



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA TRABAJO DE TITULACIÓN:

Análisis de la cadena de valor de una empresa privada de Catering Industrial de la ciudad de Guayaquil en el año 2024

AUTORA:

Valdivieso Pilco Viviana Jeniffer

**Previo a la obtención del Grado Académico:
Magíster en Administración de Empresas**

Guayaquil, Ecuador

2025



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Ingeniera, Viviana Jeniffer, Valdivieso Pilco, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas.

REVISOR

Econ. Andrés Navarro Orellana, Mgs.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María del Carmen, Lapo Maza, Ph.D.

Guayaquil, a los 15 días del mes de enero del año 2025



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Viviana Jeniffer Valdivieso Pilco**

DECLARO QUE:

El trabajo Análisis de la Cadena de Valor de una empresa privada de Catering Industrial de la ciudad de Guayaquil en el año 2024, previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 15 días del mes de enero del año 2025

LA AUTORA

Viviana Jeniffer, Valdivieso Pilco



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Viviana Jeniffer Valdivieso Pilco**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Trabajo de titulación** Magister en Administración de Empresas titulado: Análisis de la Cadena de Valor de una empresa privada de Catering Industrial de la ciudad de Guayaquil en el año 2024, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 15 días del mes de enero del año 2025

EL AUTOR:

Viviana Jeniffer, Valdivieso Pilco



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
REPORTE COMPILATIO**

CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

PROYECTO FINAL - VALDIVIESO VIVIANA

< 1%

Textos sospechosos

0% Similitudes
0% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes mencionadas

< 1% Idiomas no reconocidos

0% Textos potencialmente generados por la IA

Nombre del documento: PROYECTO FINAL - VALDIVIESO VIVIANA.docx

ID del documento: 8ddc07c2454c4560f8760d1adfb4866a83b54a23

Tamaño del documento original: 363,04 kB

Autores: []

Depositante: María del Carmen Lapo Maza

Fecha de depósito: 15/10/2024

Tipo de carga: interface

Fecha de fin de análisis: 15/10/2024

Número de palabras: 5729

Número de caracteres: 36.650

Ubicación de las similitudes en el documento:

Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	CORRECCION FINAL CARMEN ORTIZ.docx CORRECCION FINAL CARMEN ORTIZ - #766917 El documento proviene de mi biblioteca de referencias 8 fuentes similares	6%		Palabras idénticas: 6% (318 palabras)
2	repositorio.ucsg.edu.ec http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/14991/1/1-UCSG-PDS-MDDP-44.pdf 7 fuentes similares	4%		Palabras idénticas: 4% (241 palabras)
3	core.ac.uk https://core.ac.uk/download/pdf/486011807.pdf 6 fuentes similares	4%		Palabras idénticas: 4% (216 palabras)
4	Ensayo - Franklin Satama.pdf Ensayo - Franklin Satama - #60445 El documento proviene de mi grupo 5 fuentes similares	4%		Palabras idénticas: 4% (208 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	doi.org https://doi.org/10.29019/reyn.v14i2.1213	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (37 palabras)
2	repositorio.unemi.edu.ec http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/5206/2/DERECHOS DE AUTOR (8).pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (23 palabras)
3	biblioteca.espe.edu.ec Base legal - BIBLIOTECA https://biblioteca.espe.edu.ec/base-legal/	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (20 palabras)
4	scielo.sld.cu http://scielo.sld.cu/pdf/rv/16n75/1990-8644-ec-16-75-103.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (12 palabras)
5	doi.org https://doi.org/10.38697/man.v1.65.2326	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (15 palabras)

Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas) Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

1	https://www.scielo.cl/pdf/ingeniare/v28n1/0718-3305-ingeniare-28-01-133.pdf
2	https://doi.org/10.1016/j.eswa.2023.122824
3	http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762020000200090&lang=es
4	https://www.ungs.edu.ar/wp-content/uploads/2024/05/9789876307468_completo.pdf#page=155
5	http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1515-59362021000100169&lang=pt

AGRADECIMIENTO

Agradezco por el logro de terminar la maestría a Dios y a la Virgen por brindarme las capacidades necesarias como la salud, darme la sabiduría, la paciencia, y las fuerzas para poder culminar con éxito esta etapa académica y así lograr cumplir una de mis metas. A mis padres por inculcarme a valorar los estudios y brindarme su confianza para poder salir adelante, a mis hermanos y sobrinos por su apoyo incondicional, sus consejos, valores, comprensión y amor.

