

# ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN  
FINANZAS



**" Plan Estratégico para la Empresa Hey Tú en la  
ciudad de Riobamba, Ecuador 2024-2027 "**

**Trabajo de Investigación  
para optar por el Grado a Nombre de la Nación de :**

Maestro en  
Finanzas

**Autor:**  
Bach. Julio Patricio Paredes Zúñiga

**Docente Guía :**  
Mg. Juan Pablo Palza Gonzalez

TACNA-PERÚ  
2024

# 20% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

## Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 8 palabras)

“El texto final datos expresiones opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

### **Dedicatoria**

En primer lugar, dedico este trabajo de investigación a Dios por ser el artífice de mi existencia y concedido sabiduría para culminar este proyecto tan anhelado, siempre ha estado presente en mi vida y de mi familia, mi Padres por todo el esfuerzo que dieron para que cumplir nuestras metas y que desde el cielo lo están viendo, a mi esposa y mis hijos que siempre me apoyaron en todo momento, la paciencia, colaboración y apoyo incondicional que me dieron en todo este tiempo.

## **Agradecimientos**

De manera muy especial agradezco a mi compañera de vida, mi esposa (gordita) por ser ese gran apoyo y que no dejó que me rinda hasta ver cristalizado mi sueño de obtener este título.

A mis tres tesoros, mis hijos y nietita que son mi inspiración, que han sido ejemplo de lucha sacrificio y perseverancia, Irene, Sebastián y a todas las personas que de una u otra manera estuvieron ahí para todo momento y me han apoyado.

Agradezco a la Escuela de Posgrado Newman por permitirme alcanzar una meta más en vida profesional.

## Índice de Contenido

Índice de Contenido .....	v
Índice de Tablas.....	ix
Índice de Figuras.....	x
Índice de Anexos.....	xi
Resumen.....	12
Abstract .....	13
Introducción .....	14
Capítulo I Antecedentes del Estudio .....	16
1.1. Título del Tema .....	16
1.2. Planteamiento del Problema.....	16
1.3. Objetivos .....	18
1.3.1. Objetivo General.....	18
1.3.2. Objetivos Específicos.....	18
1.4. Metodología .....	18
1.4.1. Tipo de Investigación .....	20
1.4.2. Nivel de la Investigación.....	21
1.4.3. Ámbito y Tiempo Social de la Investigación.....	21
1.4.4. Técnicas, Instrumentos y Procesamiento de Datos .....	22
1.5. Justificación .....	23
1.5.1. Justificación Teórica.....	23
1.5.2. Justificación Práctica.....	23

1.5.3. Justificación Metodológica.....	24
1.6. Definiciones.....	24
1.7. Alcances y Limitaciones.....	26
1.7.1. Alcances.....	26
1.7.2. Limitaciones.....	26
1.8. Cronograma.....	28
Capítulo II Marco Teórico.....	29
2.1. Conceptualización de las Variables o Tópicos Claves.....	29
2.1.1. Planeación Estratégica.....	29
2.2. Importancia de las Variables y/o Tópicos Claves.....	47
2.3. Análisis Comparativo.....	49
2.3.1. Similitudes.....	49
2.3.2. Diferencias.....	50
2.4. Análisis Crítico.....	51
Capítulo III Marco Referencial.....	53
3.1. Reseña Histórica.....	53
3.2. Filosofía Organizacional.....	54
3.2.1. Misión.....	54
3.2.2. Visión.....	54
3.2.3. Valores.....	55
3.2.4. Objetivos.....	56
3.2.5. Políticas.....	57

3.3. Diseño Organizacional.....	58
3.4. Productos y/o Servicios .....	62
3.4.1. Productos de Comida Rápida.....	62
3.4.2. Servicios.....	62
3.5. Diagnóstico Organizacional .....	63
3.5.1. Fortalezas .....	63
3.5.2. Oportunidades.....	64
3.5.3. Debilidades.....	65
3.5.4. Amenazas.....	66
Capítulo IV Resultados.....	67
4.1. Diagnóstico Interno y Externo para la Empresa Hey Tú .....	67
4.1.1. Diagnóstico Externo .....	67
4.1.2. Diagnóstico Interno Aplicación del Cuestionario.....	71
4.2. Rediseño de la filosofía organizacional para la empresa Hey Tú .....	81
4.2.1. Misión .....	81
4.2.2. Visión.....	81
4.2.3. Valores .....	81
4.2.4. Objetivos Estratégicos .....	83
4.2.5. Políticas.....	84
4.2.6. Diseño Organizacional.....	87
4.3. Estrategias Corporativas y de Negocio para la Empresa Hey Tú .....	92
4.3.1. Explicación y Análisis de las Estrategias Corporativas .....	94

4.4. Plan de Acción para cada área Funcional de la Empresa .....	96
4.4.1. Explicación y Análisis del Plan de Acción .....	98
4.5. Indicadores KPI para Monitorear las Estrategias y Planes de Acción Diseñados.....	100
4.5.1. Explicación y Análisis de Indicadores para Monitorear las Estrategias	102
Capítulo V Sugerencias.....	105
Conclusiones.....	105
Recomendaciones.....	108
Referencias bibliográficas .....	110
Anexos.....	117

## Índice de Tablas

Tabla 1 Valores finales de la muestra.....	22
Tabla 2 Cronograma de diagrama de Gantt .....	28
Tabla 3 Planeación estratégica.....	49
Tabla 4 FODA Hey Tú .....	63
Tabla 5 Pestel: Análisis externos.....	67
Tabla 6 Calidad de productos.....	71
Tabla 7 Atención al cliente.....	72
Tabla 8 Precios de los productos.....	73
Tabla 9 Recomendación de los productos .....	74
Tabla 10 Variedad de productos .....	75
Tabla 11 Accesibilidad de las tiendas.....	76
Tabla 12 Tiempo de espera en atención .....	77
Tabla 13 Disponibilidad de productos .....	78
Tabla 14 Políticas de devolución .....	79
Tabla 15 Continuidad de compras.....	80
Tabla 16 Estrategias corporativas y negocios .....	92
Tabla 17 Plan de acción.....	96
Tabla 18 Proceso de control de las estrategias .....	100

## Índice de Figuras

Figura 1 Criterios para una estrategia eficaz .....	35
Figura 2 Valores.....	55
Figura 3 Organigrama.....	58
Figura 4 Calidad de productos .....	71
Figura 5 Atención al cliente.....	72
Figura 6 Precios de los productos .....	73
Figura 7 Recomendación de los productos.....	74
Figura 8 Variedad de productos.....	75
Figura 9 Accesibilidad de las tiendas.....	76
Figura 10 Tiempo de espera en atención .....	77
Figura 11 Disponibilidad de productos.....	78
Figura 12 Políticas de devolución .....	79
Figura 13 Continuidad de compras .....	80
Figura 14 Organigrama rediseñado.....	87

**Índice de Anexos**

Anexo 1 Formato del cuestionario – primera parte .....	117
Anexo 2 Formato del cuestionario – segunda parte .....	118
Anexo 3 Validación del cuestionario por juicio de expertos .....	119

## Resumen

El problema central que se evidencio en la empresa Hey Tú radica en la falta de un enfoque estratégico consolidado que permita a la empresa adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado y sostener su competitividad. Actualmente, carece de una planificación a largo plazo que integre la innovación en su oferta de productos, la optimización de sus procesos operativos, y el fortalecimiento de su marca. La ausencia de un plan estratégico claro ha llevado a decisiones reactivas en lugar de proactivas, lo que podría comprometer la capacidad de la empresa para mantenerse relevante en un mercado saturado y altamente competitivo. La metodología que se utilizó para el trabajo de investigación fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo y nivel descriptivo. En cuanto a los resultados a través del análisis FODA, se identificaron áreas clave que requerían atención y oportunidades de crecimiento. Internamente, se destacó la necesidad de mejorar la eficiencia operativa, la calidad del servicio al cliente y la formación del personal. Externamente, se identificó un entorno competitivo dinámico y la importancia de adaptarse a las tendencias del mercado y expectativas de los consumidores. El rediseño de la filosofía organizacional alineó la misión, visión y valores de la empresa con sus objetivos estratégicos reforzando su identidad corporativa. La formulación de estrategias corporativas y de negocio permitió a Hey Tú establecer un plan coherente para alcanzar sus objetivos a largo plazo.

**Palabras clave:** Diagnóstico, Marketing, plan estratégico y servicio.

### **Abstract**

The central problem that was evident in the company Hey Tú lies in the lack of a consolidated strategic approach that allows the company to adapt to the changing dynamics of the market and maintain its competitiveness. Currently, it lacks long-term planning that integrates innovation in its product offering, the optimization of its operational processes, and the strengthening of its brand. The absence of a clear strategic plan has led to reactive rather than proactive decisions, which could compromise the company's ability to remain relevant in a saturated and highly competitive market. The methodology used for the research work was applied with a quantitative approach and descriptive level. Regarding the results through the SWOT analysis, key areas that required attention and growth opportunities were identified. Internally, the need to improve operational efficiency, customer service quality, and staff training was highlighted. Externally, a dynamic competitive environment and the importance of adapting to market trends and consumer expectations were identified. The redesign of the organizational philosophy aligned the company's mission, vision and values with its strategic objectives, reinforcing its corporate identity. The formulation of corporate and business strategies allowed Hey Tú to establish a coherent plan to achieve its long-term objectives.

**Keywords:** Diagnosis, Marketing, Strategic Plan and Service.

## Introducción

El Plan Estratégico para la empresa Hey Tú en la ciudad de Riobamba, Ecuador, para el período 2024-2027, se desarrolla con el objetivo de fortalecer la competitividad y asegurar un crecimiento sostenible y rentable en un mercado dinámico y en constante evolución. Este plan se basa en un diagnóstico exhaustivo tanto interno como externo, que permite identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, y sirve de base para la formulación de estrategias innovadoras y efectivas. Además, se incluye un rediseño de la filosofía organizacional y la creación de planes de acción detallados y medibles, alineados con la misión, visión y valores renovados de la empresa. La implementación de este plan estratégico garantizará que Hey Tú no solo se mantenga relevante en el mercado, sino que también lidere con éxito en su sector, adaptándose proactivamente a los desafíos y oportunidades del entorno empresarial.

A medida que el mercado local evoluciona, la empresa se encuentra con la necesidad urgente de redefinir sus estrategias para asegurar su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo. Actualmente, Hey Tú carece de un plan estratégico claro que le permita adaptarse a las tendencias del mercado, optimizar sus recursos internos, y aprovechar las oportunidades emergentes, al mismo tiempo que mitiga las amenazas externas. Esta situación se traduce en una limitada capacidad para expandir su cuota de mercado, innovar en sus productos y servicios, y mejorar su eficiencia operativa.

El trabajo de investigación contribuirá a la mejora de la situación problemática al proporcionar un análisis detallado y fundamentado que permitirá a Hey Tú desarrollar un plan estratégico efectivo para el período 2024-2027.

El Capítulo I: "Antecedentes del estudio" inicia con una descripción de la problemática que enfrenta Hey Tú en la falta de un enfoque estratégico que permita a la empresa adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado y sostener su competitividad, en base a ellos se establece el objetivo general y los objetivos específicos. Se justifica teórica, práctica y metodológicamente la investigación, se define la metodología. Además, se incluyen definiciones iniciales como servicio al cliente, benchmarking, estrategia de expansión, así como el alcance y las limitaciones del plan estratégico.

