UNIVERSIDAD
MARCELINO CHAMPAGNAT
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y CONTABILIDAD

TRABAJO ACADÉMICO DE SUFICIENCIA PROFESION AL PARA OPTAR AL TÍTULO DE PROFESIONAL

Implementación de un servicio de food truck temático en lima moderna

(Lima)

ESPINOZA VILLEGAS, Estrella Alexandra

RAMIREZ MENDOZA, German

Proyecto para optar al Título Profesional de Administrador y Contador Publico

Lima – Perú

2018

Dedicatoria

Agradezco a Dios por haberme acompañado a lo largo de toda mi vida. A mi madre, por haberme mostrado siempre su apoyo y a mi enamorado Jorge, por su amor incondicional.

Estrella Alexandra Espinoza Villegas

Dedico este trabajo a mi familia, mi esposa Yossiana y a mi hijo Adriano.

German Ramírez Mendoza

Agradecimiento

Agradecemos a nuestros profesores por su gran apoyo en estos cinco años de estudio y en especial a nuestro profesor Julio Cesar Roca por compartir sus conocimientos, brindarnos su gran apoyo y por sus correcciones durante la elaboración de este proyecto.

Nuestro más sincero agradecimiento a nuestra Universidad Marcelino Champagnat por sus grandes enseñanzas desde que iniciamos nuestra etapa universitaria.

Finalmente agradecemos a todas las personas que nos apoyaron con la recolección de datos y aportes para que la realización de este proyecto sea posible.

Índice

Índice de tablas .....
Índice de figuras.....viii
Índice de anexos..... ix
Resumen ejecutivo x
Introducción 1
1. Marco teórico 4
1.1 Antecedentes 4
1.2 Crecimiento de la gastronomía en el Perú 5
1.3 Crecimiento de la industria del food truck 6
1.4 Comida rápida de calidad 7
1.5 Herramientas 8
2. Oportunidad y justificación..... 11
3. Modelo de negocio..... 14
3.1 Segmento de clientes 15
3.2 Propuesta de valor 16
3.3 Canales 16
3.4 Relación con los clientes 16
3.5 Fuentes de Ingresos 16
3.6 Recursos clave..... 17
3.7 Actividades clave 17
3.8 Socios clave..... 17
3.9 Estructura de Costes 18
4. Factores críticos de éxito 19
4.1 Precio..... 19
4.2 Oferta..... 19
4.3 Ubicación 19
4.4 Servicio al cliente 20
5. Componentes estratégicos (Visión, Misión, Valores)..... 21
5.1 Visión 21
5.2 Misión..... 21
5.3 Valores 21
6. Objetivos (General, específicos) 22
6.1 Objetivo General 22

6.2 Objetivos Específicos 22
7. Diseño organizacional 23
8. Planeamiento Societario y sectorial 24
8.1 Constitución de empresa 24
8.2 Características de una Sociedad Anónima Cerrada 24
8.3 Aportes 27
9. Planeamiento Tributario 28
9.1 Régimen Especial de renta 28
10. Conocimiento del Mercado 29
10.1 Análisis 29
10.1.2 PESTEL 29
10.1.3 Cinco fuerzas de PORTER 32
10.1.3.1 Poder de negociación de los proveedores 32
10.1.3.2 Poder de negociación de los clientes 34
10.1.3.3 Amenaza de nuevos competidores 35
10.1.3.4 Amenaza de productos sustitutos 35
10.1.3.5 Rivalidad entre los competidores 37
10.1.3.6 Conclusiones de las fuerzas de mercado 38
10.1.4 Dimensionamiento del Mercado 39
10.2 Investigación de mercado 40
10.2.1 Objetivos del estudio 40
10.2.1.1 Objetivo General 40
10.2.1.2 Objetivo Específico 40
10.2.2 Diseño metodológico del estudio 41
10.2.3 Población, muestra y unidad de muestreo 41
10.2.4 Hallazgos y limitaciones del estudio 45
10.2.5 Conclusiones de investigación 50
10.3 Propuesta estratégica del Modelo de Negocio. 53
10.3.1 Estrategia del marketing mix (Producto, Precio, Plaza y Promoción) 53
10.3.1.1 Estrategia de producto/servicio 53
10.3.1.2 Estrategia de Precio 54
10.3.1.3 Estrategia de Plaza 55
10.3.1.4 Estrategia de promoción 55
10.3.2 Estrategia de posicionamiento 58

10.3.3 Indicadores de gestión del plan de marketing (KPI) 59
11. Operaciones 60
11.1 Mapa de procesos 60
11.1.1 Determinación procesos operativos 60
11.1.2 Determinación procesos estratégico 63
11.2 Estrategia de gestión de recursos 63
11.3 Definición de estándares de calidad 63
11.3.1 Métodos y sistemas de verificación 64
11.4 Gestión de recursos 67
11.4.1 Determinación de puestos, funciones y competencias 68
11.4.2 Propuesta de evaluación de desempeño del personal 75
12. Plan de implementación 76
12.1 Descripción de tareas 76
12.2 Cronograma de Tareas 77
13. Valorización de la propuesta 78
13.1 Presupuesto de ventas 78
13.2 Definición de la estructura de costos del producto 79
13.3 Costeo estándar del producto 80
13.4 Presupuesto de gastos operativos 81
13.5 Punto de equilibrio 82
13.6 Calculo del WACC 83
13.7 Flujo de caja libre 84
13.8 Sensibilidad 85
13.9 VAN, TIR 86
14. Conclusiones 87
15. Recomendaciones 88
16. Referencias 89
17. Anexos 92

Índice de tablas

Tabla 1 *Business Model Canvas* 14
Tabla 2 *Aporte de socios*.....28
Tabla 3 *Inversion Inicial*.....27
Tabla 4 *Régimen Especial - RER*.....28
Tabla5 *Proveedores de alitas*.....34
Tabla 6 *Proveedores de insumos* 34
Tabla 7 *Proveedores de food trucks equipados* 34
Tabla 8 *Productos auxiliares* 36
Tabla 9 *Principales vendedores de alitas* 38
Tabla 10 *Evaluación de desempeño del personal* 78
Tabla 11 *Cantidad de ventas* 78
Tabla 12 *Cantidad de ventas por hora* 78
Tabla 13 *Venta diaria promedio*.....79
Tabla 14 *Costos del producto* 79
Tabla 15 *Remuneraciones* 80
Tabla 16 *Costeo estandar de producto*.....80
Tabla 17 *Costeo estandar de envase* 80
Tabla 18 *Costeo de complemento* 80
Tabla 19 *Costeo de bebidas* 81
Tabla 20 *Gastos fijos* 81
Tabla 21 *Punto de equilibrio* 822
Tabla 22 *Calculo de WACC*.....83
Tabla 23 *Flujo de caja libre* 84
Tabla 24 *Sensibilidad de flujo de caja* 85
Tabla 25 *Sensibilidad de flujo de accionista* 85
Tabla 26 *VAN y TIR*.....86

Índice de figuras

Figura 1 *Organigrama de Peruvian Wing Truck SA.C* 23

Figura 2 *Dimensionamiento* de mercado 40

Figura 3 *Población por sexo y edad* 42

Figura 4 *Personas por zonas demográficas según nivel socioconómico* 43

Figura 5 *Personas por zonas sociodemográficas APEIM* 44

Figura 6 *Resultados de preferencias de consumo en food trucks por sexo* 45

Figura 7 *Preferencias por rango de edades.* 46

Figura 8 *Resultados de concurrencia por horario de consumo en food trucks* 46

Figura 9 *Resultados de frecuencia de consumo en food trucks* 47

Figura 10 *Medios de comunicación* 47

Figura 11 *Resultados de las razones por la que se consume en food trucks* 48

Figura 12 *Resultados de preferencias por mejoras en el servico de food trucks* 48

Figura 13 *Resultados de preferencias de temática en food trucks* 50

Figura 14 *Resultados de preferencias de consumo por tipo de comida en un food truck* ... 51

Figura 15 *Resultados del rango de precios que el consumidor está dispuesto a pagar en food trucks* 51

Figura 16 *Procesos estratégicos* 60

Figura 17 *Flujograma* 62

Figura 18 *Estándares de calidad* 64

Figura 19 *Cronograma de tareas* 77

Índice de anexos

Anexo 1 *Entrevista a experto (Asesor de empresas)* 92
Anexo 2 *Entrevista a experto (Dueño de Food truck)*.....94
Anexo 3 *Uniforme* 96
Anexo 4 *Prototipo camion*.....97
Anexo 5 *Cartel de productos* 98
Anexo 6 *Presentacion referencial de platos* 99
Anexo 7 *Carta para fan page*.....100
Anexo 8 *Logo* 101
Anexo 9 *Chevrolet Vanette* 102
Anexo 10 *Cocina para food truck* 103
Anexo 11 *Lavamanos* 103
Anexo 12 *Freidora automática para food truck*.....104
Anexo 13 *Tanque de agua* 105
Anexo 14 *Crédito empresarial* 106
Anexo 15 *Distribución propuesta de interiores* 107
Anexo 16 *Página de Facebook*.....108
Anexo 17 *Página Web* 109
Anexo 18 *Cronograma de pagos* 110
Anexo 19 *Depreciación* 110
Anexo 20 *Determinación de vida útil*.....111
Anexo 21 *Costeo de Salsas*.....111
Anexo 22 *Costos y Gastos* 112

Resumen ejecutivo

El presente plan de negocio expresa la viabilidad del enfoque temático para la venta de alitas en un food truck, describiendo los factores que influyen en la aceptación de la idea de negocio. En base al análisis del mercado extranjero e indicadores económicos nacionales, se definen las características favorables y desfavorables del entorno. En los componentes estratégicos se señala la visión, misión y valores organizacionales.

La evaluación del negocio implicó una investigación de mercado, que reveló preferencias del consumidor sobre las cuales se ha desarrollado los principales atributos del negocio. La propuesta de valor se planteó en respuesta a la necesidad de puntos de venta temáticos en festivales de food trucks. Esta necesidad se determinó, producto de la medición de las preferencias de los clientes. Para dicho fin se ha diseñado una estrategia de precio, plaza, promoción y producto adecuados; Además, se describen las estrategias operativas que permitirán el desarrollo integral del funcionamiento del negocio.

Por otro lado, analizamos la viabilidad financiera considerando la demanda potencial y un precio estandarizado para determinar la rentabilidad operativa promedio, que indica una generación de flujos positivos y que generan valor en el largo plazo. El proyecto tiene un costo de inversión de 99462.21 soles el cual es viable considerando el WACC de 12.67% obteniendo un VAN 727885.02 soles y un TIR 110% en un plazo de 10 años desde el 2018.

Introducción

El movimiento gastronómico de los food trucks en Lima Metropolitana se ha desarrollado considerablemente en los últimos años, ha llamado la atención de muchos dueños de negocios de comida, quienes han optado por tener una versión de su restaurante en un food truck para aprovechar la tendencia y captar un público diferente.

Se ha confirmado la aceptación de estos restaurantes sobre ruedas y el boom gastronómico abrió las puertas para los emprendedores, que guiados por una tendencia extranjera se unieron para dar a conocer los food trucks como un modelo de negocio diferente, llamativo e innovador.

En la actualidad existen varios países como Estados Unidos, España, México, entre otros; en los cuales este modelo de negocio se encuentra consolidado y se hallaron indicadores similares en la cultura limeña, que demuestran la predisposición de la población a convertirse en parte de un público objetivo para los food trucks.

La propuesta de valor está orientada a otorgar una alternativa innovadora, generar una experiencia agradable mediante temáticas, comida de calidad y la interacción asertiva constante con los clientes.

Los consumidores de los food trucks manifiestan preferencias que han sido evidenciadas en la presente investigación, tales como, su inclinación por la innovadora presentación de los restaurantes y la variedad gastronómica disponible, para lo cual se considera que la forma más viable de encontrar la aceptación del mercado es trabajando los puntos señalados.

Es preciso afirmar que el crecimiento de esta estrategia de venta, desde su origen, específicamente en Estados Unidos, ha sido enorme, obteniendo la aceptación del público

consumidor de dicho país, lo cual deja evidencia del eventual crecimiento que tendría en la industria gastronómica limeña.

La evaluación del negocio implicó una investigación de mercado que corrobora que las preferencias del consumidor son la temática adaptable a las tendencias, un ambiente acogedor y variedad gastronómica.

Los expertos señalan que la asistencia del público a los food trucks es constante durante los fines de semana, lo cual permite a los dueños establecer una estrategia de abastecimiento, y aproximar su rentabilidad.

En base a los resultados obtenidos, han sido determinadas estrategias para competir eficientemente en el mercado.

En cuanto al precio, se ha determinado un público objetivo, el cual está dispuesto a pagar un rango de precios para el producto ofrecido, que se encuentra acorde al mercado actual.

La estrategia de penetración de mercados, consiste en colocar un precio bajo para hacer más atractivo el producto.

Los food trucks tienen la posibilidad de estar en diferentes lugares lo cual será aprovechado para dar a conocer el producto y captar nuevos clientes. La negociación con los ayuntamientos resulta clave, ya que representa la posibilidad de operar periódicamente en una plaza y la oportunidad de aplicar estrategias de fidelización.

Los festivales y ferias organizados por los mismos food trucks han tenido una gran aceptación. Cada vez más gente se pregunta en redes sociales por la próxima parada de las asociaciones de emprendedores que hicieron realidad los restaurantes móviles en el país. Los resultados obtenidos por la presente investigación comprueban la aceptación de este negocio por

parte del público y el surgimiento de nuevos inversionistas que visualizan la oportunidad de obtener rentabilidad en los food trucks.

De hecho, los indicadores financieros confirman la viabilidad económica, el valor futuro potencial a largo plazo y la constante generación de flujos positivos que avalan la rentabilidad y sostenibilidad del presente plan de negocio.

1. Marco teórico

1.1 Antecedentes

Para presentar este proyecto se tomará por referencia a las características sociales, culturales y económicas en las cuales se originó y desarrolló el Food Truck con el concepto que se ha presentado en el mercado hasta ahora. Los antecedentes en los que se basa la presente investigación provienen de países en los cuales este tipo de empresas está consolidado en la industria alimentaria.

Este modelo de negocio surgió a raíz de la crisis financiera de inicios del siglo XXI, que dejo sin empleo a muchos cocineros neoyorquinos quienes buscaron una manera creativa de sobrellevar esta crisis, creando sus propios restaurantes, y dando inicio a una nueva tendencia gastronómica: la tendencia de los camioncitos con comida gourmet.

En el Perú los cocineros "criollizaron" los food trucks con comida local, ofreciendo cebiche, empanadas, anticuchos y otras exquisiteces locales. (Vargas, 2016). De igual manera, este movimiento ha logrado consolidarse, gracias al apoyo de gobiernos locales en la organización de eventos gastronómicos que ofrecen espacios abiertos a esta plataforma de venta.

Tal es el caso del empresario Luigi, dueño de “El tanque Street Food” una pequeña empresa que, gracias al apoyo del gobierno local y la acogida del público, en menos de dos años ha logrado recuperar su capital y obtener la oportunidad de reinvertir sus ganancias y expandir su marca.

1.2 Crecimiento de la gastronomía en el Perú

Se hace referencia al crecimiento de la industria gastronómica en el país para vislumbrar un panorama general del sector donde se desarrollará la idea de negocio. La sociedad peruana de gastronomía en su libro “El boom gastronómico peruano al 2013” (Apega, 2013), señala que el desarrollo de la gastronomía (…) la convierte en una fuerza dinamizadora de la economía nacional, señalando que el gasto en alimentación en el año 2011 fue de 45,000 millones de nuevos soles aproximadamente, lo que represento el 9.5% del PBI. Además, En el marco de la VI edición de Mistura, el vicepresidente de Apega, Mariano Valderrama, estimó un crecimiento en el sector gastronómico peruano, de 7% a 8% anual (Gestión, 2013). Teniendo en cuenta dicho crecimiento, se calcula una presencia importante de los food trucks en el sector.

Por otra parte, Valderrama (citado por la sociedad peruana de gastronomía, 2017) estimó que “la gastronomía peruana ha dado importantes avances en los últimos años, pero el boom gastronómico peruano puede verse estancado sin innovación” y asimismo el presidente de Apega, Bernardo Roca Rey sostuvo que “La escasa data estadística del sector y de estudios de mercado complica las propuestas de mejora de los servicios y las nuevas inversiones (p. 1)

En base a estas afirmaciones la propuesta de los food trucks no solo es viable, si no también necesaria para promover el desarrollo gastronómico de manera innovadora, flexible y presta a la investigación.

1.3 Crecimiento de la industria del food truck

Los negocios de food trucks han aumentado en países de primer mundo como Estados Unidos. Desde el 2012 cuando el food truck inició su popularidad en dicho país gracias a su opción llamativa de restaurante móvil, era una industria valorizada en $650 millones que proyectaba a ser una industria de 2.7 billones en un lapso de 5 años (White, 2017).

Esta tendencia pudo haber detenido su crecimiento, sin embargo, las proyecciones señalan que se encuentra en constante crecimiento, lo cual avala el éxito de la plataforma en el país norteamericano.

En el contexto peruano, según el INEI en el 2017, los restaurantes convencionales que ofrecen servicios de comidas y bebidas aumentó 1.25% influenciado por el alza en la demanda de negocios de comida rápida, entre los que se encuentra como debutante la plataforma de comida sobre ruedas.

Un factor determinante en el desarrollo y crecimiento de los Food Trucks es la acogida que este servicio ha recibido, en donde el rol de las redes sociales, es protagónico, ya que, a través de estas, se promocionan y logran congregar a personas dispuestas a probar nuevos sabores en un ambiente agradable, ya que los food trucks comúnmente se promocionan en grupo, organizando ferias y eventos, animados por música, juegos o actividades que posibilitan un ambiente presto para el consumo.

Según los emprendedores, los Food Trucks son una muy rentable oportunidad de negocio. Estos “restaurantes sobre ruedas” requieren una inversión inicial que se aproxima a 15000 dólares como precio base, lo cual depende de las especificaciones en cuanto a la implementación necesaria para la puesta en marcha, el diseño de la estructura interior y exterior y las dimensiones de los materiales a emplear, pues solo la fabricación de un Truck acondicionado y listo para iniciar actividades, toma de 1 a 9 meses. La inversión también puede variar según la temática y las características adicionales que poseerá. Para los dueños de los Food Trucks esta inversión está justificada, puesto que sus ingresos diarios tasan un rango de 3000 a 10000 soles diarios dependiendo del lugar y el momento en el que operen, lo cual les permite recuperar su inversión inicial rápidamente.

