



# UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

IMPLEMENTACIÓN DE CADENA DE VALOR POR MEDIO DE LA  
IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PRINCIPALES EN UN  
RESTAURANTE DE COMIDA RÁPIDA.

ELIZALDE MOROCHO ERIKA ESTEFANIA  
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MACHALA  
2019



# UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

IMPLEMENTACIÓN DE CADENA DE VALOR POR MEDIO DE LA  
IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PRINCIPALES EN UN  
RESTAURANTE DE COMIDA RÁPIDA.

ELIZALDE MOROCHO ERIKA ESTEFANIA  
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS

MACHALA  
2019



# UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

EXAMEN COMPLEXIVO

IMPLEMENTACIÓN DE CADENA DE VALOR POR MEDIO DE LA  
IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PRINCIPALES EN UN RESTAURANTE  
DE COMIDA RÁPIDA.

ELIZALDE MOROCHO ERIKA ESTEFANIA  
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

HERRERA PEÑA JONATHAN NEPTALI

MACHALA, 26 DE AGOSTO DE 2019

MACHALA  
26 de agosto de 2019

**Nota de aceptación:**

Quienes suscriben, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado Implementación de cadena de valor por medio de la identificación de las actividades principales en un restaurante de comida rápida., hacemos constar que luego de haber revisado el manuscrito del precitado trabajo, consideramos que reúne las condiciones académicas para continuar con la fase de evaluación correspondiente.

---

HERRERA PEÑA JONATHAN NEPTALI  
0703553941  
TUTOR - ESPECIALISTA 1

---

PUPO FRANCISCO JUAN MARCOS  
0959619255  
ESPECIALISTA 2

---

TAPIA ESPINOZA NANCY JANNETH  
0702669524  
ESPECIALISTA 3

Fecha de impresión: miércoles 21 de agosto de 2019 - 16:09

## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** Implementación de la cadena de valor por medio de la identificación de las actividades principales en un restaurante de comida rápida.docx (D54751660)  
**Submitted:** 8/9/2019 2:41:00 AM  
**Submitted By:** eelizalde\_est@utmachala.edu.ec  
**Significance:** 2 %

### Sources included in the report:

<https://www.redalyc.org/pdf/5123/512354315005.pdf>  
<http://www.redalyc.org/pdf/4655/465549683004.pdf>

### Instances where selected sources appear:

2

## CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

La que suscribe, ELIZALDE MOROCHO ERIKA ESTEFANIA, en calidad de autora del siguiente trabajo escrito titulado Implementación de cadena de valor por medio de la identificación de las actividades principales en un restaurante de comida rápida., otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

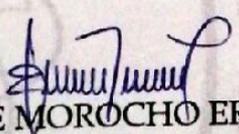
La autora declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

La autora como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 26 de agosto de 2019

  
ELIZALDE MOROCHO ERIKA ESTEFANIA  
0706580537

## **Resumen**

En la actualidad las empresas deben desarrollar, nuevas estrategias debido al mercado en el que compiten, y una de las herramientas más utilizadas es la cadena de valor, que establece ventajas competitivas, en base a las actividades primarias agregando valor al producto o servicio y por ende a la organización; hoy en día uno de los mercados más competitivos es el de la comida rápida, donde las empresas se ven obligadas a innovar continuamente, por lo cual los establecimientos que ofrecen este servicio, no solo cambian y crean nuevos platos en sus menús para satisfacer paladares, sino también se enfocan en la comodidad de sus potenciales clientes. El presente trabajo se destinó a estudiar las actividades de producción de un restaurante de comida rápida, en el cual se aplicó un modelo de cadena de valor. El objetivo de esta investigación fue agregar valor a la empresa, por medio de la implementación de la cadena de valor enfocada en las actividades primarias, que conforman los procesos de producción, y de esta manera generar una ventaja competitiva para el beneficio del restaurante, para lo cual se analizó las actividades principales: logística, producción, marketing, ventas y servicio, para seleccionar los puntos de valor permitiendo realizar un cambio o añadir la actividad que proporcionará el valor agregado convirtiéndose en una estrategia de competencia para la empresa.

