. 962). Se podían así referir entonces, a los productos que se ofrecía en esa época.

2.2.4.1 Servicio de restauración

Cuando nos referimos a servicios de restauración estamos hablando de dos grupos. El primero ofrece servicios de restauración tradicional, en los que se incluyen los establecimientos clásicos como bares, cafeterías y restaurantes tradicionales. En el segundo grupo se incluyen todos los establecimientos y servicios que quedaron excluidos del primer grupo. A éste, se le suele llamar nueva restauración o neo-restauración. (Vives, 2011)

2.2.4.2 Normatividad en el sector

Actualmente no existe una normativa que rige a los *food truck*, por este motivo se tratará de cumplir con algunos artículos de la Norma Sanitaria para el Funcionamiento de Restaurantes y Servicios Afines Resolución Ministerial N° 363-2005/MINSA.

Lo que busca esta norma es asegurar la calidad sanitaria y la inocuidad de los alimentos, las buenas prácticas de manipulación y las condiciones higiénicas sanitarias mínimas que deben cumplir los restaurantes y establecimientos afines en las diferentes etapas del proceso de manipulación de alimentos.

Los artículos a tomar en cuenta de la Resolución Ministerial N° 363-2005/MINSA son los siguientes:

Artículo 34°.- Salud del Personal

La administración del restaurante o servicios afines es responsable del control médico periódico de los manipuladores de alimentos que trabajan en dichos establecimientos.

Artículo 35°.- Higiene y Hábitos del Personal

Los manipuladores de alimentos deben mantener una esmerada higiene personal, especialmente en el lavado de manos, de la siguiente forma:

- a) Antes de iniciar la manipulación de alimentos.
- b) Inmediatamente después de haber usado los servicios higiénicos.
- c) Después de toser o estornudar utilizando las manos o pañuelo.
- d) Después de rascarse la cabeza u otra parte del cuerpo.
- e) Después de manipular cajas, envases, bultos y otros artículos contaminados.

Artículo 36°.- Vestimenta

Los manipuladores de alimentos (del área de cocina) deben usar ropa protectora de color blanco que les cubra el cuerpo, llevar completamente cubierto el cabello y tener calzado apropiado. Toda la vestimenta debe ser lavable, mantenerla limpia y en buen estado de conservación, a menos que sea desechable.

Artículo 37°.- De la Capacitación Sanitaria

La capacitación sanitaria de los manipuladores de alimentos es responsabilidad de la administración del establecimiento y tiene carácter obligatorio para el ejercicio de la actividad, pudiendo ser brindada por las Municipalidades, entidades públicas y privadas, o personas naturales especializadas. Dicha capacitación debe efectuarse por lo menos cada seis (06) meses mediante un programa que incluya los Principios Generales de Higiene, las Buenas Prácticas de Manipulación de Alimentos y Bebidas, entre otros. (Resolución Ministerial N° 363-2005/MINSA, 2005, p. 13).

Otra norma es el Codex Alimentarius, que es un grupo de estándares internacionales de alimentos cuyo objetivo es proteger la salud de los consumidores (mercado interno) y garantizar la equidad de prácticas comerciales de alimentos (mercado interno y externo). Las regulaciones del Codex se refiere a higiene y calidad, incluyendo estándares microbiológicos, aditivos, pesticidas y contaminantes, etiquetado y mercadeo, métodos de muestreo y análisis de peligros, importación y exportación de alimentos, sistema de certificación, etc. Este documento fue elaborado por la FAO y la OMS. (Saavedra, s, f.)

En el Perú, el Comité Nacional del Codex cuenta con 12 Comités Técnicos, para la presente investigación nos guiaremos de las normas emitidas por el comité de Higiene de los Alimentos (DIGESA). En donde se encuentra la sección de Vigilancia y

Fiscalización Sanitaria, tiene como objetivo establecer los procedimientos y lineamientos técnicos a seguir en el proceso de vigilancia sanitaria y fiscalización de establecimientos procesadores de alimentos por parte de las Direcciones de Salud Ambiental (DESA) y Direcciones Regionales de Salud (DIRESA) a nivel nacional, a fin de verificar la inocuidad de los alimentos y sensibilizar a la población en temas referidos a inocuidad alimentaria.

Podemos tomar como referencia la ley 5707 marco regulatorio de los vehículos gastronómicos que rigen en Argentina con la finalidad de poder replicar las buenas prácticas de formalización de países vecinos. En el Capítulo 3, artículo N° 11 menciona los requisitos para la obtención de la habilitación general de vehículos gastronómicos:

Módulo:

- a) Mobiliario y equipamiento revestido en acero inoxidable y/o material lavable;
- b) Pisos construidos en material lavable con protección antideslizante;
- c) Iluminación con protección anti estallido;
- d) Mallas metálicas en ventilaciones de los depósitos;
- e) Puertas y aberturas con burletes que impidan el acceso de posibles plagas;
- f) En caso de usar sistema de extracción de uso y olores, campana receptora compuesta de filtros que impidan el paso de vapores grasos;
- g) Trampa de grasa en el sector de lavado que permita separar líquidos de sólidos para su mejor evacuación;
- h) Circuito eléctrico compuesto de dispositivos aislantes y cables empotrados;
- i) Sistema de ventilación que prevenga el exceso de vapor y/o calor en el módulo;
- j) Se prohíbe el uso de materiales de superficie porosa en el módulo.
- k) Contar con un espacio de acopio de aceite vegetal usado, tomando lo dispuesto en Ley 3166 de Regulación control y gestión de aceites vegetales y grasas de frituras usados

Equipamiento del módulo:

- a) Tanque de almacenamiento con agua potable para la elaboración de los alimentos e higiene del personal de al menos 50 (cincuenta) litros;
- b) Agua caliente;
- c) Tanque de almacenamiento de líquido del desagüe de las piletas de al menos cincuenta (50) litros;
- d) Equipo de refrigeración para almacenamiento y conservación de alimentos y/o bebidas perecederas con interiores de materiales lavables y no porosos;
- e) Equipo de cocción y calentamiento de alimentos eléctrico;
- f) Pileta con desagüe para el lavado de alimentos y utensilios, y para la higiene del personal, con bacha separada para alimentos y limpieza general;

- g) Vidrio o acrílico protector para la exhibición de los alimentos y/o bebidas al público;
- h) Extintores de incendio con certificación IRAM 3517;
- i) Un mínimo de dos receptáculos para almacenamiento y separación de residuos que permita la separación de residuos, conforme lo estipulado en la Ley 1854. (Ley N° 5707, 2016, p. 25)

2.2.5 Nueva tendencia en colores: Cultura Chicha

En la década de 1960, los primeros migrantes del interior del país, habían sentado y formado familia en la capital. Fue entonces que surgió un sector juvenil que buscaba nuevas formas de expresión, dando origen a la popular llamada “Cultura Chicha”, que se ha convertido en un fenómeno de masas y reflejo de la variedad cultural del Perú de hoy.

El término Chicha apareció por primera vez en Perú a finales de los años setenta para describir un género de música que mezclaba lo mejor de la cumbia amazónica tropical, huaynos andinos y el rock & roll. Se convirtió en la más importante expresión de la población andina peruana, inundó las ciudades costeras para escapar durante una década, del terrorismo dirigido por Sendero Luminoso. (Manrique, 2007)

La palabra Chicha nos habla de una mezcla de ingredientes que, en este caso particular, se refiere a los peruanos de la costa, sierra y selva, que decidieron dejar su tierra para lograr el sueño del desarrollo y de una vida mejor para sus hijos en la capital.

