



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**COMPONENTE PRACTICO DE EXAMEN COMPLEXIVO PREVIO A**

**LA OBTENCION DEL TITULO DE LICENCIADO EN**

**ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**ENSAYO:**

ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES PARA LA IDEA DEL NEGOCIO

RESTAURANTE DE ALIMENTOS SALUDABLES "COMIDA Y SALUD"

UBICADO EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA

ELENA, AÑO 2020

**AUTOR:**

PEÑAFIEL QUISHPE OLIVER ADRIÁN

**TUTOR:**

ING. MANUEL SERRANO LUYO

**LA Libertad -Ecuador**

**2021**

**TRIBUNAL DE GRADO**



---

**Ing. Libi Caamaño López, MSc.**

**DIRECTOR DE LA CARRERA  
ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**



---

**Ing. Manuel Serrano Luyo, MSc.**

**DOCENTE TUTOR DE LA  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**



---

**Ing. Divar Castro Loor, MSc.**

**DOCENTE ESPECIALISTA DE LA  
CARRERA ADMINISTRACIÓN  
DE EMPRESAS**

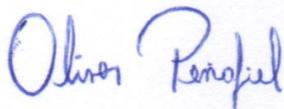


---

**Ing. Sabina Villón Perero, Mgt.**

**DOCENTE GUÍA DE LA CARRERA  
ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

**AUTOR:**



---

**Peñafiel Quishpe Oliver Adrián**

## ÍNDICE

<b>RESUMEN</b> .....	4
<b>ABSTRACT</b> .....	5
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	6
<b>DESARROLLO</b> .....	8
<b>Recursos clave</b> .....	8
<b>Actividades clave</b> .....	10
<b>Socios clave</b> .....	12
<b>CONCLUSIÓN</b> .....	14
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	14
<b>REFERENCIAS</b> .....	15
<b>ANEXOS</b> .....	17

**ESTRATEGIAS ORGANIZACIONAL PARA LA IDEA DEL NEGOCIO  
RESTAURANTE DE ALIMENTOS SALUDABLES "COMIDA Y SALUD"  
UBICADO EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA,  
AÑO 2020**

**RESUMEN**

El objetivo de este ensayo es identificar las estrategias organizacionales para la idea de negocio "COMIDA Y SALUD". Un negocio de ventas de comidas saludables por un modelo de suscripción mensual. Con este fin la pregunta de investigación es la siguiente ¿Cuáles son las estrategias organizacionales para la idea de negocio “COMIDA Y SALUD”?

Se realizó una investigación teórica para obtener información de los conceptos de componente estrategia organizacional, además de una investigación exploratoria de los recursos, socios y actividades clave que permitirán dar funcionamiento a la idea de negocio. Aplicando un método cualitativo y realizando entrevistas a profesionales de nutrición y alimentación.

Se identificaron las estrategias organizacionales para implementar la idea de negocio, las mejores opciones del mercado que existían en un momento delicado de pandemia, y se establecieron los recursos, socios y actividades clave necesarios para su operación.

**palabras clave:** estrategias organizacionales, recursos, socios, actividades clave.

## **ABSTRACT**

The objective of this essay is to identify the organizational strategies for the business idea "FOOD AND HEALTH". A healthy food sales business on a monthly subscription model. To this end, the research question is the following: What are the organizational strategies for the "FOOD AND HEALTH" business idea?

A theoretical investigation was carried out to obtain information on the concepts of the organizational strategy component, as well as an exploratory investigation of the resources, partners and key activities that will allow the business idea to function. Applying a qualitative method and conducting interviews with nutrition and food professionals.

The options to implement the business idea were identified, the best organizational strategies in the market that existed at a sensitive time of pandemic were identified, and the resources, partners and key activities necessary for its operation were established.

**keywords:** organizational strategies, resources, partners, key activities.

## INTRODUCCIÓN

Una idea de negocio es el servicio o producto que desea proporcionar, la forma en que adquiere clientes y la forma en que espera obtener beneficios de ello. “Comida y Salud” será un negocio encargado de ofrecer planes de alimentación a domicilio a toda la provincia de Santa Elena, Pero ¿Cuáles son las estrategias organizacionales para la idea de negocio "Comida y Salud"?