El Capítulo II profundiza en la conceptualización del plan estratégico y tópicos relacionados as, como fases del planeamiento estratégico. Se subraya la importancia y se realiza un análisis comparativo y crítico de los conceptos en una tabla.

En el Capítulo III, se describe la reseña histórica general de Hey Tú, su filosofía organizacional (incluyendo misión, valores, visión, entre otros), el diseño organizacional a través del organigrama, los servicios que ofrece la empresa y se presenta un análisis FODA.

El Capítulo IV expone los "Resultados" del diagnóstico interno y externo, el rediseño organizacional, se formulan las estrategias, se definen los planes de acciona a aplicar y los indicadores para el cumplimiento de las estrategias.

Finalmente, el Capítulo V incluye las "Conclusiones y recomendaciones" derivadas de la investigación, seguidas por las referencias bibliográficas y anexos como elementos adicionales.

## **Capítulo I Antecedentes del Estudio**

### **1.1. Título del Tema**

Plan Estratégico para la Empresa Hey Tú en la ciudad de Riobamba, Ecuador 2024-2027.

### **1.2. Planteamiento del Problema**

La planeación estratégica es crucial para el éxito a largo plazo de las organizaciones (Gargate, 2022). Permite la utilización racional de recursos y reduce la incertidumbre futura, condiciona a la empresa al ambiente que la rodea, facilitando la toma de decisiones y minimiza riesgos y maximiza oportunidades (Palacios, 2020). En un mercado cada vez más competitivo, es fundamental definir claramente las ventajas competitivas y estrategias para diferenciarse. La falta de un plan estratégico puede dejar a la empresa vulnerable frente a competidores que sí tienen estrategias bien definidas y ejecutadas (Coronado, 2022). Las fluctuaciones económicas y las crisis pueden afectar significativamente a las empresas. Mediante el plan estratégico permite a la empresa estar preparada para adaptarse a estos cambios, minimizando riesgos y capitalizando oportunidades económicas (Lema, 2023).

La empresa Hey Tú, situada en la ciudad de Riobamba, Ecuador, enfrenta desafíos significativos que a nivel empresarial se vuelve cada vez más competitivo y en constante transformación. Desde su creación, Hey Tú ha experimentado un crecimiento considerable, logrando una presencia destacada en el mercado local. Sin embargo, la empresa ha encara retos significativos por la ascendente competencia en el sector, cambios en las preferencias de los consumidores, y un entorno económico incierto agravado por los efectos de la pandemia. Estos factores han resultado en una disminución en el ritmo de crecimiento.

El problema central que enfrenta Hey Tú radica en la falta de un enfoque estratégico consolidado que permita a la empresa adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado y sostener su competitividad. Actualmente, Hey Tú carece de una planificación a largo plazo que integre la innovación en su oferta de productos, la optimización de sus procesos operativos, y el fortalecimiento de su marca. La ausencia de un plan estratégico claro ha llevado a decisiones reactivas en lugar de proactivas, lo que podría comprometer la capacidad de la empresa para mantenerse relevante en un mercado saturado.

Si no se aborda, la falta de un plan estratégico podría llevar a Hey Tú a perder cuota de mercado ante competidores más ágiles y estratégicamente alineados. Esto no solo afectaría los ingresos y la rentabilidad de la empresa, sino que también podría dañar su reputación a largo plazo. Además, la incapacidad de anticipar y responder a las tendencias emergentes del mercado podría limitar las oportunidades de expansión y desarrollo en nuevos segmentos de clientes.

El plan estratégico es esencial para que Hey Tú pueda navegar eficazmente en el entorno competitivo actual y garantizar su sostenibilidad a largo plazo. Este plan proporcionará una hoja de ruta clara para alinear los recursos de la empresa con sus objetivos de crecimiento, permitir la innovación en su oferta de productos, mejorar la eficiencia operativa y fortalecer su presencia en el mercado. Además, permitirá a la empresa tomar decisiones informadas y estratégicas que maximicen su potencial de crecimiento entre 2024 y 2027.

El plan estratégico para Hey Tú se enfocará en cuatro áreas clave: innovación en productos, eficiencia operativa, fortalecimiento de la marca y expansión del mercado. Estas áreas han sido identificadas como cruciales para enfrentar los desafíos actuales y aprovechar las oportunidades futuras. El plan proporcionará un

marco estructurado para guiar a la empresa hacia un crecimiento sostenible y fortalecer su posición competitiva en Riobamba y sus alrededores.

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. *Objetivo General***

Diseñar un plan estratégico para la empresa Hey Tú en la ciudad de Riobamba, Quito-Ecuador, año 2024-2027.

#### **1.3.2. *Objetivos Específicos***

- Realizar un diagnóstico interno y externo para la empresa Hey Tú en la ciudad de Riobamba.
- Rediseñar la filosofía organizacional para la empresa Hey Tú.
- Formular estrategias corporativas y de negocio para la empresa Hey Tú.
- Definir planes de acción para cada área funcional de la empresa.
- Plantear indicadores KPI para monitorear las estrategias y planes de acción diseñados.

### **1.4. Metodología**

Para llevar a cabo el diagnóstico interno, se aplicarán encuestas y entrevistas con empleados, gerentes y directivos, con el objetivo de identificar fortalezas y debilidades en áreas clave como finanzas, recursos humanos, procesos operativos, tecnología y cultura organizacional. Además, se revisarán documentos relevantes como estados financieros y auditorías internas, y se realizará un análisis FODA interno. En cuanto al diagnóstico externo, se recopilarán datos sobre factores económicos, sociales, tecnológicos, políticos y competitivos mediante informes de

mercado y publicaciones gubernamentales. Se aplicarán encuestas a clientes y proveedores para obtener una perspectiva externa sobre la empresa y el mercado, y se llevará a cabo un benchmarking para comparar el desempeño de Hey Tú con el de sus principales competidores, complementado con un análisis PESTEL para identificar oportunidades y amenazas en el entorno externo.

Para el rediseño de la filosofía organizacional, se recolectarán opiniones y sugerencias de directivos y principales stakeholders sobre la misión, visión y valores actuales mediante entrevistas y workshops de co-creación con empleados y stakeholders. La nueva filosofía organizacional será validada con los principales directivos y stakeholders, asegurando su alineación con las tendencias del mercado y las expectativas de los interesados. Posteriormente, se desarrollará un plan de comunicación interna para difundir la nueva misión, visión y valores a todos los empleados, fomentando su compromiso y alineación con la filosofía renovada de la empresa.

Para la formulación de estrategias se basará en la información recopilada durante los diagnósticos interno y externo. Se realizarán sesiones de planeación estratégica con el equipo directivo y se utilizarán matrices estratégicas como la matriz BCG y la matriz de McKinsey para identificar y evaluar estrategias potenciales. Se analizarán las estrategias de los principales competidores, preferencias de los clientes y se definirán segmentos de mercado objetivo y estrategias de posicionamiento para la marca Hey Tú, con el fin de aumentar su visibilidad y posicionamiento en Riobamba y en el mercado ecuatoriano.

El diseño de planes de acción funcionales involucrará la definición de metas y objetivos específicos para cada área de la empresa (finanzas, recursos humanos, operaciones, Marketing, etc.), el desarrollo de cronogramas detallados y la asignación

de responsabilidades. Se identificarán los recursos necesarios para la implementación de los planes de acción y se establecerán indicadores clave de desempeño (KPIs) para monitorear y evaluar el progreso. Además, se implementará un sistema de reportes periódicos y se organizarán reuniones regulares para revisar el avance, identificar problemas y ajustar los planes según sea necesario, asegurando una ejecución efectiva y adaptativa del plan estratégico.

#### **1.4.1. Tipo de Investigación**

La investigación aplicada busca directamente influir en la práctica y mejorar procesos, productos o servicios concretos (Arias & Covinos, 2021). En el contexto de la empresa Hey Tú, la investigación aplicada se utilizará para desarrollar un plan estratégico efectivo que responda a las necesidades y desafíos específicos de la empresa en el mercado de Riobamba. Esta investigación permitirá a Hey Tú identificar problemas operativos, de mercado y organizativos, y desarrollar soluciones prácticas para abordarlos, mejorando así la sostenibilidad a largo plazo.

La investigación cualitativa se enfoca en obtener una comprensión profunda de las experiencias de las personas, proporcionando una perspectiva rica y detallada de los temas investigados (Corona, 2018). Será fundamental para identificar las tendencias del mercado y las demandas de los consumidores en Riobamba. A través de entrevistas y grupos focales con clientes actuales y potenciales, Hey Tú podrá obtener *insights* valiosos sobre las preferencias, expectativas y comportamientos de los consumidores, lo que permitirá diseñar estrategias y desarrollo de productos más alineadas con las necesidades del mercado.

### **1.4.2. Nivel de la Investigación**

Este enfoque descriptivo se centra en la recolección y análisis de datos para identificar patrones, tendencias y relaciones entre variables, sin intervenir ni alterar las condiciones naturales del contexto estudiado (Shuttleworth, 2022). Utiliza métodos cuantitativos para recopilar información detallada sobre aspectos específicos de interés, lo que proporciona una visión clara y precisa de la situación investigada.

Se utilizarán técnicas de encuestas estructuradas y análisis estadísticos para describir la estructura demográfica de los consumidores, sus hábitos de compra, preferencias de producto y niveles de satisfacción con los servicios ofrecidos por Hey Tú. Esto permitirá a la empresa identificar segmentos de mercado clave, ajustar su oferta de productos según las necesidades específicas de los clientes, y diseñar estrategias de Marketing más efectivas y personalizadas.

### **1.4.3. *Ámbito y Tiempo Social de la Investigación***

#### **1.4.3.1. Población.**

La población se define del siguiente modo:

Clientes de Hey Tú: Actuales y potenciales en la ciudad de Riobamba. Esta población es crucial para entender las necesidades y expectativas del mercado, así como para la formulación de estrategias de Marketing y ventas. Se estima que la base de datos de clientes de Hey Tú en Riobamba cuenta con aproximadamente 2,300 registros, que incluyen tanto clientes actuales como potenciales. La empresa trabaja regularmente con aproximadamente 50 proveedores que suministran productos y servicios necesarios para sus operaciones y 10 empleado.

### 1.4.3.2. Muestra.

Muestreo aleatorio simple: Selección de clientes de la base de datos para obtener una muestra representativa del mercado.

**Tabla 1**

*Valores finales de la muestra*

Población	Tamaño	Muestra	Descripción
Clientes y potenciales	2300	329	Utilizando una calculadora de tamaño de muestra para una población finita con un margen de error del 5% y confianza del 95%.

### 1.4.4. Técnicas, Instrumentos y Procesamiento de Datos

#### 1.4.4.1. Técnicas.

La encuesta permitirá recopilar información cuantitativa y de los clientes y potenciales clientes sobre su percepción de la empresa, su rol y las áreas de mejora, a partir de esto establecer bases sólidas para el desarrollo del plan estratégico.

#### 1.4.4.2. Instrumentos.

Para el cuestionario se diseñará con preguntas estructuradas y semiestructuradas que cubran aspectos clave como la percepción y reconocimiento de la marca, así como también la acogida de los productos entre otros factores que se presentarán en el formato del cuestionario a aplicarse. La distribución será electrónicamente (por ejemplo, mediante Google Forms).