Agradezco a mis compañeros maestrantes y amigos, por permitirme llegar a esta meta en mi vida profesional; gracias por su respeto, colaboración, paciencia y sobre todo el trabajo en equipo que fue el que más se nos inculco en la maestría.

A la UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL, a mi tutora Econ. María del Carmen Lapo Maza, Ph.D. y a todos los maestros que formaron parte de todo este proceso que, con sus conocimientos y valiosas aportaciones, me han ayudado a crecer como persona y como profesional.

Finalmente agradezco a todos mis jefes y compañeros/as de trabajo de la empresa Catering Industrial, por suministrar toda la información necesaria, el tiempo y los permisos que se tomaron para la realización de este proyecto.

Ing. Viviana Jeniffer Valdivieso Pilco

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de grado a Dios que me ha sabido guiar en cada etapa de este proyecto brindándome la sabiduría y fuerza necesaria para poder concluir uno de mis objetivos planteados en el desarrollo académico.

A mis Padres: Gloria Pilco quien siempre me ha apoyado brindándome palabras de aliento y motivación para poder lograr mi meta de estudio y a Hernán Valdivieso mi querido padre quien ahora me cuida desde el cielo y del cual tengo los más lindos recuerdos y admiración.

A mis hermanos y sobrinos quienes siempre me han apoyado cuando los he necesitado siendo también un pilar fundamental en este proceso.

Le dedico este trabajo a todos aquellos que con sus consejos me motivaron y orientaron a que culminara esta etapa, la cual me ha permitido alcanzar una de mis expectativas académicas que va ayudarme a desarrollarme académica y profesionalmente.

Ing. Viviana Jeniffer Valdivieso Pilco

Introducción

La cadena de valor permite identificar y definir las ventajas competitivas de una empresa, analiza todas las actividades desde una perspectiva interna de una organización para detectar aquellas que generan valor sobre el producto o servicio final que recibe el cliente.

Una cadena de valor es un conjunto de estrategias las cuales son diseñadas para optimizar cada paso o proceso que se emplea en la producción de un bien o servicio, gracias a este enfoque, las empresas que brindan servicios de catering actualmente pueden asegurar que los factores más importantes a aplicar en la cadena de valor son el tiempo y la respuesta que se le da al cliente mediante el servicio brindado.

No obstante las empresas de catering tienen barreras en su planificación estratégica y al no tener una estrategia clara, el control del servicio y la orientación del cliente se ven afectados, porque teniendo claras las necesidades y exigencias del cliente, se puede lograr mediante la cadena de valor unir cada actividad para que no ocurran errores operativos, los cuales traen como consecuencias pérdidas de tiempo y de dinero, ya que en la industria del catering se trabaja con producción de alimentos perecederos y todo lo que se prepare si no se consume se desecha y eso genera pérdida para la empresa.

Un proceso de apoyo es la cadena de suministros, la cual está constituida por un conjunto de actividades y canales de distribución los cuales son necesarios para lograr la venta de un producto o servicio. El proceso de la cadena de suministros se da desde adquirir la materia prima, realizar su transformación, su fabricación, el transporte y como último punto tener la entrega del producto o servicio al consumidor final.

Por ende, en la cadena de suministros se manejan puntos clave los cuales son, seguir los procesos necesarios para que la entrega de un producto sea óptima, porque su objetivo principal es satisfacer las necesidades del cliente.

Según Samaniego (2019), una cadena de suministros en una empresa de servicios empieza por la relación que se tiene con los proveedores y esta termina con el cliente. Las actividades a realizarse en una cadena de suministros son: la administración de existencias, procesar órdenes de compra, realizar despachos, aunque esta depende del bien o servicio que se comercialice.

De acuerdo con las apreciaciones realizadas por Pupo et al. (2023), la cadena de suministros de una empresa de catering va ligada con la eficiencia, ya que si esta es realizada de manera correcta se minimizan mucho los errores operativos que pueden ocurrir producto del trabajo

diario. Una adecuada gestión de la cadena de suministros ayuda a contar con una conveniente red de distribución lo que permite tener una adecuada atención al cliente para brindar así un buen servicio.

En este contexto, la gestión de la cadena de valor y la cadena de suministros no solo adquieren una notable importancia estratégica, sino que también, su correcto desarrollo en la empresa permite la obtención de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

Desde el punto de vista interno, según Vélez et al. (2021) los empleados de un servicio de catering tienen turnos de trabajo muy cansados, ya que estos son extensos, porque una empresa de servicios trabaja entre 10 a 12 horas al día y dependiendo de eso, elaboran turnos rotativos para poder cubrir todas las necesidades de sus clientes.