1.4 Comida rápida de calidad

Si bien es cierto la comida se prepara en un ambiente no convencional, con espacios limitados para llevar a cabo cada operación, para muchas personas esto podría significar una desventaja en el producto final que ofrece un Food truck frente al de un restaurante de localización fija que cuenta con mayor cantidad de herramientas y personal. Sin embargo, los Food Trucks ofrecen un menú ideal para el público objetivo, y a pesar de su reducida variedad, vuelve práctica la elección del comensal, y del mismo modo facilita la operatividad y el control de calidad de sus productos.

Esta comparación se hace notable si consideramos los procesos de producción, elección de insumos, control de calidad, que es el mismo desde el punto de vista técnico, pero a pequeña escala.

La calidad del producto es avalada también por la fidelización de los clientes y la demanda de los mismos a los ayuntamientos por hallar una presencia constante de ferias de food trucks. Si bien es cierto que, en los parámetros de solicitud de permisos otorgados por las municipalidades, no figura el comercio ambulatorio en un remolque, el cumplimiento de estándares de calidad y servicio, llevan a los ayuntamientos a regular este modelo de negocio en ciertos puntos de la capital.

1.5 Herramientas

Kotler y Armstrong (1996) en su libro Fundamentos de Marketing, expresan que "la Investigación de Mercados es el diseño, obtención, análisis y presentación sistemáticos de datos pertinentes a una situación de marketing específica que una organización enfrenta" (p. 160).

En el caso particular del Food Truck se emplea una investigación de los factores que influyen en la puesta en marcha.

El examen de mercado ayuda a estimar su potencial, la participación del modelo de negocio de los Food Trucks en la industria, a evaluar la satisfacción y el comportamiento de compra de los clientes, y finalmente a medir la eficacia de la fijación de precios, de los productos, de la distribución y de las actividades de promoción.

Una de las herramientas empleadas, es el marketing mix, la cual se refiere al conjunto de herramientas y variables utilizadas para cumplir con los objetivos del Food Truck, los mismos que están subordinados a una organización estratégica orientada a la visión, misión y valores en los cuales se consideran los objetivos que se pretende alcanzar.

El marketing mix está compuesto por la totalidad de las estrategias de marketing que apuntan a trabajar con cuatro elementos, conocidos como las Cuatro P: Producto, Precio, Plaza y Promoción. Ello permitirá evaluar aspectos generales y sustentar el potencial del food truck.

De igual modo, se usó la herramienta Bussiness Model Canvas para diseñar el modelo de negocio en base a una propuesta de valor definido, la cual orienta los demás aspectos relevantes para el funcionamiento del modelo de negocio. Esta herramienta va dirigida a una nueva generación de visionarios que buscan sustituir los modelos tradicionales de negocio de las compañías (Mejora competitiva, 2012).

Finalmente, las cinco fuerzas Porter es uno de los modelos más famosos que ha elaborado el economista Michael Porter. Para llevarlo a cabo se realiza un completo análisis de la empresa por medio de un estudio de la industria de los food trucks en ese momento, ello con la finalidad de determinar la posición del vehículo con la temática determinada respecto a otros restaurantes sobre ruedas.

Se empieza desenvolviendo la visión de la empresa, constituyendo después la estrategia ineludible para plasmar el enfoque de la compañía.

Es crucial tener en cuenta desde los factores cuantitativos y cualitativos hasta lo más inconcreto como la autoridad y el rango dentro de una empresa.

Porter (2009) en su libro Ser competitivo sostuvo lo siguiente:

Con el fin de comprender la competencia industrial y la rentabilidad primero debemos analizar las cinco fuerzas que conforman su estructura subyacente común: la amenaza de nuevos aspirantes, la influencia de los proveedores, la influencia de los compradores**,** la amenaza de los sustitutivos y la rivalidad entre competidores existentes (p. 31).

2. Oportunidad y justificación

La Cámara de Comercio de Lima (citado por la Agencia peruana de noticias Andina, 2009) sostiene que, en la actualidad, muchas personas arriesgan por el negocio de la cocina ya que la gastronomía peruana ha sido exitosa teniendo cerca de 220 mil establecimientos dedicados a ello.

El negocio de los "Food trucks" es un movimiento novedoso que empezó en diversos países de Europa Y Norte América como una tendencia hasta consolidarse en el mercado como "restaurantes sobre ruedas", en el país este movimiento surgió en grupos asociados de emprendedores que optaron por este modelo de negocio en distritos céntricos de la ciudad, obteniendo resultados positivos y el apoyo de gobiernos locales para participar en eventos como ferias gastronómicas.

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática, estas ferias impulsaron el crecimiento de la actividad en Restaurantes, los cuales mostraron un buen desempeño al aumentar en 2,16% sus actividades al 2014, dinamizados por una mayor demanda en los establecimientos de Chifas, Carnes y parrillas, Café restaurantes, Comidas rápidas, Restaurantes, Pollerías, Cevicherías y Sandwicherías, asociadas al feriado largo de Fiestas Patrias, al día del Pollo a la Brasa, así como a eventos empresariales, estrategias de marketing, innovación en los menús, presentación de shows artísticos y la participación en ferias gastronómicas como Invita Perú y Feria del Hogar. Estas asociaciones logran hacerse un lugar en estos festivales en donde la familia puede pasar un día de esparcimiento y así aprovechar la oportunidad para darse a conocer.

También, El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) señala que la tasa de crecimiento de consumo de alimentos fuera de casa fue de 7.7 puntos porcentuales desde el 2005 hasta el 2014, además del 33,2% que represento el consumo de alimentos fuera de casa en el país en relación al consumo de alimentos de la población peruana diariamente en dicho año (INEI 2015) se comprueba el crecimiento potencial de un público objetivo para los Food Trucks. Al crecimiento en el consumo de comida fuera de casa, se suma consecuentemente el aumento de la oferta en la industria. Según el INEI, Entre los factores que explican este crecimiento de restaurantes al 2014, están la expansión de locales, infraestructuras mejoradas, eventos empresariales, participación en ferias gastronómicas y la incidencia del turismo interno. Para su medición, el INEI realiza la Encuesta Mensual de Restaurantes aplicada a una muestra de 1 mil 500 empresas dedicadas a los servicios de alimentación a nivel nacional.

Finalmente, a la incidencia de las familias que buscan alimentos fuera de casa, se suma la preferencia de la mayoría de los comensales. El pollo es la carne preferida por los peruanos con el 53% del consumo total de carnes, seguida del pescado (31%), vacuno (8%), porcino (6%) y ovino (2%), calcula el Scotiabank en base a cifras de los ministerio de Agricultura y Riego (Minagri) y de la Producción (Produce). Carlos asmat destacó que el consumo per cápita de pollo en el Perú se encuentra entre los más altos en la región, después de Brasil (58 kilos) y Argentina (40), superando a Bolivia (35), Chile (32) y Colombia (23), los cuales son consumos calculados en base a cifras de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO).

Fatores tales como la tendencia que dio inicio a los Food Trucks en el país, los niveles de consumo fuera del hogar y las preferencias gastronómicas, indican que la viabilidad de un remolque-restaurante dedicado a la venta de alitas de pollo está sustentada.

3. Modelo de negocio

Tabla 1

Business Model Canvas

<table>
<tr>
<td rowspan="2">Socios Clave
- Entidades financieras.
- Asociaciones de Food Trucks.
- Municipalidades
- Proveedores de insumos.
- Avícolas.
- Visanet.</td>
<td>Actividades Clave
- Alianzas estratégicas.
- programas de fidelización (descuentos).
- Búsqueda de nuevos socios.</td>
<td rowspan="2">Propuesta de valor
Ofrecer alitas de pollo a través de un food truck con una temática “Lima retro”</td>
<td>Relación con los clientes
- Interacción directa y mediante redes sociales.
- Fidelizar a los clientes mediante descuentos.</td>
<td rowspan="2">Segmentos de cliente
- Segmento por nivel socioeconómico A, B y C entre 18 y 39 años.
- Zona geográfica: Lima moderna.
- Personas que les guste las alitas de pollo.
- Que disfruten la temática Lima retro.</td>
</tr>
<tr>
<td>Recursos Clave
- Personal (operarios, y terceros).
- Infraestructura del Food Truck.
- Carta.</td>
<td>Canales
- Página Web.
- Blogs.
- Fan page.</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="3">Estructura de costes
- Rentabilidad (Margen de ganancia). Línea de base (planilla, agua, luz, gas, mantenimiento, equipos, garaje, teléfono móvil, pago de servicios municipales, alquiler de POS, gasolina, gasto de tercerización de la contabilidad y repuestos de autos).
- Ingredientes y servicios (Productos, uniforme, empaques de despacho e insumos).
- Marketing (Community manager y publicidad).</td>
<td colspan="2">Fuentes de Ingresos
- Precio de Venta:
Alitas de pollo = 16 soles.
Bebidas = 3.5 soles.
Papas Fritas = 5.50 soles.</td>
</tr>
</table>

Fuente: Elaboración propia

3.1 Segmento de clientes

Es importante que después de haber hecho la investigación de mercado se clasifique a los consumidores en grupos de acuerdo a sus necesidades, comportamientos y preferencias. De modo que las estrategias de cada segmento de clientes sean diferentes, con el fin de que la segmentación ayude a satisfacer a los clientes de una manera más específica. Según Philip Kotler (1998) las variables de segmentación son:

Geográfica
País:
Perú
Distritos:

- Barranco
- Jesús María
- La Molina
- Lince
- Magdalena del Mar
- Miraflores
- Pueblo Libre
- San Borja
- San Isidro
- San Miguel
- Santiago de Surco
- Surquillo

Demográfica
Edad:

- 18 – 24 años
- 25 – 39 años

Sexo:

- Femenino
- Masculino

Psicográfica
Personalidad:

- Le gusta experimentar cosas nuevas.

Nivel socioeconómico:

- Nivel socioeconómico A
- Nivel socioeconómico B
- Nivel socioeconómico C

Comportamental:

- Que disfruten la temática Lima retro.
- Personas que les guste las alitas de pollo.

3.2 Propuesta de valor

La presente propuesta de valor fue elaborada en base a la investigación de mercado que se hizo al segmento de clientes donde se halló las necesidades y preferencias. Lo cual tuvo como resultado ofrecer alitas de pollo a través de un food truck con una temática “Lima retro”.

3.3 Canales

El vendedor es el primer canal con el cliente, pero también se apoya a través de Facebook, Instagram, pagina web y blogs. De esta forma ayuda a que el consumidor acceda a información o descuentos.

3.4 Relación con los clientes

Una manera de crear lazos entre el cliente es a través de la fidelización, que en este caso es a través de descuentos y sorteos.

Por ello es importante tener una relación directa y mediante redes para poder conocer sus necesidades y preferencias.

3.5 Fuentes de Ingresos

La fuente de ingresos está en base al cobro de las alitas de pollo, papa fritas y bebidas, lo cual sus precios estarán fijos en la carta.

Las formas de pago serán en efectivo o tarjetas. En caso se tenga eventos donde nos soliciten entregar una cantidad específica de productos, se pedirá un depósito inicial como garantía y la cancelación final una vez terminado el servicio.

3.6 Recursos clave

El principal recurso clave para llevar a cabo el negocio, es de operarios que tengan una actitud amable al cliente y terceros que cuenten con capacidades profesionales que le permita desarrollar de la mejor manera su trabajo.

Un recurso importante también es la carta e infraestructura del Food Truck de acuerdo al concepto “Lima Retro” que el segmento de cliente prefiere, según la investigación de mercado.

3.7 Actividades clave

Las actividades clave son esenciales para captar mayor número de clientes, es por ello que se considera importante a las alianzas estrategias que haga la empresa.

Los programas de fidelización, ayuda a mantener e incrementar clientes.

La captación de nuevos socios ayudara a invertir más en el negocio y pueda tener más oportunidad en el mercado.

3.8 Socios clave

Para funcionar es importante contar con socios clave, como entidades financieras que respalde las inversiones de la empresa. También las asociaciones de Food Truck y las municipalidades contribuyen a la participación en nuevos puntos de ventas.

Para llevar acabo nuestro producto es importante tener como socios clave a los proveedores de insumos y avícolas, ya que una buena relación con ellos, hará que se pueda brindar una mejor calidad al cliente.

Asimismo, Visanet brinda la facilidad de otro medio de pago diferente al efectivo, dando mayor oportunidad al cliente acceder al producto.

3.9 Estructura de Costes

Estará conformado primordialmente por los gastos que mantienen en operatividad el negocio como planilla, agua, luz, gas, mantenimiento, equipos, garaje, teléfono móvil, pago de servicios municipales, alquiler de POS, gasolina, gasto de tercerización de la contabilidad, repuestos de autos, community maneger y publicidad.

Por otro lado, el costo de productos, uniforme, empaques de despacho e insumos, está en base a la demanda del producto.

4. Factores críticos de éxito

4.1 Precio

Un precio justo para estar bien en el mercado también debe reflejar la percepción del comprador del valor del producto. Es por ello, que este debe estar en relación al monto a pagar por el segmento de cliente y el valor de venta de la competencia.

4.2 Oferta

El producto debe responder a las necesidades expresas o implícitas del segmento de clientes. Es por ello, que una forma de conocer es mediante una interacción continua con el cliente, donde permita mejorar.

Por otro lado, una manera de medir el grado de mejora del producto es a través de la cantidad de incidentes y fallas experimentadas por un cliente después de la compra.

4.3 Ubicación

La ubicación de un camión de comida es importante, ya que requiere de evaluar factores, como un área que capte al público objetivo, en este caso podría ser kermeses, actividades universitarias, eventos corporativos, conciertos, festivales, entre otros. Por otro lado, la cercanía de tener presencia en lugares comerciales como cines, supermercados y tiendas por departamento, también ayudara a que nuestro segmento de clientes a la hora que acude a estos lugares pueda encontrarnos geográficamente próximos.

Por ello es relevante también, la relación que debe formar el Food Truck con las municipalidades para obtener permisos.

4.4 Servicio al cliente

No se debe descuidar El servicio al cliente ya que es un factor crítico en el éxito de un negocio, principalmente en servicios de comida. Por lo tanto, el colaborador debe tener una actitud amigable con las personas que se acerquen al Food Truck, con la finalidad en que se vuelvan en consumidores.

Aun si hay tiempos donde está demorando la elaboración de las alitas, se pedirá las disculpas del caso, explicando las razones del retraso, permitiendo así vivir mejor la experiencia gastronómica. Ofreciendo pequeñas muestras gratis o aperitivos durante la espera.

5. Componentes estratégicos (Visión, Misión, Valores)

5.1 Visión

Ser un referente de innovación, calidad y servicio entre los food truck nacionales trasladando nuestro proyecto de trabajo y buenas prácticas al mercado internacional.

5.2 Misión

Brindar bienestar a nuestros clientes con un servicio excelente y alitas de alta calidad en los eventos.

5.3 Valores

- Honestidad
- Responsabilidad
- Respeto
- Cortesía
- Empatía
- Creatividad

6. Objetivos (General, específicos)

6.1 Objetivo General

Llegar a una rentabilidad que permita el crecimiento de Peruvian wing trucks en el mercado del food truck.

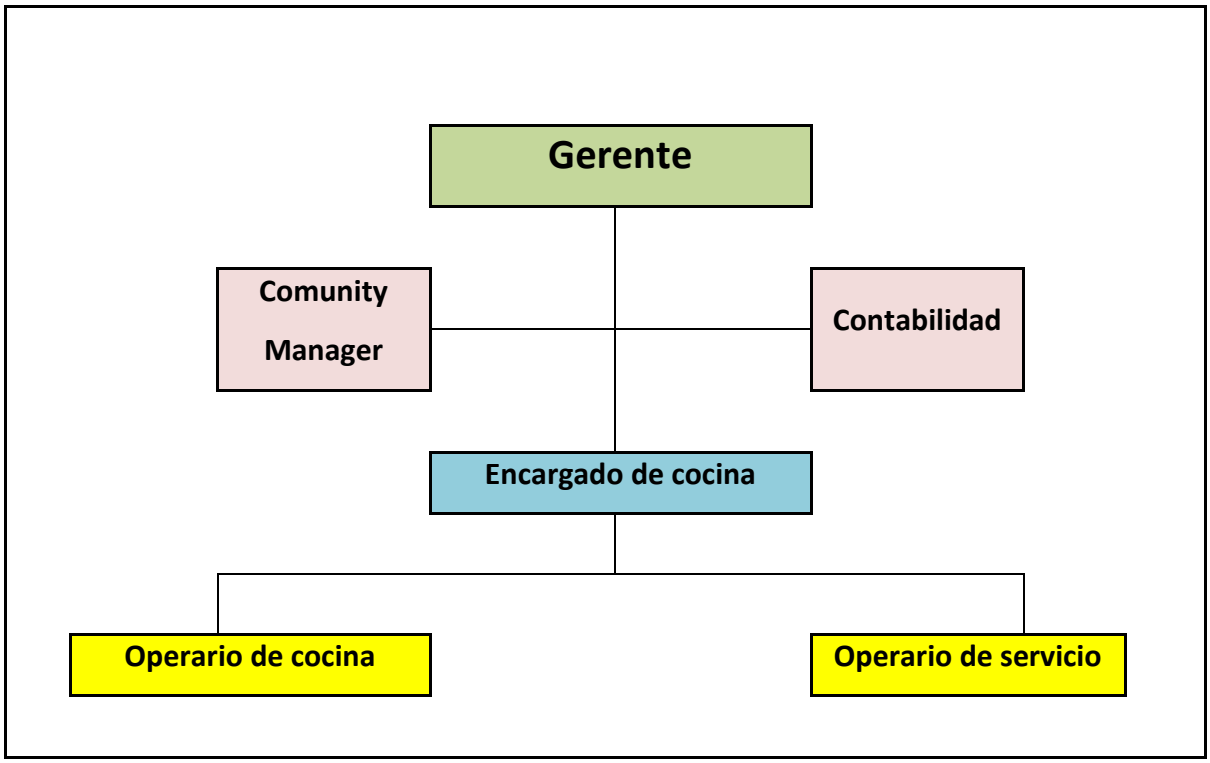
6.2 Objetivos Específicos

- Abarcar el 17% del mercado respecto a la competencia directa.
- Llegar a la venta promedio anual de s/ 532,222 el primer año.
- Aumentar el tráfico orgánico virtual en un 6 % mensual.
- Generar alianzas estratégicas que permitan.