Como relata el economista Hernando de Soto en 'El Otro Sendero', estos migrantes se vieron obligados a crear sus propias reglas y nuevos medios de trabajo. Los primeros ambulantes que se masificaron y ocuparon el Centro de Lima constituyen una primera etapa de lucha contra la adversidad. Si bien fueron vistos en un inicio como invasores y como un peligro para los negocios formales, con el tiempo se fueron formalizando para constituir la base de muchas empresas familiares que ante el crecimiento y éxito de sus negocios decidieron dar el gran paso de la formalización.

La cultura Chicha se ha desarrollado hasta nuestros días como una de las culturas más representativas del Perú, logrando trascender sus antecedentes marginales para incorporarse en la conciencia pública a través de música y arte.

2.2.5.1 Gráfica Chicha (carteles)

La Cultura chicha, al ser una mezcla de todas las culturas en la ciudad, tiene una fuerte carga de lo andino pero adaptado a la cultura urbana. Es una cultura de masas, intenta llegar a todos y, para captar la atención, utiliza todos los medios posibles (colores, sonidos, palabras, etc.) para lograrlo. La gráfica chicha es urbana y popular, haciendo de las calles espacios de resistencia popular por medio de los avisos comerciales.

2.2.5.1.1 Características gráficas de la Cultura Chicha

Es una estética urbana. Los carteles o afiches chichas se ven por doquier, afuera de las casas, en las paradas de autobuses, en grandes murales, etc.

En las composiciones se puede ver la extravagancia y lo grotesco transmitido por la disonancia y el desequilibrio de los elementos.

Sensación de informalidad, de mezcla, y pandemónium, etc.

Las composiciones chicha son caóticas, es decir, lo que les importa es transmitir la mayor cantidad posible de información, la cual está acompañada con mucho decorado a lo que se define como “horror al vacío”. (Catedra Yantorno, 2017, p. 35)

Otro aspecto resaltante de la gráfica de la cultura Chicha fue el gusto por los colores fuertes, en una época donde la falta de luz era frecuente en muchas partes de la ciudad y la necesidad de llamar la atención propiciaron que en los carteles chicheros usen tonos fosforescentes en fondo negro con la finalidad de resaltar el contenido.



Figura 4 Afiches Chicha

Fuente: Google imágenes

Estos carteles tienen una estética muy cultural detrás de ellos y son probablemente la mejor representación visual de la Cultura Chicha en la actualidad. Estos llamativos carteles impresos en pantalla que anuncian los conciertos y Festivales de esta música exclusivamente peruana se han convertido en una parte integral e Identidad urbana. Teniendo como máximo exponente a Elliot Túpac.

III. Metodología

3.1 Tipo y diseño de investigación

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo porque nos permite explorar, describir y generar perspectivas teóricas que van de lo particular a lo general.

El alcance es exploratorio porque el tema relacionado a los *food truck* es poco estudiado, dado a que no hay mucha información al respecto. Por lo tanto los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, investigar nuevos problemas, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones y postulados. (Hernández, 2006, p.101)

El diseño es no experimental de carácter transversal debido a que la recolección de datos se realizó en un solo momento y en un tiempo determinado, lo cual nos sirvió para realizar las entrevistas y conocer la percepción de los supuestos clientes en los cuales se enfocara la investigación. En otras palabras la investigación no experimental es un estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos (Hernández, 2006, p.152)

3.2 Área y línea de investigación

La presente investigación pertenece al área de Ciencias Sociales y la línea de Emprendimiento e Innovación Empresarial con responsabilidad social.

3.3 Población, muestra y muestreo

La población de esta investigación está conformada por la comunidad universitaria de una universidad privada de Chiclayo, conformada por 8189 estudiantes, 658 docentes y 246 administrativos dando un total de 9093 integrantes.

El muestreo es de tipo no probabilístico con el fin de identificar al público objetivo, seleccionado aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos. Esto, fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador. (Otzen y Manterola, 2017). Quedando al criterio de los investigadores la selección de la muestra que sea más representativa.

Además para determinar la muestra de la presente investigación se basó en la referencia de Ash Maurya (2014) donde propone como regla básica entrevistar entre 30 a 60 personas. Por tal motivo no se utilizó la fórmula de cálculo de la muestra y se optó por seguir la regla básica de 30 entrevistados.

3.4 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la investigación se empleó los siguientes métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos:

El método utilizado para la investigación es muestreo no probabilístico por conveniencia; en donde se busca obtener una muestra de elementos convenientes para la investigación. La selección de la muestra está a cargo del entrevistador, en donde los encuestados son seleccionados al azar porque se encuentran en el lugar y momento adecuado.

Las técnicas utilizadas para la presente investigación son el análisis documental que se caracteriza por obtener información de fuentes secundarias como libros, revistas, informes, norma legales y otros. Por este motivo la investigación está basada en el libro *Running Lean* de Ash Maurya (2014). Además se utilizó como técnica la entrevista que permite recolectar información directa de los clientes.

El instrumento empleado es la guía de entrevista, el cual fue una adaptación del instrumento desarrollado por Ash Maurya (2014) donde propone tres guías de entrevistas: uno para validar el problema, la solución y el producto mínimo viable. Para su validación, se solicitó el juicio de un experto quien se encargó de analizar y evaluar las guías de entrevistas (ver anexo 7).

3.5 Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	SUBDIMENSIONES	INDICADOR	TÉCNICA	INSTRUMENTO	ESCALA
Modelo de negocio	Es el plan previo al plan de negocio que define qué vamos a ofrecer al mercado, cómo lo vamos a hacer, quiénes van a ser nuestro público objetivo, cómo vamos a vender nuestro producto o servicio y cuáles serán los métodos para generar ingresos.	Emocional	Segmentos de clientes	Propuesta de Valor	Entrevistas	Guía de entrevista Lean Canvas	Nominal
			Problema				
			Proposición única de valor				
		Racional	Solución				
			Canales				
			Flujo de Ingresos				
			Estructura de costos				
			Métricas claves				
		Ventaja diferencial					

Fuente: Elaboración propia

3.6 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Para la siguiente investigación el procesamiento y el análisis de datos se realizó a través del software NVivo que permite organizar, analizar y encontrar perspectivas sobre los datos agrupados en nodos obtenidos de las entrevistas. Como primer paso se digitó las entrevistas en el programa Word para luego migrarlo al programa Nvivo. Como segundo paso se crearon los nodos con el fin de tener el porcentaje de palabras repetidas durante la entrevista.

Por último se crearon las nubes de palabras que permitió evaluar de manera gráfica los resultados obtenidos.