De acuerdo con Pineda y García (2020), el servicio de catering en Colombia demuestra que los gerentes de las empresas de catering por la dinámica de su trabajo deben brindarles a sus trabajadores ambientes laborales adecuados ya que, si estos se exponen a condiciones desfavorables con excesivo calor, falta de iluminación, etc., conllevará a un desgaste físico y mental lo cual se verá reflejado en su nivel de productividad.

Según Suárez et al. (2023), las cadenas de suministros se basan en funciones, es decir, esto recae principalmente en la capacidad de su recurso humano o sea sus trabajadores. Los trabajadores son los que ejecutan las tareas y en un servicio de catering como se lee ellos manejan horarios extensos de trabajo lo cual conlleva a un agotamiento. Estos factores como el cansancio hacen que se presenten errores operativos. Por lo tanto, en la cadena de suministros debe existir una eficaz comunicación entre departamentos porque si no es así se presentará una falta de coordinación en el cumplimiento de tareas y esto hará que no se dé un buen desarrollo en los procesos de la organización. En la gestión de la cadena de suministro existen errores como la falta de coordinación de los procesos, la falta de capacitación del personal, los pagos y gastos innecesarios, lo cual influye en la satisfacción del cliente.

Teniendo en cuenta lo anterior, Reyes (2022) también menciona que las variables internas de una organización tienen que ver con su orientación estratégica en la gestión de su cadena de suministros, el diseño organizacional, la comunicación, el desarrollo profesional de sus trabajadores, los valores de la empresa y la satisfacción laboral.

Por otro lado, Peng (2024) indica que desde el siglo XXI las empresas de servicios pueden ver en las redes sociales una manera de demostrar su identidad como empresa al igual que su misión, visión y valores, lo cual puede generar una lealtad de sus clientes al ver su propuesta de valor. Un estudio sobre unirse o no a una plataforma digital demuestra que las empresas de catering deben evaluar cuidadosamente las ventajas y desventajas de participar en plataformas de servicios en línea para así maximizar sus ganancias.

Adicionalmente mencionan Rodríguez et al. (2023) que la calidad del servicio y el efecto que esta tiene sobre la lealtad de los clientes, se da como resultado de los cambios que se han generado tras la pandemia de covid-19, lo cual ha llevado a las organizaciones a desarrollar protocolos sobre seguridad e higiene alimenticia, para así poder brindar la tranquilidad a sus clientes que en todos los procesos de la cadena de valor que se realicen se cumplan con todos los protocolos exigidos, aplicando así las buenas prácticas de manufactura.

Según Singer (2021) es importante entender que en los catering la generación de valor es la que el cliente percibe en relación con la calidad del insumo que ingiere. Esto tiene que ver con la logística interna que se da en la organización, la cual va desde el proceso de compra (conocer la cadena de valor de nuestros proveedores), la conservación, el almacenamiento de sus productos, la manipulación, etc. Con el objetivo de generar mejoras en los procesos que se lleven a cabo en la cadena de valor, para que así está en busca de la calidad, aumente su eficiencia y productividad. El desempeño interno sobre el progreso constante de los procesos y a su vez también de sus trabajadores permite obtener mejores resultados, porque la gestión de operaciones va ligada a la cultura que maneja la empresa, es decir, en otras palabras, es necesario un compromiso por parte de los trabajadores que forman parte del equipo.

Sánchez et al. (2021), destaca que la logística se analiza como un aspecto vinculado a la administración de la cadena de suministro porque en ella se abarcan todas las actividades involucradas en la realización de un producto o servicio.

Por ello el objetivo de esta investigación es analizar la cadena de valor de una empresa privada que brinda servicios de catering corporativo, para determinar oportunidades de mejora para la satisfacción de los clientes.

Según Bonilla et al. (2020) las organizaciones deben de tener en cuenta que los procesos que se realizan para el desarrollo de un producto o servicio no pueden operar de una manera independiente, sino que más bien es muy importante la interrelación entre todos los procesos con el fin de alcanzar el éxito en sus operaciones.

La empresa de catering corporativo desarrolla sus actividades en la ciudad de Guayaquil en el sector norte, actualmente tiene 21 años en el mercado y se dedica a brindar servicios de alimentación como: desayunos, almuerzos, meriendas, refrigerios y coffee break.

Su cadena de valor está constituida por las siguientes actividades primarias las cuales son: Compras (logística interna); Producción (operaciones); Transporte (despacho) y Servicio al Cliente. La observación directa de estos procesos internos permitirá determinar cuáles son las oportunidades de mejora para establecer una mejora en la propuesta de servicio.