7. Diseño organizacional

La estructura organizacional es concisa, el food truck es un restaurante sobre ruedas que posee un aforo reducido, sin embargo, ese mismo hecho otorga a cada colaborador un rol importante e indispensable el cual condice un desenvolvimiento fluido de las operaciones. El siguiente gráfico representa el organigrama de Peruvian Wings truck:

Figura 1 ***Organigrama de Peruvian Wing Truck SA.C***



Fuente: Elaboración propia

8. Planeamiento Societario y sectorial

8.1 Constitución de empresa

Peruvian Wing Truck, se constituirá como una Sociedad Anónima Cerrada, en la que se suscribirá como capital social, el monto de s/. 59554 con el que se logrará la puesta en marcha del negocio.

8.2 Características de una Sociedad Anónima Cerrada

La ley general de sociedades (1997) sostiene lo siguiente:

- Las sociedades anónimas cerradas tienen como máximo 20 accionistas y no tienen la capacidad de cotizar sus acciones en bolsa de valores.

- Los food trucks son pequeñas empresas donde no se requiere un capital muy alto, por lo que no será necesaria la asistencia de muchos inversionistas para impulsar el crecimiento del food truck. La posibilidad de contar con nuevos accionistas brindará la posibilidad de analizar un crecimiento a gran escala en el momento que resulte oportuno.

- El accionista que se proponga transferir total o parcialmente sus acciones a otro accionista o a terceros debe comunicarlo a la sociedad mediante carta dirigida al gerente.
- El estatuto puede instaurar que toda entrega de acciones, o de acciones de cierta clase quede sometida al consentimiento previo de la sociedad, que lo anunciará mediante acuerdo de junta general adoptado con no menos de la mayoría absoluta de las acciones suscritas con

derecho a voto. Es justo siempre contar con el consentimiento de ambos accionistas en el caso de que se opte por contar con un nuevo accionista.

- Para la adquisición preferente en caso de enajenación forzosa de una sociedad anónima cerrada, se debe notificar previamente a la sociedad de la respectiva resolución judicial o solicitud de enajenación.

Transmisión de las acciones por sucesión: La adquisición de las acciones por sucesión hereditaria confiere al heredero o legatario la condición de socio.

- Auditoría externa anual El pacto social, el estatuto o el acuerdo de junta general adoptado por el cincuenta por ciento de las acciones suscritas con derecho a voto, puede disponer que la sociedad anónima cerrada tenga auditoría externa anual.

- Representación en la junta general el accionista sólo podrá hacerse representar en las reuniones de junta general por medio de otro accionista, su cónyuge o ascendiente o descendente en primer grado.

Se espera atraer la atención de nuevos inversionistas, creyendo que la libre participación de terceros aporte de manera sustancial en el desarrollo del Food Truck.

Convocatoria a Junta de Accionistas

La junta de accionistas es convocada por el directorio o por el gerente general, según sea el caso.

Tabla 2

Aporte de socios

Socios	Aporte
German Ramírez	S/29,777.00
Estrella Espinoza	S/29,777.00
Total	S/51,518.00

Fuente: Elaboración propia

Exclusión de accionistas

El pacto social o el estatuto de la sociedad anónima cerrada pueden establecer causales de exclusión de accionistas. Para la exclusión es necesario el acuerdo de la junta general, es vital tener en cuenta la constante evaluación de las operaciones en el Food Truck, y así medir las decisiones tomadas por el directorio. Por política interna, cada miembro de la sociedad deberá cumplir con los objetivos y valores establecidos.

8.3 Aportes

El capital es aportado proporcionalmente por los accionistas:

Tabla 3

Inversión inicial

Inversión Inicial	
Inversión total del truck equipado	11,798.00
Constitución de la empresa	540
Costo del truck	39380.60
Inversión total	51, 518.60

Fuente: Elaboración propia

9. Planeamiento Tributario

9.1 Régimen Especial de renta

Ventajas que ofrece este Régimen Tributario:

- Sólo lleva dos registros contables (Registro de Compras y Registro de Ventas).
- Sólo se presenta declaraciones mensuales.
- No existe obligación para presentar declaraciones anuales.
- Se debe emitir facturas

Tabla 4

Régimen especial – *RER*

Régimen Especial – RER	
¿Cuánto pagar?	**Impuesto a la Renta mensual**: cuota de 1.5% de ingresos netos mensuales
	Impuesto General a las ventas (IGV) mensual: 18%
¿Cuándo declarar y pagar?	**Según cronograma de declaración**

FUENTE: Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria

Para determinar la renta anual se considera el 29% sobre utilidad.

Base Legal: Artículo 55 de la Ley del Impuesto a la Renta.

10. Conocimiento del Mercado

10.1 Análisis

10.1.2 PESTEL

Político-Legal

Según el diario Gestión (2017) se aprobó que las empresas pueden inscribirse para que su empresa funcione de manera gratuita, en un plazo no mayor a 24 horas, siempre y cuando su capital social sea menor o igual a 1 UIT (S/ 4,050). Esto permite constituir la empresa en el menor tiempo posible y a menores costos, obteniendo así, precios más competitivos frente al mercado.

Por otro lado, la municipalidad de Santiago de Surco y San Isidro brinda permisos legales de funcionamiento para los Food Trucks desde el 2017, bajo el concepto de ferias y/o exposiciones. Esto permite al presente modelo de negocio, tener facilidad para un correcto funcionamiento bajo el amparo de ambas municipalidades, a la vez, concede la oportunidad de alcanzar mayores eventos, por ende, mayores y seguros ingresos.

Se espera que el resto de municipalidades de Lima Metropolitana puedan incentivar eventos y exposiciones a través de la facilitación de licencias de funcionamiento para Food Trucks. Se ha comprobado que la fácil disposición de dichas licencias ha favorecido al

incremento de concurrencia de las familias a los parques de cada distrito, con lo cual las municipalidades cumplen con uno de sus objetivos pilares.

Económico

Según el diario Gestión (2017) el ministerio de agricultura y riego (MINAGRI), confirmó el aumento en 9% en el sector agropecuario para el mes de septiembre del 2017. Este aumento se produjo gracias al crecimiento del sector agrícola en 1,5% y de animales vivos y afines en 5%. Esto permite al proyecto, tener la seguridad del abastecimiento del pollo y de la papa, que son los principales insumos que se emplearán.

Por otro lado, el diario Gestión (2018), informó que el precio del pollo incrementó en un 19.7 % en el mes de enero, lo que ha producido una ligera caída en el consumo de pollo a nivel nacional. No obstante, gracias a un alza generalizada de los precios de otras carnes, el consumo del pollo se ha mantenido estable. Es importante saber que el pollo es un bien cuyo consumo no varía mucho ante el cambio de sus precios, ya que para el consumidor peruano el pollo es un bien necesario sin importar el nivel socioeconómico.

Por muchos años el pollo ha sido considerado parte de la canasta básica elaborada por el INEI, con lo cual se elabora el índice del precio al consumidor (IPC), afirmando la importancia del consumo del pollo en el Perú.

Asimismo, el BCR mantuvo su proyección de crecimiento económico de 4,2% para el 2018. Lo que se debe a la buena toma de decisiones acerca de las políticas macroeconómicas por parte del mismo. Esto permite al plan de negocio, tener una clara proyección de las futuras ventas durante el 2018.

Social

Según un estudio del INEI en el 2016 la estructura del gasto per cápita concluye que la inversión en alimentos de fuera del hogar es el tercer más importante, siendo el 13,8% del gasto total. Esto indica que el consumidor peruano tiene una preferencia marcada por consumir alimentos fuera del hogar a comparación de otros gastos importantes como salud y educación.

Se estima que este hábito de consumo seguirá en aumento, lo cual generaría mayores ventas al presente proyecto.

Por otro lado, se registró que el Minsa halló solo 800 empresas con certificación de Restaurantes Saludables, la cual está orientada a la higiene de los locales (Gestión, 2018). Esto es preocupante para el consumidor peruano que invierte en el consumo fuera de casa, como se ha mencionado. Mas, frente a esta situación, los Food trucks presentan una estrategia de solución a dicha preocupación, ya que las cocinas se encuentran expuestas al escrutinio del consumidor, el cual puede certificar la inocuidad de sus alimentos y del proceso de elaboración de los mismos.

Tecnológico

Villareal (citado por Diario motor, 2015) indica que Peugeot ha diseñado un vehículo comercial para el cual habría recurrido a una combinación de furgoneta y remolque creado para funcionar como restaurante móvil. Esta tecnología resultaría beneficiosa en la industria de los food truck.

Del mismo modo, existen más aplicaciones móviles para los dueños de los Food Trucks diseñadas para facilitar el control de sus operaciones, ello permitiría a este proyecto tener un mayor control sobre el costo y ser más eficientes respecto a las mermas.

10.1.3 Cinco fuerzas de PORTER

En cuanto a las fuerzas de Porter, se realizó un análisis que mide la industria y comprueba la capacidad del negocio frente al mercado. En seguida se estudia a detalle estos cinco factores:

10.1.3.1 Poder de negociación de los proveedores

Se identificó la necesidad de aprovisionamiento del negocio, en este caso a los proveedores de insumos, alitas de pollo y Food Truck equipados, que estén acorde a las especificaciones que requiere la empresa. Ya que este negocio requiere de cantidades menores de materia prima, se halló gran variedad de proveedores menores. Al optar por ellos, se lograría tener un mejor tiempo de entrega, elegir precios más bajos y con flexibles formas de pago.

Finalmente se puede concluir que el poder de negociación de los proveedores respecto al negocio es bajo.

Principales proveedores:

Tabla 5

***Provedores* de alitas**

Empresas	Ubicación
San Fernando	Avenida República de Panamá, 4295 -Surquillo – Lima.
Avícola Luisal	Avenida Santa Cecilia, 532 - Mz. K Lt. 10 Piso 2 Urb. Los Sauces - Ate Vitarte – Lima.
Avícola Gloria S.A.C	Avenida Bernardo Balaguer, 164 - Lt. 92-A, frente al Club Acenespar, Ñaña - Lima
Jean Pollos	Jirón Sebastián Barranca, 1055 - La Victoria – Lima
J&V Bladimir S.A.C.	Avenida Pedro Ruiz Gallo, 1751 - Asc. Fundo La Estrella - Ate Vitarte - Lima
Granja Avícola Sebastián	Asoc. Praderas de Naranjal Mz. D Lt. 32 - San Martin de Porres – Lima
Granja Avícola Sebastián	Jirón Leoncio Prado, 247 - H. Héroes del Pacífico (Frente Hospital Hipolito Unanue) - El Agustino – Lima
La Fogata S.A.C.	Calle ENRIQUE BARREDO, 325 - La Victoria – Lima
Avícola Arakaky's	Avenida Los Cedros - Mz. D, Lt. 6 - Urb. Shangrila - Puente Piedra – Lima

Fuente: Adaptado de Páginas Amarillas

Tabla 6

Proveedores de insumos

Empresas	Ubicación
Gran Mercado Mayorista	Lima
Mayorsa	Lima
Mass	Lima
Makro	Lima

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7

Proveedores de food trucks equipados

Empresas	Ubicación
Xtreme Remolques	Alameda Sur 808, Chorrillos, Lima
Negocios Industriales D.K.P.	Av. El Sol calle 9, Villa El Salvador, Lima
Pio Trek Remolques	Calle los Talleres 22, Distrito de Lima 15311

Fuente: Elaboración propia

10.1.3.2 Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes es mediano, ya que, comúnmente, Peruvian wings truck, estará acompañada por otros food trucks, haciendo que el cliente cuente con distintas propuestas gastronómicas. Es por ello que para que este factor no afecte a la empresa, la

propuesta de valor tendrá que estar sujeta a cambios, que vayan de acuerdo a las preferencias de los clientes.

Por otro lado, se brindará una propuesta distinta a los demás Food Trucks que ofrecen hamburguesas, tacos, salchipapas, wraps, postres, lo cual permite al proyecto obtener mayor poder de negociación.

10.1.3.3 Amenaza de nuevos competidores

La amenaza de nuevos competidores es baja, ya que los ayuntamientos han estipulado barreras de entrada a la venta ambulatoria, y brindan permisos distritales solo bajo el concepto de ferias o exposiciones, que debilitan la acción en solitario de este tipo de negocios, por lo cual, es clave formar parte de una asociación de foodtrucks.

Por otro lado, se considera la sensibilidad al precio que tienen los clientes ante un nuevo producto a menor costo, por ello, es importante la fidelización mediante la interacción entre cliente y vendedor que esté mediada por la innovación en base a los intereses del comensal.

10.1.3.4 Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos es alta, por ello se buscará controlar la demanda, pues existen diferentes productos que pueden sustituir las alitas de pollo. Una estrategia que se explotará es el diseño de una temática atractiva y original.

Otra estrategia para obtener ventaja, es la presentación de promociones que den oportunidad al cliente de probar todos los productos ofrecidos, con el fin de fidelizarlos.

En la siguiente tabla se muestran los principales productos sustitutos a nivel Lima Metropolitana.

Tabla 8

Productos auxiliares

Establecimiento	Oferta	Precio producto principal
El cilindro de candela	Carnes al cilindro	Entre 25 a 50 soles
El caliente Food Truck	Salchichas, hot dog, chorizos artesanales	Entre 12 y 15 soles
Wrap Truck	Wraps	18 soles
Colorao Grill	Catering parrillero	Entre 30 y 60 soles
El Gringo	Hamburguesas	Entre 10 a 20 soles
Chatos Food Truck	Sanguches, pizzas y chancho al cilindro	Entre 25 a 40 soles
Food Rockers	Sándwiches, hot dog y salchipapas	Entre 10 a 20 soles
Julieta Food Truck	Pizzeria	21 a 50 soles
Gohan	Sushi	20 soles

Teresita food truck	Comida casera del Perú	8 a 16 soles
La Calé	Cebiches, arroces y sándwiches marinos	20 soles
El tanque Street food	Hamburguesas y salchipapas	Entre 15 a 25 soles
Lima Sabrosa	Hamburguesas artesanales y piqueos	Entre 15 a 30 soles

Fuente: Elaboración propia

10.1.3.5 Rivalidad entre los competidores

La rivalidad entre la competencia es baja, pues, según el experto Luigi Gonzales, las reglas que tienen las asociaciones de Food Trucks, es de no repetir una propuesta gastronómica en un mismo canal de venta, lo cual ayuda a que ninguno sea competencia directa del otro. Esta

situación es distinta a nivel de Lima Metropolitana, pues la competencia a nivel regional existe, pero es escasa en la plataforma de Food Trucks.

A continuación, se observa en la Tabla 9, los principales vendedores de alitas en trucks.

Tabla 9

***Principales* vendedores de alitas**

Establecimiento	Oferta	Precio producto principal
Pepe winger	Alitas de pollo.	Entre 14 y 26 soles
Urbano Street Food	Wraps, sándwiches & wings	Entre 15 a 28 soles
Wingman Alitas	Alitas de pollo	Entre 14 y 27 soles
El Mionka	Hamburguesas y alitas orientales	Entre 16 y 26 soles

10.1.3.6 Conclusiones de las fuerzas de mercado

En conclusión, según el estudio de los factores hallamos medianamente desfavorable, la amenaza de sustitutos, pues la mayoría de negocios gastronómicos la posee. También se halló con escasa significatividad la entrada de nuevos competidores y la rivalidad de los mismos.

Con respecto al poder de negociación con los clientes, ambos tienen el poder, lo cual resulta medianamente favorable. No obstante, se encontró favorecedor para el proyecto, el poder de negociación con los proveedores menores.

Como calificación al análisis del micro entorno, este podría considerarse neutral, asegurando la existencia de oportunidad en el mercado.

10.1.4 Dimensionamiento del Mercado

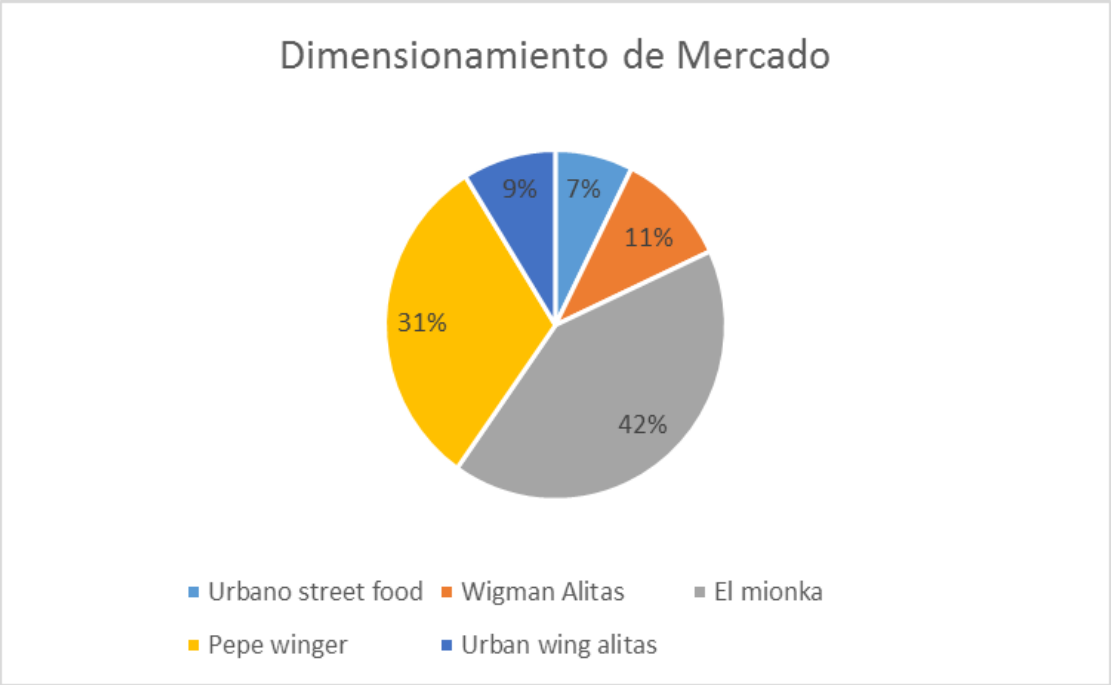
Para determinar el dimensionamiento de mercado, se calculó un total de horas de trabajo promedio entre los competidores directos.

Las horas de mayor afluencia de público están en un rango aproximado de entre las 4:00 hasta las 8:00 p.m. este rango señala las horas en las que los food trucks elevan su nivel de ventas, mientras que el tiempo restante, permanecen en un bajo nivel de producción y venta.

Se analiza la cantidad de ventas en el rango de horarios de mayor asistencia de consumidores por cada competidor directo, donde el total representa el 100% de la demanda. Esto permite calcular la participación porcentual de cada food truck en el mercado.