Se deberá identificar las estrategias para la idea de negocio "COMIDA Y SALUD". Las estrategias organizacionales contribuirán a que "COMIDA Y SALUD" brinde un servicio un producto de calidad que satisfaga las necesidades alimenticias de los santaelenenses.

Para ello se realizó una investigación teórica para obtener información de los conceptos de componente estrategia organizacional, además de una investigación exploratoria de los recursos, socios y actividades clave que permitirán dar funcionamiento a la idea de negocio. Aplicamos un método cualitativo y se realizaron 2 entrevistas a profesionales de nutrición y expertos en la materia.

Con todo esto presente se ha tomado la decisión de realizar un modelo de negocios para la creación de una empresa encargada de ofrecer planes de comida saludable a clientes, “COMIDA Y SALUD” rodeada de servicios que acompañen a la experiencia y así tener un estilo de vida saludable.

Se ha tomado como referencia principal a Alex Osterwalder autor del libro “Generación de modelos de negocio”. Se describirá los elementos que componen la estrategia organizacional que son: recursos clave actividades clave y socios clave

A continuación, se detallará las estrategias organizacionales de “COMIDA Y SALUD” analizando cada uno de los puntos previamente analizados en lienzo de modelos de negocios, y responder las preguntas como ¿Cuáles son los activos esenciales? ¿Cuáles son los recursos que soporta el modelo de negocios? ¿Cuáles son los aliados y proveedores que apoyan el modelo de negocios? ¿Qué actividades se necesita realiza? Y ¿Cuáles son críticas? Todas estas preguntas se contestarán ahora.

## **DESARROLLO**

La estrategia organizacional es la creación, implementación y evaluación de decisiones dentro de la organización, sobre cuya base se pueden lograr objetivos a largo plazo. Además, especifica la misión, visión y objetivos de la empresa y frecuentemente formula políticas y planes de acción relacionados con los proyectos y planes creados para lograr estos objetivos. También asigna recursos para implementarlos.

Es un modelo que puede unificar e integrar decisiones consistentes para determinar los planes, acciones y metas de la organización. Es la creación, ejecución y evaluación de decisiones sobre las cuales se pueden alcanzar los objetivos propuestos, también especifica metas (generales y específicas), misión y visión de la empresa. También a menudo formulamos políticas y planes de acción relacionados con proyectos y planes para lograr estos objetivos, y también asignamos recursos para implementar estos objetivos.

Como parte de la estrategia organizacional la logística desempeña un papel importante. Según (Morales, 2016) “La logística es una actividad interdisciplinaria que vincula las diferentes áreas de la compañía, desde la programación de compras hasta el servicio postventa; pasando por el aprovisionamiento de materias primas; la planificación y gestión de la producción; el almacenamiento, manipuleo y gestión de stock, empaques, embalajes, transporte, distribución física y los flujos de información.”

La transformación digital afecta a toda la empresa, empezando por la cultura empresarial, y pasando por los procedimientos internos, el modelo de negocio, el proceso de compra, entre otros, para finalizar con la relación entre usuarios y empresas que se ha visto afectada directamente por la tecnología. (Sanagustín, 2016)

### **Recursos clave**

En el libro “Generación de modelos de negocios” (Osterwalder & Pigneur, 2011) expresa “Todos los modelos de negocio requieren recursos clave que permiten a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer

relaciones con segmentos de mercado y percibir ingresos. Cada modelo de negocio requiere recursos clave diferentes.”

Como recurso físico se necesita de un área de cocina para preparar los alimentos que deben incluir componentes específicos organizados en un patrón particular para optimizar el rendimiento y la eficiencia. Además, de poderse configurar de cierta manera para que coincida con el concepto o gusto del cliente.