Metodología

Las investigaciones cualitativas según Espinoza (2020) se caracterizan por dar una apertura mediante una conversación con los participantes, además es un proceso que permite recoger información sobre los acontecimientos que surjan durante la investigación a realizarse, su principal singularidad radica en la fiabilidad y en la validez de sus resultados mediante su diseño abierto y flexible.

El tipo de estudio que se realizó tiene un enfoque cualitativo transversal, el cual permitió realizar las entrevistas al personal administrativo y operativo de la empresa de catering industrial de la ciudad de Guayaquil. La investigación cualitativa es un proceso que permite analizar de manera macro y micro una realidad existente, ya que el entrevistado tiene la total libertad de expresar sus opiniones entendiendo que todo es importante y tiene relevancia para la investigación a realizarse.

En general tal y como lo menciona González (2020) una entrevista es un intercambio de opiniones la cual se da mediante una conversación y esta se pueda dar entre dos o más personas que dialogan sobre un tema en específico. En ella se desarrollan dos roles uno de entrevistador que es quien dirige la entrevista, y el otro es el entrevistado el cual se ofrece de manera voluntaria al interrogatorio sobre las preguntas realizadas por el entrevistador para saber sobre ideas u opiniones de temas específicos.

La entrevista se utiliza como un método en una investigación cualitativa, ya que esta permite recolectar información del entrevistado mediante la opinión en base a la experiencia que tenga sobre el tema en específico a investigarse, lo cual permite recolectar los datos necesarios para luego analizar las respuestas y así sugerir las mejoras necesarias dependiendo del objetivo del estudio.

El alcance de esta investigación es descriptivo, la investigación tomó como población al personal de cada uno de los procesos que forman parte de la cadena de valor del catering industrial para la realización de entrevistas con el fin de recolectar información relevante sobre los procesos de compras, bodega, producción, logística y servicio al cliente.

De acuerdo con Rojas y Suárez (2024) Atlas.ti es un software de análisis cualitativo de datos para el análisis textual, audiovisual, de la georreferenciación de fuentes y sus conexiones, así como un amplio rango de la representación visual y métodos de exploración. Su función base consiste en proporcionar al investigador la posibilidad de trabajar sobre los documentos; los cuales pueden ser de texto, audio y/o vídeo, facilitando el análisis cualitativo de los mismos, enriqueciéndolos con códigos y diversas anotaciones, permitiendo la exploración y visualización de los datos, así como cuadros analíticos, valorativos, comparativos, descriptivos y teóricos.

Los participantes a entrevistar fueron el jefe de compras el cual tiene un tiempo de 8 meses en el cargo ya que ascendió porque antes se desempeñaba como bodeguero, el bodeguero que es una persona que antes trabaja en producción y es nuevo en la empresa, el jefe de producción el cual tiene a su cargo a 25 personas en esa área, el jefe de logística el cual es el encargado de hacer que la producción llegue a tiempo a los comedores y la supervisora de servicio al cliente la cual tiene a su cargo a toda el área de producción y es la que trata directamente con cada cliente para saber cómo va la calidad del servicio brindado por el catering industrial en la ciudad de Guayaquil.

El procedimiento que se realizó para las entrevistas fue: diseño de las preguntas de la entrevista, el cual está formulado por 6 preguntas, las cuales están enfocadas en conocer y analizar los procesos de la cadena de valor del catering industrial, las mismas que fueron realizadas en junio del 2024 a cada uno de los jefes de los procesos involucrados, para así recolectar la información y analizarla las respuestas mediante la plataforma de Atlas. ti que es un software que analiza datos cualitativos.

Estas entrevistas, se han grabado en audio, con un medio electrónico como lo es el celular, es necesario tener toda la información digitalizada, para esto se procede a pasar las entrevistas en un

formato de Word para ingresarla a Atlas. Ti, al tener ya realizadas las entrevistas a los jefes de cada área que forman parte de la cadena de valor, pasamos a sistematizar la información, la cual se sube al programa de análisis cualitativo Atlas.ti y este mediante códigos, citas, palabras claves y temáticas nos permite obtener un estudio detallado para verificar, cuál de los procesos dentro de la cadena de valor es el que tiene mayor dificultad en su realización, y así nos permite también establecer cuáles son las oportunidades de mejora para el tema de investigación.

La estrategia de búsqueda empleada es: procesos clave en la cadena de valor, fallas en la cadena de suministros y mejora en la retención de clientes.