Wingman alitas resulta ser el competidor directo de mayor relevancia debido al crecimiento y recepción de la marca. Además, considerando la estimación promedio de ventas de Wingman, se estableció la demanda meta que permitirá llegar al 17% del mercado de los food trucks especializados en alitas.

Figura 2 *Dimensionamiento* de mercado



10.2 Investigación de mercado

10.2.1 Objetivos del estudio

10.2.1.1 Objetivo General

- Determinar el nivel de aceptación del Food Truck temático.

10.2.1.2 Objetivo Específico

- Estudiar las preferencias de los consumidores.
- Cuantificar la demanda potencial.

- Establecer un rango de precios.
- Determinar el horario de atención.
- Definir la percepción de los clientes hacia un Food Truck.
- Recolectar información acerca de las capacidades y debilidades de los competidores.

10.2.2 Diseño metodológico del estudio

El diseño empleado en la presente investigación es de tipo exploratorio secuencial de modalidad derivativa, pues los datos cuantitativos se construyen sobre la base de los resultados cualitativos, estos fueron obtenidos a través de encuestas y entrevistas estructurados. La interpretación final se obtuvo como producto de la comparación e integración de datos cuantitativos. Hernández et al. (2014).

10.2.3 Población, muestra y unidad de muestreo

Población:

Está conformada por habitantes del nivel socioeconómico A, B y C, de entre 18 y 39 años, situados en la zona denominada Lima Moderna según el APEIM en el 2016, la cual está conformada por los distritos de Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco y Surquillo, en donde se halla una población de 477436 personas.

Figura 3 ***Población por sexo y edad***

LIMA METROPOLITANA: POBLACIÓN POR SEXO Y GRUPOS DE EDAD - 2016 -						
GRUPOS DE EDAD	TOTAL		HOMBRES		MUJERES	
	Miles	%	Miles	%	Miles	%
00 - 05 años	954.5	9.3%	487.7	9.84%	466.8	8.89%
06 - 12 años	1,106.50	10.8%	565.5	11.41%	541	10.30%
13 - 17 años	838.4	8.2%	419.7	8.47%	418.7	7.97%
18 - 24 años	1,326.60	13.0%	654.8	13.21%	671.8	12.79%
25 - 39 años	2,492.30	24.4%	1,204.40	24.30%	1,287.90	24.52%
40 - 55 años	1,966.60	19.3%	939.2	18.95%	1,027.40	19.56%
56 - + años	1,524.40	14.9%	685.7	13.83%	838.7	15.97%
TOTAL	10209.3	100%	4957	100%	5252.3	100%

Figura 4 *Personas* por zonas demográficas según nivel socioeconómico

LIMA METROPOLITANA: PERSONAS POR ZONAS GEOGRÁFICAS SEGÚN NIVEL SOCIOECONÓMICO - 2017 -						
ZONAS	PERSONAS		ESTRUCTURA SOCIOECONOMICA APEIM (%HORIZONTAL)			
	Miles	% Sobre lima metropolitana	AB	C	D	E
LIMA NORTE						
Carabayllo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres	2,542.10	25%	22	48.6	24.4	5
LIMA CENTRO						
Breña, La Victoria, Lima, Rímac, San Luis	769.6	8%	22.1	57	16.9	4
LIMA MODERNA						
Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo	**1,325.40**	**13%**	**75.5**	**20.8**	**3.6**	**0.1**
LIMA ESTE						
Ate, Chaclacayo, Cieneguilla, El Agustino, Lurigancho (Chosica), San Juan de Lurigancho, Santa Anita	2,518.10	25%	18	43.4	29.9	8.7
LIMA SUR						
Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo	1,908.60	19%	14.7	40.8	31.7	12.8
CALLAO						
Bellavista, Callao, Carmen de la Legua Reynoso, La Perla, La Punta, Mi Perú, Ventanilla	1,038.70	10%	21.9	43..4	23.9	10.8
BALNEARAEOS						
Ancón, Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, Santa María del Mar, Santa Rosa	106.8	1%	11.2	56.5	23.1	9.2
TOTAL LIMA METROPOLITANA	10,209.30	100%	26.40%	42.50%	23.80%	7.3

Figura 5 ***Personas por zonas sociodemográficas APEIM***

LIMA METROPOLITANA: PERSONAS POR ZONAS GEOGRÁFICAS APEIM SEGÚN NIVEL SOCIOECONÓMICO - 2017-								
ZONAS		PERSONAS		ESTRUCTURA SOCIOECONOMICA (% HORIZONTAL)				
		Miles	% sobre Lima Metropolitana	A	B	C	D	E
1	puente piedra, comas carabayllo	1213.4	11.90%	0.50%	10.90%	46.60%	29.80%	12.20%
2	Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras.	1328.7	13%	2.00%	23.70%	52.10%	19.80%	2.40%
3	San Juan de Lurigancho.	1121.3	11%	0.00%	19.10%	44.20%	26.70%	10.00%
4	Cercado, Rímac, Breña, La Victoria.	710	7%	4.30%	27.10%	44.60%	20.20%	3.80%
5	Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino.	1408	13.80%	2.10%	12.30%	42.70%	34.40%	8.90%
6	Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel.	404.2	4%	13.70%	58.00%	22.1.%	5.40%	0.80%
7	Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina.	795	7.80%	35.90%	43.30%	14.90%	4.50%	1.40%
8	Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores.	877.7	8.60%	3.90%	26.60%	44.60%	20.50%	4.40%
9	Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac.	1157	11.30%	0.00%	6.30%	45.70%	36.60%	11.40%
10	Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla y Mi Perú	1038.7	10.20%	1.20%	19.70%	44.20%	23.80%	11.10%
11	Cieneguilla y Balnearios	155.3	1.50%	0.00%	8.10%	47.60%	25.40%	18.90%

Muestra:

El tipo de muestreo empleado es probabilístico, de tipo aleatorio simple, pues todas las personas que conforman la población total tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados para la muestra (Bulege, 2013). Se obtuvo un margen de error aproximado de 4,38% para un nivel de confianza de 95%. Esta muestra está conformada por 384 personas.

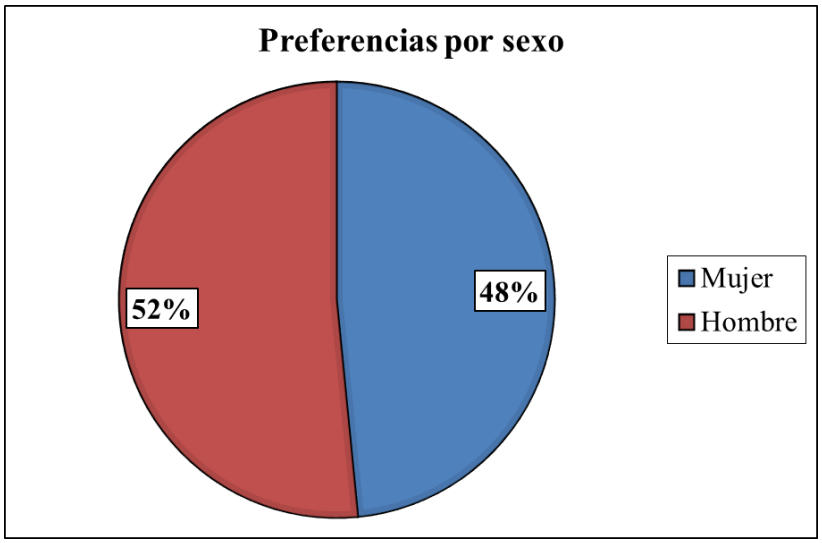
Unidad de muestreo:

Persona natural consumidora de food trucks.

10.2.4 Hallazgos y limitaciones del estudio

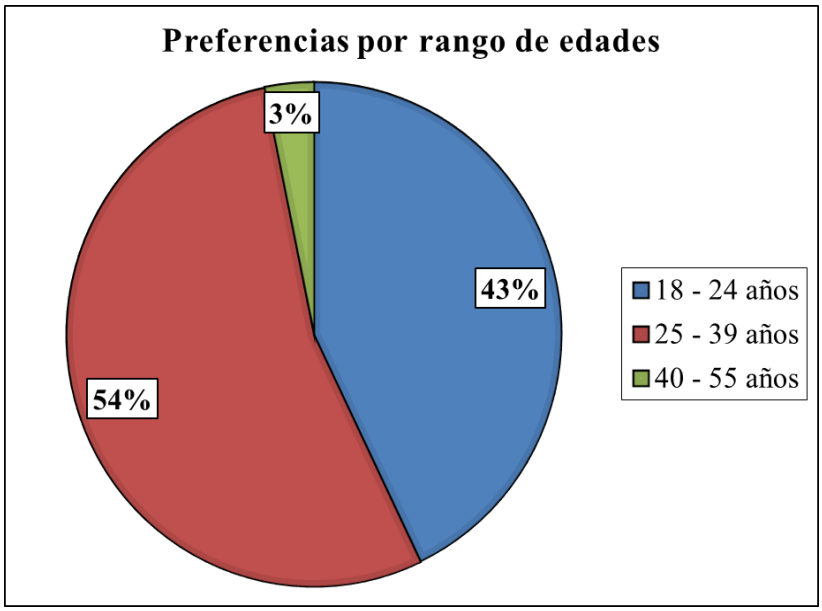
Los hallazgos se presentarán en los siguientes gráficos:

Figura 6 ***Resultados de preferencias de consumo en food trucks por sexo***



Nota: La frecuencia se muestra en los cuadros pequeños dentro del gráfico

Figura 7 ***Preferencias por rango de edades.***



Nota: La frecuencia se muestra en los cuadros pequeños dentro del gráfico

Figura 8 ***Resultados de concurrencia por horario de consumo en food trucks***

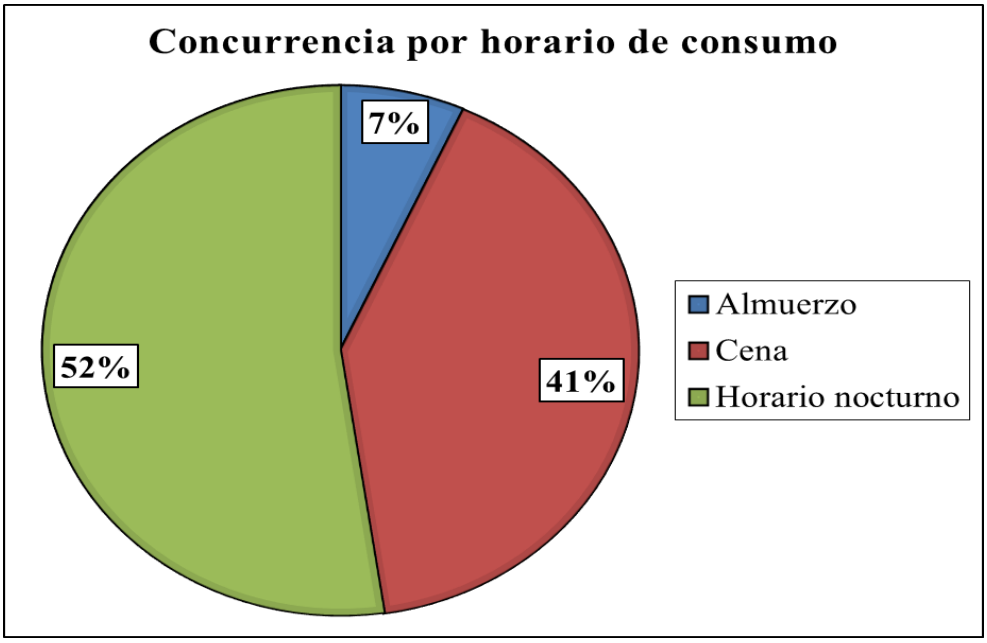


Figura 10 ***Resultados de frecuencia de consumo en food trucks***

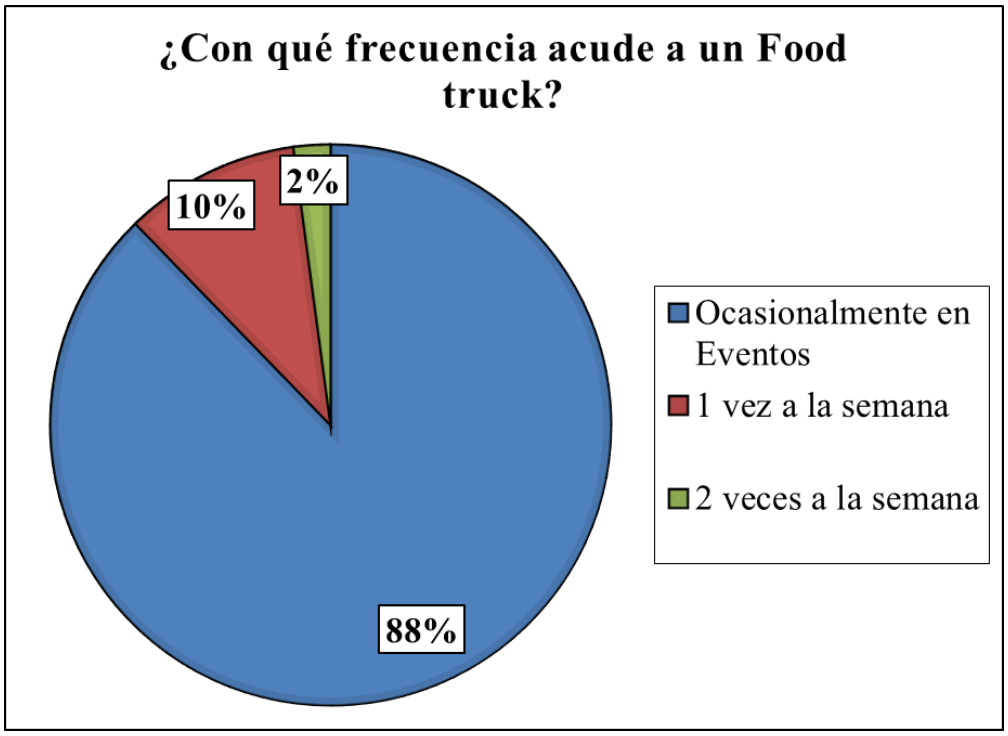


Figura 9 ***Medios de comunicación***

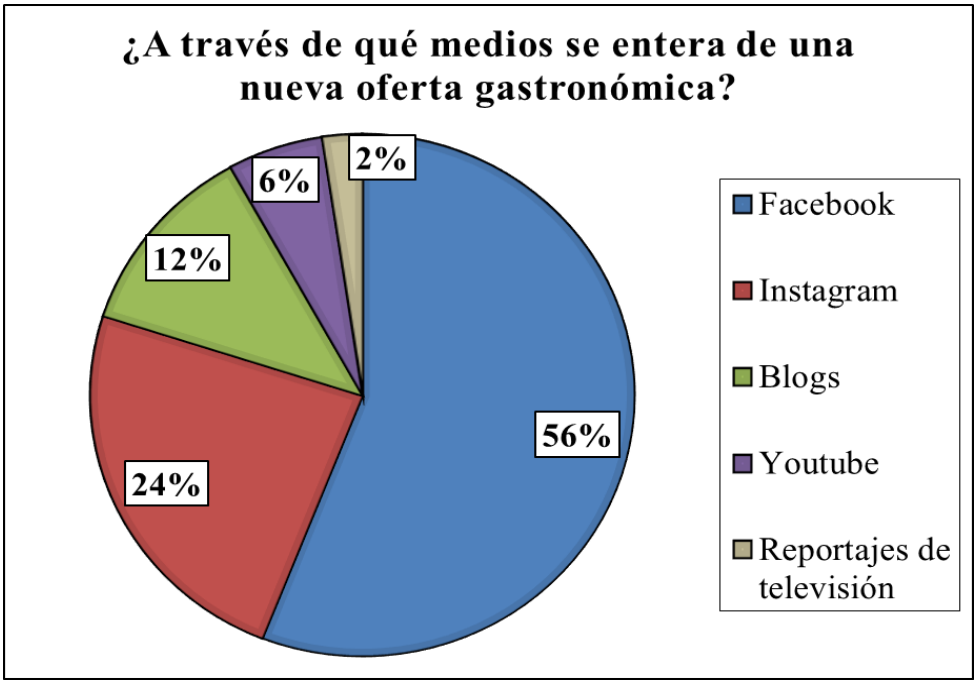


Figura 11 ***Resultados de las razones por la que se consume en food trucks***

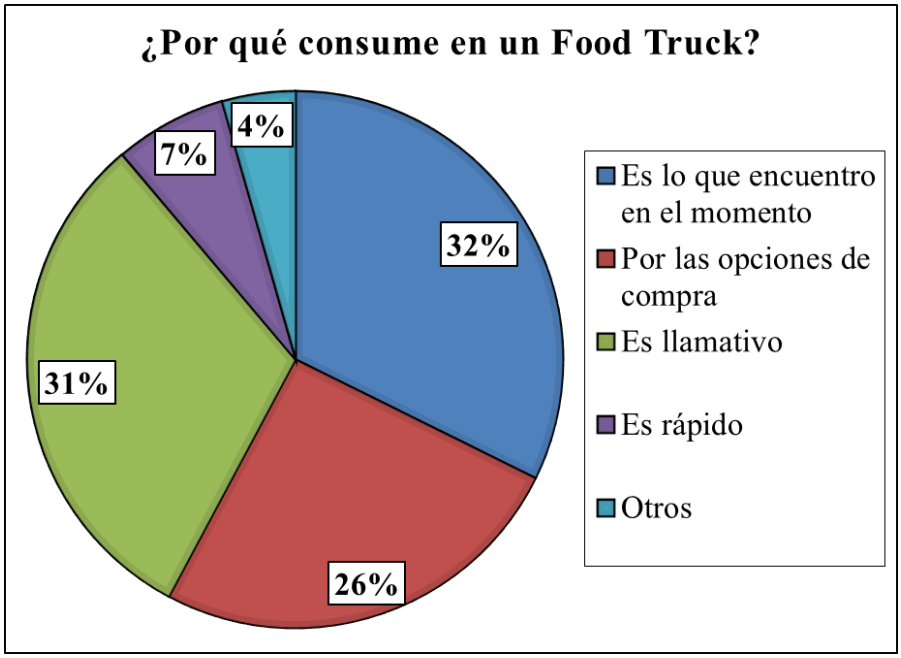
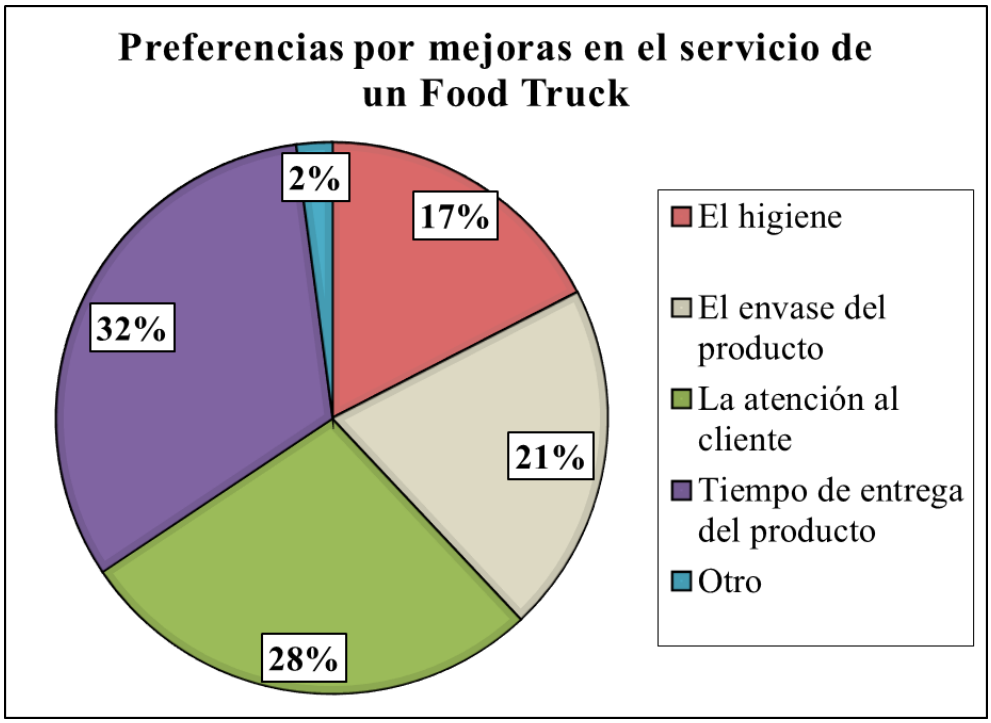


Figura 12 ***Resultados de preferencias por mejoras en el servico de food trucks***



En la encuesta exploratoria, se realizó un sondeo para hallar el segmento de clientes, el cual arrojo como resultado que el consumidor potencial se encuentra en el rango de edad de entre 18 a 39 años, de un nivel socioeconómico A, B y C aproximadamente. Para determinar la muestra se escogió el sector de lima moderna ya que estas zonas se encuentran ubicados los food trucks por la facilidad que brindan las municipalidades para obtener licencias de funcionamiento, bajo el concepto de eventos y exposiciones.