## **1.5. Justificación**

### **1.5.1. *Justificación Teórica***

La justificación teórica del tema presentado se cimienta en primer lugar, la teoría de la estrategia competitiva de Michael Porter (2008) que proporciona un marco fundamental para asimilar cómo las empresas pueden obtener y mantener una ventaja competitiva en su entorno. Este enfoque subraya la importancia de la diferenciación del producto, el liderazgo en costos y el enfoque en un mercado específico, principios que serán aplicados para asegurar la relevancia y competitividad de Hey Tú en Riobamba.

Teoría de la gestión del cambio: Esta teoría enfatiza la necesidad de las organizaciones de adaptarse continuamente a cambios internos y externos (Delgado, 2022). Un plan estratégico proporcionará a Hey Tú una estructura para gestionar eficazmente el cambio, mitigando resistencias internas y capitalizando oportunidades externas de manera proactiva.

La investigación del plan estratégico no solo resolverá problemas prácticos inmediatos de la empresa, sino que también contribuirá al cuerpo teórico de la gestión estratégica empresarial, proporcionando un panorama valioso y orientación para el desarrollo futuro de estrategias empresariales en contextos similares.

### **1.5.2. *Justificación Práctica***

La justificación práctica del desarrollo del plan estratégico para Hey Tú en Riobamba para el período 2024-2027 surge ante la crítica de la empresa de adaptarse y competir eficientemente en el mercado local. Este plan proporcionará a Hey Tú una guía estructurada para optimizar recursos, mejorar eficiencia operativa y responder ágilmente a las demandas cambiantes. Además, permitirá identificar y aprovechar

oportunidades de mercado, diferenciar productos y servicios, y consolidar su posición (Lema, 2023). En última instancia, este enfoque estratégico no solo garantizará la sostenibilidad y crecimiento de Hey Tú, sino también su capacidad para ofrecer valor añadido a los clientes y contribuir al desarrollo económico local de manera significativa (Gómez E. , 2023).

### **1.5.3. Justificación Metodológica**

La justificación metodológica del tema presentado radica en la necesidad de emplear un enfoque riguroso y sistemático para desarrollar el plan estratégico de Hey Tú en Riobamba para el período 2024-2027. Mediante el uso de métodos de investigación robustos como análisis PESTEL, análisis de las cinco fuerzas de Porter, encuestas estructuradas y análisis estadísticos, se podrá obtener una comprensión profunda del entorno competitivo y las preferencias del consumidor (Puente et al., 2017). Esto permitirá a Hey Tú identificar oportunidades clave, mitigar riesgos y diseñar estrategias efectivas que impulsen su competitividad y aseguren un crecimiento sostenido en el mercado local de Riobamba.

## **1.6. Definiciones**

- **Mezcla de Marketing (Marketing Mix):** Herramientas prácticas que ayuda a la empresa para implementar su estrategia de Marketing, conocidas como las 4P: producto, precio, distribución (plaza) y promoción, adaptadas a las características del mercado objetivo (Huaranga, 2022).
- **Impacto socioeconómico:** Efectos económicos y sociales de la industria de comida rápida, incluyendo la generación de empleo, influencia en hábitos

alimenticios, debate sobre la obesidad y salud pública, y contribuciones al desarrollo local y global del sector alimentario (Farfán et al., 2013).

- **Estándares de calidad:** Normas y procedimientos establecidos por las cadenas de comida rápida para garantizar la consistencia en la preparación de alimentos, la seguridad alimentaria, la limpieza y la satisfacción del cliente en todas las ubicaciones (Farfán et al., 2013).
- **Servicio al cliente:** Proceso de atención y satisfacción del cliente en establecimientos de comida rápida, enfocado en la rapidez del servicio, la precisión de los pedidos, la amabilidad del personal y la resolución efectiva de problemas (Porter, 2008).
- **Benchmarking:** Proceso de comparar los procesos, productos o servicios frente a lo de los competidores líderes en la industria, identificando las oportunidades para mejorar y optimizar el desempeño y la competitividad (Gómez E. , 2023).
- **Estrategia de expansión:** Plan estratégico que busca aumentar la presencia de una empresa en nuevos mercados geográficos o segmentos de mercado, mediante estrategias como la diversificación, integración vertical u horizontal, franquicias, entre otras (Ruiz, 2019).
- **Ventaja competitiva:** Atributo único o conjunto de atributos que permite a una empresa diferenciarse favorablemente de sus competidores, logrando una posición superior en el mercado y generando valor añadido para los clientes (Viera, 2023).
- **Diagnóstico estratégico:** Evaluación sistemática de los recursos internos, capacidades y competencias distintivas de una empresa, así como del entorno

externo, para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que guíen la formulación de estrategias (Delgado, 2022).

## **1.7. Alcances y Limitaciones**

### **1.7.1. Alcances**

La presente investigación se centrará en el desarrollo de un plan estratégico para la empresa Hey Tú en la ciudad de Riobamba, Ecuador, para el periodo 2024-2027. El objetivo principal es diseñar un marco estratégico que permita a Hey Tú mejorar su competitividad en el mercado local, optimizar sus operaciones y fortalecer su marca. El estudio abordará áreas críticas como la innovación en productos, la eficiencia operativa, la relación con los clientes. La investigación incluirá un estudio exhaustivo del entorno externo e interno que ayudara a registrar oportunidades y amenazas, de la misma manera las fortalezas y debilidades, para proponer estrategias efectivas y alineadas con la realidad del mercado.

### **1.7.2. Limitaciones**

- **Limitaciones Geográficas:** La investigación estará limitada geográficamente a la ciudad de Riobamba, lo que implica que las conclusiones y estrategias propuestas serán específicamente aplicables a este mercado. Aunque Riobamba ofrece un entorno relevante para el estudio, las dinámicas y condiciones del mercado pueden variar en otras ciudades o regiones, lo que podría limitar la generalización de los resultados a un ámbito geográfico más amplio.

- **Limitaciones de Recursos:** La investigación estará sujeta a limitaciones de recursos y personal. Esto podría afectar la amplitud de los análisis, la cantidad de datos que se pueden recolectar y el nivel de detalle en la evaluación de las estrategias propuestas. Además, la disponibilidad de información relevante y actualizada sobre la empresa y el mercado local podría representar un desafío, restringiendo el alcance de algunas conclusiones.
- **Limitación Temporal:** El periodo de tiempo asignado para la realización de esta investigación es limitado, lo que implica que el análisis deberá ser ejecutado dentro de un marco temporal estricto. Esto podría restringir la capacidad de realizar estudios longitudinales o de evaluar los efectos a largo plazo de las estrategias propuestas.

## 1.8. Cronograma

Tabla 2

*Cronograma de diagrama de Gantt*

CRONOGRAMA DEL LA INVESTIGACION (PLAN ESTRATÉGICO)																				
ACTIVIDADES	May.				Jun.				Jul.				Ago.				Sept.			
	SEMANA S																			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>CAPITULO 1. ANTECEDENTES DEL PROYECTO</b> Titulo Planteamiento del problema Objetivos Metodología. Justificación	■	■																		
<b>CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO</b> Conceptualización de la variable y(o) tópicos clave Importancia Análisis comparativo y crítico					■	■	■	■												
<b>CAPITULO 3. MARCO REFERENCIAL</b> Reseña histórica Filosofía y diseño organizacional Productos y(o) servicios Diagnostico organizacional									■	■	■	■								
<b>CAPITULO 4. RESULTADOS</b> Diagnostico interno y externo Rediseñar la filosofía organizacional Formular estrategias Definir planes de acción Plantear indicadores KPI													■	■	■	■				
<b>CAPITULO 5. SUGERENCIAS Y CONCLUSIONES</b>																	■	■		
<b>ANEXOS</b>																			■	■

## Capítulo II Marco Teórico

### 2.1. Conceptualización de las Variables o Tópicos Claves

#### 2.1.1. *Planeación Estratégica*

La planificación estratégica consiste en fijar unos objetivos y en determinar, con anterioridad, qué acciones se van a llevar a cabo para poder alcanzarlos. En una situación de cambio, como por ejemplo actualmente, contar con un sistema de planificación le puede ayudar a preparar e identificar los cambios que se vayan a producir y a reducir la incertidumbre del entorno (Sumba et al., 2020). Como se ha visto, la planificación estratégica se ha desarrollado mediante una serie de técnicas que buscan fundamentalmente interpretar adecuadamente el entorno con el fin de tratar de anticipar los cambios que se prevén para tomar decisiones al respecto. Además de la interpretación del entorno, deben considerarse otros factores que han llevado a interpretaciones diferentes y en ocasiones opuestas del mismo. Finalmente, se terminará por identificar la situación o estado en que se encuentre la organización antes de formular unas propuestas para alcanzar la situación deseada Osorio (2003).

La estrategia organizacional ha sido y es un tema de gran interés desde hace varias décadas para los profesionales e investigadores de todo el mundo. La importancia de este tema se ha multiplicado en los últimos años, debido en gran medida a un entorno globalizado en el que los mercados están cada vez más interconectados, los avances tecnológicos se suceden a una velocidad vertiginosa y la regulación del entorno es cada vez más exigente. Además, la entrada de nuevos competidores ha generado una intensificación de la competitividad en todos los sectores (Macías & Mero, 2022).

Esta creciente atención que se le ha dado a la estrategia organizacional ha conducido a diferentes adaptaciones del método de análisis estratégico en función de los diversos casos y, posteriormente, al surgimiento de diversas “modas de gestión” que han podido generar cierta confusión en aquellos que buscan comprender este campo. La globalización, la rápida evolución de la tecnología, la caída de las barreras comerciales y el cambio de los hábitos de compra brindan nuevas oportunidades, pero también plantean retos y desafíos cruciales para las empresas y otras instituciones, individuales y sociales. En este paradigma y en un entorno marcado por la complejidad, la inestabilidad y la incertidumbre, el estudio, el análisis, la aplicación y la enseñanza de los métodos científicos de planificación se hace insustituible, trascendente y urgente (Romero, 2016).

En este nuevo contexto surgen distintas formas de concebir y aplicar estos métodos. Una de ellas, donde se integran los métodos cuantitativos y cualitativos, la minería de datos o *data mining*, la predicción y el control, el pensamiento estratégico, la probabilidad y la intuición, el análisis, la creatividad y el establecimiento de metas y valores, es la Prospectiva Estratégica. En este sentido, la Prospectiva Estratégica (PE) se define como el proceso formal y exploratorio de anticipación, en el que individuos e instituciones establecen una relación equilibrada entre posibilidad y probabilidad, considerando y escrutando distintas alternativas y eligiendo aquellas más preferibles (Morales, 2018).

La globalización, la rápida evolución de la tecnología, la caída de las barreras comerciales y el cambio de los hábitos de compra brindan nuevas oportunidades, pero también plantean retos y desafíos cruciales para las empresas y otras instituciones, individuales y sociales. En este paradigma y en un entorno marcado por la complejidad, la inestabilidad y la incertidumbre, el estudio, el análisis, la aplicación y

la enseñanza de los métodos científicos de planificación se hace insustituible, trascendente y urgente. En este nuevo contexto surgen distintas formas de concebir y aplicar estos métodos. Una de ellas, donde se integran los métodos cuantitativos y cualitativos, la minería de datos o *data mining*, la predicción y el control, el pensamiento estratégico, la probabilidad y la intuición, el análisis, la creatividad y el establecimiento de metas y valores, es la Prospectiva Estratégica (Rivera, 2014). En este sentido, la Prospectiva Estratégica (PE) se define como el proceso formal y exploratorio de anticipación, en el que individuos e instituciones establecen una relación equilibrada entre posibilidad y probabilidad, considerando y escrutando distintas alternativas y eligiendo aquellas más preferibles.