En Atlas.ti se carga el documento, en este caso el texto de la entrevista, los cuales son cinco archivos con las entrevistas realizadas a los encargados de los procesos de la cadena de valor de la empresa de catering industrial en la ciudad de Guayaquil, para que el software de Atlas realice la codificación y cree categorías y subcategorías de los temas más relevantes para la investigación, y así los exporte a un conjunto de resumen de codificación de los resultados, a partir de lo planteado en el objetivo de la investigación, el programa de análisis cualitativo crea un resumen y palabras claves para la investigación.

Con el análisis de la información se determina cuales son los procesos que tienen más errores y cuáles son las acciones de mejora a realizar, lo cual se ve reflejado en un diagrama que está basado para visualizar las tendencias en la cadena de suministros de la empresa.

Resultados

Se realizaron un total de cinco entrevistas las cuales tienen por objetivo aportar información sobre los procesos que se manejan en la cadena de valor y la responsabilidad que tiene cada uno de los trabajadores en la gestión de la cadena de suministros.

Al ingresar las respuestas de las entrevistas se generaron preguntas adaptadas al objetivo de la investigación, las cuales extraen la información más relevante a las que se les asigna un código y eso mejora aún más los resultados, así como se observa en la figura 1.

A continuación, se detalla cada una de las preguntas realizadas en las entrevistas, así como el común de sus respuestas por cada uno de sus participantes:

Gestión en área de bodega

En esta pregunta los participantes coinciden que el área de bodega se maneja de manera regular ya que la persona que actualmente desempeña ese cargo es alguien nuevo y no tiene la experiencia necesaria, así como también indican que no tiene un orden en el despacho de la materia prima.

Acciones para reducir desperdicio

Aquí se identifica que los trabajadores si trabajan con cuidado en cuanto a la manipulación de alimentos en cuanto a los tres turnos que son desayunos, almuerzos y meriendas.

A continuación, se detalla una tabla resumen de las acciones que indican cada uno de los entrevistados sobre cómo reducir el desperdicio:

Tabla 1. Acciones para evitar el desperdicio de materia prima

Área	Encargado	Acciones para reducir desperdicio
Compras	Jefe de Compras	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar los productos de estación. • Verificar estantes y neveras para realizar pedido en función de lo que aún no se utiliza. • Tratamiento adecuado de los productos.
Producción	Jefe de Producción	<ul style="list-style-type: none"> • Entrenar bien al personal que ingresa. • Verificar cantidades de producción el día anterior. • Separar los residuos. • Almacenar los productos adecuadamente después de su preparación.
Bodega	Jefe de Bodega	<ul style="list-style-type: none"> • La materia prima puede comprarse con la mayor exactitud y se puede evitar pérdidas y desperdicios ocasionados por sobrantes de la materia prima. • Controlar el stock. • Realizar una buena planificación de compra en base al menú semanal.

Servicio al Cliente	Supervisora de SAC	<ul style="list-style-type: none"> • Los de producción verifican cantidades en función de la demanda. • Controlan el stock. • El departamento de compras realiza una buena planificación en la adquisición de materia prima.
---------------------	--------------------	---

Elaborado por: La autora

Barreras para cumplimiento

Aquí se mencionan algunos factores por los cuales no se cumple con los tiempos establecidos para entregar la producción estos son:

Tabla 2. Barreras para cumplir con los tiempos en el servicio de alimentación.

Área	Encargado	Barreras de Cumplimiento
Compras	Jefe de Compras	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de organización por parte del personal de producción. • Falta de comunicación con el área de Bodega.
Producción	Jefe de Producción	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de control de cantidades de productos e insumos requeridos por parte del área de bodega. • Ausentismo del personal. • Falta de trabajo en equipo. • Aumento de comida en el pedido diario de comida.
Bodega	Jefe de Bodega	<ul style="list-style-type: none"> • Mal manejo de control de existencias. • Procesos superfluos por parte del área de producción. • Aumento de comida en el pedido diario de comida. • Falta de trabajo en equipo.

Logística	Jefe de Logística	<ul style="list-style-type: none"> • Problemas con los vehículos. • Falta de coordinación entre bodega y producción.
Servicio al Cliente	Supervisora de SAC	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de organización entre bodega y producción. • Falta de trabajo en equipo. • Falta de personal.

Elaborado por: La autora

Todos estos factores hacen que la producción de comida se atrase, lo cual afecta que el proceso que siguiente, el cual es el de embalaje se demore y por ende con esto no se cumplan con los tiempos establecidos de salida de planta hacia a los comedores.