**Palabras claves:** implementación de cadena de valor, cadena de valor, actividades primarias, comida rápida.

## **Abstract**

At present, companies must develop new strategies due to the market in which they compete, and one of the most used tools is the value chain, which establishes competitive advantages, based on primary activities adding value to the product or service and by to the organization; Nowadays one of the most competitive markets is fast food, where companies are forced to continually innovate, so the operators that offer this service, not only change and create new dishes in their menus to satisfy palates, they also focus on the comfort of their potential customers. This paper is intended to study the production activities of a fast food restaurant, in which a value chain model will be applied. The objective of this research is to add value to the company, through the implementation of the value chain focused on primary activities, which make up the production processes, and thus generate a competitive advantage for the benefit of the restaurant, to which analyzes the main activities: logistic, production, marketing, sales and service, to select the selected value points, make a change or add the activity that will provide added value, becoming a competition strategy for the company.

**Keywords:** value chain implementation, value chain, primary activities, fast food.

## INDICE

|  | Pág.   |
|--|--------|
| INTRODUCCIÓN .....   | - 7 -  |
| 1. DESARROLLO .....  | - 9 -  |
| 1.1 Fundamentación teórica .....                             | - 9 -  |
| 1.1.1 Implementación de cadena de valor .....                | - 9 -  |
| 1.1.2 Cadena de valor.....                                   | - 9 -  |
| 1.2 Metodología de la investigación .....                    | - 11 - |
| 1.2.1 Caso.....  | - 12 - |
| 1.3 Resultados .....   | - 12 - |
| 1.3.1 Propuesta de cadena de valor para el restaurante ..... | - 12 - |
| 1.3.2 Propuesta de valor.....                                | - 13 - |
| 1.3.3 Diagrama de proceso de servicio a domicilio .....      | - 14 - |
| 2. CONCLUSIONES.....   | - 15 - |
| BIBLIOGRAFÍA.....  | - 16 - |

## LISTA DE GRÁFICOS

|   |               |
|---|---------------|
| <b>Gráfico # 1 Representación gráfica de la estructura de la cadena de valor del restaurante.....</b> | <b>- 10 -</b> |
| <b>Gráfico # 2 Propuesta de cadena de valor para restaurante .....</b>                                | <b>- 12 -</b> |
| <b>Gráfico # 3 Descripción del servicio a domicilio de la empresa de comida rápida ...</b>            | <b>- 13 -</b> |

## INTRODUCCIÓN

Las empresas en la actualidad necesitan desarrollar estrategias competitivas, para mantenerse en un mercado globalizado debido al cambio del entorno y las necesidades de la organización uno de los mercados más competitivos son los de la llamada comida rápida “fast food” para lo cual los establecimientos que ofrecen este tipo de comidas deben estar en constante innovación la internacionalización de los procesos y servicio, las empresas se ven obligadas a mejorar o implementar, el desarrollo de servicio en beneficio de la empresa se lo considera como agregar valor como lo citan los autores (Santarcángelo, Schteingart, & Porta, 2017).

Los restaurantes de comida rápida en el Ecuador están en constante crecimiento y siempre buscando posicionarse en el mercado a nivel local y nacional, sin embargo muchas empresas no cuentan con estrategias competitivas bien definidas según los autores Jiménez y Mariño (2018) y Molina, Hidalgo y Granda (2016) en los últimos años en el Ecuador se ha adoptado nuevas costumbres alimenticias, como es consumir comidas rápidas; tal es el alto consumo que se puede encontrar con facilidad negocios que elaboren y ofrezcan estos productos demandados por niños y adultos lo cual crea un alto índice de competitividad como lo citan los autores.

Los autores Torres y Mora (2017) consideran que la atención al cliente es un factor fundamental de competitividad dentro del negocio de la comida rápida ya que se busca la satisfacción del cliente debido a que constituye un pilar para las muchas empresas generando valor a través de la implementación de un buen servicio.

La presente investigación se destinó a estudiar las actividades de producción de un restaurante de comida rápida ubicado en la ciudad de Machala, provincia de El Oro, en el cual se aplicó un modelo de cadena de valor. El objetivo de esta investigación fue agregar valor a la empresa, por medio de la implementación de la cadena de valor

enfocada en las actividades primarias, que conforman los procesos de producción, y de esta manera generar una ventaja competitiva.

## **1. DESARROLLO**

### **1.1 Fundamentación teórica**

#### **1.1.1 Implementación de cadena de valor**

Según, Gazzera (2013) y Pulido y López (2016) la implementación de una cadena de valor se realiza, con el objetivo de optimizar la elaboración de productos y servicios, para lo cual es necesario la identificación de las actividades primarias y de apoyo, analizando los indicadores que le dan valor a la empresa. La creación de una cadena de valor en una organización permite usarla según, Porter, como la herramienta que detalla las actividades agregando valor al producto y por ende a la empresa y de esta forma permite estudiar las ventajas competitivas, mediante el análisis de la ejecución de las actividades.