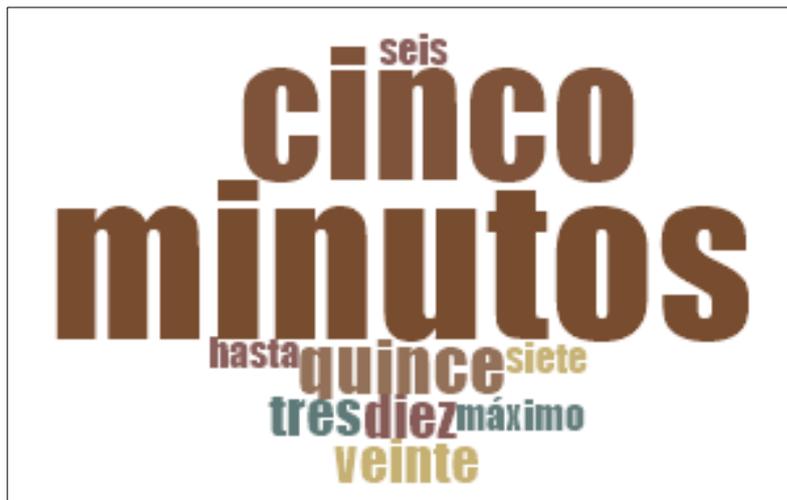


Figura 6 Nube de tiempos de espera del problema a resolver

Fuente: Elaboración propia a través del software NVivo

Segmento de Clientes

En la figura 7 sobre segmento de clientes que validamos en las entrevistas de acuerdo a la ocupación obtuvimos que 70% referencias son de estudiantes de las diversas carreras y 20% referencias son de docentes y 10% referencias de administrativos. Al mismo tiempo observamos que la edad de los entrevistados oscila entre los 18 años hasta 66 años (ver figura 8).



Figura 7 Nube del segmento de clientes por ocupación

Fuente: Elaboración propia a través del software NVivo



Figura 8 Nube del segmento de clientes por edad

Fuente: Elaboración propia a través del software NVivo

Solución

En esta etapa de la investigación validamos la solución propiamente dicha y la propuesta de valor al mismo tiempo. Esto fue mediante preguntas en las que se les decía a los clientes si les parece atractiva la idea de usar envases biodegradables para la venta de alimentos, a lo que obtuvimos aceptación por ser práctico, apropiado y además contribuye con la conservación del ambiente (ver figura 9). En cuanto a la alimentación sana, los clientes prefieren consumir frutas, jugos, avena, sándwich, ensaladas, verduras, etc. que les proporcione más nutrientes que algo preparado solo a base de frituras (ver figura 10). También se validó que a los consumidores no les gusta formar largas colas, buscan un lugar donde predomine la higiene, buen servicio y al mismo tiempo tenga variedad de productos a ofrecer, sobre todo que no haya animales deambulando por el área donde ingieren su comida, (ver figura 11).



Figura 9 Nube de solución del problema

Fuente: Elaboración propia a través del software NVivo

Ventaja competitiva

En las entrevistas realizadas, se obtuvo información en cuanto al horario de atención más adecuado para la venta de los desayunos, está entre las 6:30 a.m. hasta las 10:00 a.m. horas que para los clientes sería más factible consumir sus alimentos, (ver figura 12). Esto nos da una ventaja ante la cafetería de la universidad porque su horario de atención empieza a partir de las 7:30 a.m.

Asimismo en base a los problemas detectados se cumplirá con la normas de salubridad en el proceso de elaboración de los alimentos y se brindara una atención rápida y personalizada al cliente.

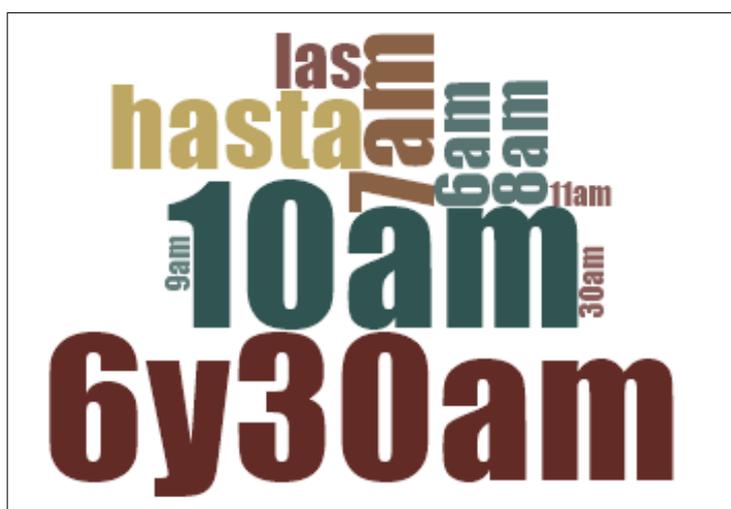


Figura 12 Nube de horario de atención

Fuente: Elaboración propia a través del software NVivo

Flujo de ingresos

Lo que se validó en esta parte de las entrevistas a la comunidad universitaria, son los precios a pagar por los productos a ofrecer, para esto se les mostró unas imágenes referenciales y se les pedía que indicaran cuanto podían cancelar por producto en forma individual y por los mismos si fueran combos. De las respuestas obtenidas tenemos: los estudiantes manifestaron que pueden pagar hasta 5 soles como máximo en los combos, los administrativos oscilan entre 6 y 7 soles y los docentes dijeron que podrían llegar a pagar hasta 10 soles por los productos ofrecidos, (ver figura 13).



Figura 13 Nube de precios por combos de desayunos
 Fuente: Elaboración propia a través del software NVivo



Figura 14 Nube de precios por productos
 Fuente: Elaboración propia a través del software NVivo

Métricas

Esta parte es muy importante, porque nos permite medir la frecuencia con la que los clientes consumen desayunos por la mañana y más aún no da detalles del lugar donde compran sus alimentos a las primeras horas del día. De los entrevistados la mayoría de ellos (estudiantes, administrativos y docentes) toman desayuno en la cafetería de la universidad de manera diaria y en otros casos al menos 3 veces en la semana, (ver figura 15 y 16). Con esta información y las opciones de mejora que se pudo recoger en las primeras entrevistas tenemos posibilidades de cubrir una demanda insatisfecha que vienen a ser nuestros potenciales clientes, ofreciéndoles una mejor experiencia de compra en cuanto a nuestra propuesta de valor, y venderles productos que se ajustan a sus necesidades.



Figura 15 Nube de frecuencia de consumo de desayuno

Fuente: Elaboración propia a través del software NVivo



Figura 16 Nube de lugar de consumo de desayuno

Fuente: Elaboración propia a través del software NVivo

Para determinar una marca que se identifique con el público objetivo y tenga relación con el modelo de negocio, los nombres propuestos fueron: Mishqui (palabra en quechua que significa Rico), DGusta, Tome y calle, Kinwa (palabra en quechua que significa quinua) y Dejavu, (ver figura 17).

De los nombres 5 nombres propuestos, el público eligió como el más adecuado para el modelo de negocio el nombre Mishki o Mishqui porque es fácil de recordar, está basado en nuestras raíces andinas y el significado está asociado al modelo de negocio a ofrecer.



Figura 17 Nube de nombre del negocio

Fuente: Elaboración propia a través del software NVivo

Para determinar el logo del modelo de negocio se propuso 4 diseños, de los cuales el público optó por el diseño que más relación tiene con los aspectos de la gráfica Chicha, esto se debe que este género ha calado en el subconsciente de las personas haciendo de él una preferencia en la toma de decisiones, (ver figura 18).



Propuesta N° 1



Propuesta N° 2



Propuesta N° 3



Propuesta N° 4

Figura 18 Propuestas de logos
Fuente: Elaboración propia

El público eligió el diseño 3, (ver figura 19). Este diseño utiliza colores estridentes y fluorescentes, la tipografía utilizada emplea trazos gruesos y muchos movimientos característicos de la cultura chicha.