La información obtenida en la investigación cuantitativa, dio como resultado que el segmento de clientes tiende a consumir en un Food Truck ocasionalmente, ya que suelen funcionar solo por eventos. El consumidor tiende a asistir, en su mayoría de veces, en horario nocturno. Por otro lado, los clientes tienden a informarse de una propuesta gastronómica a través de redes sociales (Facebook, Instagram). Además, se descubrió que los atributos que el cliente considera que podrían mejorar son: el tiempo de espera, la atención al cliente y la higiene en la elaboración de los productos.

Limitaciones:

- La presente investigación se basa en el método científico para recabar información, mas, ello solo disminuye el error sin eliminarlo.
- El mercado gastronómico es fluctuante, lo cual hace que la información obtenida también lo sea.

- La influencia del contexto en base a las tendencias también se modifica constantemente y afecta a la recepción del producto por parte de los comensales, influyendo directamente a los resultados que podrían obtenerse.

10.2.5 Conclusiones de investigación

En las siguientes figuras se observa lo expuesto acerca del precio, la temática y el tipo de comida.

Figura 13 ***Resultados de preferencias de temática en food trucks***

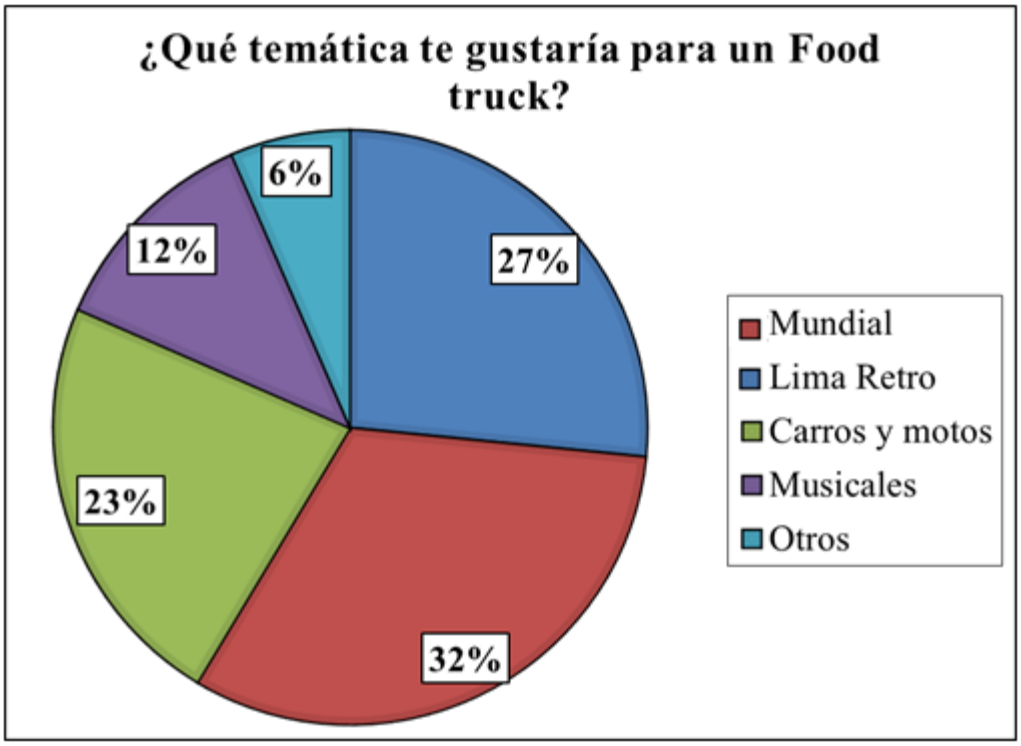


Figura 14 ***Resultados de preferencias de consumo por tipo de comida en un food truck***

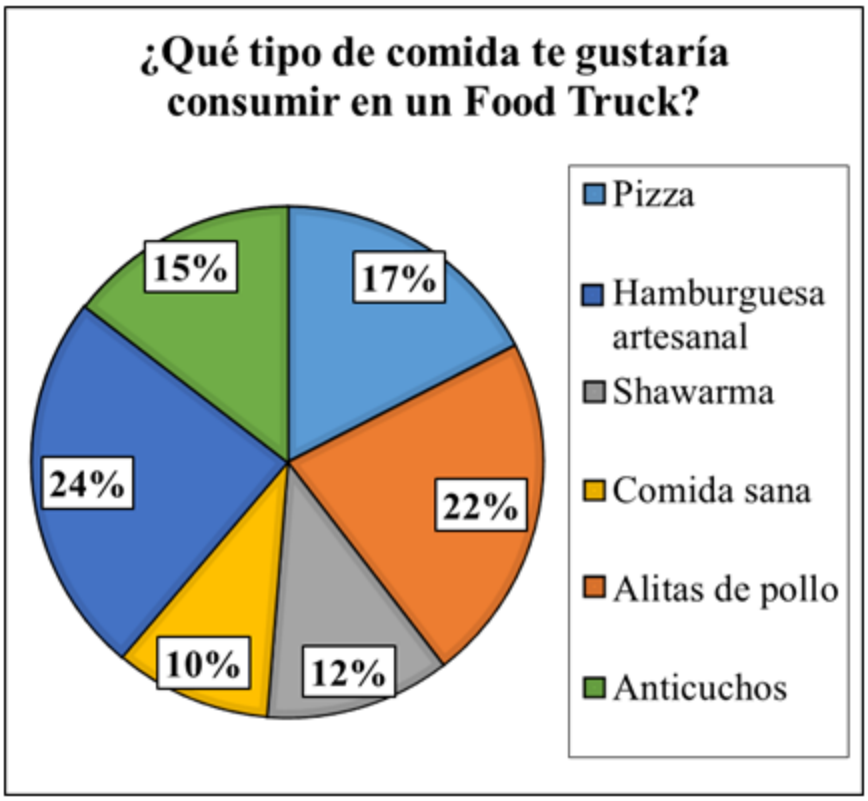
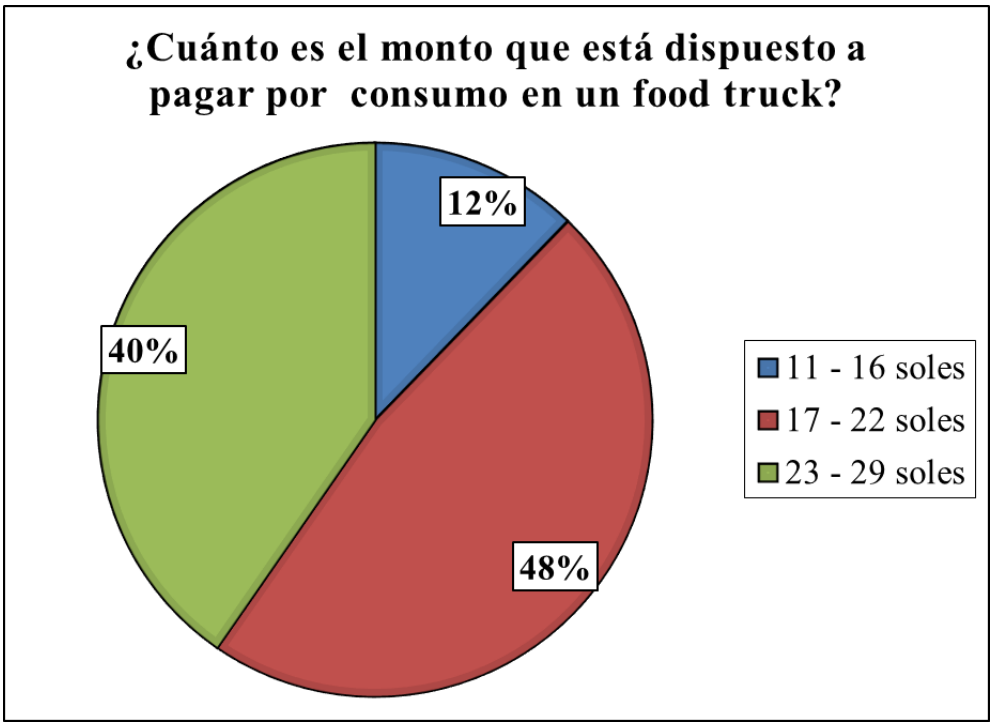


Figura 15 ***Resultados del rango de precios que el consumidor está dispuesto a pagar en food trucks***



Según la investigación, el segmento de clientes estaría dispuesto a pagar un monto entre 17 a 35 soles por consumo. El estudio de la competencia, mediante la observación, reveló que los precios de sus productos oscilan en el mismo rango de precios. Por tal motivo, se define un estándar al que cada food truck tiene que alinearse.

En cuanto al tipo de comida del segmento de cliente se descubrió que prefieren, en primer lugar, las hamburguesas, de la cual existe una gran oferta. Asimismo, se halló que las alitas de pollo son el segundo tipo de comida más solicitadas. Mediante el estudio por observación a los competidores se comprobó que no existía una oferta suficiente para cubrir la demanda, determinando la viabilidad de innovar en un food truck donde se venda alitas de pollo.

Por otro lado, se descubrió las preferencias temáticas del consumidor, las cuales apuntaban, en primer lugar, al mundial, la cual no se escogió por ser momentáneo. El concepto de Lima retro es el segundo preferido por el consumidor potencial. Además, es una temática adaptable en el tiempo. Por tal motivo se eligió dicho concepto.

Definición de la oferta

Los consumidores perciben que su decisión de compra en un food truck es porque se presenta como una opción innovadora y apetitosa para comer.

La mayoría de food trucks en la actualidad tiene página en Facebook y lo utilizan para presentar su carta, participación en eventos (matrimonios, kermés, eventos de empresas, carreras, conciertos, entre otros), ubicación actual y/o promociones vigentes. Las asociaciones de Food Truck también se apoyan a través de Facebook, con el fin de presentar a todos los trucks que

conforman la asociación y de esa manera mostrar al público las diferentes opciones culinarias con las que cuentan.

10.3 Propuesta estratégica del Modelo de Negocio.

10.3.1 Estrategia del marketing mix (Producto, Precio, Plaza y Promoción)

10.3.1.1 Estrategia de producto/servicio

Pretendemos crear una temática que llame la atención y donde el consumidor vean en cada festival en donde participemos, la oportunidad de disfrutar alitas de pollo en sabores clásicos.

La idea principal del food truck es centrarnos en la temática lima retro, para lo cual alineamos los demás puntos clave a ese concepto: la presentación de la comida, el servicio y la interacción. Además, se priorizará en el diseño y ambientación temática del vehículo.

El aspecto ira acorde al concepto, desde las presentaciones de los combos en la carta, hasta los mismos colaboradores encargados de todo el proceso productivo. Cada aspecto reflejara el concepto del lugar para permanecer en la mente del consumidor. Con la ayuda de un diseñador gráfico y orientados en el tema “Lima retro” se está creando todos los detalles visuales para complementar el estilo de nuestro producto.

Respecto a las alitas, se implementarán nuevas salsas y sabores cada determinado tiempo, para proporcionar nuevas alternativas al consumidor y evaluar su aceptación en el mercado.

En conclusión, el food truck, además de alitas de pollo en una presentación innovadora, ofrecerá una variedad de salsas, atención de calidad y estilo diferente.

Dentro de las estrategias de servicio que se implementarán están:

Se utilizará el “empowerment”, se le concederá a cada uno de los empleados una mayor autoridad para resolver al instante los problemas de los clientes.

Existirá un jefe de cocina que será el encargado de supervisar las acciones de los demás colaboradores, además de estar siempre pendiente de que las cosas se realicen de acuerdo a los manuales de uso y a las políticas del food truck.

Existirá o un buzón de sugerencias electrónico en redes sociales, donde ellos podrán evaluar el servicio y calidad de este, para así lograr identificar a los clientes insatisfechos y poder corregir los errores cometidos mejorando el servicio del lugar.

10.3.1.2 Estrategia de Precio

Como señala el CPI en su estudio de distribución de hogares según NSE (2017), es primordial fijar los precios de venta ya que una vez mostrados al público, corremos el riesgo que, al elevar el precio perdamos clientes. En cuanto a la determinación del precio del producto, una variable importante también es el nivel socioeconómico de nuestro segmento de mercado, el cual es de nivel A, B y C

Por consiguiente, teniendo como base el estudio, el mercado está dispuesto a pagar entre 14 y 28 soles, teniendo en cuenta que este rango de precios guarda relación con los precios de los competidores.

Considerando que el nivel socioeconómico y el precio de los competidores, el valor de venta de una porción de alitas de 6 unidades costara 14 soles, el de las papas fritas 5 soles y el de la gaseosa a 3 soles. Asimismo, se tendrá en cuenta la disminución de precios por concepto de ofertas.

10.3.1.3 Estrategia de Plaza

El canal de distribución de Peruvian Wing Truck es directo, ya que parte desde la ubicación del Food truck, es por ello que se necesita constantemente encontrar eventos como kermeses, clubes, fiestas, festivales, conciertos, universidades, entre otros lugares donde sea factible participar. De este modo nuestro segmento de cliente podrá conocer nuestra propuesta de valor y acceder a ella.

Además, se evalúa entrar a una asociación de food trucks para promover la difusión de la marca y obtener mayor alcance.

10.3.1.4 Estrategia de promoción

Según los resultados de la investigación de mercado, se concluye que para nuestro de segmento de clientes las redes sociales son el medio por el cual se enteran de una nueva propuesta gastronómica, es por ello que la publicidad también se llevara a cabo a través de ese medio, asegurando que nuestro público objetivo pueda captar la oferta brindada.

Resulta imprescindible tener presencia en internet y darse a conocer a través de las redes sociales más concurridas por los cibernautas. El consumidor tendrá conocimiento de nuestra oferta, con publicaciones detalladas acerca del food truck, como: fotos de nuestros productos, eventos, ofertas especiales, información de contacto y detalles del concepto lima retro. El objetivo es lograr aprovechar la facilidad para comunicar y ganar reconocimiento rápidamente por medio de las redes sociales y los mismos consumidores.

Generaremos ofertas especiales para los nuevos clientes y promociones por la interacción del consumidor en redes sociales, esto debe asegurar la fidelización del consumidor y un constante flujo de nuevos clientes.

La oferta en redes sociales se basará en la interacción de nuestros clientes con sus propios contactos, a través de concursos cada determinado tiempo para elevar nuestro número de visitas.

Cada cliente tendrá la posibilidad de ganar un combo doble por subir fotos a nuestro perfil con el food truck de fondo. Esta publicación sumará puntos por cada interacción, hay un rango de horas a tomar en cuenta para que las interacciones sumen y el ganador se elegirá por la mayor cantidad de reacciones o “me gusta” que obtuvo su foto.

Con este concurso el food truck brindara la oportunidad de interacción con el consumidor que a su vez beneficiara la difusión del food truck.

La implementación de una campaña publicitaria agresiva y enfocada a las necesidades reales del público objetivo, se constituye en una estrategia que reforzará la imagen de marca y al mismo tiempo la participación en el mercado.

Estrategia de Precio

Como señala el CPI en su estudio de distribución de hogares según NSE (2017), es primordial fijar los precios de venta ya que una vez mostrados al público, corremos el riesgo que, al elevar el precio perdamos clientes. En cuanto a la determinación del precio del producto, una variable importante también es el nivel socioeconómico de nuestro segmento de mercado, el cual es de nivel A, B y C

Por consiguiente, teniendo como base el estudio, el mercado está dispuesto a pagar entre 14 y 28 soles, teniendo en cuenta que este rango de precios guarda relación con los precios de los competidores.

Considerando que el nivel socioeconómico y el precio de los competidores, el valor de venta de una porción de alitas de 6 unidades costara 14 soles, el de las papas fritas 5 soles y el de la gaseosa a 3 soles. Asimismo, se tendrá en cuenta la disminución de precios por concepto de ofertas.

Estrategia de Plaza

El canal de distribución de Peruvian Wing Truck es directo, ya que parte desde la ubicación del Food truck, es por ello que se necesita constantemente encontrar eventos como kermeses, clubes, fiestas, festivales, conciertos, universidades, entre otros lugares donde sea factible participar. De este modo nuestro segmento de cliente podrá conocer nuestra propuesta de valor y acceder a ella.