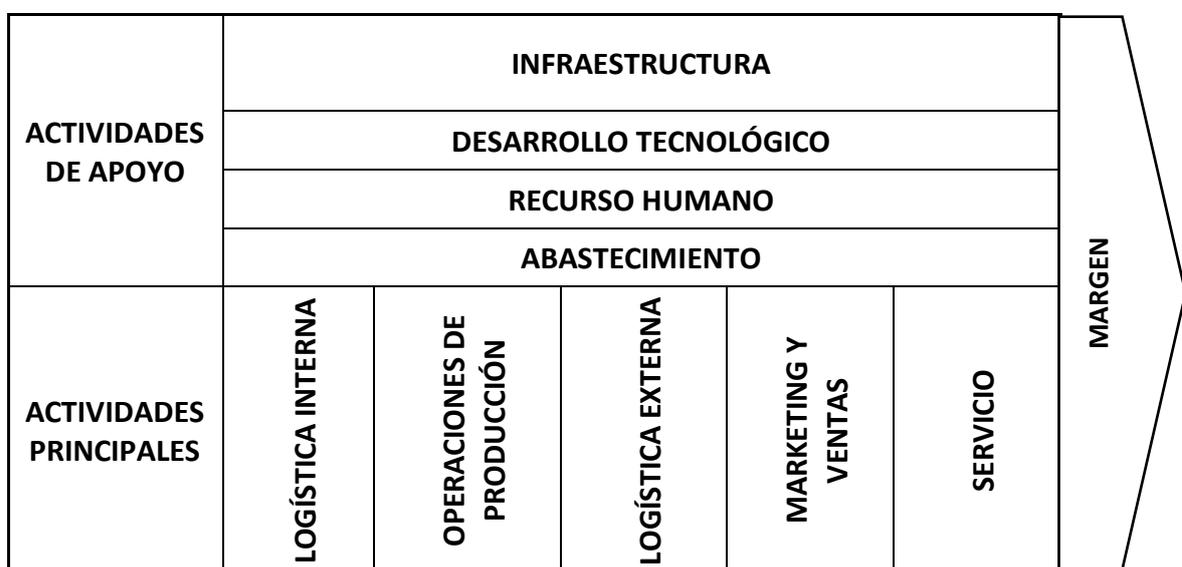
Desarrollar una cadena de valor permite el estudio de la empresa por medio de los enfoques: el divulgado por Porter, que es la cadena de valor haciendo de base para el mejoramiento de la ventaja competitiva y el difundido por los autores Penrose, Wernerfelt, Prahalad y Hamel (1990), los cuales estudian la ventaja competitiva en base al empleo de recursos y capacidades como lo citan los autores (Roark, Urrutia, Paravie, Rohvein, & Jaureguiberry, 2015).

#### **1.1.2 Cadena de valor**

El origen de la cadena de valor surgió de las empresas de manufactura, pero debido al aumento de las necesidades de gerencia y de negocios, fue expandiéndose a nuevas plazas, Porter especifica que toda empresa se caracteriza por estar formada de ciertas actividades que son las responsables del diseño y la elaboración de productos o servicios, el traslado y entrega al mercado, interpretándose como los procesos de valor de la empresa (Torrelles & Amilcar, 2016).

De acuerdo a los autores Bilgen y Varoglu (2016) y Martinez, Valenzo, y Zamudio (2019) la cadena de valor se define en base a la competencia empresarial, permitiéndole ocupar de manera efectiva y continua un lugar en el mercado, Porter considera en su metodología que es necesario analizar y desarrollar estrategias, a través de la medición de indicadores para mantener la competitividad.

**Gráfico # 1 Representación gráfica de la estructura de la cadena de valor del restaurante**



### 1.1.3 Actividades primarias

Las actividades primarias según el enfoque de Porter, son las que tienen relación con los recursos y capacidades de la empresa, las cuales permiten crear una ventaja competitiva en base a la cadena de valor, estas son conocidas como actividades que crean valor para la empresa, son las responsables de la creación del producto o servicio siempre respaldadas por las actividades de soporte o también conocidas como de apoyo, Porter, especifica las actividades primarias como: logística interna y externa, producción, marketing, ventas y servicios como lo citan los autores (Ottogalli, y otros, 2016).