Figura 19 Logo

Fuente: Elaboración propia

Determinación de los riesgos

Según Douglas Hubbard, el riesgo es el estado de incertidumbre en que algunas de las posibilidades pueden implicar pérdidas, catástrofes u otros resultados no deseados. (Como se citó en Maurya, p. 77).

Según Ash Maurya se puede identificar tres tipos de riesgos para una startup:

- Riesgo relacionado con el producto: que el producto sea apropiado
- Riesgo relacionado con el cliente: construir un camino al cliente.
- Riesgo relacionado con el mercado: Desarrollar un negocio viable

A continuación identificaremos los posibles riesgos en el modelo de negocio:

Riesgo con el producto:

- Ofrecer solo desayunos: Nos limita frente a la competencia que ofrece otras alternativas más variadas (Menú y /o cenas). Esto, conllevaría a la pérdida de clientes potenciales, que buscan establecimientos en donde puedan consumir alimentos en las distintas horas del día.
- Ofrecer desayunos y lonches: Con esta propuesta se trataría de ampliar la oferta ofrecida a los clientes brindándoles otra alternativa para su consumo.

Riesgo con el cliente:

- Dirigido al sector económico A: Este segmento es de riesgo alto, debido a que las compras realizadas por este sector económico no garantiza la rentabilidad del negocio dado que son minoría dentro de la Universidad.
- Dirigido a la comunidad universitaria: Este segmento es de riesgo medio, dado que se tiene a estudiantes, administrativo y docentes que por asistir a la universidad en las primeras horas del día.
- Público en general: Este segmento es de riesgo bajo, pues al estar abierto al público abarcara a todo tipo de personas que deseen vivir una nueva experiencia alimenticia.

Riesgo con el mercado:

- Competencia: se estará en desventaja con los otros Food Trucks ya existentes, dado que ellos ya tienen un mercado ganado, un público fidelizado y la experiencia en este tipo de negocio.
- El precio a ofrecer: el precio no podrá estar ni por debajo ni por encima del mercado, debido a que se perdería clientes y dinero en ambos casos. Lo que se trata es establecer unos precios competitivos acordes a los de la competencia.

4.2 Discusión

La presente investigación permite validar los problemas propuestos respecto al consumo de desayuno en las personas y contrastarlo con las situaciones que vive la comunidad universitaria, teniendo en cuenta que el desayuno es la primera comida del día y debería proveer el 25% de nutrientes para un día (Pollitt, 1995). Se realizó mediante entrevistas a profundidad realizadas a los alumnos, administrativos y docentes de una Universidad privada de la ciudad de Chiclayo.

Los resultados que se obtuvieron, dan a conocer que la mayoría de las personas, no están de acuerdo con los alimentos que se venden en cafetería de la universidad, debido a que son poco saludables, el tiempo de espera que les demanda en hacer las largas colas para comprar y ser atendidos, sumado a ello el poco personal que atiende en las horas donde hay más afluencia de público hace que muchas veces ya no puedan consumir alimentos por la falta de tiempo o mejor dicho por el escaso tiempo que disponen para hacerlo.

Al mismo tiempo, a través de la encuesta, se buscaba conocer la aceptación del modelo de negocio de un *food truck* de venta de desayuno saludable y para ello nos basamos en el modelo Lean Canvas que está conformado por 9 dimensiones a tener en cuenta para poder lograr un modelo de negocio de éxito.

Para ello se validó los objetivos planteados en la investigación. En la identificación de los problemas se comprobó que “el hábito de desayuno en los estudiantes puede estar condicionado por diferentes factores. La falta de tiempo y de hambre al levantarse, son algunos de los cuales pueden influir en este hábito” (Karlen, Masino, Fortino y Martinelli, 2011). A través de las entrevistas realizadas, se pudo validar, los productos que consumen los estudiantes son poco saludables (hamburguesas, pan con hotdog, chorizo, etc.) a esto se suma la falta de tiempo del que disponen para comer, debido a que sus clases empiezan a las 7:00 a.m. y el tiempo de espera, debido a las largas colas que encuentran en cafetería de la universidad para comprar los alimentos.

La segmentación de los clientes está comprendido por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo. (Kotler, 2001). A través de las entrevistas realizadas se pudo comprobar la aceptación del modelo de negocio, por este motivo, nuestro segmento de cliente está dirigido a la comunidad universitaria (alumnos, administrativos y docentes) de una universidad privada en Chiclayo.

La propuesta de valor, según Grande y Varela, sostienen que diversos estudios confirman que la omisión del desayuno o el consumo de un desayuno nutricionalmente incorrecto pueden contribuir a aumentar los desajustes o desequilibrios en la dieta. Por esta razón, es imprescindible que la dieta contenga alimentos muy diversos, representativos de los grupos principales, para que todos ellos aporten los nutrientes necesarios (como se citó en Carbajal, p. 13).

Nuestra propuesta de valor consiste vender productos saludables que les ayude a promover la calidad y bienestar de la salud de nuestros clientes. Por ellos se ofrecerán desayunos recién preparados elaborados a base de cereales por su alto contenido nutricional, teniendo en cuenta las buenas prácticas de manipulación de alimentos y ofrecidos en envases biodegradables que ayudan a la conservación del ambiente, adicionalmente, la atención será de manera rápida, haciendo sentir al cliente que valoramos su tiempo.

Los productos a ofrecer fueron sugeridos por los encuestados y validados por un nutricionista. A continuación se detallan los combos a ofrecer.

Tabla 2
Combo N°1

Productos	Energía (kcal)	Proteínas (gr)	Grasas (gr)	Carbohidratos (gr)
Avena con canela	91	1.3	0.5	20.73
Pan con pollo	344.6	23.24	10.32	38.28
Jugo de piña	76	0.4	0.2	19.63
Total	511.6	24.94	11.02	78.64

Fuente: Elaborado por la nutricionista Jessica M. Arbulú Ballesteros CMP 3123

Tabla 3
Combo N°2

Productos	Energía (kcal)	Proteínas (gr)	Grasas (gr)	Carbohidratos (gr)
Quinoa con piña	139	3.2	1.5	26.1
Pan con jamón y queso	748.6	45.54	44.02	40.48
Total	887.6	48.74	45.52	66.58

Fuente: Elaborado por la nutricionista Jessica M. Arbulú Ballesteros CMP 3123

Tabla 4
Combo N°3

Productos	Energía (kcal)	Proteínas (gr)	Grasas (gr)	Carbohidratos (gr)
Avena con manzana	107	1.6	0.6	25.5
Pan con palta	305.6	6.74	12.62	43.88
Jugo de fresa	41	0.7	0.8	8.9
Total	453.6	9.04	14.02	78.28

Fuente: Elaborado por la nutricionista Jessica M. Arbulú Ballesteros CMP 3123

Tabla 5
Combo N° 4

Productos	Energía (kcal)	Proteínas (gr)	Grasas (gr)	Carbohidratos (gr)
Quinoa con canela	101	2.8	1.3	16.3
Pan con pechuga de pavo	442.6	25.14	20.32	38.28
Jugo surtido	111	1.5	1.1	26.9
Total	654.6	29.44	22.72	81.48

Fuente: Elaborado por la nutricionista Jessica M. Arbulú Ballesteros CMP 3123

El desarrollo de las soluciones obtenidas, dan respuesta a los problemas antes planteados a la comunidad universitaria, en los que sobresale: alimentación sana, atención rápida y alimentos fáciles de transportar a la hora de consumirlos. Son aspectos que los clientes valoran y buscan en un establecimiento de venta de comida al momento de realizar su compra. El *food truck* estará ubicado en la puerta principal del campus universitario por ser una zona de fácil acceso para todos.