Gestión de atención al cliente

En la gestión de atención al cliente el primer filtro es la persona que brinda el servicio de catering en el comedor, ya que es quien recibe la queja directa por parte del cliente, el personal en ese momento maneja un protocolo; el cual es resolver de una manera amable y adecuada la novedad notificada por el cliente. Luego de esto el jefe de compras y servicio al cliente manejan la queja, ya que estos procesos sirven para demostrar; el primero, que los proveedores con los cuales se trabaja y forman parte de nuestra logística interna, tienen productos de primera calidad en la cadena de suministros y el segundo proceso que es el de servicio al cliente, se encarga de tener una comunicación efectiva, para así resolver con el cliente de manera directa su queja.

Identificación de debilidades

Actualmente el proceso de bodega presenta mayor debilidad ya que al no tener una comunicación efectiva con el área de producción hace que la falta de coordinación entre estos dos procesos haga que se generen errores operativos, los cuales producen retrasos en la producción de comida que se realiza a diario.

Mejora en la calidad del servicio

Para mejorar la calidad del servicio los entrevistados coincidieron en que hay que trabajar en equipo, ya que todos los procesos de la cadena de valor están conectados, proponen también reuniones mensuales donde se pueda conversar con ellos y tener una retroalimentación de los

errores operativos que se dan en planta, para así ir haciendo las correcciones respectivas ya que en este negocio hay que aprovechar el tiempo trabajando de una manera eficiente.

La etapa en la cual se realiza la validación y confiabilidad de los datos de la entrevista fue desarrollada con el software de Atlas.ti

Como resultado se subieron las entrevistas al software de atlas se validan las preguntas, las cuales responden al objetivo de la investigación, las preguntas fueron las siguientes:

Tabla 3.

Preguntas enfocadas al Objetivo de la Investigación para resultados de entrevistas

Preguntas	Categoría para Códigos AI
¿Cuáles son los principales procesos en la cadena de valor de la empresa de catering industrial	Procesos Clave
¿Qué procesos de la cadena de valor podrían estar afectando la satisfacción del cliente?	Fallas en la Cadena de Suministros
¿Qué oportunidades de mejora se detectan en el análisis de la cadena de valor?	Mejoras para Retención de Clientes

Elaborado por: La autora

La tabla 3 presenta las categorías con las cuales se crearán los códigos para ver dentro de las entrevistas cuales son los procesos que más errores tienen en su ejecución, esto permitirá tener una idea clara de cuál es la falla en la cadena de valor actualmente en el catering industrial de la ciudad de Guayaquil.

Para realizar las entrevistas se debe tener en cuenta el factor confianza ya que este es importante porque así la persona a la cual se le realiza la entrevista expresará con total libertad sus respuestas, es decir se podrá saber cuál es la situación real sobre el objetivo que se está investigando.

Cada uno de los entrevistados fue muy claro con sus respuestas ya que ellos sentían un clima de confianza para lo cual hubo una predisposición para poder crear en base a sus respuestas varias mejoras para el catering, ya que todos coinciden en que si un proceso de los de la cadena de valor falla, todo lo demás no funciona de la manera correcta.

Según Vega y Pérez (2021) indican que para trabajar en equipo se debe tener en cuenta las 5c que son confianza, coordinación, compromiso, complemento y comunicación las cuales sirven de igual manera para gestionar buenos tiempos y así poder tener un buen funcionamiento en la cadena de suministros del catering.

Conclusiones

Realizar el análisis de la cadena de valor, permite buscar los puntos críticos para hallar planes de mejora creando valor, ya que esto es lo que le permitirá a la compañía crecer y mejorar. Una cadena de valor es un conjunto de estrategias diseñadas para optimizar cada paso en la producción del servicio y así reducir los costos que se puedan generar por errores operativos que se cometan, porque al minimizar errores se aumenta la ganancia y esto genera que las operaciones de la compañía sean rentables.

El servicio de catering es una actividad creciente y rentable en el Ecuador, un servicio de catering brinda beneficios en cuanto a precio, valor nutricional, rotación de menú, calidez de servicio, por lo que se debe de tener clara la realización de los procesos que se manejan en el negocio. La realización correcta de los procesos lleva a una cadena de valor eficiente, la cual tiene características importantes que se deben tomar en cuenta para satisfacer al cliente y mantener la fidelización del mismo.

El motivo principal en el que la mayoría coincide que presenta fallas la cadena de valor del catering industrial de la ciudad de Guayaquil es el proceso de bodega, porque es donde se presentan mayores problemas operativos a la hora de su ejecución, además que la persona que se encuentra encargada actualmente del puesto no cuenta con la experiencia necesaria para desarrollar de una manera adecuada las funciones que se requieren.