Además, se evalúa entrar a una asociación de food trucks para promover la difusión de la marca y obtener mayor alcance.

10.3.2 Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento está orientada a formar una marca líder en la venta de alitas de pollo y reconocida por su estilo en un restaurante móvil. Esta destaca los atributos de la oferta. Esta oferta está constituida por un food truck que, teniendo en cuenta la temática preferida de nuestro público objetivo, ofrecerá alitas de pollo en las salsas preferidas por los consumidores. Para ello, la estrategia de posicionamiento cuenta características en relación a la propuesta de valor que es: ofrecer alitas de pollo con un estilo “lima retro” en este formato.

El factor clave de nuestro food truck es la interacción con nuestros clientes. En cada contacto con los consumidores, se logra generar la percepción de un ambiente atractivo al estilo lima retro, donde disfrutar alitas en sus salsas preferidas es un placer. Por lo que definimos el

posicionamiento en la siguiente frase: “Peruvian Wing truck es el food truck que está dirigido a los amantes de las alitas con una distintiva e innovadora propuesta temática debido a que combina el interesante y atractivo tema lima retro en un formato único”.

10.3.3 Indicadores de gestión del plan de marketing (KPI)

Recepción de la publicidad

Este KPI medirá cuanto alcance a tenido la publicidad a las personas a través de las herramientas que tiene Facebook para las empresas, donde brindan estadísticas que nos ayudara a conocer la localización de nuestro segmento de cliente, personas que han interactuado y personas que fueron alcanzadas.

Fidelización de los clientes

En este caso se medirá el tráfico que tiene nuestra página en publicaciones no pagadas, lo cual demostrara el interés propio del cliente por nuestra propuesta de valor. Como ya se menciona Facebook para empresas será quien también calcule estadísticamente el porcentaje de las personas que buscan nuestra página.

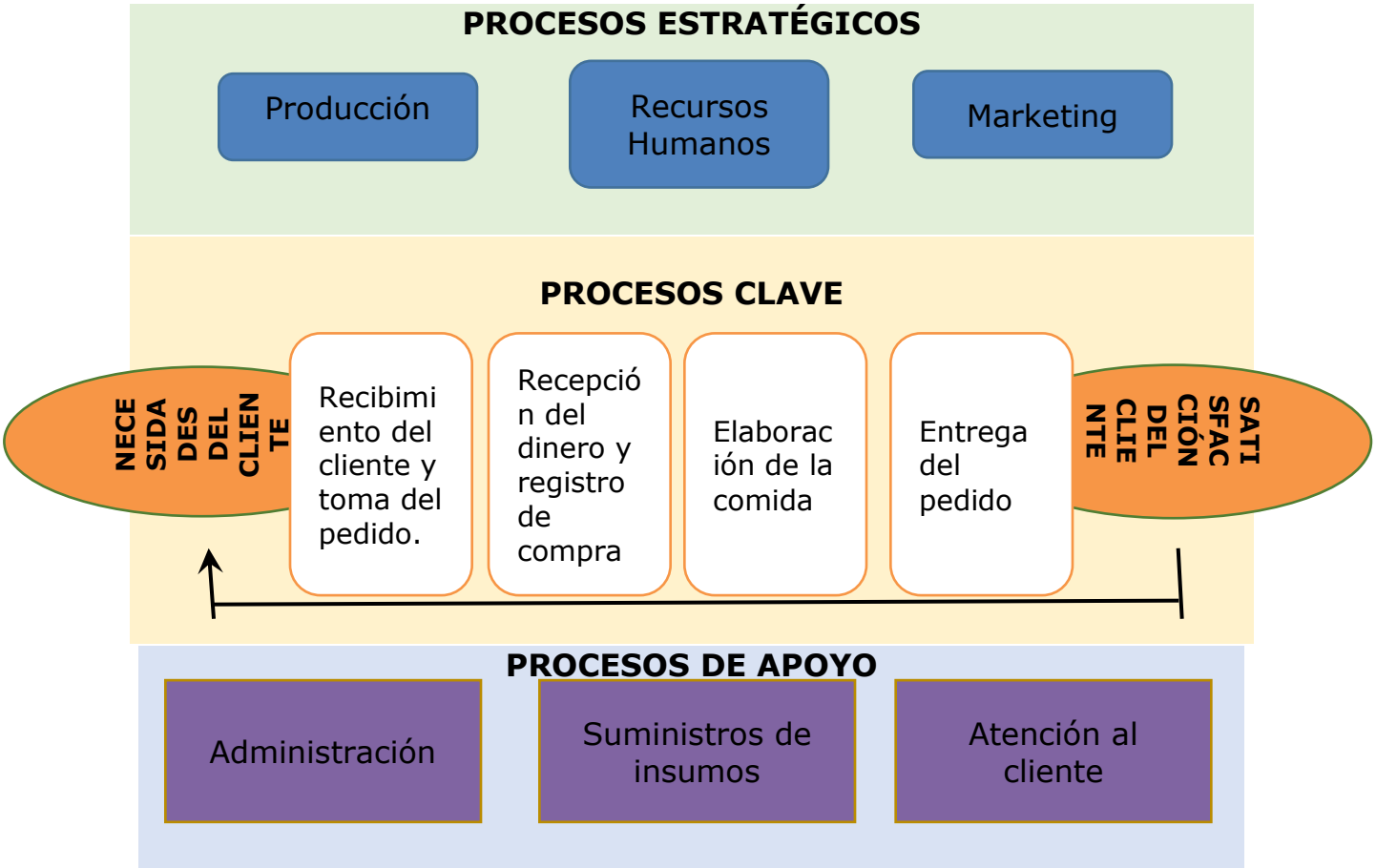
Retorno de la inversión

Para medir económicamente la inversión de marketing se utilizará la fórmula ROI (retorno de la inversión). Que consiste determinar el beneficio obtenido por la inversión de marketing en base a las ventas.

11. Operaciones

11.1 Mapa de procesos

Figura 16 ***Procesos estratégicos***

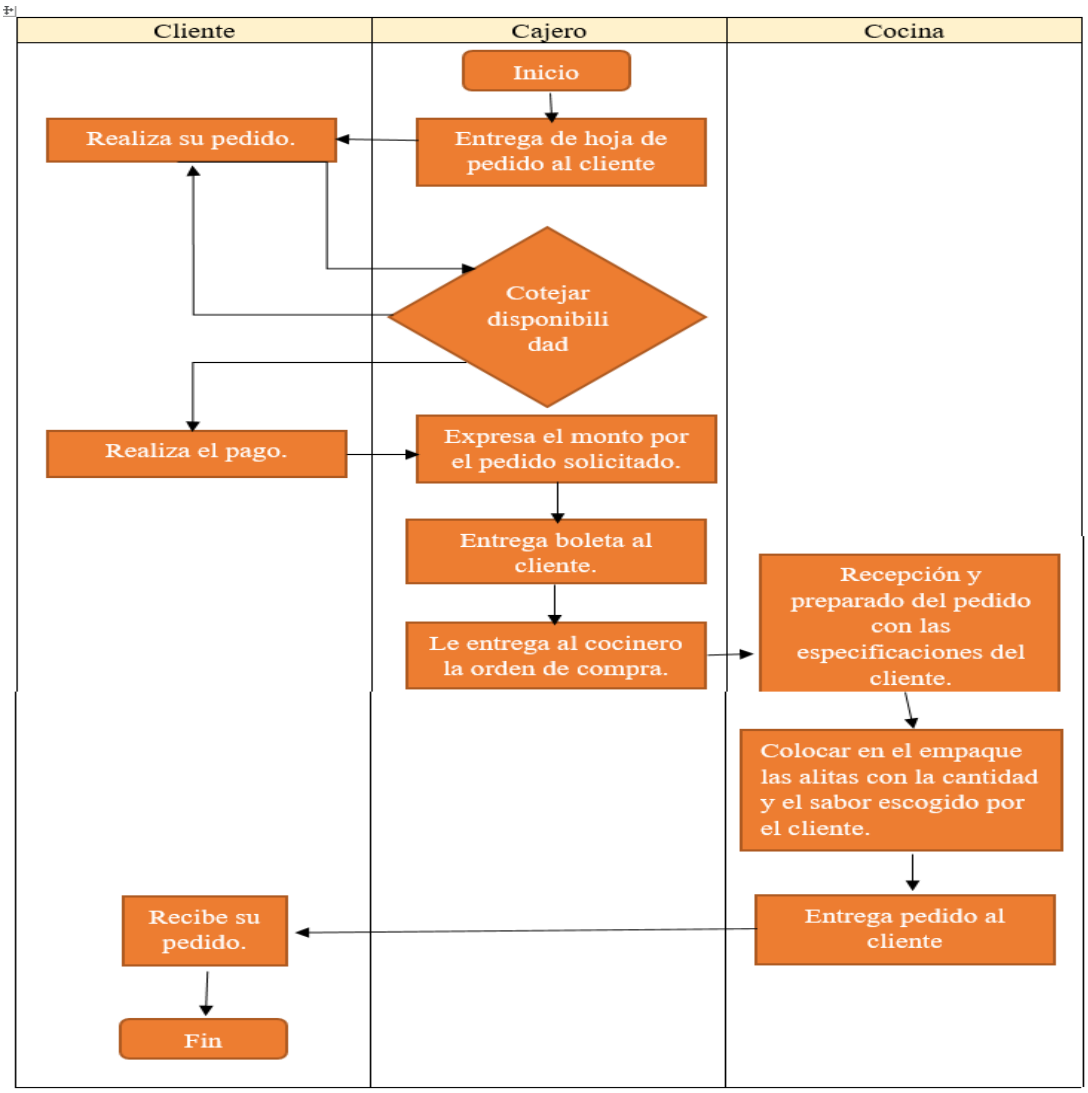


11.1.1 Determinación procesos operativos

En la determinación de los procesos operativos están:

- Recibimiento del cliente y toma del pedido en el food truck: Se comienza recibiendo al cliente y brindando una resumida información acerca del food truck y lo que ofrece, impulsando a que el cliente pueda conocer los productos para que, a partir de ese momento él pueda hacer el pedido.
- Recepción del dinero y registro de compra: El cliente paga por el producto, este pago puede realizarse en efectivo como con tarjeta de crédito, y recibe una comprobante de compra, esto ayudara al registro de ingresos y que se mande el pedido a cocina para su preparación.
- Elaboración de la comida: Se prepara la comida según las especificaciones del pedido.
- Entrega del pedido: El último proceso es el de la entrega del pedido y se verifica que el cliente este satisfecho con su orden.

Figura 17 ***Flujograma***



11.1.2 Determinación procesos estratégico

Proceso de Producción

Es importante que para que Peruvian Wing Truck se diferencie entre los demás trucks, la temática y el producto debe estar alineado a estos tres diseños:

- Diseño del food truck
- Diseño de empaque, vasos y uniforme
- Diseño de la carta

Proceso de Recursos Humanos:

Este proceso se encargará del reclutamiento y selección del personal, además de conformar políticas salariales; que ayude a que se pueda fomentar un buen ambiente laboral entre los colaborares de Peruvian Wing Truck.

Proceso de Marketing:

Se crearán estrategias que promuevan las ventas, también como el que se dé a conocer Peruvian Wing Truck y los productos que ofrece, y estudiar el mercado según el perfil de el cliente para conocer sus necesidades y de esa forma satisfacerlas.

11.2 Estrategia de gestión de recursos

11.3 Definición de estándares de calidad

En la actualidad, existe una extensa lista de sistemas de gestión de calidad que permiten que, aquellos restaurantes que lo tengan, tengo mayor credibilidad y aceptación de los comensales.

Asimismo, los restaurantes se benefician de tener un mejor control sobre sus recursos, procesos óptimos, por tanto, mayor competitividad.

Uno de los sistemas de gestión de calidad más importantes, para este rubro, es el ISO 9001. Este te permite mejorar los procesos y elaborar un círculo de mejora continua.

11.3.1 Métodos y sistemas de verificación

Figura 18 ***Estándares de calidad***

1. Productos de calidad: Los estándares de calidad están relacionados con la fecha de producción y días de vencimiento de los insumos, a través del seguimiento a los proveedores y un estricto control de inventarios, aseguraremos que los insumos que nos llegan sean aptos para su utilización en su mejor calidad posible. Con esto damos garantía al cliente durante su compra, asegurándole la calidad y fiabilidad en que todas las características del producto que ofrecemos son específicas. Se establecerá una un rango de fechas desde la producción hasta la caducidad de cada insumo y se determinará el tiempo apropiado en el que se deba utilizar

2. Tiempo medio de espera: Es muy importante dinamizar el tiempo que espera un cliente en ser atendido. Sin embargo, en momentos de gran afluencia de público se convierte en un problema difícil de corregir. Por ello pensamos utilizar ese tiempo para poder generar mayor interacción con el cliente. El tiempo de espera puede ser muy bien aprovechado para lanzar promociones relámpago en la cuales se compensaría la participación de los clientes.

3. Número de reclamos e incidencias: El indicador más sencillo de obtener, debido a que se cuenta el número de reclamos que tiene una empresa por día, semana o mes y se evalúa si disminuye, aumenta o se mantiene.

Lo valioso de este indicador es que se puede determinar cuáles son las áreas en las que más falla la empresa, para empezar a mejorar esos aspectos.

4. Eficiencia y trato Cortez: La cortesía será la clave del servicio, cada colaborador tendrá que emplear un trato empático con los clientes, todos serán capacitados en la comunicación asertiva con el público, para mejorar sus habilidades de servicio. Serán capaces de

entablar una conversación amigable y un óptimo nivel de atención personalizada generando confianza y aportando a la fidelización con los clientes. El trato familiar y eficiente se medirá por el grado de satisfacción de los clientes según las encuestas de opinión a la atención en un rango del 1 al 5 que digitaran de manera aleatoria al momento de hacer un pedido.

5. Higiene: Como dice el manual de capacitación para manipulación de alimentos de la organización panamericana de la salud: Las enfermedades transmitidas por los alimentos son uno de los problemas de salud pública que se presentan con más frecuencia en la vida cotidiana de la población. Para lo cual se aplicarán estándares sencillos que asegurarán la conservación de la higiene en los productos. Se solicitarán el cumplimiento de estos estándares de higiene en el personal y para asegurar que los insumos conserven la calidad al momento de preparar los pedidos.

En cuanto al personal

- Se solicitará un control médico control médico periódico de los manipuladores de alimentos que trabajan en el Food Truck, (cada 3 meses) por ley esto es algo que debemos cumplir
- Llevar completamente cubierto el cabello: para evitar la posibilidad que un cabello caída en los insumos.
- Lavarse las manos periódicamente luego de preparar cada pedido.

Las superficies de las áreas de trabajo, los equipos y utensilios, deben limpiarse y desinfectarse a diario, tomando las precauciones adecuadas para que los detergentes y desinfectantes utilizados no contaminen los alimentos.

En cuanto a las instalaciones:

- Se puede usar una misma freidora siempre y cuando sean limpiados y desinfectados entre una operación y otra.
- Las dimensiones del Food Truck serán lisos e impermeables, accesibles para facilitar su limpieza y desinfección.
- El contenedor de suministros debe asegurar una temperatura adecuada al tipo de materia prima para prevenir una reproducción de bacterias durante el tiempo que duren allí.

11.4 Gestión de recursos

Tschohl (2013), escribió un libro titulado *Alcanzando la excelencia mediante el servicio al cliente* donde indica que "cuando una empresa fomenta el buen servicio en todas las áreas de la organización, aumenta el impacto que tiene en las ventas". Consideramos bajo esta premisa que el buen servicio será prioridad para generar una excelente experiencia que nos permita fidelizar al público objetivo

Según Vargas y Aldana (2014), en su libro Calidad y Servicio: conceptos y herramientas, sostiene que "el enfoque de la calidad está estrechamente relacionado con los valores y virtudes de las personas que conforman la organización." Por lo que nos aseguramos que cada colaborador se identifique con los valores del Food Truck según el cargo que ocupara.

Para establecer una línea de producción óptima se determinó la necesidad de tres trabajadores con experiencia en negocios de comida, buscamos emplear y aprovechar las habilidades operativas de los colaboradores que consideramos necesarias para el tipo de negocio.

Asignamos un perfil que cada colaborador tendrá que cumplir, necesitamos a un encargado de cocina y operarios que cumplan las funciones diversas que se detalla según la posición de cada uno en la organización. Esto permite alinear la mano obra directa a la estrategia de marketing determinada para el food truck.

11.4.1 Determinación de puestos, funciones y competencias

A continuación, se detallará los puestos, funciones y competencias de los trabajadores de Peruvian Wing Truck:

- Encargado de cocina:

Para la organización de todos los miembros del área de producción necesitamos de la gestión de un cocinero experimentado, que contribuya con su creatividad y conocimientos. Será el que aporte mayor valor en la gestión del food truck en cuanto a las operaciones dentro del mismo.

Información de la empresa:

Peruvian Wing Truck una empresa que está en constante innovación en salsas que acompañan a las alitas, especializado en sabor peruano, enfocada en dar un servicio amigable y carismático al cliente, para que este se pueda sentir cómodo, otorgando no solo un producto de calidad si no también un servicio placentero donde la temática del food truck sume a una experiencia total.

Perfil:

Nombre del puesto: Encargado de cocina

Unidad de Organización: Producción

Jefe Superior Inmediato: Gerente

Datos Generales:

- Edad: Mínimo 23 años máximo 40.
- Sexo: Indiferente.
- Profesión: Sausier cocinero.
- Experiencia: De 2 a 4 años en elaboración de salsas y preparación de platos gourmet.

Competencias Laborales:

Conocimientos

- Estudios técnicos de Cocina general.
- Cursos de buenas prácticas de manipulación de alimentos.
- Curso de normas y procedimientos de calidad de insumos.

Generales

- Gastronomía Peruana
- Análisis de inventario
- Proceso productivo
- Política interna

Habilidades:

- Habilidad de liderazgo
- Habilidad empática
- Habilidad para relacionarse con los demás

- Habilidad para el manejo de grupo

Actitudes

- Cumplir con la seguridad de
- Mantener la higiene y aseo corporal
- Atención constante con clientes
- Compañerismo
- Vocación
- Organización
- Honestidad
- Respeto
- Cortesía
- Empatía
- Creatividad

Responsabilidad y funciones:

Responsabilidad

- Cumplir con las funciones asignadas por su cargo según lo establecido por la gerencia, teniendo en cuenta la meta organizacional misión, visión y valores.