La ventaja competitiva “es cualquier características de la empresa (negocio) y/o de sus productos que le permite distinguirse de la competencia y obtener rentabilidad sobre el promedio del sector” (Devoto, s.f.). Por consiguiente, nuestra ventaja competitiva, se basa en la venta de desayunos saludables, en un amplio horario de atención que empezará desde las 6:30 a.m. cumpliendo con las normas de salubridad,

asimismo se gestionará un convenio con la Universidad para poder vender dentro de sus instalaciones. Es necesario recalcar que se busca innovar en los productos a ofrecer, con la intención de que cliente pueda escoger de entre todos los productos a la hora de tomar desayuno.

Se realizó una entrevista para fortalecer la ventaja competitiva injusta, al biólogo César Fenco Custodio, responsable de la Subgerencia de Sanidad de la Municipalidad de Chiclayo , donde manifiesta que el principal problema de los establecimiento que brindan alimentos es la insalubridad y la malas prácticas en la manipulación de alimento.

En la determinación de las fuentes de ingresos, el bajo “nivel de bancarización y la predominancia del efectivo, hace que los medios de pago alternativos registren bajas tasas de penetración. En el Perú, solo el 8% de la población realiza pagos usando su tarjeta de crédito o débito” (Izabeta, 2014) por este motivo el modo de pago de los productos a ofrecer serán al contado.

Los precios establecidos, dependerá de la lección del combo que realice el cliente. Siendo el combo más económico S/.5.00 Nuevos Soles que incluye un pan con palta y avena y jugo y el combo más caro a S/8.00 nuevos soles que incluye un sándwich de pechuga de pavo o pollo, más avena o quinua y un jugo.

La estructura de los costos, determinará la inversión que se tendrá que realizar para poner en marcha el negocio, constituido por: la licencia de funcionamiento, la inversión inicial en la compra de la combi, el acondicionamiento de la combi, la compra de combustible y mantenimiento de la combi, pagos de publicidad, personal, impuestos, préstamos, otros gastos, capacitación del personal y pagos por compra de materia prima e insumos utilizados para la elaboración del desayuno.

Las métricas claves, miden cómo va tu negocio, en algunos casos, pueden ser indicadores económicos y en otros un indicador social. Las métricas a utilizar en el modelo de negocio, son:

- Adquisición (potenciales clientes).- Convierte a un visitante casual en un potencial cliente interesado.
- Activación (experiencia de compra).- Describe el momento en que el cliente interesado, vive una primera experiencia de compra.
- Retención (ajuste del producto).- Mide el uso reiterado y/o compromiso con el producto.
- Ventas (Ingresos).- Son los pagos realizados por parte del cliente.
- Recomendación (referencias).- Son las buenas referencias e invitación a nuevos clientes potenciales.

El canal será de manera directa, dado que los alimentos se venderán en la misma combi, la cual se ubicará de lunes a sábado al costado de la Universidad. Con respecto

a la comunicación esta se dará a través de la red social Facebook, en donde se publicará los desayunos a ofrecer en la semana y se ofertarán los combos una vez por semana. Aprovecharemos la lista de contactado de primer grado (amigos y conocidos) y recomendaciones por parte de los clientes. Esto permitirá una comunicación directa con el cliente recibiendo las sugerencias de mejoras (feedback).

Tabla 6
Lean Canvas Final

PROBLEMAS	SOLUCIONES	PROPUESTA ÚNICA DE VALOR	VENTAJA COMPETITIVA INJUSTA	SEGMENTOS DE CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> - Insalubridad en el comedor - Productos poco saludables - Falta de tiempo para comer - Alto tiempo de espera para comprar - Poca variedad de alimentos <p>Alternativas existentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cafetería de la universidad privada - Negocios aledaños 	<ul style="list-style-type: none"> · Alimentación sana y preparado bajo estándares de salubridad - Atención rápida en los pedidos - Alimentos fáciles de transportar a la hora de consumirlos. 	<p>Vender productos saludables que les ayude a promover la calidad y bienestar de la salud de nuestros clientes. Por ellos se ofrecerán desayunos elaborados a base de frutas, cereales andinos y sándwich preparados al instante y ofrecidos en unos envases biodegradables, cumpliendo con los estándares de salubridad; brindando una atención rápida y personalizada. Asimismo se tendrá variedad en los productos a ofrecer para que el cliente pueda escoger y se brindara una atención rápida y personalizada.</p> <p>Slogan:</p>  <p>Rico y saludable</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplimiento de normas de salubridad. - Atención personalizada - Amplio horario de atención - Convenio con la Universidad 	<p>Estudiantes Docentes Administrativos</p> <p>Primeros adoptantes: Amigos y conocidos.</p>
	MÉTRICAS CLAVES		CANALES	
	<ul style="list-style-type: none"> - Adquisición (potenciales clientes) - Activación (experiencia de compra) - Retención (ajuste del producto) - Ventas (Ingresos) - Recomendación (referencias) 		<p>Punto de venta (la misma combi)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contactos de primera fila (amigos y conocidos) - Redes sociales 	
ESTRUCTURA DE COSTOS		FUENTES DE INGRESOS		
<ul style="list-style-type: none"> - Inversión Inicial en la compra de la combi y a acondicionamiento de la misma - Pago por compra de MP e insumos - Compra de combustible y mantenimiento de la combi - Pago de publicidad - Pago de personal - Pago para obtener las licencias de funcionamiento, notariales - Capacitación del personal - Pago de préstamos. 		<p>Pago recibido por la venta de desayunos los cuales serán en efectivo.</p>		

Fuente: Adaptado del Modelo de Ash Maurya

V. Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

Las consideraciones finales de esta investigación son las siguientes:

En cuanto a la parte emocional del modelo de negocio que abarca los aspectos de segmento de cliente, problema, propuesta única de valor y solución, se validó mediante las entrevistas realizadas a los miembros de la comunidad universitaria (estudiantes, administrativos y docentes), en donde se obtuvo información que permite mejorar nuestra hipótesis inicial (Lean Canvas base) y obtener la propuesta de valor que mejor se adapte a sus necesidades.

Con respecto a la propuesta de valor, se confirmó que a los clientes les interesa consumir alimentos saludables, bajo en grasas y rico en proteínas, que sean preparados al instante y que cumplan con las buenas prácticas de manipulación de alimentos. Además, como parte de esta propuesta, se brindará una atención rápida y personalizada, con la finalidad de cumplir con uno de los aspectos que los clientes valoran: el poco tiempo que disponen para consumir sus alimentos. Asimismo, se ofrecerá los productos en envases biodegradables que contribuyen a la conservación del ambiente y al mismo tiempo permiten su fácil transporte.

Por último, la parte racional del modelo de negocio que abarca los aspectos de canales, flujo de ingresos, estructura de costos, métricas claves, ventaja diferencial, en donde se detalla que el servicio a ofrecer será realizado por venta directa en la misma unidad, los ingresos serán obtenidos por el pago en efectivo realizado por las ventas. En cuanto a la estructura de costos, detallamos todos los aspectos a tener en cuenta para poder llevar a cabo el modelo de negocio, se refiere desde la inversión inicial hasta los gastos relacionados con el giro del negocio. Las métricas claves se basarán en cinco puntos básicos que nos permiten captar clientes, retenerlos y fidelizarlos. Por último nuestra ventaja competitiva nos permitirá obtener alianzas con la universidad y se aprovechara el amplio horario de atención a diferencia de la competencia.