La página web del (eluniverso, 2020) en su artículo señala “A nivel mundial, las cocinas ocultas o fantasmas son una tendencia, pero en Ecuador de a poco están ganando peso y más luego de la cuarentena. Algunos negocios preparan sus alimentos en casa y son distribuidos”

#### *Recursos Humanos: Cocineros y ayudantes.*

Las empresas no son nada sin sus colaboradores, es probable que las empresas que son capaces de atraer a las personas con las habilidades y el talento adecuados tengan la ventaja competitiva que se necesita para triunfar ahora y en el futuro. Por lo tanto, es vital que las empresas establezcan los sistemas y procesos inteligentes para encontrar, contratar y retener a la gente adecuada para ellos.(Bernard, 2019)

Con esto en mente, se contratará chefs con un perfil específico, siendo la gastronomía y la nutrición su punto fuerte para los tiempos que corren, con un mayor conocimiento en la preparación y presentación de los platos, además de personal de cocina que colaborara con los pedidos, el aseo de la cocina y demás funciones.

#### *Recursos intelectuales: Bases de datos de los clientes*

El último recurso esencial para el funcionamiento del negocio es la gestión de la base de datos, se construirá un perfil del cliente con una tabla de datos de su plan y dieta personal. Según (Jaimovich, 2020)”La personalización en la experiencia digital cobró mayor relevancia. La pandemia fomentó las interacciones virtuales, en un contexto donde

se propicia el distanciamiento social. Pero, así como la vida cobró mayor virtualidad, también crecieron las demandas de personalización y de tener experiencias digitales compartidas.”

“COMIDA Y SALUD” sabe lo importante que es hacer que los clientes regresen. Es por eso que se recopilara información sobre sus clientes. Y así al conocer a al cliente se brindará la oportunidad de enviarle un plan de nutrición o una dieta específica. La creación y el mantenimiento de una base de datos de clientes abre oportunidades ilimitadas para comercializar directamente con los clientes. Los programas de nutrición, las promociones por correo electrónico y los anuncios de las próximas ofertas son solo algunos de los métodos disponibles.

### **Actividades clave**

Para (Osterwalder & Pigneur, 2011) “Todos los modelos de negocio requieren una serie de actividades clave. Estas actividades son las acciones más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito, y al igual que los recursos clave, son necesarias para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con clientes y percibir ingresos. Además, las actividades también varían en función del modelo de negocio.”

#### *Producción: Preparación de platos, Diseño del menú*

Las actividades principales que se llevara a cabo en “COMIDA Y SALUD” es preparar alimentos con la mayor calidad para conservar los nutrientes y prevenir enfermedades, así como prestar atención a los problemas de producción de alimentos. Usando métodos de cocción saludables como cocinar al vapor, asar a la parrilla, asar a la parrilla y asar. Evitado en el menú diario alimentos fritos ya que los alimentos fritos agregan una cantidad considerable de grasa.

Los alimentos procesados pierden gran porcentaje de los nutrientes y de las ventajas de los alimentos frescos e integrales. Las personas que comen alimentos naturales, cultivados en suelo fértil no están expuestas a enfermedades del corazón. El

objetivo de una buena nutrición es proporcionar al cuerpo la cantidad exacta de todo lo que necesita para ponerse en equilibrio. (Morales, 2016)

En la preparación se evitará preparar con alimentos envasados o procesados, que probablemente contengan sal, azúcar y grasas agregados. A medida que comemos más y más alimentos procesados, consumimos menos de los fotoquímicos y nutrientes que nuestro cuerpo necesita.