De acuerdo con Ore *et al.* (2020) “La planeación estratégica es un proceso sistemático mediante el cual una organización define su dirección y toma decisiones sobre la asignación de recursos para alcanzar sus objetivos a largo plazo” (p. 33). Este proceso incluye la formulación de la misión y visión de la empresa, el análisis de los entornos interno y externo, la identificación de objetivos estratégicos, y el diseño de planes de acción específicos para lograr dichos objetivos. La planeación estratégica busca anticiparse a cambios y tendencias del mercado, y ajustar las estrategias organizacionales para mantener una ventaja competitiva sostenible.

Páez & Torres (2017)

La planeación estratégica es una herramienta gerencial utilizada por las organizaciones para establecer prioridades, focalizar la energía y los recursos, fortalecer las operaciones, asegurar que los empleados y otras partes interesadas trabajen hacia objetivos comunes, y evaluar y ajustar la dirección de la organización en respuesta a un entorno cambiante. (p. 36)

Este proceso implica un análisis exhaustivo de los factores internos y externos que pueden afectar la capacidad de la organización para alcanzar sus metas, la formulación de estrategias para enfrentar estos desafíos y aprovechar oportunidades, y la implementación de un plan que guíe las acciones a lo largo del tiempo para lograr los resultados deseados. Las características clave de la planeación estratégica de acuerdo con Ossorio (2003):

- **Orientación a largo plazo:** Generalmente en un horizonte temporal de tres a cinco años o más. Busca establecer una dirección clara y sostenible para la empresa en el futuro.
- **Enfoque integral:** La planeación estratégica busca alinear todas las áreas de la empresa hacia un objetivo común.
- **Flexibilidad:** Para adaptarse a cambios en el entorno externo o interno de la organización. Esto implica la capacidad de revisar y ajustar la estrategia según sea necesario.
- **Participación de los interesados:** Involucra a todas las partes interesadas relevantes en el proceso de planificación, incluyendo directivos, empleados, clientes, proveedores y otros actores clave. Esto ayuda a garantizar que la estrategia sea realista, factible y aceptada por todos los involucrados.
- **Análisis exhaustivo:** Factores como la competencia, las tendencias del mercado, las capacidades internas y los recursos disponibles. Este análisis sirve de base para la formulación de estrategias efectivas.

- Establecimiento de objetivos claros: Define objetivos y metas claras y medibles que la organización busca alcanzar a largo plazo. Estos objetivos deben ser coherentes con la visión y la misión de la empresa.
- Seguimiento y evaluación: Esto permite realizar ajustes y correcciones según sea necesario para garantizar que la organización se mantenga en el camino hacia el éxito a largo plazo.

Es importante reconocer que el hecho de elaborar la planeación estratégica no implica que exista seguridad respecto a los réditos futuros, pero sí que induce a la organización a alcanzar algo de certeza cuando todo o una gran parte de los miembros están enfocados en la misma dirección. Uno de los principales beneficios es que proporciona un marco de referencia que reduce la incertidumbre y permite a la organización ser proactiva en su entorno cambiante. Además, da lugar a una toma de decisiones más informada (Puente et al., 2017). La planeación estratégica, igualmente, lleva a la convergencia psicológica y potencia un esfuerzo colectivo hacia un destino común. En tanto que los estándares de actuación se expresan en términos concretos, proporciona un medio de medición y control. La planeación estratégica también ayuda a establecer y mantener una identidad corporativa clara, enfocar el cambio, mejorar las perspectivas futuras, obtener recursos y proporcionar el marco para la dirección estratégica y operativa (Ortiz, 2021).

Al realizar la planeación estratégica, la organización se encuentra en una posición ventajosa de prever y adelantarse a los eventos, cambiando de forma reactiva a proactiva; es decir, enfocar diligentemente esfuerzos y recursos en la toma de decisiones anticipadas y astutas. Según Abad (2004), esta situación excepcional puede replantearse como seguir o no la tendencia de la organización pasiva o activa,

donde la pasividad engendra una mayor fragmentación, compartimentación y especialización de las funciones y tareas de la organización, lo cual puede resultar en una pérdida de eficiencia y cohesión. Por el contrario, en el caso de la organización que ansía ser verdaderamente proactiva e innovadora, la planeación estratégica y el control son parámetros básicos que permiten un enfoque holístico y una prevención correctiva efectiva en todos los aspectos y dimensiones de la operación de la organización. Esta envidiable posición de liderazgo y proactividad es vital en el apasionante y competitivo mundo empresarial.

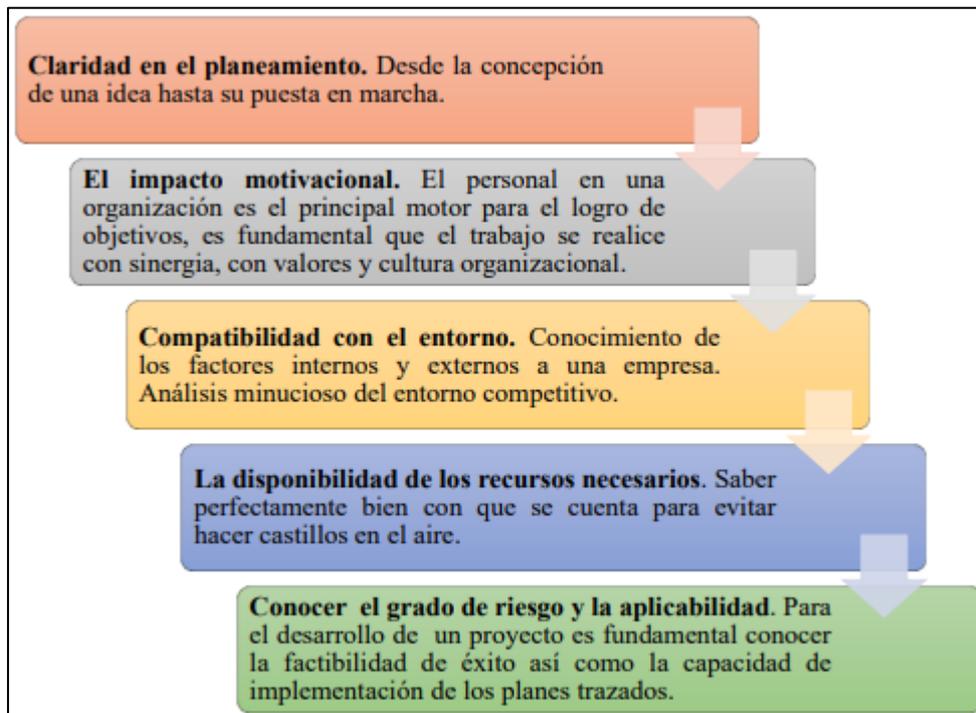
#### **2.1.1.1. Criterios por Considerar para una Estrategia Eficaz.**

Desarrollar una estrategia efectiva a largo plazo de cualquier organización. Para ello, es crucial considerar una serie de criterios que garanticen su viabilidad y efectividad en la consecución de los objetivos empresariales. En primer lugar, la estrategia debe estar alineada con la visión a largo plazo y la misión, reflejando sus valores y propósitos centrales. Además, es necesario realizar un exhaustivo análisis del entorno externo en el que opera la empresa, como factores económicos, tecnológicos, competitivos y políticos que influyen en la estrategia (Calle et al., 2020).

Por otro lado, es fundamental llevar a cabo un análisis interno de los recursos, capacidades y competencias distintivas de la organización. Esto permitirá identificar fortalezas que puedan ser aprovechadas y áreas que requieran desarrollo o mejora para alcanzar los objetivos. Asimismo, la estrategia debe buscar formas de diferenciar a la organización y sus productos o servicios de la competencia, ya sea a través de la innovación, la calidad, el servicio al cliente u otros aspectos valorados por los clientes (Macías & Mero, 2022).

Figura 1

*Criterios para una estrategia eficaz*



*Nota.* Tomado de Propuesta de Plan Estratégico para reposicionar a la empresa GEMYASOC C.A. en el mercado cuencano, pág. 7, por Franco & Gualpa.

Es importante que la estrategia sea factible y realista en términos de recursos, tiempo y capacidades de ejecución. Debe ser alcanzable dentro de los límites de la organización y contar con la flexibilidad necesaria para adaptarse a nuevas circunstancias y desafíos a medida que surgen en el entorno empresarial cambiante. Además, es esencial que la estrategia tenga en cuenta tanto los objetivos a corto plazo como los impactos en la sostenibilidad y el crecimiento (González et al., 2020).

Por último, para asegurar el éxito de la estrategia, es importante involucrar a todos los niveles de la organización en su formulación y garantizar su compromiso con la implementación exitosa. Se deben establecer mecanismos para monitorear el progreso hacia los objetivos estratégicos y realizar ajustes según sea necesario en respuesta a cambios en el entorno o desviaciones en la ejecución. En resumen, al

considerar estos criterios, las organizaciones pueden desarrollar estrategias sólidas y efectivas que las ayuden a alcanzar sus metas (Francés, 2006).

#### **2.1.1.2. Análisis del Entorno Externo e Interno.**

El externo busca identificar las oportunidades y los peligros provenientes de los aspectos político, económicos, tecnológicos, ecológicos, culturales y legales (PESTEL) que se presentan en el entorno de la organización y que no son controlables por esta. En este sentido, resulta fundamental para la entidad comprender todas las variables que impactan su desempeño y adaptar sus estrategias en función de ello (Delgado, 2022).

De otra parte, el análisis interno persigue determinar cuáles son las fortalezas y debilidades que presenta la organización. Es esencial que la entidad sea consciente de sus recursos y de la forma en que ha estructurado su capacidad administrativa para enfrentarse a los peligros. Es decir, debe estar preparada a nivel interno para obtener el máximo rendimiento de las circunstancias externas.

En este sentido, se utilizan modelos de cadenas de valor y análisis del equilibrio organizacional (conocido también como análisis VRIO) para evaluar y comprender la posición competitiva de la organización en el mercado. Estos modelos permiten a la entidad identificar las áreas en las que tiene ventajas competitivas y aquellas en las que debe mejorar para garantizar su éxito a largo plazo (Farfán et al., 2013).

El análisis de la cadena de valor en la identificación y evaluación de las actividades internas que agregan valor al producto o servicio final de la organización. Esto permite identificar los procesos clave que deben ser optimizados para mejorar la eficiencia y eficacia de la entidad.

Por otro lado, el análisis del equilibrio organizacional (análisis VRIO) se utiliza para evaluar los recursos y capacidades internas de la organización. Este análisis se centra en cuatro componentes clave: valor, rareza, imitabilidad y organización. Estos componentes ayudan a la entidad a identificar qué recursos y capacidades posee que son valiosos, raros, difíciles de imitar y bien organizados, y cómo puede aprovecharlos para obtener ventajas competitivas sostenibles (Díaz & Villafuerte, 2022).

### **2.1.1.3. Esquema Institucional.**

La misión y visión son componentes fundamentales de la identidad y dirección de una organización (González & Rodríguez, 2019).

#### **Misión:**

La misión es una declaración concisa que define de tal forma su propósito primordial, su razón de ser. Describe la naturaleza de la organización, sus actividades principales y el valor que proporciona a sus clientes, empleados y otras partes interesadas. La misión responde a preguntas clave como: ¿Qué hace la organización? ¿Para quién lo hace? ¿Por qué lo hace?