5.2 Recomendaciones

Se recomienda incidir en la parte emocional del modelo de negocios para detectar nuevos problemas de esta forma se renueva la propuesta de valor y se obtiene mejores soluciones a los problemas. Además tener mayor conocimiento de normas medio ambientales con el fin de seguir incentivando el cuidado del ambiente mediante el uso de materiales biodegradables.

Se recomienda implementar el plan de negocios de la siguiente investigación para determinar la viabilidad del negocio. De esta manera se verifica si la propuesta de valor es accesible a los precios sugeridos por los entrevistados.

Se recomienda en la parte racional del modelo de negocio replicar el modelo en otras comunidades universitarias con características similares a la universidad en estudio, asimismo ampliar la oferta ofrecida por el Food Truck, brindando el servicio de lonches como alternativa de consumo al público. Debido que existe una demanda en el consumo de alimentos en el horario nocturno a la salida de clases. Además se recomienda capacitar al personal de cocina en normas de salubridad e higiene; y al personal de venta en calidad de atención al cliente con esto estaríamos cumpliendo con nuestras métricas claves que son captación , retención y fidelización del cliente.

VI. Referencias Bibliográficas

- Agois, J. (23 de octubre del 2015). Food Trucks todos los días. *Correo*. Recuperado de <http://diariocorreo.pe/gastronomia/food-trucks-todos-los-dias-627437/>
- Barrios, M. (2010). *Modelo de negocio*. Recuperado de http://marktur.travel/uploads/secciones_contenido/62/62-1323280539.pdf
- Bellamy, C. & UNICEF (1997). *The State of the World's Children 1998: Focus on Nutrition*. New York: Oxford University Press.
- Carbajal, A. (2006). *El desayuno saludable*. Madrid: Instituto de Salud Pública. Recuperado de <http://www.madrid.org/cs/Satellite?blobtable=MungoBlobs&blobcol=urldata&blobkey=id&blobheadervalue1=filename%3Dt018.pdf&blobwhere=1119147688088&blobheadername1=Content-Disposition&ssbinary=true&blobheader=application%2Fpdf>
- Clark, T. Ostewalder, A. y Pigneur, Y. (2012). *Tu modelo de negocio*. Barcelona: PAPP.
- Cátedra Yantorno (2017). *Estilo Visual Chicha-Latino mezcla de color, de ritmo y de cultura popular*. Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo. Universidad de Buenos Aires. Recuperado de <http://catedrayantorno.net/wp-content/uploads/2017/06/D1-ESTILO-VISUAL-CHICHA-LATINO.pdf>
- Devoto, R. (s,f). Apunte docente: ventaja competitiva y cadena de valor. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. Recuperado de <http://www.ingcomercial.ucv.cl/sitio/assets/publicaciones/Apuntes-Docentes/ApunteDocenteVentajaCompetitivayCadenadeValorRD.pdf>
- El 65% de internautas peruanos utiliza entre tres y seis redes sociales (03 de junio del 2015). *Correo*. Recuperado de <http://diariocorreo.pe/tecnologia/el-65-de-internautas-peruanos-utiliza-entre-tres-y-seis-redes-sociales-592257/>
- Escudero, J. (2016). ¿Para qué sirve un modelo de negocio?. España: HEARST. Recuperado de <http://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/para-que-te-sirve-modelo-negocio>
- Food Truck en México: concepto gastronómico llega al DF. (12 de julio de 2013). *Terra*. Recuperado de <https://vidayestilo.terra.com.mx/gastronomia/gourmet/food-truck-en-mexico-concepto-gastronomico-llega-al-df,e9ab2c2eb63df310VgnVCM20000099cceboaRCRD.html>
- Gallego, J. F. y Peyrolón, R. (2012). *Diccionario de hostelería: hotelería y turismo, restaurante y gastronomía, cafetería y bar* (6ª ed.). Madrid : Paraninfo.

- Gastronomía en Perú crece entre 7% y 8% al año, estima EY (9 de septiembre del 2014). *Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/economia/gastronomia-peru-crece-entre-7-y-8-al-ano-estima-ey-2108084>
- Gastronomía peruana apunta alto (25 de enero del 2016). *El peruano*. Recuperado de <http://www.elperuano.com.pe/noticia-gastronomia-peruana-apunta-alto-37654.aspx>
- Guardamino, R. B., Paredes, E. A. y Tocón, M. A. (2016). *Plan de negocio para Healthy Van, cadena de food truck* (Trabajo de maestría, Universidad El Pacífico, Lima, Perú). Recuperada de http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1541/Romy_Tesis_maestria_2016.pdf?sequence=1
- Enriquez, A. y Herrera, L. (2012). *El desayuno escolar y su influencia en el proceso de enseñanza – aprendizaje de los alumnos/as del segundo año de educación básica de la Escuela Fiscal Mixta Anse de la Parroquia san Cristobal Canton Quevedo de la Provincia de los Ríos periodo lectivo 2012 2013*. (Tesis pregrado, Universidad Técnica de Babahoyo). Recuperado de <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/1623>
- Hernández S.R. (2006). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: McGraw-Hill
- Huchiyama, M. y Julca, V. M. (2016). *Diseño y propuesta de un modelo de negocio de un restaurante móvil basado en el método Running Lean en la ciudad de Chiclayo* (Tesis de maestría, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú). Recuperada de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/725>
- Karlen, G., Masino, M. V., Fortino, M. y Martinelli, M. (2011). Consumo de desayuno en estudiantes universitarios: hábito, calidad nutricional y su relación con el índice de masa corporal. *Dieta*, 29(137), 23-30. Recuperado de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1852-73372011000400003&lng=es&tlng=es
- Kotler, P. (2001). *Dirección de mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control*. México, D.F. : Prentice Hall,
- Legislatura de la ciudad de Buenos Aires. (2016) Marco Regulatorio para la habilitación general de vehículos gastronómicos. [Ley 5707] Recuperado de <http://boletinoficial.buenosaires.gov.ar/?c=Boletin&a=descargarBoletin&numero=5048>
- Manrique, N. (2007). *Enciclopedia temática del Perú: Sociedad*. Lima: Orbis Ventura.
- Maurya, A. (2014). *Running lean: cómo iterar de un plan A a un plan que funciona*. UNIR editorial: Logrono