#### **1.1.4 Comida rápida**

Según, Cabrera (2007) la comida rápida se la considera un estilo de alimentación económico, de amplia preferencia en la actualidad, conformadas de menús sencillos y rápido de preparar para la ingestión, por lo cual existen tipos de consumidores como: infantes, adolescentes y adultos ya sea por salir de la rutina o por falta de tiempo tienen como primera opción consumirla, para lo cual deben acudir a un establecimiento que brinde este servicio, Torres y Mora, in litt.

La comida rápida según Clemente y Gómez (2006) es un producto que se ha posicionado fuertemente en el mercado caracterizándose por la elaboración y despacho inmediato Montes, Lloret y López, (2005) manifiestan que, a pesar de tener un menú escaso en número de platos, se especializan por la combinación de ingredientes en parte varios productos ya elaborados. Haciendo que incremente el número de establecimientos creando una mayor oferta y a la vez creando una tendencia en el estilo de vida de los consumidores (Coromoto & Del Valle Landaeta, 2016).

#### **1.2 Metodología de la investigación**

Para realizar la siguiente investigación se optó por utilizar el método descriptivo, basada en información de artículos científicos y en la observación directa de las actividades principales del restaurante como lo cita Abreu (2014). Como lo indica Porter que son las responsables de llevar a cabo la producción de un producto o servicio las cuales son: logística interna y externa, producción, marketing, ventas y servicios, según Ottogalli y otros (2016). En base a esto se optó por implementar un modelo de cadena de valor que pueda adaptarse al restaurante, a través del análisis de las actividades primarias, buscando agregar valor a la empresa través del desarrollo de servicio a domicilio, siendo tomada en cuenta como ventaja competitiva.

### 1.2.1 Caso

El restaurante cuenta con un menú variado en preparación de platos, y tiene muy buena acogida en el mercado permitiéndole posicionarse y siendo reconocido por la excelente preparación y el uso de ingredientes de calidad en sus productos, pero a pesar de tener muy buena aceptación no puede hacer llegar su producto más allá del establecimiento ya que no cuenta con servicio a domicilio.

### 1.3 Resultados

La empresa objeto de estudio es un restaurante dedicado a la venta de comida rápida en la ciudad de Machala provincia de el Oro. En el cual se implementó un modelo de cadena de valor por medio de la cual se agregó valor a la empresa desarrollando el servicio a domicilio.

#### 1.3.1 Propuesta de cadena de valor para el restaurante

La búsqueda de las ventajas competitivas se centra en tres factores importantes: la empresa, el entorno y la competencia, para la implementación de la cadena de valor.

**Gráfico # 2 Propuesta de cadena de valor para restaurante**

|                        |   |  |   |   |   |  |
|------------------------|---|--|---|---|---|--|
| <b>INFRAESTRUCTURA</b> | Dirección restaurante, planificación, finanzas, contabilidad, Legal-fiscal y gestión de calidad                                   |  |   |   |   | <b>M<br/>A<br/>R<br/>G<br/>E<br/>N</b> |
| <b>RR. HH.</b>         | Selección, contratación, formación, reciclaje, desarrollo, política salarial, y laboral. Estructura organizativa de los empleados |  |   |   |   |  |
| <b>TECNOLOGIA</b>      | Mejoras en productos y procesos; inversiones en sistemas informáticos: cocina industrial, nevera, plancha freidora                |  |   |   |   |  |
| <b>COMPRAS</b>         | Actividades y políticas de compra, relación con proveedores, rotación de stocks   |  |   |   |   |  |
|                        | Manejo de materia prima<br>Almacenamiento<br>Conservación<br>Control de inventarios<br>Devoluciones                               | Elaboración del producto<br>Presentación<br>Limpieza de instrumentos<br>Control de calidad | Proceso de pedidos<br>Organización<br>Servicio<br>Atención<br>Limpieza<br>Mantenimiento | Publicidad<br>Promociones<br>Guía de menú<br>Fuerza de ventas<br>Ventas<br>Precios<br>Control | Políticas de fidelización<br>Base de datos<br>Arreglo del producto<br>Atención al cliente<br>Servicio a domicilio |  |
|                        | <b>LOGISTICA INTERNA</b>  | <b>COCINA</b>  | <b>SALA</b>   | <b>MARKETING Y VENTAS</b>   | <b>SERVICIO</b>   |  |

Fuente: elaboración propia basada en la información propia de la empresa

### 1.3.2 Propuesta de valor

Toda empresa para mantener una posición en el mercado debe considerar no solo las necesidades si no la comodidad del cliente para lo cual debe ofrecer un servicio que aporte valor a estos, analizar lo que el cliente necesita más allá de satisfacer sus necesidades con productos permite que la empresa desarrolle nueva propuesta de valor.