#### **Visión:**

La visión describe el futuro deseado de la organización. Define lo que la organización aspira a lograr a largo plazo y cómo se ve a sí misma en ese futuro. Proporciona una imagen convincente de hacia dónde se dirige la organización y qué impacto busca tener en el mundo.

Cómo crear la misión y visión:

- Reflexión interna y externa: Antes de comenzar a redactar la misión y visión, es importante reflexionar sobre la identidad y los valores centrales de la organización, así como sobre el entorno externo en el que opera y las tendencias del mercado.
- Involucrar a las partes interesadas: Es útil involucrar a empleados, directivos, clientes y otras partes interesadas en el proceso de creación de la misión y visión. Esto asegura que reflejen las perspectivas y valores diversos de la organización.
- Redacción clara y concisa: Tanto la misión como la visión deben ser declaraciones claras y concisas que transmitan el propósito y la dirección de la organización de manera efectiva. Deben ser fácilmente comprensibles y memorables para todos los involucrados.
- Revisión y refinamiento: Es importante revisar y refinar la misión y visión a lo largo del tiempo a medida que cambian y evoluciona la organización. Esto garantiza que sigan siendo relevantes y significativas a medida que la organización crece y se desarrolla.

Lo que se busca con la misión y visión:

- Claridad de propósito: La misión y visión proporcionan una dirección clara y coherente para la organización, ayudando a alinear a todos los miembros en torno a objetivos comunes.

- **Inspiración y motivación:** La visión inspiradora motiva a los empleados y otras partes interesadas al ofrecer una imagen atractiva del futuro deseado de la organización.
- **Diferenciación:** La misión y visión pueden ayudar a diferenciar a la organización de sus competidores al resaltar sus valores únicos y su enfoque distintivo.
- **Orientación estratégica:** La misión y visión guían la toma de decisiones estratégicas al aportar un marco para evaluar prioridades.
- **Transparencia y coherencia:** Al comunicar abiertamente sus propósitos y aspiraciones, la organización promueve la transparencia y la coherencia en sus acciones y relaciones con las partes interesadas.

### **Valores estratégicos**

Los valores estratégicos son distintivos de cada organización y reflejan sus creencias sobre lo que es importante y cómo se deben llevar a cabo las actividades comerciales. Estos valores pueden incluir la integridad, la innovación, la responsabilidad, el compromiso con el cliente, la calidad, la diversidad, la sostenibilidad, entre otros (Calle et al., 2020). Algunas características importantes de los valores estratégicos incluyen:

- Permanencia
- Influencia en la toma de decisiones
- Comunicación y alineación
- Diferenciación competitiva

#### **2.1.1.4. Ciclo de vida de la Planeación Estratégica.**

La planeación estratégica es un proceso continuo y dinámico que sigue un ciclo de vida que incluye varias etapas interconectadas. Estas etapas son esenciales para desarrollar, implementar y revisar la estrategia de una organización a lo largo del tiempo (Gellibert, 2023).

**Formulación de la estrategia:** Esta etapa implica la identificación y evaluación del entorno, así como de los recursos internos y capacidades de la organización. Durante esta fase, se establecen los objetivos estratégicos, así como desarrollar las estrategias que se desean alcanza. Esto puede incluir el análisis FODA, la evaluación del mercado, el establecimiento de metas y la selección de estrategias competitivas (Alcocer, 2022).

**Implementación de la estrategia:** Una vez que se ha formulado la estrategia, entra en juego la fase de implementación. Aquí, se traducen los objetivos y estrategias en acciones concretas a nivel operativo. Se asignan recursos, se definen responsabilidades y se establecen sistemas de seguimiento para certificar que la estrategia se implemente de manera efectiva en toda la organización.

**Seguimiento y evaluación:** Esta etapa implica monitorear el progreso hacia los objetivos. Se utilizan métricas y KPIs para medir el rendimiento y compararlo con los objetivos establecidos. Se identifican desviaciones y se toman medidas correctivas según sea necesario para garantizar relevancia en la estrategia que cada vez se vuelven más efectivas en un entorno en constante cambio (Proaño, 2020).

**Retroalimentación y ajustes:** Basándose en los resultados del seguimiento y evaluación, se realizan ajustes y mejoras en la estrategia según sea necesario. Esto puede implicar cambios en los objetivos, la revisión de las tácticas y el realineamiento de los recursos para abordar nuevas oportunidades o desafíos. La retroalimentación

obtenida durante esta etapa se utiliza para informar el proceso de formulación de estrategias en ciclos futuros, cerrando así el ciclo y comenzando nuevamente el proceso de planeación estratégica.

Este ciclo de vida continuo y adaptativo permite a las organizaciones mantenerse ágiles y responder eficazmente a los cambios en su entorno y en sus propias capacidades y prioridades. Es una herramienta invaluable para garantizar la relevancia y el éxito a largo plazo en un mundo empresarial cada vez más dinámico y competitivo (Gómez E. , 2020).

#### **2.1.1.5. Cultura Organizacional y Alineación Estratégica.**

La cultura organizacional juega un papel crucial en la efectividad de la planeación estratégica, ya que influye en cómo se perciben, aceptan y adoptan las estrategias dentro de la organización (Ruiz, 2019). Al ser sólida y alineada con la estrategia puede potenciar el éxito de la implementación de la estrategia, mientras que una cultura desalineada puede obstaculizar los esfuerzos estratégicos y generar resistencia al cambio.

Cuando la cultura organizacional está alineada con la estrategia, actúa como un facilitador poderoso, promoviendo comportamientos y decisiones que están en consonancia con los objetivos estratégicos de la organización. Los valores y creencias compartidos refuerzan el compromiso de los empleados con la estrategia, fomentan la colaboración y el trabajo en equipo, y generan un sentido de identidad y propósito compartidos. Además, una cultura organizacional sólida puede ayudar a establecer normas y expectativas claras que respalden la implementación efectiva de la estrategia (Perez, 2023).

Por otro lado, cuando existe una brecha entre la cultura organizacional y la estrategia, pueden surgir conflictos y obstáculos que dificultan la implementación exitosa de la estrategia. Los valores y comportamientos arraigados pueden entrar en conflicto con los objetivos estratégicos, generando resistencia al cambio y dificultando la adopción de nuevas formas de trabajar. Además, una cultura desalineada puede conducir a la falta de coherencia en la toma de decisiones y a una falta de compromiso por parte de los empleados, lo que afecta negativamente el rendimiento organizacional y la capacidad para alcanzar los objetivos estratégicos (Viera, 2023).

Por lo tanto, para lograr una alineación efectiva entre la cultura organizacional y la estrategia, las organizaciones deben ser conscientes de su cultura existente y trabajar activamente para promover los valores y comportamientos que respalden la implementación de la estrategia. Esto puede implicar la comunicación clara de la estrategia a todos los niveles de la organización, el desarrollo de líderes que actúen como modelos a seguir de los valores estratégicos, y la creación de sistemas y procesos que refuercen la alineación cultural. Al hacerlo, las organizaciones pueden aprovechar el poder de su cultura para impulsar el éxito estratégico y alcanzar sus objetivos a largo plazo (Perez, 2023).

#### **2.1.1.6. Fases de la Planeación Estratégica.**

Las fases de la planeación estratégica pueden variar dependiendo de la metodología específica utilizada por una organización, pero generalmente incluyen las siguientes:

**2.1.1.6.1. Análisis del Entorno.** Esta fase implica la evaluación del entorno externo e interno de la organización. En el análisis externo, se examinan factores

como el mercado, la competencia, las tendencias económicas, políticas y sociales, así como los cambios tecnológicos (Meza, 2021).

**2.1.1.6.2. Formulación de la Misión y Visión.** Durante esta fase, se desarrolla la declaración de la misión, que define el propósito fundamental de la organización, así como la visión, que describe el estado futuro deseado. Estas declaraciones proporcionan una dirección clara y un propósito común para la organización (Guadalupe, 2023).

**2.1.1.6.3. Establecimiento de Objetivos.** En esta fase, se establecen los objetivos estratégicos que la organización busca lograr a largo plazo. Los objetivos estratégicos suelen estar alineados con la misión y visión de la organización (Gómez E. , 2023).

**2.1.1.6.4. Desarrollo de Estrategias.** Una vez que se han establecido los objetivos, se desarrollan estrategias para alcanzarlos. Estas estrategias son planes de acción de alto nivel que guían las decisiones y actividades de la organización en áreas como la segmentación de mercado, la diferenciación de productos, la expansión geográfica, la innovación, entre otros (Guadalupe, 2023).

**2.1.1.6.5. Implementación de la Estrategia.** En esta fase, se ejecutan las estrategias desarrolladas. Esto implica asignar recursos, responsables, establecer metas y llevar a cabo actividades específicas de la organización (Huaranga, 2022).

**2.1.1.6.6. Seguimiento y Control.** Durante toda la ejecución de la estrategia, se monitorea el progreso hacia los objetivos estratégicos y se realizan ajustes según sea necesario. Se utilizan métricas y KPIs (Indicadores Clave de Desempeño) para evaluar el rendimiento y compararlo con los objetivos establecidos.

**2.1.1.6.7. Evaluación y Retroalimentación.** Al finalizar el ciclo de planificación estratégica, se realiza una evaluación integral de los resultados obtenidos y se recopila retroalimentación para informar el proceso de planificación estratégica en ciclos futuros. Esto puede implicar revisar y ajustar la misión, visión, objetivos y estrategias de la organización en función de los cambios en el entorno o en las necesidades y prioridades internas (Huaranga, 2022).

### **2.1.1.7. Análisis del Entorno Externo e Interno.**

Para la ejecución de la estrategia es necesario tomar una serie de decisiones y coordinar, a lo largo de dicho proceso, bastante información sobre la organización, el entorno y la realidad competitiva. Tal proceso, por consiguiente, según la etapa clásica se organiza, de forma general, en tres grandes pasos: diagnóstico, diseño y selección, e implantación, pudiendo considerar, entre ambos: formulación (de las alternativas o desafíos) y programación (de las acciones) (Celi et al., 2022).

Partiendo, pues, del hecho innegable de que la implantación de una estrategia en una organización es una de las pruebas más difíciles y decisivas que enfrenta una compañía y constituye un factor determinante clave en cualquier transformación estratégica duradera, cabe también reconocer que son varios los factores de la vida diaria de los negocios o de la propia organización los que llevan a que las empresas no alcancen las metas planteadas. Algunos autores asocian la deficiente

implementación de la estrategia con la incapacidad de las organizaciones para lograr los resultados planteados en los objetivos de largo plazo, ello conduce a la justificación para "una pérdida sustancial de beneficios para la empresa derivada del mal uso del método desde el momento en que se inicia el proceso de implementación para alcanzar a finales del plazo prefijado, o viceversa, con la persistencia de desviaciones significativas en los datos reales respecto a las previsiones.

#### **2.1.1.8. Desafíos y Obstáculos.**

En la práctica se encuentran instituciones donde existe una alta competencia interna que impide el flujo adecuado de la información, por ejemplo, sobre eventos académicos, resultados de investigaciones, gestiones ante organismos estatales internacionales, avances de proyectos, lo cual limita la formulación y ejecución de acciones estratégicas concretas. Pero hay obstáculos y restricciones de mayor calado. Muchas de las dificultades para implementar la PE no dependen tanto de posibles falencias de los modelos conceptuales, la selección de las técnicas y los procedimientos de trabajo, como de la naturaleza de la organización, su historia, cultura, estilo de dirección, tensiones y conflictos internos. En definitiva, las posibilidades de éxito vendrán determinadas fuertemente por las características y los estilos directivos y organizativos. Por lo tanto, el principal reto radicará en el interior de la organización (Rodríguez, 2020).