El proceso de compras y bodega son los que más destacan en la cadena de valor, en ellos se tiene que negociar directamente con proveedores primarios, además del almacenamiento de los productos, manteniendo los estándares de calidad correctos y también conservando la cadena de frío, lo cual ayudara a garantizar un servicio de calidad.

Luego del análisis de los resultados de las entrevistas, se evidencia que los procesos que forman la cadena de valor de la empresa de catering industrial de la ciudad de Guayaquil, podrían presentar una oportunidad de mejora la cual fue nombrada por cada uno de los responsables de las actividades de la empresa.

Estas oportunidades de mejora se basan en el trabajo en equipo y en los planes de mejora continua, para que así los procesos se lleven a cabo con la eficiencia necesaria, de manera que se reduzcan los problemas operativos los cuales a su vez generan pérdidas de tiempo y este es importante dentro del giro del negocio.

Los mercados son cada vez más competitivos, por eso resulta esencial saber qué es lo que puede ayudar a identificar y definir una ventaja competitiva a través de la cadena de valor, la cual tiene un impacto sobre el producto final.

En conclusión, la cadena de valor es una herramienta de gestión que le permite a las empresas analizar de una manera detallada de cuáles son las actividades que aportan un valor al servicio que se brinda. También permite analizar las fuentes de ventaja competitiva, ya que al analizar las actividades que realiza la empresa, se puede identificar las ventajas competitivas del negocio frente al mercado, porque al analizar la cadena de valor se obtiene una oportunidad de desarrollo, ya que se puede observar de una manera más clara porque los clientes eligen el servicio.

Referencias Bibliográficas

- Bonilla, V., Chavez, A., & Calderón, J. (2020). El valor agregado de la planificación estratégica en la cadena de suministro. *Redalyc*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5736/573667939001/html/>
- Espinoza, E. (2020). La investigación cualitativa, una herramienta ética en el ámbito pedagógico. *Scielo Cuba*, 16(75), 103-110. Obtenido de Scielo Cuba: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442020000400103#:~:text=Las%20investigaciones%20cualitativas%20se%20caracterizan,donde%20se%20utiliza%20este%20paradigma.
- González, A. (2020). *Un modelo de gestión de inventarios basado en estrategia competitiva*. Obtenido de Ingeniare. Revista chilena de ingeniería: <https://www.scielo.cl/pdf/ingeniare/v28n1/0718-3305-ingeniare-28-01-133.pdf>
- Peng, H. S. (2024). *Estrategia de canal y gestión de reseñas falsas en una cadena de suministro de servicios de plataforma de catering*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.eswa.2023.122824>
- Pineda, U., & García, R. (2020). Análisis de los componentes de la estrategia de operaciones con enfoque de servicio. *SciELO*, 49, 90-119. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762020000200090&lang=es
- Pupo, A., Pérez, M., Ortiz, A., & Cruz, M. (2023). *Formulación de Estrategias Eficaces para la Gestión de la Sostenibilidad de Cadenas de Suministros*. doi:<https://doi.org/10.29019/eyn.v14i2.1213>
- Reyes, L. L. (2022). Variables de la responsabilidad social corporativa. Un modelo de ecuaciones estructurales. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 12(24), 286-305. doi:<https://doi.org/10.17163/ret.n24.2022.06>
- Rodríguez, D., Arista, A., & Cruz, J. (2023). Calidad de servicio y su efecto en la satisfacción y lealtad de los clientes. *SciELO*, 1(55), 65-77. doi:<https://doi.org/10.36097/rsan.v1i55.2326>
- Rojas, S., & Suárez, M. (2024). *Metodos para el analisis de los procesos de ciencia, tecnología e innovación* (UNGS ed., Vol. I). (J. Natera, & D. Suarez, Trads.) Obtenido de https://www.ungs.edu.ar/wp-content/uploads/2024/05/9789876307468_completo.pdf#page=155
- Samaniego, H. (2019). *Un modelo para el control de inventarios utilizando dinámica de sistemas*. Obtenido de Revista Internacional de Administración Estudios de la Gestión: <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/view/1305/1190>