Funciones:

- Coordinar con los operarios la elaboración de los platos diarios.
- Elaborar los platos de acuerdo al menú, presentación y calidad del producto final que se entregara al cliente.
- Salvaguardar y supervisar las buenas prácticas de producción antes durante y después de la preparación de los platos.
- Apoyar en las actividades que le sean asignadas por su jefe inmediato.
- Cumplir con otras funciones que, en materia de su competencia le sean asignadas para el logro de los objetivos del área.
- Asistir a las capacitaciones, participar activamente en la implementación y cumplir con lo dispuesto en la Política del Sistema de Gestión Integrado.
- Elaborar las solicitudes de insumos para las preparaciones diarias.

- Operario: Para soporte del encargado de cocina y atención personalizada a los clientes, es necesario que se cuente con un operario de atención al cliente y cocina, ellos se encargarán de desempeñarse en las tareas asignadas por el encargado de cocina, el cual será quien gestione sus labores. El mantenimiento de la limpieza, la atención y soporte en preparación de platos serán parte de sus tareas.

Perfil de puesto:

Nombre del puesto: Operario

Unidad de Organización: Producción

Jefe Superior Inmediato: Encargado de cocina

Datos generales:

- EDAD: Mínimo 20 años máximo 27
- SEXO: indiferente.
- PROFESIÓN: Estudiante de cocina
- EXPERIENCIA: mínimo 3 meses de experiencia como ayudantes de cocina de restaurantes de comida rápida, gourmet, restaurantes. etc.

Competencias laborales:

Conocimiento

- Estudios técnicos básicos en gastronomía
- Conocimientos en gastronomía peruana.
- Conocimientos en seguridad e higiene en restaurantes

Generales

- Gastronomía Peruana.
- Proceso productivo
- Política interna

Habilidades

- Habilidad de liderazgo
- Habilidad empática.
- Habilidad para relacionarse con los demás.
- Habilidad de servicio eficaz

Actitudes

- Llevar vestimenta de manera adecuada
- Mantener la higiene y aseo corporal
- Compañerismo
- Proactividad
- Vocación
- Organización
- Honestidad
- Respeto
- Cortesía
- Empatía
- Creatividad

Responsabilidades y funciones:

Responsabilidad

- Cumplir con las funciones asignadas por el encargado de cocina y promover a la gestión eficaz del restaurante sobre ruedas

Funciones

- Coordinar con el jefe de cocina la elaboración de combos y platos diarios.
- Atender de manera asertiva las inquietudes de los clientes

- Realizar la cobranza (Operario encargado de la atención)
- Asegurar la limpieza del Food Truck antes, durante y después de la atención
- Asistir a las capacitaciones determinadas para su cargo
- Comunicar incidencias al jefe de cocina
- Alertar al encargado de cocina sobre disponibilidad de insumos
- Apoyar en las actividades que le sean asignadas por su jefe inmediato.

Cada colaborador en el Food Truck tendrá contacto directo con el cliente en algún momento del proceso de venta. Por lo que consideramos de suma importancia la capacidad de relación interpersonal de cada uno.

Además, se contratarán con los servicios de terceros para complementar la puesta en marcha del Food Truck

- Community management:

Tenemos en cuenta la imprescindible necesidad de tener presencia en redes sociales, por lo que se contratará el servicio de un Comunity manager, este se encargará de actualizar información en las redes sociales: eventos, promociones, ubicación además de la publicación de contenido publicitario considerando las tendencias. Estará encargado también de la interacción con el público ya sea brindando información personalizada o respondiendo a comentarios de manera asertiva y rápida.

- Contabilidad:

El servicio de asesoría tributaria permanente y contabilidad estarán a cargo de un estudio contable, que se encargará de realizar los estados financieros, declaraciones a la

Superintendencia Nacional de administración tributaria (SUNAT), determinación de deudas tributarias, estrategias de costos y presupuestos, orientación para tramites diversión, actualización de información mediante clave sol, Elaboración de planillas, Determinación de pagos de AFP Y ONP y análisis de situación financiera constante.

11.4.2 Propuesta de evaluación de desempeño del personal

El desempeño del personal será medido a través de las variables presentadas:

Tabla 10

Evaluación de Desempeño del personal

Variables de Desempeño	Sí	No
Tiene conocimiento de todos los productos ofrecidos		
Actitud cordial con el cliente		
Entrega de la orden a tiempo		
Mantiene limpia la cocina		
Preguntar al cliente si quiere agregar más al pedido		
Es puntual al horario de trabajo		

De tener dos “No” se procederá a retirar al personal

12. Plan de implementación

12.1 Descripción de tareas

1. Constitución legal de sociedad: Se formaliza la constitución de la sociedad a través de la cual funcionará Peruvian Wing Truck, para efectos del proyecto se constituirá una Sociedad Anónima Cerrada, ya que esta empresa lo conforman dos socios.
2. Cotización de proveedores de food truck: Se solicitará que los proveedores de food trucks, nos coticen de acuerdo al equipamiento y diseño solicitado.
3. Selección del proveedor que construirá y armará el food truck: Se procederá a comparar que proveedor encaja en el costo- beneficio que promete. Se tomará la decisión que favorezca económicamente a Peruvian Wing Truck.
4. Construcción y armado del food truck: Se armará el food truck de acuerdo a las especificaciones de diseño y equipamiento para realizar las alitas de pollo.
5. Entrega del food truck: Se entregará el Truck armado según los detalles solicitados.
6. Selección y capacitación del personal: Se reclutará personal de acuerdo a las funciones y competencias que requiere Peruvian Wing Truck, y se capacitará para el desempeño de su trabajo.
7. Organización administrativa: Son las operaciones y procesos que ayudan a la mejora de los resultados.

8. Promoción para la apertura del food truck.: Se realiza antes de la apertura del food truck, con el fin de que haya el suficiente tiempo para promocionar a la mayoría de posibles clientes.
9. Hacer pruebas del producto: Se harán diferentes prototipos del producto con diferentes formas de presentación del producto, hasta escoger el más eficiente.
10. Compra de insumos del producto: Se comprará de acuerdo a la lista de insumos.
11. Apertura del food truck: Se dará por inaugurada a Peruvian Wing Truck al público.

12.2 Cronograma de Tareas

Figura 19 ***Cronograma de tareas***

DIAGRAMA DE GANTT DE LAS ACTIVIDADES DEL PROYECTO

	Actividades	Tiempo															
		Plazo	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Constitución legal de sociedad.	1 Semana																
2	Cotización de proveedores de food truck.	1 Semana																
3	Selección del proveedor que construirá y armará el food truck.	1 Semana																
4	Construcción y armado del food truck.	12 Semanas																
5	Entrega del food truck.	1 Semana																
6	Selección y capacitación del personal.	2 Semanas																
7	Organización administrativa.	1 Semana																
8	Promoción para la apertura del food truck.	5 Semanas																
9	Hacer pruebas del producto.	1 Semana																
10	Compra de insumos del producto.	1 Semana																
11	Apertura del food truck.	1 Semana																

13. Valorización de la propuesta

13.1 Presupuesto de ventas

Para determinar la cantidad de unidades vendidas, se estableció un rango de horas delimitado por de la afluencia de público, en base al análisis de la competencia directa se calcula la participación porcentual de cada uno.

Tabla 11

Cantidad de ventas

Food Truck	Cantidad	Precio	Porcentaje
Urbano street food	72	1512	14%
Wigman Alitas	163	3423	31%
El mionka	41	861	8%
Pepe winger	136	2856	26%
urban wing alitas	117	2457	22%
TOTAL	529	11109	100%

Fuente elaboración propia

Se calcula la cantidad de ventas por una hora de alta y baja afluencia de público en la competencia directa.

Tabla 12

Cantidad de ventas por hora

Concepto	Horas	Cantidad
Mayor afluencia	4	529
Por hora de mayor afluencia	1	133
Por hora de menor afluencia	1	45

Fuente: elaboración propia

Posteriormente se determinó el total de ventas promedio, este dato se considera para calcular la venta anual del primer año de operaciones.

Tabla 13

Venta diaria promedio

Categoria	Horas	Venta por hora	Cantidad Total
Menor afluencia	3	9	27
Mayor afluencia	4	27	108
Total	**7**	**36**	**135**

Fuente: Elaboración propia

13.2 Definición de la estructura de costos del producto

Tabla 14

Costos del combo

Concepto	Unitario
Bebidas	S/1,77
Envases	S/1,13
Salsas	S/0,86
Alitas	S/7,75
Complementos	S/0,29
Materia prima (promedio)	**S/11,80**

Tabla 15

Remuneración

Concepto	Basico	Costo empresa (1.45)	Anual
Remuneracion	2000	2900	34800

13.3 Costeo estándar del producto

El producto consta de bebidas, alitas y complementos. Se determina el coso unitario de cada uno de los componentes considerando los envases para el despacho al consumidor final.

Tabla 16

Costeo estándar del producto

Descripción	Unidades	Precio
unidades x kilo	11	S/14,21
costo por unidad		S/1,29
porción		**S/7,75**

Tabla 17

Costeo estándar de empaque

Item		Categoria	Monto unitario
Vasos descartables	450 * Millar	para bebidas (47 Mililitros) 16 onzas	0.45
Platos prediseñados	430 * Millar	para la comida y acompañamientos	0.43
Servilletas	47 * Millar	entregado a los clientes	0.05
Envases desacartables	200 * Millar	entregado a clientes	0.20
Total por venta			1.13

Tabla 18

Costeo de complementos

Descripción	kg			
Papas fritas	2	1	2	1000 gr
		S/0,29		**145 gr**

Tabla 19

Costeo de bebidas

Categoría	Precio	Litros	Valor de venta	Cantidad
Bebidas	16	6	2,666666667	1000 ml.
			S/1,77	**663,75 ml.**

13.4 Presupuesto de gastos operativos

Los gastos están determinados en base a las necesidades para el óptimo funcionamiento del food truck. Permisos, insumos, mantenimiento entre otros costos incurridos en el funcionamiento del food truck están especificados en el siguiente cuadro

Tabla 20

Gastos fijos

Concepto	Unid	Mensual	Anual
Teléfono Móvil		110	S/1.320,00
Garaje		640	S/7.680,00
Agua		500	S/6.000,00
Gas		516	S/6.192,00
Operarios	1600	1600	S/19.200,00
Municipalidad (Pago Por Servicios De Tercerización)		1800	S/21.600,00
Alquiler De Pos	27,14	54,28	S/6.730,72
Gasolina		400	S/4.800,00
Contabilidad		600	S/7.200,00
Aceite		185	S/740,00
Comunity Manager		750	S/9.000,00
Gorro Para El Cabello	135*MILLAR	64	S/768,00
Dispensador Líquidos	4		S/80,00
Reposición De Ollas Y Sartenes	6		S/800,00
Asistente Administrativo		800	S/9.600,00
Gasto De Promoción	1		S/2.400,00
Uniformes	8		S/200,00
Mantenimiento			S/450,00
Revisión Técnica De Truck			S/168,00
Total		7219,28	S/104.928,72

13.5 Punto de equilibrio

Se calcula la cantidad de ventas necesarias para cubrir los costos y gastos del food truck. En base a este cálculo, se establecerán medidas para aumentar el volumen de ventas según convenga. El punto de equilibrio marca un límite a considerar en base a los costos y gastos, para no obtener una perdida.

Tabla 21

Punto de equilibrio

P.E	=	$\frac{CF}{P-CV}$	Formula
P.E	=	$\frac{153.845,52}{8,327}$	CF P-CV
P.E	=	18.474,93	Unidades anuales
P.E	=	18.475,00	Unidades anuales
P.E	**=**	**387.975,00**	**Soles**

13.6 Calculo del WACC

Tabla 23

Cálculo de wacc

Estructura de Capital		
Pasivo		70%
Patrimonio		30%
Costo del Dinero para Terceros		
Costo de la Deuda		15.39%
Tasa de Impuesto a la Renta		29.05%
Costo Neto de la Deuda		**10.92%**
Costo del Dinero para los accionistas		
Tasa Libre de Riesgo		2.22%
Prima de mercado		5.79%
Beta desapalancada		0.85
Beta apalancada		2.26
Riesgo País	148	1.48%
Retorno del Accionista		**16.77%**
Costo Ponderado de Capital		
WACC		**12.67%**

13.7 Flujo de caja libre

Tabla 23

Flujo de caja libre

		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ventas												
	Ingresos		**544K**	**563K**	**1209K**	**1250K**	**1335K**	**1381K**	**1429K**	**1478K**	**1529K**	**1582K**
	comision %	0K	-23K	-23K	-50K	-52K	-55K	-57K	-59K	-61K	-63K	-66K
Costo			**-311K**	**-304K**	**-633K**	**-654K**	**-697K**	**-721K**	**-746K**	**-772K**	**-798K**	**-826K**
	Mp		-277K	-286K	-614K	-636K	-678K	-702K	-726K	-751K	-777K	-804K
	Mo		-35K	-18K	-18K	-19K	-19K	-20K	-20K	-21K	-21K	-22K
Utilidad bruta			**210K**	**236K**	**526K**	**544K**	**582K**	**602K**	**623K**	**645K**	**667K**	**691K**
Gastos Generales			-29K	-30K	-65K	-67K	-72K	-74K	-77K	-79K	-82K	-85K
Gastos Administrativos			-105K	-107K	-220K	-225K	-231K	-236K	-242K	-248K	-254K	-260K
EBITDA			**76K**	**98K**	**241K**	**252K**	**279K**	**292K**	**304K**	**318K**	**332K**	**346K**
Depreciaciòn			-14K	-14K	-24K	-24K	-24K	-24K	-24K	-24K	-24K	-24K
EBIT			**62K**	**84K**	**217K**	**228K**	**256K**	**268K**	**281K**	**294K**	**308K**	**322K**
Impuesto			-18K	-25K	-64K	-67K	-75K	-79K	-83K	-87K	-91K	-95K
NOPAT			**58K**	**73K**	**177K**	**185K**	**204K**	**213K**	**222K**	**231K**	**241K**	**251K**
CAPEX		-74K	0K	0K	-73K	0K	0K	-73K	0K	-73K	0K	0K
Working Capital												
Valor de rescate							7K		7K			7K
FCF		**-74K**	**58K**	**73K**	**104K**	**185K**	**211K**	**140K**	**229K**	**158K**	**241K**	**258K**

Fuente: Elaboración propia

Se determinaron flujos futuros en base a los ingresos y gastos, los ingresos netos se duplican a partir del tercer año gracias al financiamiento obtenido para la elaboración de un nuevo food truck, los gastos y costos variables están basados en la cantidad de ventas.

En cuanto a los incrementales obtenidos, se obtuvieron del crecimiento de la producción en el sector restaurantes, y el precio en función a la inflación.

Se determina la generación de flujos positivos que evidencian la viabilidad económica del food truck.

13.8 Sensibilidad

El precio es la variable con la cual se determina la posibilidad de crear estrategias promocionales controladamente y sin disminuir los márgenes de manera abrupta. La viabilidad del precio determinado otorga una tasa interna de retorno del 54% considerando el flujo libre de caja y permite reducir el valor de venta a 20 sin dejar de generar valor

Tabla 24

Sensibilidad de flujo de caja

	VAN	TIR
Precio	727.885,02	110%
23	1123549,831	157%
22	925717,4275	134%
21	727885,0245	110%
20	530052,6214	86%
19	332220,2184	61%

En cuanto al flujo de efectivo para el accionista, se considera el mismo rango de precios donde las diferencias de precio afectan considerablemente el valor generado y la tasa obtenida

Tabla 25

Sensibilidad de flujo del accionista

	VAN	TIR
Precio	395.253,08	242%
23	630081,35	388%
22	512667,21	314%
21	395253,08	242%
20	277838,94	172%
19	160424,81	106%

13.9 VAN, TIR

Tabla 26

VAN

VAN	727.885,02
TIR	110%

Los indicadores financieros señalan la viabilidad económica del modelo de negocio, determinando una tasa interna de retorno del 110% y un valor actual neto que revela la generación de valor en el tiempo

14. Conclusiones

Luego de analizar la viabilidad del proyecto de negocio, se puede concluir lo siguiente:

La implementación de un food truck con temática Lima Retro, en donde se venda alitas de pollo, es rentable, pues en la actualidad, a pesar de la existencia de un entorno macro económico ligeramente inestable, debido a recientes eventos políticos, no se ha visto afecta la disposición de consumo fuera casa, lo cual procede de años anteriores. Esto ha favorecido al consumo en los food trucks debido a las ofertas que presentan al consumidor.

Se halló ventajosa la poca existencia de Food Trucks de alitas de pollo y la alta demanda que hay para este tipo de comida. No obstante, la propuesta es fácilmente replicable, por lo que es importante mantener en constante mejora el producto y servicio de acuerdo a las necesidades y preferencias del consumidor.

Por el momento no existe permiso de funcionamiento para food trucks, lo cual inhabilita la posibilidad de operar en un espacio público específico, pues estas licencias se dan bajo el concepto de “Ferias y/o exposiciones”. Mas, la conformación de asociaciones brinda posibilidades de mayores espacios de venta, a pesar de la limitación que representa no poseer permanencia en el lugar.

La implementación y operatividad de Peruvian Wing truck es económica y financieramente viable, pues cuenta con VAN de S/. 727885.02 y un TIR de 110%.

15. Recomendaciones

El tipo de camión es clave, a que uno que no identifique la marca puede pasar por desapercibido, es importante invertir en la imagen general, la calidad del camión eso dependerá del tipo de comida estilo que quieras dar a conocer.

Invertir en relaciones públicas es la clave para mantener una periodicidad en el funcionamiento del food truck, contactos, pagos por tercerización de eventos, entre otras estrategias.

Las redes sociales son el medio de mayor difusión de propuestas de los food truck. Es importante tener un servicio de tercerización que este constantemente revisando los espacios web donde el food truck tiene presencia.

Es importante que cada colaborador represente la marca, que lleve el estilo para reflejar la integridad corporativa.

16. Referencias

Agencia peruana de noticias (2017). *En Perú existen 220 mil establecimientos dedicados al expendio de bebidas y comidas*. Recuperado de http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-en-peru-existen-220-mil-establecimientos-dedicados-al-expendio-alimentos-y-bebidas-233203.aspx

Alexander Osterwalder, Yves Pigneur. (2011). Generación de modelos de negocio. España: Deusto S.A. Ediciones.