Los desafíos para una buena construcción y despliegue de planes y actividades institucionales son múltiples. Entre los principales se tienen: (1) cómo puede concretar la organización un diálogo y reflexión más sistemática con sus clientes, los beneficios de este ejercicio y la dificultad que tenemos las personas para acceder a nuestras verdaderas demandas y necesidades. (2) Cómo puede lograrse un mejor análisis y

monitoreo de la eficiencia en el uso de los recursos de los que dispone la organización y su relación con los resultados obtenidos. (3) Con base en lo anterior, cómo podríamos construir escenarios y simulaciones que nos permitan adelantarnos a los hechos y tomar decisiones oportunas y eficaces con base en esos escenarios. De manera complementaria, (4) cómo hacer para que la información se comparta y fluya en la organización facilitando así la toma de decisiones (Jaramillo, 2019).

#### **2.1.1.9. Evaluación y Control de Resultados.**

La planeación estratégica considera que los problemas en las economías complejas no pueden resolverse mediante la simple búsqueda y solución vistos como objetos finitos, sino a partir de la ordenada identificación analítica bajo enfoques sistemáticos de contextos problemáticos dinámicos. Estos permiten e inevitablemente generan escenarios de incidencia y oportunidades, unidades pronósticas, de política y administrativas o lo que individualmente llamaremos estrategia e implementación. Exige entonces una continua orientación proactiva, de carácter organizacional e interinstitucional (Freire et al., 2019).

Al hablar sobre la evaluación y el control de resultados, es fundamental tomar en cuenta todos los aspectos involucrados en el proceso. Esto implica establecer no solo quién será responsable de llevar a cabo la evaluación y en qué nivel administrativo se llevará a cabo, sino también determinar con precisión qué aspectos específicos se evaluarán. Además, es importante definir el método que se utilizará para llevar a cabo la evaluación, así como establecer una duración y fecha de finalización clara. En el caso del control estratégico, es común empezar por definir indicadores que permitan evaluar el impacto de las acciones. Estos indicadores ofrecen una forma medible y cuantificable. Al analizar el impacto de las estrategias

implementadas, es posible realizar ajustes y mejoras que permitan maximizar los resultados obtenidos (Rodríguez, 2020).

## **2.2. Importancia de las Variables y/o Tópicos Claves**

De acuerdo con diversos investigadores y expertos en gestión empresarial, la planificación estratégica proporciona una guía fundamental para alinear los objetivos organizacionales con las acciones tácticas y operativas, asegurando así una ejecución eficaz y coherente de las estrategias empresariales. Estudios recientes han demostrado que las empresas que implementan planes estratégicos bien diseñados tienen mayores probabilidades de alcanzar sus metas a largo plazo y de adaptarse exitosamente a cambios del entorno competitivo y económico.

Según Baque *et al.* (2022), las organizaciones que llevan a cabo una planificación estratégica sistemática no solo mejoran su capacidad para anticipar y responder a las amenazas y oportunidades del mercado, sino que también fortalecen su posición competitiva al optimizar el uso de sus recursos y capacidades distintivas. Partiendo, pues, del hecho innegable de que la implantación de una estrategia en una organización es una de las pruebas más difíciles y decisivas que enfrenta una compañía y constituye un factor determinante clave en cualquier transformación estratégica duradera, cabe también reconocer que son varios los factores de la vida diaria de los negocios o de la propia organización los que llevan a que las empresas no alcancen las metas planteadas.

Vives & Naranjo (2020) asocian que la implementación de estrategias en las organizaciones para lograr los resultados planteados en los objetivos de largo plazo es fundamental. En el caso del control estratégico, es común empezar por definir indicadores que permitan evaluar el impacto de las acciones. Estos indicadores

ofrecen una forma medible. Al analizar el impacto de las estrategias implementadas, es posible realizar ajustes y mejoras que permitan maximizar los resultados obtenidos.

Además, Celi *et al.* (2022) han subrayado que la planificación estratégica facilita la integración y coordinación de las diversas funciones organizativas, promoviendo así una cultura empresarial orientada hacia el logro de resultados a largo plazo. Esta integración no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también refuerza la cohesión interna y la alineación de los equipos hacia objetivos comunes.

Otro aspecto crucial resaltado por los autores González & Rodríguez (2019) es que la planificación estratégica ayuda a las empresas a construir y mantener ventajas competitivas sostenibles. Al establecer metas claras y estrategias específicas para diferenciarse de sus competidores, las organizaciones pueden capitalizar mejor sus fortalezas y adaptarse ágilmente a los cambios del mercado, garantizando así su viabilidad a largo plazo.

En conclusión, la evidencia acumulada a través de diversos estudios respalda la importancia crítica de la planificación estratégica como una herramienta vital para mejorar el desempeño empresarial, fomentar la innovación y asegurar la adaptabilidad organizacional. Estos hallazgos subrayan la necesidad de que las empresas, como Hey Tú en Riobamba, Ecuador, desarrollen e implementen planes estratégicos efectivos como parte integral de su sostenibilidad a largo plazo.

## 2.3. Análisis Comparativo

**Tabla 3**

*Planeación estratégica*

Variable	Autor	Definición	Comentario
Planeación Estratégica	(Calle et al., 2020)	Proceso de establecer metas a largo plazo y determinar las mejores estrategias y recursos para alcanzarlas.	Esta definición destaca el establecimiento de metas y la planificación de estrategias a largo plazo.
	(Díaz & Villafuerte, 2022)	Conjunto de acciones planificadas para guiar una organización desde su estado actual hacia una visión deseada del futuro.	Resalta el enfoque en la transformación y el progreso hacia una visión futura.
	(Gargate, 2022)	Herramienta de gestión que evalúa tanto el entorno interno como externo de una organización para formular e implementar estrategias que aseguren su competitividad y éxito sostenido.	Subraya la importancia del análisis del entorno y la competitividad.

### 2.3.1. Similitudes

Las definiciones proporcionadas de planificación estratégica comparten varias similitudes fundamentales que subrayan la importancia y el propósito central de este proceso crucial para las organizaciones. Todas convergen en reconocer que la planificación estratégica es un proceso deliberado y estructurado destinado a guiar a una organización hacia metas específicas a largo plazo. En este sentido, cada una enfatiza la necesidad de establecer objetivos claros y definir las estrategias más

efectivas para alcanzarlos, asegurando así un enfoque sistemático y coherente en la gestión de los recursos y acciones organizacionales.

Además, todas las definiciones destacan que la planificación estratégica no solo se centra en el presente de la organización, sino que también proyecta hacia el futuro deseado. Esta proyección implica una orientación hacia la transformación y el desarrollo continuo de la organización, asegurando su relevancia y adaptabilidad en un entorno empresarial dinámico y competitivo. Asimismo, las definiciones coinciden en la importancia de evaluar tanto el entorno interno. Este análisis profundo permite una comprensión más completa de la organización, fundamentando así la formulación de estrategias efectivas y pertinentes.

### **2.3.2. Diferencias**

Las diferencias entre las definiciones de planificación estratégica se centran en aspectos específicos del proceso y enfoques que enfatizan diferentes aspectos del cambio organizacional y la gestión estratégica. La primera definición, que describe la planificación estratégica como el proceso de establecer metas a largo plazo y determinar las mejores estrategias y recursos para alcanzarlas, pone un fuerte énfasis en la fase inicial del proceso: la fijación de objetivos específicos y la selección cuidadosa de las estrategias que maximicen las posibilidades de éxito.

Por otro lado, la segunda definición que describe como un conjunto de acciones planificadas para guiar una organización desde su estado actual hacia una visión deseada del futuro, se centra más en el aspecto transformacional del proceso. Aquí, la atención se dirige hacia la capacidad de la planificación estratégica para dirigir y alinear a la organización hacia una dirección futura específica, lo que implica no solo

la fijación de metas claras, sino también la gestión del cambio organizacional necesario para alcanzar esas metas.

Finalmente, la tercera definición, que describe como una herramienta de gestión que evalúa tanto el entorno interno como externo de una organización para formular e implementar estrategias que aseguren su competitividad y éxito sostenido, destaca la naturaleza analítica y adaptativa del proceso. Aquí, se enfatiza la importancia de un análisis exhaustivo del entorno competitivo y de las capacidades internas de la organización para informar la formulación de estrategias que no solo mantengan la competitividad actual, sino que también promuevan un éxito sostenido a largo plazo.

#### **2.4. Análisis Crítico**

Las definiciones presentadas ofrecen diferentes enfoques sobre lo que implica la planificación estratégica, cada una con sus propios matices y puntos de énfasis. Por una parte, la definición propuesta por Calle et al. (2020) destaca el aspecto fundamental de la planificación estratégica como un proceso orientado a establecer metas a largo plazo y seleccionar las estrategias y recursos adecuados para alcanzarlas. Enfatiza la importancia, lo cual es esencial para la sostenibilidad de una organización. Sin embargo, esta definición podría considerarse algo limitada porque se centra en la fase de establecimiento de metas y la selección de estrategias, sin abordar otros aspectos críticos, como la implementación, el seguimiento y la evaluación de las estrategias. Tampoco menciona el análisis del entorno, que es vital para la formulación de estrategias efectivas.

Por otro lado, la definición de Díaz & Villafuerte (2022) ponen un énfasis claro en la transición desde el estado actual de la organización hacia una visión futura

deseada, lo que refleja bien el propósito de la planificación estratégica. Resalta la idea de que la estrategia debe ser un conjunto de acciones concretas y planificadas, lo cual es crucial para la ejecución exitosa de un plan estratégico. Aunque esta definición es práctica y orientada a la acción, puede carecer de profundidad en términos de la consideración del análisis del entorno y la evaluación continua. Además, no menciona explícitamente la importancia de las metas a largo plazo para alcanzar la visión.

Finalmente, la definición de Gargate (2022), es la más completa y robusta de las tres. Incluye la evaluación del entorno interno y externo, lo que es esencial para una comprensión integral de los factores que afectan a la organización. También abarca tanto la formulación como la implementación de estrategias, y subraya la importancia de asegurar la competitividad y el éxito sostenido, lo cual es fundamental en la planificación estratégica. Aunque es la más completa, podría percibirse como demasiado técnica para audiencias que no estén familiarizadas con los conceptos de gestión, lo que podría dificultar su comprensión para ciertos públicos.

Para el tema de estudio el concepto tres abarca los aspectos críticos necesarios para desarrollar un plan estratégico eficaz en el contexto de una empresa como Hey Tú. La evaluación del entorno interno y externo ayuda a comprender las fortalezas y debilidades de la empresa. Además, la formulación de estrategias, con un enfoque en la competitividad y el éxito sostenido, son claves para garantizar que la empresa pueda adaptarse a los cambios del mercado. La aplicación de esta definición permitirá un enfoque más integral y estratégico, alineado con los objetivos de la empresa para el periodo 2024-2027.