**Gráfico # 3 Descripción del servicio a domicilio de la empresa de comida rápida**

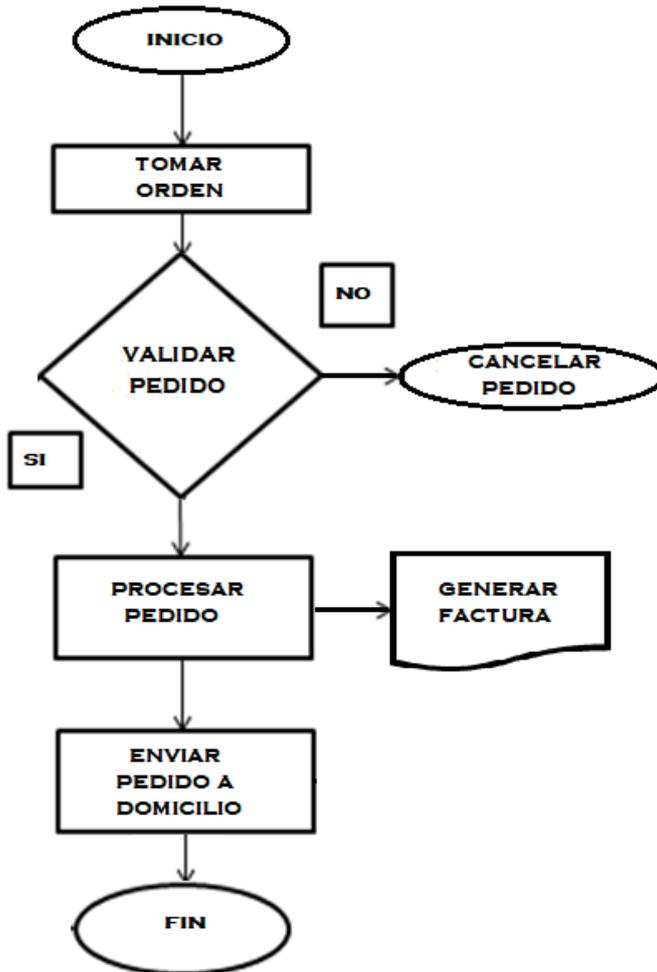
| <b>Servicio a domicilio de la empresa de comida rápida, entrega del producto.</b> |  |                                    |  |
|---|--|------------------------------------|--|
| <b>SERVICIO A DOMICILIO</b>   | <b>CARACTERISTICA</b>  | <b>RESPONSABLE</b>                 | <b>DESCRIPCIÓN</b>   |
| <b>Toma de la orden</b>   | Unidades de productos (comida rápida)<br>Datos del cliente (nombre, dirección) | Recepcionista                      | Recibir el pedido  |
| <b>Generar comprobante</b>  | Facturación del pedido<br>Facturación de la entrega                            | Recepcionista                      | Registrar el pedido, actualizar la base de datos, dar el valor del pedido al cliente |
| <b>Procesar el pedido</b>   | Preparar el pedido bajo excelentes estándares de calidad                       | Jefe de cocina                     | Preparar ingredientes, finalizar con la correcta presentación del producto.          |
| <b>Entrega de pedido</b>  | Transporte del pedido y el comprobante   | Encargado de entregas (motorizado) | Servicio realizado dentro de 30 a 40 minutos   |

Nota: servicio a domicilio fue desarrollado como valor agregado para la empresa para lo cual se puntualizan cada una de las actividades cada una de las actividades que conforman el proceso; toma de orden, generar comprobante, procesar pedido y entregar pedido.

Elaboración: propia

### 1.3.3 Diagrama de proceso de servicio a domicilio

Para una empresa el servicio a domicilio será una actividad que servirá de herramienta para consolidar su posicionamiento ya que le permitirá hacer llegar el producto hasta el cliente convirtiéndose en una alternativa que beneficiara al cliente.



**Nota:** el diagrama de procesos se lo realiza para identificar la secuencia en la que se cumplen las actividades del proceso de servicio al cliente.