Ana Torres Menárguez. (2015). Guía para montar un 'food truck'. 07/07/2017, de El Pais. Recuperado de https://elpais.com/economia/2015/07/06/actualidad/1436184586_437476.html

Carlos Portugal. (2016). Una tendencia que crece sobre ruedas. 17/05/2016, de Gestión. Recuperado de https://gestion.pe/especial/50-ideas-de-negocios/noticias/food-trucks-tendencia-sobre-ruedas-noticia-1992335

Christine Lagorio-Chafkin . (2010). How to Open a (Successful) Food Truck. 10/05/2017, de Inc. Recuperado de https://www.inc.com/guides/2010/05/opening-a-successful-food-truck.html

Czinkota, M. y Kotabe, M. (2001). Administración de la mercadotecnia (2ª edición).

Diario Gestión (2017). Empresas con capital social de hasta S/ 4,050 se inscribirán gratis en Registros Públicos. Recuperado de https://gestion.pe/economia/empresas-capital-social-s-4-050-inscribiran-gratis-registros-publicos-125994

Diario Gestión (2017). *Minagri Sector agropecuario tuvo crecimiento récord de 9%en julio.* Recuperado de https://gestion.pe/economia/minagri-sector-agropecuario-tuvo-crecimiento-record-9-julio-142847

Diario Gestión (2017). *Solo 800 de 220 mil restaurantes de Lima tienen certificaciones de saludables.* Recuperado de https://archivo.gestion.pe/noticia/287810/solo-800-220-mil-restaurantes-lima-tienen-certificacion-saludables

Diario Gestión (2018). *Precio del pollo inició el 2018 con alza en enero y continua en febrero.* Recuperado de https://gestion.pe/economia/precio-pollo-inicio-2018-alza-enero-continua-febrero-226609

Diario Motor (2015). Peugeot food truck: *Un restaurante sobre ruedas improvisado con sorpresa.* Recuperado de https://www.diariomotor.com/breve/peugeot-food-truck/

Ley nº 26887 (1997). *Ley general de sociedades*. Recuperado de http://www.smv.gob.pe/sil/LEY0000199726887001.pdf

Mejora conpetitiva (2012). Contribución de Alex Osterwalder. Recuperado de https://www.mejoracompetitiva.es/2012/10/alex-osterwalder/

Philip, K. y Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing Octava edición. Naucalpan de Juárez*, Estado de Méx

ico: Pearson Educación de México, S.A.

Porter, M. (2017). Ser competitivo. España: Deusto. Recuperado de https://books.google.com.pe/books/about/Ser_competitivo.html?id=CIgKoErmS_MC&printsec=frontcover&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Sandra Vargas Gutiérrez. (2016). Gastronomía sobre ruedas: los Food Trucks invaden Lima. 16/02/2016, de Gestión. Recuperado de https://gestion.pe/tendencias/gastronomia-ruedas-food-trucks-invaden-lima-111725.

Sociedad Peruana de gastronomía (2017). Boom gastronómico peruano puede estancarse por falta de innovación. Recuperado de http://www.apega.pe/noticias/prensa-y-difusion/boom-gastronomico-peruano-puede-estancarse-por-falta-de-innovacion.html

White, J. (2017). Why Food Truck Businesses Are Revving Up. 10/05/2017, de Inc. Recuperado de https://www.inc.com/john-white/why-food-truck-businesses-are-revving-up.html

http://www.paginasamarillas.com.pe/b/distribuidora-de-pollos/lima/

Kotler, P. y Armstrong, G. (1998). Fundamentos de Mercadotecnia. México: Prentice Hall

17. Anexos

ANEXO 1: Entrevista al experto

1. ¿Cuántos años lleva involucrado en el rubro?

   Dos años de experiencia.

2. ¿Cómo logro usted la fidelidad de su clientela?

   Ofertas, combos, precios de introducción, publicidad en redes sociales

3. ¿Qué requisitos que cumplir para entrar a una asociación de Food trucks?

   Las asociaciones son círculos cerrados a las cuales logras acceder por mérito, ya sea ganando concursos, presentando un producto diferente y pagando una cuota de ingreso. Además, se tiene que considerar tener en cuenta los contactos correctos, las relaciones públicas son muy importantes para acceder a mayores oportunidades, siempre es clave encontrar los contactos correctos

4. ¿Qué otro atractivo considera que debe tener un Food truck?

   La imagen, el mismo food truck tiene que vender el producto, una imagen correcta y llamativa será el primer contacto que se tiene con el cliente

5. ¿Cuáles son los riesgos que se corren al abrir un Food truck?

La logística interna es el primer reto a superar al momento de empezar la puesta en marcha del Food Truck , como guardar y conservar los productos, además del estado del vehículo, es importante mantener la estructura del food truck en óptimas condiciones

6. ¿Cuál es el perfil del cliente que acude un Food truck?

Jóvenes de nivel socioeconómico A y B, principalmente B, y eventualmente empezar a buscar empresas con las cuales negociar.

7. ¿Cómo hace para atraer nuevos clientes?

Publicidad mediante redes, volantes, en menos medida periódicos y revistas

ANEXO 2: Entrevista a otro experto

1. ¿Cómo te llamas?

Luigi Gonzales.

2. ¿Cuántos años lleva involucrado en el rubro?

Un año y medio aproximadamente, considerando el tiempo de fabricación de mi primer remolque

3. ¿Cómo logro usted la fidelidad de su clientela?

La fidelidad de la clientela se logra a través de la buena atención y la empatía con el cliente

4. ¿Qué requisitos que cumplir para entrar a una asociación de Food trucks?

Cumplir con tener un truck integrado e implementado, no un remolque y pagar una cuota, resulta más viable negociar con las municipalidad y empresas las condiciones de trabajo de los Food trucks en algunas plazas, ya que las solo basta cumplir con estándares básicos de seguridad y salubridad además de una cuota razonable.

5. ¿Qué otro atractivo considera que debe tener un Food truck?

El producto, tiene que ser bueno y de calidad

6. ¿Cuáles son los riesgos que se corren al abrir un Food truck?

No puedes predecir concretamente la afluencia de gente en algunas plazas, te puede ir muy bien el primer día de trabajo en un festival o evento, lo que no significa que será igual todos los días, lo cual a ocasionado problemas de abastecimiento en los insumos ocasionando que incurramos en gastos adicionales.

6. ¿Cuál es el perfil del cliente que acude un Food truck?

Personas de todas las edades, dependiendo el evento donde acudamos, puedes ser niños hasta jóvenes adultos,

7. ¿Cómo hace para atraer nuevos clientes?

Los clientes de los Food Trucks suelen ser siempre publico nuevo ya que nos encontramos en plazas diferentes. sin embargo, vale la pena decir que para atraer al público en general lo correcto es tener un producto diferencial y una buena presentación.

8. ¿Cómo te abasteces de insumos?

Se compran todos los insumos desde el primer día de trabajo que sean los suficientes para hasta dos días, luego evaluamos la cantidad de ventas y en base a nuestro stock al final del día , determinamos la cantidad adicional de insumos que se adquirirán.

ANEXO 3 Uniforme

ANEXO 4 Camión

ANEXO 5 PRODUCTO REFERENCIAL

ANEXO 6 Presentación referencial de platos

ANEXO 7 Carta para fanpage

PERUVIAN WING TRUCK

ALITAS POR UNIDADES

6 Unidades	S/. 14.00
12 Unidades	S/. 28.00

SALSAS PARA TUS ALITAS

- La agridulce
- De soja y miel
- Parmesano y ajo
- Bbq Hot
- Cajun
- Buffalo

COMPLEMENTOS

Papas Fritas Huayro	S/. 5.00

Gaseosas:

Inka Cola	S/. 3.00
Coca Cola	S/. 3.00
Fanta	S/. 3.00
Sprite	S/. 3.00

CONTÁCTANOS: CEL. 963 392 703
FACEBOOK: PERUVIAN WING TRUCK

ANEXO 8 Logo

ANEXO 9 : Chevrolet Vanette

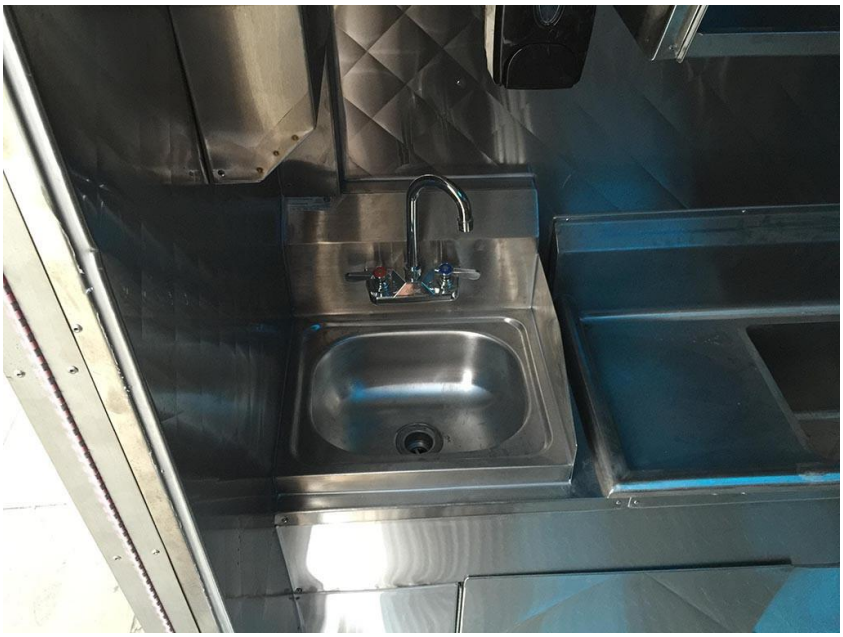
ANEXO 10: Cocina para food truck

Cocina de acero inoxidable de cuatro hornillas lineal

Cocina de acero inoxidable de cuatro hornillas lineal para equipamiento gastronómico, personalizable con parrilla, con horno o ambos.

- Fabricado en acero inoxidable AISI 304.
- Bandeja superior colectora de derrames.
- Estructura metálica de gran resistencia.
- Llaves reguladoras.
- Hornillas de fierro fundido.

ANEXO 11: Lavamanos



ANEXO 12: Freidora automática para food truck

Anexo 13: Tanque de agua

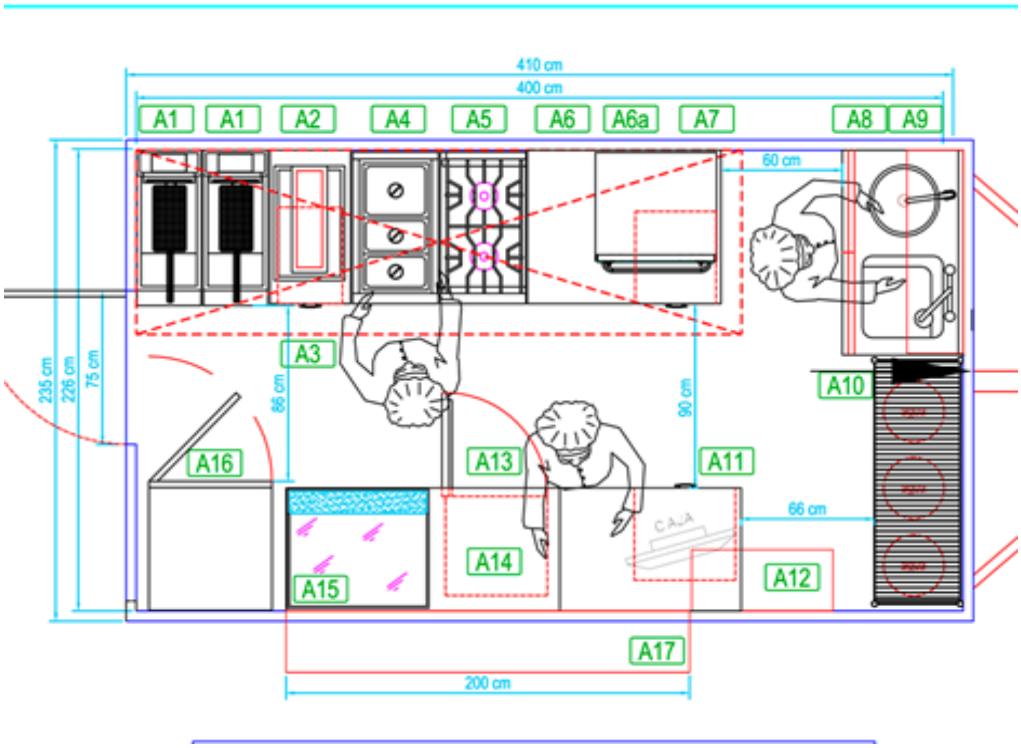
ANEXO 14: crédito empresarial

CajaSullana

CRÉDITO EMPRESARIAL

MONEDA NACIONAL		TEA 360 DÍAS	
Desde	Hasta	MÍNIMA	MÁXIMA
20,001	299,999	20.00%	39.91%

ANEXO 15: Distribución propuesta de interiores



ANEXO 16: Página de Facebook

ANEXO 17: Página web

ANEXO 18: Cronograma de pagos

No. Periodo	Saldo Inicial	Amortización	Interés	Cuota	Saldo Final
1	51.140,60	6.231,32	12.785,15	S/.19.016,47	44.909,28
2	44.909,28	7.789,14	11.227,32	S/.19.016,47	37.120,14
3	37.120,14	9.736,43	9.280,04	S/.19.016,47	27.383,71
4	27.383,71	12.170,54	6.845,93	S/.19.016,47	15.213,17
5	15.213,17	15.213,17	3.803,29	S/.19.016,47	-

ANEXO 19: Depreciación

CAPEX												
Años	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Lavamanos	1.400,00			1.400,00			1.400,00		1.400,00			
Microondas	1.200,00			1.200,00			1.200,00		1.200,00			
Freidora	1.450,00			1.450,00			1.450,00		1.450,00			
Cocina	1.600,00			1.600,00			1.600,00		1.600,00			
Parrilla	1.300,00			1.300,00			1.300,00		1.300,00			
Refrigeradora	2.500,00			2.500,00			2.500,00		2.500,00			
Anaquel	1.300,00			1.300,00			1.300,00		1.300,00			
Pos	354			354,00			354,00		354,00			
Botiquín de primeros auxilios	34,00			34,00			34,00		34,00			
Extintor	310			310,00			310,00		310,00			
Tanque de agua	350			350,00			350,00		350,00			
Estructura metálica	22.000,00			22.000,00			22.000,00		22.000,00			
Piloteo	1.700,00			1.700,00			1.700,00		1.700,00			
Diseño	160,00			160,00			160,00		160,00			
Auto k2700	37400			37400			37.400,00		37.400,00			
Total	73.058,00			73.058,00			73058		73058			292.232,00

DEPRECIACIÓN												
Años	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Lavamanos		140,00	140,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	
Fregadero		120,00	120,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	
Freidora		290,00	290,00	580,00	580,00	580,00	580,00	580,00	580,00	580,00	580,00	
Cocina		320,00	320,00	640,00	640,00	640,00	640,00	640,00	640,00	640,00	640,00	
Parrilla		260,00	260,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	
Refrigeradora		500,00	500,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	
Anaquel		130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	
Pos		35,40	35,40	70,80	70,80	70,80	106,20	106,20	141,60	141,60	141,60	
Botiquín de primeros auxilios		3,40	3,40	6,80	6,80	6,80	10,20	10,20	13,60	13,60	13,60	
Extintor		31,00	31,00	62,00	62,00	62,00	93,00	93,00	124,00	124,00	124,00	
Tanque de agua		35,00	35,00	70,00	70,00	70,00	105,00	105,00	140,00	140,00	140,00	
Estructura metálica		4.400,00	4.400,00	4.400,00	4.400,00	4.400,00	4.400,00	4.400,00	4.400,00	4.400,00	4.400,00	
Piloteo		340,00	340,00	680,00	680,00	680,00	680,00	680,00	680,00	680,00	680,00	
Diseño		32,00	32,00	64,00	64,00	64,00	64,00	64,00	64,00	64,00	64,00	
Auto k2700		7.480,00	7.480,00	14.960,00	14.960,00	14.960,00	14.960,00	14.960,00	14.960,00	14.960,00	14.960,00	
TOTAL		14.116,80	14.116,80	23.703,60	23.703,60	23.703,60	23.808,40	23.808,40	23.913,20	23.913,20	23.913,20	218.700,80

ANEXO 20: Determinación de vida útil

IMPLEMENTACION				
Concepto	**Costo**	**% de depreciación**	**Depreciación anual**	**Vida Util (años)**
Lavamanos	1.400,00	10%	140,00	5
Microondas	1.200,00	10%	120,00	5
Freidora	1.450,00	20%	290,00	5
Cocina	1.600,00	20%	320,00	5
Parrilla	1.300,00	20%	260,00	5
Refrigeradora	2.500,00	20%	500,00	5
Anaquel	1.300,00	10%	130,00	10
Pos	354	10%	35,40	10
Botiquín de primeros auxilios	34,00	10%	3,40	10
Extintor	310	10%	31,00	10
Tanque de agua	350	10%	35,00	10
TOTAL	11.798,00		1.864,80	

REMOLQUE				
Concepto	**Costo**	**% de Depreciación**	**Depreciación anual**	**Vida Util**
Estructura metálica	22.000,00	20%	4.400,00	5
Piloteo	1.700,00	20%	340,00	5
Diseño	160,00	20%	32,00	5
Auto k2700	37400	20%	7.480,00	5
TOTAL	**37.560,00**		12.252,00	

ANEXO 21: Costeo de Salsas

SALSAS		
N	**Salsa**	**Precio**
1	Bbq Hot	1,2
2	Agridulce	0,68
3	Soja y miel	0,48
4	Buffalo	1,09
5	Cajún	0,57
6	Parmesano ajo	1,16
Promedio		**0,86**

ANEXO 22: Costos y Gastos

IMPLEMENTACIÓN			
Concepto	**Unid**	**Especificación**	**Costo**
Lavamanos	1		1400,00
Microondas	1	3 Huecos	1200,00
Freidora	2		1450,00
Cocina	1	4 Hornillas	1600,00
Parrilla	1		1300,00
Refrigeradora	1		2500,00
Anaquel	2	Acero Quirúrgico	1300,00
Pos	2		354,00
Botiquín de primeros auxilios		Seguridad	34,00
Extintor		Seguridad (Incluye Retimbrado)	310,00
Tanque de agua	1		350,00
TOTAL			11.798,00

REMOLQUE Y CARRO DE TRACCIÓN			
Estructura metálica			22.000,00
Piloteo			1.700,00
Diseño			160,00
Auto k2700			37400
TOTAL			61.260,00

TOTAL DE CAPEX		**73.598,00**

GASTO VARIABLE + COSTO VARIABLE	**X - unidad**	**11,80**

GASTO FIJO + COSTO FIJO	**anual**	**122328,72**