- Ministerio De Salud . (2005). Norma Sanitaria para el funcionamiento de restaurantes y servicios afines.[RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 363-2005/MINSA] Recuperado de http://www.munives.gob.pe/WebSite/informeta20/NORMA%20SANITARIA%20PARA%20EL%20FUNCIONAMIENTO%20DE%20RESTAURANTES%20Y%20SERVICIOS%20AFINES%20%20RESOLUCION%20MINISTERIAL%20363-2005%20MINSAfunc_restaurantes.pdf
- Ostewalder, A. y Pigneur, Y. (2010). *Generación de modelos de negocio: Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores*. Recuperado de <http://www.convergenciamultimedial.com/landau/documentos/bibliografia-2016/osterwalder.pdf>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G. y Smith, A. (2015). *Diseñando la propuesta de valor: cómo crear los productos y servicios que tus clientes están esperando*. Barcelona: Deusto
- Otzen, T. & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232. <https://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Pollitt, E. (1995). Does Breakfast Make a Difference in School? Children´s. *Nutrition and Health Campaign*, 95 (10), 1134-1139.
- Portugal, C. (2017) 50 ideas de negocios rentables: una tendencia que crece sobre ruedas. Lima. Gestión. Recuperado de <http://gestion.pe/especial/50-ideas-de-negocios/noticias/food-trucks-tendencia-sobre-ruedas-noticia-1992335>
- Saavedra, M. (s.f.) *El Codex Alimentarius en el Perú*. Recuperado de <http://www.digesa.sld.pe/Codex/PRESENTACION DE PRESIDENTA AL 050913.pdf>
- Servicio Brasileiro de Apolo as Micro e Pequenas Empresas (2015). *Food Truck: modelo de negócio e sua regulamentacao*. Recuperado de [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/32748b6a9b2d815bb459a3574ca39872/\\$File/5335a.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/32748b6a9b2d815bb459a3574ca39872/$File/5335a.pdf)
- Servicio Brasileiro de Apolo as Micro e Pequenas Empresas (2016). Food Truck. Recuperado de <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/food-truck-uma-nova-tendencia,d128e6f7c633c410VgnVCM2000003c74010aRCRD>
- Strauss, R. (2016). El éxito detrás del food truck marketing. [Mensaje en un blog]. Latam Digital Marketing. Recuperado de <https://www.latamdigitalmarketing.com/inbound-marketing/como-funciona-el-food-truck-marketing/>
- Valenzuela A., C; Gonzales, G. y Concha, C. (2015). Relación entre tiempos y horarios de alimentación, ingesta y composición nutricional del desayuno con el estado

nutricional de estudiantes universitarios de Valparaíso. Recuperado de <http://www.alanrevista.org/ediciones/2015/suplemento-2/art-183/>

Villafranco, G. (2014, Diciembre 26). Food Trucks, tendencia culinaria sobre ruedas. Forbes México. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/food-trucks-tendencia-culinaria-sobre-ruedas/>

Vives, R. (2011). Fórmulas de restauración. Recuperado de <http://www.gestionrestaurantes.com/formulas-de-restauracion-1a-parte/>

VII. Anexos

Anexo N° 1

Tabla 7
Análisis de la cadena de valor para un Food Truck

Infraestructura de la empresa				
Comprende la administración general del negocio que estará a cargo de un gerente o administrador, quien realizará planes y estrategias que ayuden a obtener mejoras, se tramitarán las licencias de funcionamiento y otras gestiones legales que se tengan que realizar antes de poner en marcha el negocio y se tendrá un control de los gastos en los que incurre la empresa con la finalidad de llevar un mejor control.				
Dirección de recursos humanos				
Se tendrá personal con experiencia en atención al cliente, se les pedirá que tengan su carnet de salud, y se les pagará por trabajo de <i>part time</i> , al mismo tiempo se tendrá 4 trabajadores que estarán distribuidos de la siguiente manera: 2 cocina, 1 caja y 1 en atención. Por otro lado un contador que prestará los servicios de manera independiente.				
Desarrollo de tecnología				
El negocio de venta de comida en combi, hará uso de la tecnología, dado que será mediante este medio que publicitará en redes sociales y dará a conocer sus servicios.				
Abastecimiento				
Las compras de la materia prima usada para la elaboración de los desayuno se realizará de manera interdiaria en cuanto a comida perecible, compra de dispensadores de café, etc.				
Logística Interna	Operaciones	Logística externa	Marketing y ventas	Servicio
Está relacionada directamente con la búsqueda y compra de insumos al menor precio. En esta fase intervienen los proveedores, que son los que nos abastecen de insumos para la preparación de los desayunos.	Guarda relación con el proceso de elaboración de los desayunos, entrega del producto a los clientes en cuanto a envases nos referimos.	En este proceso se ejecutarán las órdenes de pedido de los clientes mediante una distribución organizada que permita llevar el producto final hasta ellos.	Se publicitaria mediante periódicos y redes sociales, se ofrecerán promociones por fechas especiales (cumpleaños), el precio para la venta oscila entre 5 y 7 soles, las ventas serán al por menor.	Esta actividad tiene como fin servir de retroalimentación para conocer la satisfacción del cliente, mejorar el producto y servicio cada vez más.

Fuente: Elaboración propia

Anexo N° 2

Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Para analizar la industria y sus fuerzas competitivas, a continuación, se revisará el sector, mediante el modelo de las 5 fuerzas de Porter.

Amenaza de la entrada de los nuevos competidores.

Se considera que la amenaza de nuevos entrantes a la industria de alimentos es muy alta, debido a la ausencia de barreras en el mercado. Los requerimientos son relativamente escasos, ya que son poco especializados y fáciles de conseguir.

Las políticas gubernamentales propician actualmente la entrada de nuevos competidores; los requisitos de apertura de nuevos negocios en la industria gastronómica están siendo poco exigentes. No obstante sí se requiere pasar por un proceso de licencias de sanidad, registros e impuestos, entre otros, que pueden retrasar la entrada a nuevos actores en el mercado, pero en tiempos cortos.

Poder de negociación de los proveedores.

El poder de los proveedores se considera bajo. Los principales proveedores de la industria de alimentos son los mismos productores. Actualmente se puede elegir entre una gama muy amplia de productos que son de fácil acceso.

Para poder determinar el poder de los proveedores es necesario conocer el nivel de concentración de los mismos. Mientras menor es la cantidad de estos, mayor su poder de negociación. Esa no es la situación en el mercado de restaurant, donde existen muchos proveedores de las materias primas requerida para el negocio. Es este caso se habla de alimentos e insumos que pueden encontrarse en mercados municipales, supermercados, mayoristas y minoristas.

Poder de negociación de los compradores.

El poder de los compradores es alto debido a que existen numerosas ofertas alimenticias en el mercado y el cliente puede elegir entre todas las opciones existentes, lo cual le otorga poder de decisión.

Amenaza en tus ingresos por productos sustitutos.

Se considerarán sustitutos a aquellos alimentos que satisfagan las mismas necesidades de los clientes al consumir en las combis de venta de comida. Partiendo de ahí se establece que los sustitutos de la industria de comida en la vía son principalmente los restaurantes fijos y los alimentos elaborados en casa.

Rivalidad entre competidores.

Lambayeque es un mercado potencial, que asegura el consumo de desayunos con una tendencia creciente, lo que garantiza que la venta de desayunos tenga un mercado interno con hábito de consumo.

Se considera que la rivalidad de los competidores actuales es baja. Esto se debe a que el mercado está creciendo lo suficiente para que cada quien abarque un segmento de mercado.