Realmente no hay una tendencia, aparte de lo siguiente: la gente busca alivio. También quieren comer para reforzar el sistema inmunitario. Se están dedicando a hacer productos al horno, pero también están comiendo de una forma más saludable que en los restaurantes. Los aguacates están de moda, la panceta de cerdo no. Se están agotando las pizzas congeladas y los fideos instantáneos. (Bloomberg, 2020)

*Resolución de problemas: Atención al cliente, Asesoramiento nutricional y Control de calidad*

Los mercados actuales se caracterizan por presentar altos niveles de competencia entre las empresas que intervienen en ellos. Esta alta competitividad hace que, para poder sobrevivir y crecer en ellos, sea necesario ofrecer a los clientes un servicio de calidad que se adecue lo máximo posible a sus deseos. Solo cubriendo plenamente los requerimientos de la clientela antes, durante y después de la experiencia de uso se consigue incrementar la reputación empresarial, la fidelización y la rentabilidad. (Ariza Ramirez, 2016)

Otra actividad clave es el servicio post venta que se ofrecerá al cliente, logrando así una mayor experiencia y valor que el cliente percibe del producto, se realizará por medio de llamadas, redes sociales, mensajería y las y varios procesos que garantizan que los clientes estén satisfechos con los productos y servicios de la organización.

*Plataforma/red: Redes sociales*

La popularidad que en los últimos tiempos han adquirido las redes sociales es elevada. Dado el gran número de usuarios de estas. Las empresas han adquirido también

participar en ellas como medio para aumentar su visibilidad, su popularidad y, en último término, sus ventas. (Mir, 2018)

La proliferación de aplicaciones de medios sociales, como comunidades en línea, sitios de redes sociales o blogs, brinda al público nuevos medios para recibir y, lo que es más importante, proporcionar información. Se están abriendo muchas oportunidades para comunicar.

Desarrollar la capacidad de crear y mantener presencias virtuales efectivas de la marca es una parte crucial del marketing digital. A medida que los medios digitales han evolucionado, es cada vez a través de computadoras de escritorio, sitios y aplicaciones móviles a los que se accede a través de tabletas y teléfonos móviles, hasta presencias sociales en las principales redes sociales como Facebook, Google, LinkedIn y Twitter. (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2014)

“COMIDA Y SALUD” ofrecerá y subirá contenido diario a sus redes sociales, creará comunidades y utilizará las herramientas que estas ofrecen para poder promocionar y llegar a una mayor audiencia. Facebook, WhatsApp, Instagram, YouTube, Pinterest serán las herramientas principales, pero no las únicas, Apps y Páginas Web estarán incluidas.

### **Socios clave**

Según (Osterwalder & Pigneur, 2011) “Las empresas se asocian por múltiples motivos y estas asociaciones son cada vez más importantes para muchos modelos de negocio. Las empresas crean alianzas para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos”

### *Optimización y economía de escala: Proveedores de insumos perecibles y no perecibles*

Se suministrará efectivamente productos de calidad apropiados con niveles aceptables de desperdicio de producto. Se trabajará con proveedores locales y mercados para los insumos necesarios para la preparación de alimentos, y proveedores nacionales para los insumos no perecibles como los empaques biodegradables y cubiertos a base de

caña de azúcar aportando un plus de responsabilidad social y disminuyendo la cantidad de basura.

*Optimización y economía de escala: Compañía logística de entrega (repartidores)*

Las empresas de entrega a domicilio en Latam han tenido un gran crecimiento en los pedidos, sobre todo en las categorías de supermercados y farmacias. Pero también han sido conscientes de que son el único salvavidas para restaurantes y comercios pequeños en medio del confinamiento, por eso han adaptado sus medidas y estrategias para conectarlas con sus clientes, llevándoles lo que necesitan a sus casas. (Arenas, 2020)

Se trabajará con compañías de entregas a domicilio locales como Delivery Express, Delivery Salinas, Santa Elena Delivery, Servicios Rápido Delivery entre otros realizando, adquiriendo los servicios que estas ofrecen además de las entregas a domicilio, como publicaciones en sus redes sociales y servicio de Call Center.

*Compra de determinados recursos y actividades: Socio Nutricionista*

Un socio clave son los profesionales expertos en alimentación y nutrición. Pueden ayudar a los pacientes a elegir las cosas adecuadas para comer, ayudarlos a planificar los menús y asesorarlos sobre los efectos en la salud de ciertos alimentos. Los nutricionistas evalúan los hábitos y necesidades alimentarios actuales de un paciente, lo educan sobre hábitos alimenticios saludables, hacen un seguimiento para asegurarse de que los menús funcionan y escriben informes que documentan el progreso del paciente. (Become, n.d.)