## Capítulo III Marco Referencial

### 3.1. Reseña Histórica

Hey Tú es una empresa ecuatoriana dedicada a la provisión de servicios de comida rápida, fundada en el año 2018 en la ciudad de Riobamba. Desde sus inicios, la empresa ha buscado destacarse en el mercado local ofreciendo productos de alta calidad y un servicio al cliente excepcional.

En sus primeros años, Hey Tú se enfocó en establecer su presencia en el competitivo sector de la comida rápida en Riobamba. Con una visión clara de brindar una experiencia culinaria accesible y deliciosa, la empresa abrió su primer local en una ubicación estratégica de la ciudad. El menú inicial incluía una variedad de hamburguesas, papas fritas y bebidas, diseñadas para satisfacer los gustos y preferencias del público riobambeño.

A medida que Hey Tú fue ganando popularidad, la empresa comenzó a expandir sus operaciones. En 2019, se inauguró un segundo local, ampliando así su cobertura y capacidad para atender a más clientes. Durante este período, Hey Tú también diversificó su oferta gastronómica, introduciendo nuevos productos como wraps, ensaladas y opciones vegetarianas, respondiendo a las demandas cambiantes de los consumidores.

Con el objetivo de mantenerse relevante en un mercado dinámico, Hey Tú ha adoptado una estrategia de innovación continua. En 2020, la empresa implementó un sistema de pedidos en línea y delivery, facilitando el acceso de sus clientes a sus productos durante la pandemia de COVID-19. Esta adaptación no solo permitió a Hey Tú mantener sus operaciones durante tiempos difíciles, sino que también mejoró la conveniencia y satisfacción del cliente.

Desde su fundación, Hey Tú ha mantenido un firme compromiso con la calidad de sus productos y la excelencia en el servicio al cliente. La empresa ha invertido en la capacitación de su personal y en la mejora constante de sus procesos operativos, asegurando que cada cliente reciba una experiencia satisfactoria en cada visita.

A medida que Hey Tú continúa creciendo, la empresa se prepara para enfrentar nuevos desafíos y oportunidades en el mercado de la comida rápida. Con planes de expansión y una visión estratégica clara, Hey Tú se posiciona para consolidarse como un referente en el sector, siempre manteniendo su compromiso con la calidad, la innovación y el servicio al cliente.

## **3.2. Filosofía Organizacional**

### **3.2.1. Misión**

Proveer una experiencia culinaria rápida, deliciosa y accesible, enfocada en la calidad de nuestros productos y la excelencia en el servicio al cliente, creando un ambiente acogedor y amigable donde todos nuestros clientes se sientan valorados.

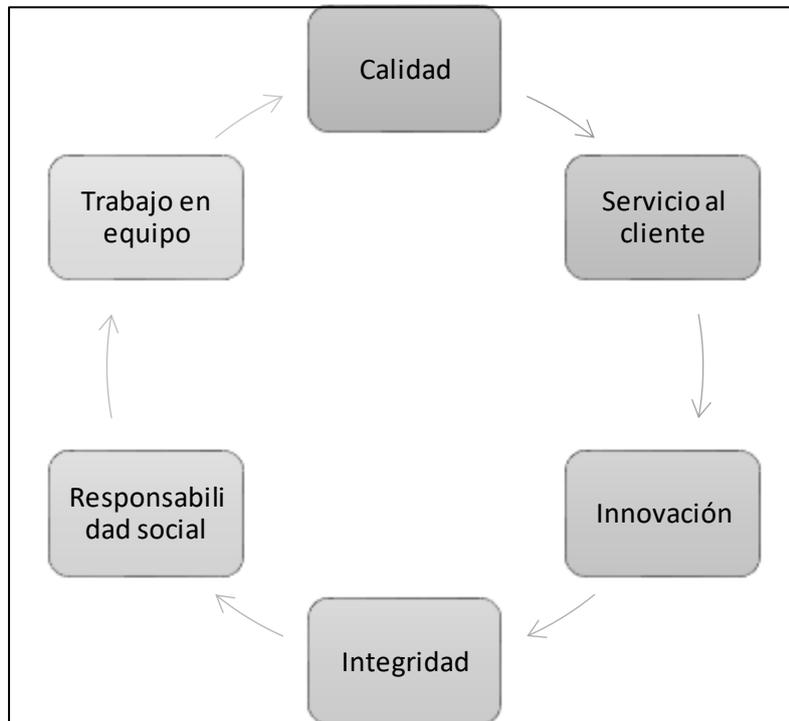
### **3.2.2. Visión**

Ser la cadena de comida rápida preferida en Riobamba y sus alrededores, reconocida por nuestra innovación constante, compromiso con la calidad, y contribución positiva a la comunidad, liderando el sector con un crecimiento sostenible y responsable.

### 3.2.3. Valores

Figura 2

Valores



Nota. Adaptado de la empresa Hey Tú, 2024.

- **Calidad:** Nos comprometemos a ofrecer productos frescos y de alta calidad en cada uno de nuestros locales.
- **Servicio al Cliente:** Valoramos y respetamos a nuestros clientes, brindando un servicio amable y eficiente en todo momento.
- **Innovación:** Buscamos constantemente nuevas formas de mejorar nuestros productos y servicios para satisfacer las necesidades cambiantes de nuestros clientes.
- **Integridad:** Operamos con honestidad y transparencia, fomentando un ambiente de confianza y respeto.

- **Responsabilidad social:** Contribuimos positivamente a la comunidad y nos esforzamos por ser una empresa socialmente responsable.
- **Trabajo en equipo:** Fomentamos un ambiente colaborativo y de apoyo mutuo entre todos nuestros empleados.

#### 3.2.4. *Objetivos*

- **Expandir la presencia:** Abrir nuevos locales en Riobamba y sus alrededores en los próximos tres años para aumentar nuestra cobertura y accesibilidad.
- **Mejorar la satisfacción del cliente:** Implementar programas de capacitación continua para el personal y mejorar los sistemas de retroalimentación para asegurar un servicio al cliente excepcional.
- **Diversificar el menú:** Introducir nuevas opciones de alimentos saludables y productos innovadores que atraigan a una variedad más amplia de clientes.
- **Adoptar tecnologías modernas:** Mejorar nuestras plataformas de pedidos en línea y sistemas de delivery para facilitar el acceso y conveniencia para nuestros clientes.
- **Promover la responsabilidad social:** Iniciar programas comunitarios y prácticas sostenibles que contribuyan al bienestar de la comunidad y al medio ambiente.
- **Fortalecer la marca:** Aumentar la presencia de marca a través de estrategias de Marketing efectivas y participaciones en eventos locales.

### **3.2.5. Políticas**

#### **3.2.5.1. De Calidad.**

Objetivo: Asegurar que todos los productos y servicios de Hey Tú cumplan con los más altos estándares de calidad.

- Todos los ingredientes deben ser frescos y de alta calidad.
- Los procesos de preparación de alimentos deben seguir estrictas normas de higiene y seguridad.
- Los productos finales deben ser verificados para asegurar que cumplen con los estándares de calidad antes de ser servidos a los clientes.
- Se implementarán programas de capacitación continua para el personal de cocina y servicio para mantener altos niveles de calidad.

#### **3.2.5.2. Política de Servicio al Cliente.**

Objetivo: Garantizar que cada cliente reciba un servicio excepcional en todas las interacciones con Hey Tú.

- Todos los empleados deben tratar a los clientes con respeto y cortesía.
- Se debe responder a las quejas y sugerencias de los clientes de manera rápida y efectiva.
- Se implementarán encuestas de satisfacción del cliente para recoger retroalimentación y mejorar el servicio.
- Los empleados deben recibir capacitación en habilidades de atención al cliente y resolución de conflictos.

### 3.2.5.3. Política de Seguridad Alimentaria.

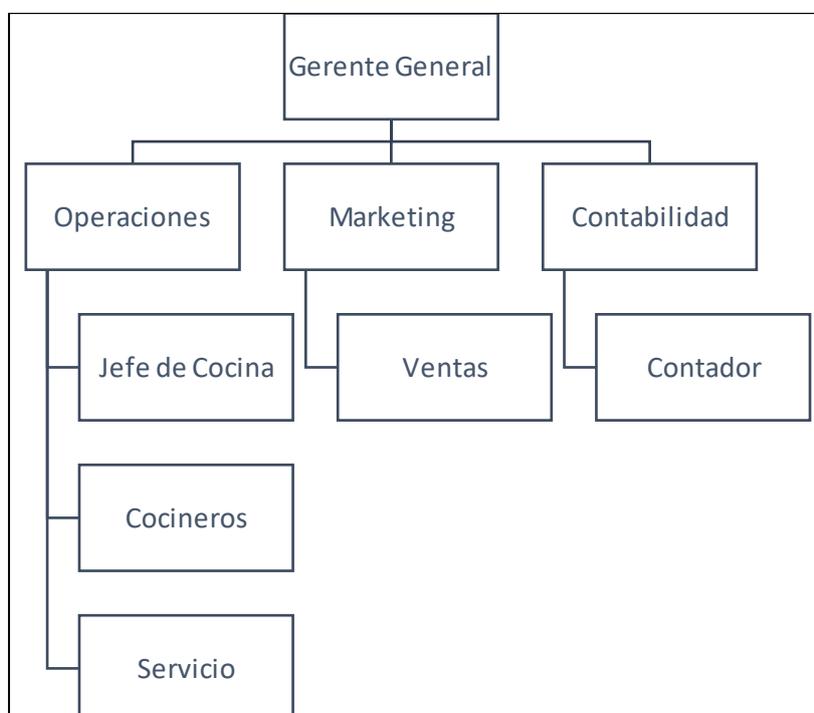
Objetivo: Asegurar la seguridad alimentaria en todas las etapas de preparación y servicio de alimentos.

- Seguir estrictamente las normativas y regulaciones de seguridad alimentaria.
- Capacitación regular en prácticas seguras de manipulación de alimentos para todo el personal.
- Inspecciones periódicas de la cocina y áreas de almacenamiento.
- Implementación de un sistema de trazabilidad para todos los ingredientes utilizados.

### 3.3. Diseño Organizacional

Figura 3

Organigrama



Nota. Adaptado de la empresa Hey Tú, 2024.

El organigrama de la empresa Hey Tu es de tipo jerárquico vertical donde la jerarquía más alta se encuentra en la parte superior y desciende verticalmente a la menor jerarquía. A continuación, se describe cada área de manera breve:

El director general es el responsable máximo de la empresa, y su papel es sustancial para asegurar el éxito y crecimiento a largo plazo. Sus responsabilidades incluyen la supervisión y dirección de todas las operaciones de la empresa, lo que implica tener una visión integral de todas las áreas funcionales y asegurar que estas operen de manera coordinada y alineada con los objetivos estratégicos. Además, es el encargado de definir y ejecutar la estrategia general de la empresa, estableciendo metas a largo plazo y diseñando planes para alcanzarlas. Esto incluye tomar decisiones clave que afectan la gestión y dirección de la empresa, desde la asignación de recursos hasta la expansión del negocio.

El área de operaciones es vital para el funcionamiento diario de la empresa, ya que supervisa las operaciones diarias de todos los locales, asegurando que cada uno cumpla con los estándares de calidad. Esto incluye la gestión efectiva de los recursos humanos, lo que implica la contratación, capacitación, y supervisión del personal para asegurar que estén capacitados y motivados para cumplir con sus responsabilidades. También se encarga de coordinar la capacitación continua del personal, lo que es crucial para mantener la competencia operativa y la calidad del servicio al cliente. Además, esta área debe garantizar que todos los procesos internos se desarrollen de manera fluida y eficiente, minimizando costos y mejorando la productividad.