Anexo N° 3

Tabla 8
Lean Canvas Base

PROBLEMAS	SOLUCIONES	PROPUESTA ÚNICA DE VALOR	VENTAJA COMPETITIVA INJUSTA	SEGMENTOS DE CLIENTES	
<ul style="list-style-type: none"> · Productos poco saludables. - Falta de tiempo para comer. - Tiempo de espera para comprar. <p>Alternativas existentes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cafetería de la Universidad 	<ul style="list-style-type: none"> · Alimentación sana. - Atención rápida. - Alimentos fáciles de transportar a la hora de consumirlos. <p style="text-align: center;">MÉTRICAS CLAVES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promociones - Publicidad - Compras 	<ul style="list-style-type: none"> · Se ofrecerán desayunos elaborados con cereales andinos. <p>Slogan: Desayunos deliciosos</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Comunidad universitaria. 	<ul style="list-style-type: none"> · Estudiantes. - Docentes. -Administrativos. <p>Primeros adoptantes: Conocidos</p>	
ESTRUCTURA DE COSTOS			CANALES		
<ul style="list-style-type: none"> - Inversión Inicial en la compra de la combi y a acondicionamiento de la misma - Pago por compra de MP e insumos - Compra de combustible y mantenimiento de la combi - Pago de publicidad - Pago de personal - Pago para obtener las licencias de funcionamiento, notariales - Capacitación del personal - Pago de préstamos. 			<ul style="list-style-type: none"> - Punto de venta (la misma combi). - Amigos. - Redes sociales. - Páginas amarillas. 		FUENTES DE INGRESOS
			<ul style="list-style-type: none"> Pago recibido por la venta de desayunos los cuales serán en efectivo. Pago con P.O.S 		

Fuente: Adaptado en el modelo de Maurya, A. (2014)

Anexo N° 4

Guía de entrevista para el problema

1. Introducción

Muchas gracias por dedicarnos unos minutos de su tiempo. Actualmente estamos trabajando en un modelo de negocio basado en un Food Truck.

Esta idea surge debido a la constante necesidad de comprar productos saludables que ayuden a mantener un mejor estado de salud.

Queremos asegurarnos de que las demás personas tengan el mismo problema y comprobar con ello si este modelo de negocio merece desarrollarse.

La entrevista a seguir es de la siguiente manera, comenzaremos planteándoles los principales problemas que queremos abordar y luego le preguntaremos si ustedes también tienen algunos de esos problemas. Nuestro objetivo es aprender de ustedes, para ello antes de hablar de los problemas me gustaría conocerlo un poco mejor:

1. Segmento de cliente

¿Dígame cuántos años tiene y cuál es su función actual en la universidad es decir eres profesor, estudiante o administrativo?

¿Usted consume alimentos por la mañana, con qué frecuencia lo realiza y en dónde lo consume?

2. Contextualiza el problema

Muy bien, ahora me gustaría hablarle del problema que queremos solucionar.

Debido al tiempo empleado para comprar en cafetería desde que empezó el ciclo académico y al horario de clases, se nos hace difícil consumir alimentos.

Sumado a ello podemos decir que todos los productos que se ofrecen en cafetería no son saludables porque la mayoría de ellos son a base de frituras.

Nosotros valoramos mucho el tiempo por lo que preferimos que los alimentos sean fácil de transportar a la hora de consumirlos. ¿Les ocurre lo mismo?

3. Clasificación del problema (Testeo del problema)

¿A su parecer cómo considera el proceso de atención de cafetería, los alimentos que vende le son fáciles de transportar a la hora de consumirlos o qué sugiere usted como alternativa?

¿En la misma universidad cree que la mayoría profesor, estudiante y administrativos no consumen alimentos en las mañanas por el horario de clases que tienen?. Hay algún otro aspecto que puedan compartirnos del que no hayamos hablado.

4. Explora la visión del mundo del cliente

¿Qué tipos de alimentos le gustaría consumir durante las primeras horas del día? Denos algunos ejemplos.

5. Conclusión (lanzar el anzuelo)

Como mencionamos el proyecto no está concretado. Se trata de una alternativa que permita a la comunidad universitaria consumir alimentos saludables.

Estaría dispuesto a probar el producto cuando lo tengamos listo y también nos podría presentar a otras personas que nos pueda apoyar brindándonos una entrevista como usted.

Anexo N°5
Guía de entrevista para la solución

1. Introducción

Muchas gracias por dedicarnos unos minutos de su tiempo. Actualmente estamos trabajando en la idea de servicio de un Food Truck.

Esta idea surge debido a la necesidad de comprar productos saludables que ayuden a mantener un mejor estado de salud.

Queremos asegurarnos de que las demás personas tengan el mismo problema y comprobar con ello si este modelo de negocio merece desarrollarse.

La estructura de la entrevista a seguir es que comenzaremos planteándoles los principales problemas que queremos abordar y luego les preguntaremos si ustedes también tienen algunos de esos problemas. *También me gustaría mostrarle un demo preliminar del servicio.* Nuestro objetivo es aprender de ustedes ¿Les parece bien?

Antes de hablar de los problemas me gustaría conocerlo un poco mejor

¿Dígame cuántos años tiene y cuál es su función actual en la universidad es decir eres profesor, estudiante o administrativo?

¿Usted consume alimentos por la mañana, con qué frecuencia lo realiza y en dónde lo consume?

2. Contextualiza el problema

Muy bien, ahora me gustaría hablarles del problema que queremos solucionar.

Debido al tiempo empleado para comprar en cafetería desde que empezó el ciclo académico y al horario de clases, se nos hace difícil consumir alimentos.

Sumado a ellos podemos decir que todos los productos que se ofrecen en cafetería no son saludables porque la mayoría de ellos son frituras lo que a la larga puede ocasionarnos problemas de salud.

Nosotros valoramos mucho el tiempo por lo que preferimos que los alimentos sean fácil de transportar a la hora de consumirlos. ¿Les ocurre lo mismo?

3. Clasificación (Testeo de la solución)

Cuando llega a un establecimiento que es lo que no le gusta encontrar, y si hubiera cola cuanto es el tiempo promedio que usted esperaría para su atención.

Estamos considerando como una alternativa el emplear envases biodegradables para poder transportar los alimentos, que le parece esto? (Imágenes)

En cuanto a los alimentos, que tendría que contener para que usted los considere saludables?

4. Flujo de Ingreso

Hablemos de precios, vamos a lanzar 3 combos.

¿Estaría dispuesto a pagar 6 soles por cada uno de ellos?

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por estos productos?

En el caso de que deseen jugos en reemplazo de la infusión o café el precio se incrementará en 2 soles.

5. Conclusión

Muchas gracias por su tiempo, su aporte nos ha sido de mucha utilidad; Nos podría presentar a otras personas que nos pueda apoyar brindándonos una entrevista como usted.

Anexo N° 6
Entrevista del producto mínimo

1. Introducción

Muchas gracias por dedicarnos unos minutos de su tiempo para reunirse de nuevo con nosotros

Ya estamos listos para lanzar nuestro producto a ofrecer sobre el que le hablamos en nuestra reunión anterior. Antes de lanzarlo quería mostrarle los combos y pedirle su opinión. ¿Les parece bien?

Queríamos hacerle una entrevista para testear si los productos son de su agrado, Empezaré enseñándole el primer sándwich

El primer sándwich está elaborado por los siguientes productos y tiene (x) calorías.
(*Descripción de cada producto*)

¿Qué les parece el producto?

¿Consideran que son saludables?

¿Les parece agradable la presentación?

2. Mostrar el precio

Esta es la lista de precios con el que hemos decidido lanzar los productos a ofrecer.

¿Qué les parece? / ¿Cuánto pagaría por los productos a ofrecer?

3. Registro y activación

¿Le interesaría comprar el producto?

¿Nos sería útil saber si el producto es de su total agrado?

¿Lo recomendaría a otras personas?

4. Conclusión

¿Hay algo que se pueda mejorar?... Muchas gracias por su tiempo