- Sánchez, Y. P. (2021). Retos actuales de la logística y la cadena de suministro. *Scielo*, 42(1), 169-184. Obtenido de Scielo: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362021000100169&lang=pt
- Singer, A. (2021). *Maplink*. Obtenido de Maplink: <https://maplink.global/blog/es/gestion-de-operaciones-y-producciones/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20de%20operaciones%20es,au mentando%20su%20eficiencia%20y%20productividad>.
- Suárez, T., Riofrío, M., & Benítez, F. (2023). Gestión de la Cadena de Suministro para Potenciar la Internacionalización de las Pymes de la Provincia El Oro. *Economía y Negocios UTE Revista*, 14(1), 149-164. doi:<https://doi.org/10.29019/eyn.v14i1.1002>
- Vega de la Cruz, L., & Pérez, M. (2021). Identificación de riesgos en cadenas de suministros mediante la técnica 5 x 5. *SCIELO*, 24(57), 58-75. doi:<https://doi.org/10.22395/seec.v24n57a3>
- Vélez, M. R. (2021). *Condiciones de alimentación de trabajadores de un servicio de alimentación comercial. Medellín-Colombia*. doi:<https://dx.doi.org/10.4321/s0465-546x2020000100002>

Apéndice

Modelo de Entrevista

ENTREVISTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO DE LA EMPRESA DE CATERING INDUSTRIAL DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN EL AÑO 2024

Estimados colegas les agradezco por permitirme desarrollar la siguiente entrevista que va enfocada exclusivamente al ámbito académico para el desarrollo del proyecto de Maestría en Administración de Empresas.

Esta entrevista es totalmente confidencial y se encuentra desarrollada con las siguientes preguntas:

1. ¿De acuerdo a su experiencia cómo se ejecuta en el área de bodega la gestión y manejo efectiva?
2. ¿Me puedes explicar qué medidas utilizas para evitar el desperdicio de la materia prima?
3. ¿Cuáles son las causas por las que no se cumple con los tiempos establecidos para la entrega del servicio de alimentación a diario?
4. ¿Me puede mencionar el protocolo que se maneja ante la queja del cliente sobre una novedad encontrada en el servicio de alimentación?
5. ¿Según su criterio qué procesos presentan mayores debilidades en su ejecución?
6. ¿Para mejorar la calidad de nuestro servicio cuales serían los correctivos aplicar en los procesos?

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Ing. Viviana Jeniffer Valdivieso Pilco, con C.C: # 0930876610 autor(a) del trabajo de titulación: Análisis de la Cadena de Valor de una empresa privada de Catering Industrial de la ciudad de Guayaquil en el año 2024 previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 15 de enero de 2025



Viviana Jeniffer Valdivieso Pilco

C.C: 0930876610

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN		
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Análisis de la Cadena de Valor de una empresa privada de Catering Industrial de la ciudad de Guayaquil en el año 2024	
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Valdivieso Pilco Viviana Jeniffer	
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Navarro Orellana Andrés Antonio	
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil	
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado	
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Administración de Empresas	
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Administración de Empresas	
FECHA DE PUBLICACIÓN:	15-01-2025	No. DE PÁGINAS: 13
ÁREAS TEMÁTICAS:	Actividades primarias y de soporte de una Cadena de Valor de un Catering Industrial	
PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:	Estudio de mercado, Ventaja Competitiva, Calidad de Servicio, Estrategia Comercial	
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):		
<p>Realizar el análisis de la cadena de valor, permite buscar los puntos críticos para hallar planes de mejora creando valor, ya que esto es lo que le permitirá a la compañía crecer y mejorar. Una cadena de valor es un conjunto de estrategias diseñadas para optimizar cada paso en la producción del servicio y así reducir los costos que se puedan generar por errores operativos que se cometan, porque al minimizar errores se aumenta la ganancia y esto genera que las operaciones de la compañía sean rentables.</p> <p>El servicio de catering es una actividad creciente y rentable en el Ecuador, un servicio de catering brinda beneficios en cuanto a precio, valor nutricional, rotación de menú, calidez de servicio, por lo que se debe tener clara la realización de los procesos que se manejan en el negocio. La realización correcta de los procesos lleva a una cadena de valor eficiente, la cual tiene características importantes que se deben tomar en cuenta para satisfacer al cliente y mantener la fidelización del mismo.</p> <p>El motivo principal en el que la mayoría coincide que presenta fallas la cadena de valor del catering industrial de la ciudad de Guayaquil es el proceso de bodega, porque es donde se presentan mayores problemas operativos a la hora de su ejecución, además que la persona que se encuentra encargada actualmente del puesto no cuenta con la experiencia necesaria para desarrollar de una manera adecuada las funciones que se requieren.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593 997728118 - +593 985430128	E-mail: viviana.valdivieso@cu.ucsg.edu.ec/ jennvaldivieso91@gmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María del Carmen Lapo Maza	
	Teléfono: +593-4-3804600	
	E-mail: maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec	
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA		
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):		
Nº. DE CLASIFICACIÓN:		
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		