“COMIDA Y SALUD” con “NUTRIFIT” empresa encargada de ofrecer consultas nutricionales personalizadas, entre otros, se encargará de asesorar y suministrar la información y datos base que permitirán brindar una atención completa y una planificación nutricional exitosa.

## **CONCLUSIÓN**

En su forma más básica, una estrategia organizacional es un plan que especifica cómo una empresa asignará recursos (por ejemplo, dinero, mano de obra e inventario) para respaldar la infraestructura, la producción, el marketing y otras actividades comerciales, da las prioridades a la idea de negocio, define el éxito y muestra qué actividades se debe realizar para llegar hacia esa meta.

Las estrategias organizacionales que se llevaran a cabo para la idea de negocio “COMIDA Y SALUD” pueden parecer no las más innovadoras, pero al ser implementadas, pueden reducir la cantidad de decisiones que debe enfrentar y aclarar cuáles tienen más sentido en función de sus objetivos y planificar estratégicamente para crecer y prosperar.

## **RECOMENDACIONES**

Utilizar diferentes metodologías que den otra perspectiva en la creación de estrategias organizacionales que permitan una mayor recolección de información y datos potenciales para la idea de negocio “COMIDA Y SALUD”.

Actualizar la base de datos presentada en este ensayo, ya que se utilizó información en una época de pandemia y descontrol que podría afectar la toma de decisiones.

Trabajar más el apartado de socios clave, para encontrar nuevos medios de optimización y de economía de escala que mejoren la participación de los involucrados.

## REFERENCIAS

- Arenas, V. (2020). *Delivery en tiempos de pandemia: el objetivo es ayudar a sobrevivir a las PYMES*. <https://www.ebankingnews.com/destacados/delivery-en-tiempos-de-pandemia-el-objetivo-es-ayudar-a-sobrevivir-a-las-pymes-0048931>
- Become. (n.d.). *HOW TO BECOME A NUTRITIONIST: NUTRITIONIST DEGREE PROGRAMS & CAREERS*.  
<https://www.learnhowtobecome.org/nutritionist/#:~:text=What Does a Nutritionist Do%3F,-Nutritionist Basics&text=Nutritionists are experts in food,health effects of certain foods.>
- Bernard, M. (2019). *Big data en Recursos Humanos* (Ecoe Ediciones (ed.)).  
<https://doi.org/Programación de computadoras, programas, datos>
- Bloomberg. (2020). *La pandemia ha transformado la forma en que se alimenta el mundo*. <https://www.elespectador.com/coronavirus/la-pandemia-ha-transformado-la-forma-en-que-se-alimenta-el-mundo-articulo-916707/>
- Blythe, J., & Martin, J. (2019). *Essentials of marketing* (Pearson Educación (ed.); Seventh Ed). <http://www.ebooks7-24.com/?il=9067>
- eluniverso. (2020). *En pandemia, marcas virtuales y cocinas ocultas despegaron en Ecuador*. <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/08/26/nota/7955572/marcas-virtuales-senadi-negocios-pandemia-ecuador>
- Jaimovich, D. (2020). *5 tendencias que marcaron a las empresas durante la pandemia del coronavirus*. <https://www.infobae.com/america/tecno/2020/07/23/5-tendencias-que-marcaron-a-las-empresas-durante-la-pandemia-del-coronavirus/>
- Mir, P. (2018). *Brand.com* (Ecoe Ediciones (ed.); 1st ed.).  
<https://doi.org/Administración general>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generacion de modelos de negocio*.

Ruiz Rico, M. A. (2020). *Las 10 tendencias que buscarán los consumidores tras la pandemia del covid-19*. <https://www.larepublica.co/empresas/las-diez-tendencias-que-buscaran-los-consumidores-luego-de-la-pandemia-del-covid-19-2997860>

## ANEXOS