## **2. CONCLUSIONES**

Según la situación actual del restaurante a través de esta investigación, se fortalece el área administrativa al generar y agregar valor a la empresa, creando una ventaja competitiva en el aglomerado mercado, a través de la implementación de la cadena de valor.

El servicio a domicilio es un gran beneficio para el restaurante, haciendo que sus productos lleguen más allá del establecimiento, y a la vez brindando mayor comodidad esto permite captar a un mayor número de clientes, ya que se ofrece un servicio de calidad y de rapidez creando una ventaja sobre la competencia.

El aumento de la rentabilidad del restaurante al ser un servicio atractivo para las personas, que no quieren salir de la comodidad de sus hogares, favorecerá en el aumento de las ventas y por ende los márgenes de ganancias, lo cual influye de manera positiva en la empresa permitiendo el crecimiento y un mayor posicionamiento en el mercado.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abreu, J. L. (2014). El Método de la Investigación. *Daena: International Journal of Good Conscience.*, 10(1), 195-204. Obtenido de [http://www.spentamexico.org/v10-n1/A14.10\(1\)205-214.pdf](http://www.spentamexico.org/v10-n1/A14.10(1)205-214.pdf)
- Cabrera, D. M. (2007). Repercusiones de la comida rapida en la sociedad. *Trastornos de la conducta alimentaria*, 6, 635-659. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2480144>
- Coromoto, M. M., & Del Valle Landaeta, d. R. (2016). Comportamiento de los niveles de calidad del servicio de comida rápida según las características de los usuarios. Municipio Libertador del estado Mérida, Venezuela. *Universidad & Empresa*, 18(31), 59-84. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/1872/187245397004.pdf>
- Gazzera, M. A. (2013). Propuesta de cadena de valor para la búsqueda de ventajas competitivas para empresa aerea. *Estudios y perspectivas en turismo*, 12(3-4), 325-334. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6946413>
- Jiménez, L. F., & Mariño, L. I. (2018). Investigación y análisis de la rotación del talento humano en las cadenas de comidas rápidas y su impacto en la productividad y el clima laboral. *Dominio de las Ciencias*, 449-465. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6560194>
- Martínez Arroyo, J. A., Valenzo Jiménez, M. A., & Zamudio De La Cruz, A. G. (2019). La gestión de la cadena de valor en un entorno competitivo y cambiante. *Signos: Investigación en sistemas de gestión*, 11(1), 55-70. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6808669>
- Molina, Q. C., Hidalgo, M. S., & Granda, G. M. (2016). Estudio de factibilidad de la creación de una microempresa de comidas rápidas, Chone-Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 379-396. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5761560>
- Ottogalli, D., Rohvein, C., Roark, G., Urrutia, S., Paravie, D., & Corres, G. (2016). Desarrollo y madurez de las actividades de un conglomerado de pymes

industriales argentinas. *Revista Ingeniería Industrial*, 15(1), 17-33. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6163100>

Pulido, F. J., & López, S. Y. (2016). La cadena de valor del destino como herramienta innovadora para el análisis de la sostenibilidad de las políticas turísticas. El caso de España. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 26(59), 155-175. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5302873>

Roark, G., Urrutia, S., Paravie, D., Rohvein, C., & Jaureguiberry, M. (2015). Análisis De Las Actividades De La Cadena De Valor De Pymes Del Sector Minerales No Metálicos. *Pymes, Innovación y Desarrollo*, 3(2-3), 61-79. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6353880>

Santarcángelo, J., Schteingart, D., & Porta, F. (2017). Cadenas Globales de Valor: una mirada crítica a una nueva forma de pensar el desarrollo. *Cuadernos de Economía Crítica*(7), 99-129. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/5123/512354315005.pdf>

Santarcángelo, J., Schteingart, D., & Porta, F. (2017). Cadenas Globales de Valor: una mirada crítica a una nueva forma de pensar el desarrollo. *Cuadernos de Economía Crítica*, 7, 99-129. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/5123/512354315005.pdf>

Torrelles, F., & Amilcar, E. (2016). LA CADENA DE VALOR EN EL MERCADO DE LAS ARTES VISUALES. *Negotium*, 12(34), 4-22. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/782/78246591001.pdf>

Torres, Q. M., & Mora, C. C. (2017). Experiencia de consumo y los niveles de satisfacción de los usuarios de establecimientos de comida rápida en el municipio Libertador del estado Mérida, Venezuela. *Visión Gerencial*, 43-58. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/4655/465549683004.pdf>