El departamento de Marketing desempeña un papel crucial en la promoción y posicionamiento de la marca en el mercado. Esto implica la gestión de campañas publicitarias y promocionales, tanto en medios tradicionales como digitales, para alcanzar al público objetivo de manera efectiva. Además, el equipo de Marketing debe

estar en constante análisis de las tendencias del mercado y el comportamiento del consumidor para ajustar las estrategias y mantener la relevancia de la marca. Su objetivo final es crear una imagen sólida y coherente de la marca que se traduzca en un aumento de las ventas y el crecimiento del negocio.

El jefe de cocina es el encargado de supervisar la preparación de alimentos y asegurar la calidad de los productos ofrecidos en los locales de la empresa. Su responsabilidad incluye la creación y actualización del menú, lo que implica la introducción de nuevas recetas y opciones que mantengan el interés de los clientes y se alineen con las tendencias gastronómicas actuales. Además, debe garantizar que todos los cocineros y el personal de cocina sigan estrictamente las recetas y los estándares de calidad establecidos, lo que es esencial para mantener la consistencia en los productos ofrecidos. La gestión de inventarios y la optimización del uso de ingredientes también forman parte de sus responsabilidades para asegurar la eficiencia y minimizar los costos.

Los cocineros son fundamentales para la operación diaria de la cocina, ya que son los responsables de preparar y cocinar los alimentos según las recetas y estándares establecidos por la empresa. Además, los cocineros deben mantener la limpieza y organización de la cocina, lo que es crucial para cumplir con las normas de higiene y seguridad alimentaria. Su capacidad para trabajar bajo presión y en equipo es vital para asegurar un servicio eficiente y la satisfacción del cliente.

El personal de servicio juega un papel clave en la experiencia del cliente, ya que son el principal punto de contacto entre la empresa y los clientes. Su responsabilidad principal es atender a los clientes de manera eficiente y amigable, asegurando que se sientan bienvenidos y valorados en la visita. Esto incluye tomar pedidos de manera precisa y servir alimentos y bebidas de manera oportuna. Además,

el Personal de Servicio debe estar atento a las necesidades de los clientes, proporcionando un servicio personalizado y resolviendo cualquier problema que pueda surgir durante su experiencia. La actitud y profesionalismo del Personal de Servicio son esenciales para crear una experiencia positiva que fomente la lealtad del cliente.

El área de atención al cliente es esencial para mantener una relación positiva con los clientes, ya que se encarga de resolver consultas y quejas de manera profesional y efectiva. Este equipo debe ser capaz de manejar situaciones delicadas con empatía y rapidez, asegurando que los problemas se resuelvan de manera que los clientes queden satisfechos. Además, la Atención al Cliente juega un papel importante en la recopilación y gestión de la retroalimentación de los clientes, lo que proporciona información valiosa para mejorar los productos y servicios de la empresa.

El departamento de ventas es crucial para el crecimiento y la sostenibilidad de la empresa, ya que su principal responsabilidad es promover y vender productos a los clientes. El equipo de Ventas debe trabajar de manera proactiva para alcanzar y superar los objetivos de ventas establecidos, lo que requiere una comprensión profunda de los productos y de las necesidades de los clientes. Además, deben estar capacitados para identificar oportunidades de ventas adicionales y ofrecer recomendaciones que aumenten el valor de la compra para el cliente. La capacidad del equipo de ventas para cerrar ventas y fomentar relaciones exitosas para sembrar el éxito financiero de la empresa.

### 3.4. Productos y/o Servicios

#### 3.4.1. *Productos de Comida Rápida*

- **Burgers gourmet:** Variedad de hamburguesas gourmet con ingredientes frescos y sabores innovadores.
- **Sándwiches y Wraps:** Preparados con pan fresco y rellenos de calidad. Diversas opciones de carnes, vegetales y salsas para todos los gustos.
- **Pizzas artesanales:** Pizzas elaboradas con masa fresca e ingredientes seleccionados. Tamaño individual y familiar con variedad de sabores clásicos y especialidades.
- **Acompañamientos y snacks:** Papas fritas crujientes y doradas, *nuggets* de pollo y otras opciones de snacks deliciosos.
- **Bebidas refrescantes:** Refrescos, jugos naturales y aguas saborizadas, opciones de bebidas calientes como café y té.

#### 3.4.2. *Servicios*

- **Entrega a domicilio:** Servicio rápido de entrega a domicilio para pedidos realizados a través de la app o sitio web.
- **Ambiente agradable:** Espacios cómodos y modernos para disfrutar de la comida rápida en el local.
- **Promociones y ofertas especiales:** Ofertas regulares en combos y menús para clientes frecuentes, promociones especiales durante eventos y fechas festivas.
- **Personalización de pedidos:** Opciones de personalización de pedidos para adaptarse a preferencias dietéticas y gustos individuales.

- **Compromiso con la calidad:** Ingredientes frescos y de alta calidad en todos los productos, procesos de preparación que cumplen con estándares de higiene y seguridad alimentaria.

### 3.5. Diagnóstico Organizacional

**Tabla 4**

*FODA Hey Tú*

Fortalezas	Oportunidades
Competencia intensiva.	Tecnología y digitalización.
Variedad de productos.	Alianzas estratégicas.
Calidad de los ingredientes.	Nuevas preferencias de los consumidores
Experiencia gastronómica.	Crecimiento del mercado de comida rápida.
Equipo capacitado.	
Debilidades	Amenazas
Capacidad limitada de expansión.	Cambios en las preferencias del consumidor.
Eficiencia operativa reducida.	Factores económicos.
Falta de un enfoque estratégico consolidado	Competencia local.
Ausencia de innovación continua en la oferta de productos	
Eficiencia operativa subóptima.	

#### 3.5.1. Fortalezas

La empresa "Hey Tú" en Riobamba, Ecuador, presenta varias fortalezas significativas que la destacan en el competitivo sector de comida rápida. La competencia intensiva impulsa a "Hey Tú" a mantener estándares elevados en calidad

y servicio, fomentando la innovación y diferenciación constante en su amplia variedad de productos que incluye desde hamburguesas gourmet hasta opciones vegetarianas y pizzas. Esta diversidad se complementa con el compromiso firme hacia la calidad de los ingredientes, asegurando frescura y satisfacción en cada platillo.

La experiencia gastronómica ofrecida no solo se centra en la excelente preparación y presentación de los alimentos, sino también en crear momentos memorables para los clientes. Respaldada por una marca reconocida en la comunidad local, “Hey Tú” capitaliza en la confianza y lealtad de los consumidores, fortalecida además por un equipo altamente capacitado en atención al cliente y manejo de alimentos, garantizando así una experiencia integral de calidad y satisfacción para sus clientes.

### **3.5.2. Oportunidades**

La adopción de tecnología y digitalización presenta una oportunidad significativa para “Hey Tú” en su búsqueda de optimización y eficiencia. Estas herramientas no solo permiten un manejo más ágil de las operaciones diarias, sino que también facilitan la recopilación y análisis de datos, lo que puede ser crucial para la toma de decisiones estratégicas. Además, la digitalización puede abrir nuevas oportunidades para mejorar la relación con los clientes a través de programas de fidelización y la personalización de servicios. Por otro lado, las alianzas estratégicas con proveedores locales, otras empresas de la industria alimentaria o incluso con instituciones educativas pueden fortalecer la posición de “Hey Tú” en el mercado. Estas alianzas pueden proporcionar acceso a recursos adicionales, compartir conocimientos y reducir costos, permitiendo a la empresa enfocarse en su *core business* mientras se beneficia de las sinergias creadas por estas colaboraciones.

### **3.5.3. Debilidades**

Con la falta de un enfoque estratégico consolidado la empresa carece de una planificación a largo plazo que alinee todas sus operaciones y recursos hacia un objetivo común. Esto ha llevado a decisiones reactivas en lugar de proactivas, lo que podría limitar su capacidad para adaptarse.

La ausencia de innovación continua en la oferta de productos sin un enfoque claro en la innovación, la oferta de productos de Hey Tú, podría volverse obsoleta o menos atractiva para los consumidores, especialmente en un mercado donde las preferencias cambian rápidamente. Eficiencia Operativa Subóptima: La falta de optimización en los procesos operativos podría estar afectando la capacidad de Hey Tú para competir eficazmente en el mercado, llevando a mayores costos y menor competitividad.

La capacidad limitada de expansión es otra debilidad crítica para Hey Tú. Sin un plan estratégico claro y recursos adecuados, la empresa enfrenta desafíos para aumentar su cuota de mercado y establecer nuevos locales. Esta limitación impide que Hey Tú aproveche las oportunidades de crecimiento en otras localidades o mercados, restringiendo su potencial de ingresos y su competitividad. Además, la dependencia del mercado local en Riobamba hace que la empresa sea vulnerable a fluctuaciones económicas regionales. Para superar esta debilidad, es esencial que Hey Tú desarrolle una estrategia de expansión bien planificada, evaluación de ubicaciones potenciales y una gestión eficiente de recursos financieros y operativos.

La ausencia de un plan estratégico claro es quizás la debilidad más crucial que enfrenta Hey Tú. Sin una dirección definida y objetivos a largo plazo, la empresa carece de una guía para tomar decisiones informadas y coherentes. Esta falta de planificación estratégica limita la capacidad de Hey Tú para adaptarse a las tendencias

del mercado, anticipar cambios y responder de manera efectiva a las amenazas externas. Para abordar esta debilidad, Hey Tú debe desarrollar e implementar un plan estratégico integral que abarque todas las áreas operativas, establezca metas claras y defina las acciones necesarias para alcanzarlas.

#### **3.5.4. Amenazas**

Hey Tú enfrenta varias amenazas significativas en su entorno empresarial, siendo una de las más críticas los cambios en las preferencias del consumidor. A medida que los clientes se vuelven más conscientes de su salud y buscan opciones de alimentos más saludables y sostenibles, Hey Tú debe adaptarse rápidamente para satisfacer estas nuevas demandas o arriesgarse a perder su base de clientes. Además, los factores económicos, como la inflación y las fluctuaciones económicas, pueden reducir el poder adquisitivo y de este modo se acrecienta los costos operativos, perjudicando negativamente la rentabilidad de la empresa. Por último, la intensa competencia local en el mercado de comida rápida de Riobamba representa una constante amenaza. La presencia de numerosas cadenas y negocios locales bien establecidos significa que Hey Tú debe diferenciarse constantemente en términos de calidad, servicio y precio para mantener su cuota de mercado. La combinación de estas amenazas puede dificultar la sostenibilidad y el crecimiento de Hey Tú si no se abordan de manera proactiva y estratégica.

## Capítulo IV Resultados

### 4.1. Diagnóstico Interno y Externo para la Empresa Hey Tú

Para el desarrollo de un plan estratégico efectivo, es crucial realizar un diagnóstico exhaustivo tanto del entorno interno como del entorno externo en el que opera la empresa Hey Tú. Este análisis permitirá identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que pueden influir en el desempeño de la empresa y su capacidad para alcanzar sus objetivos estratégicos.

El diagnóstico externo se llevará a cabo utilizando la herramienta PESTEL, que permite analizar los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales que afectan el entorno de la empresa. Este análisis proporcionará una visión completa del entorno externo y ayudará a identificar oportunidades y amenazas relevantes para Hey Tú en el mercado de Riobamba.

Por otro lado, el diagnóstico interno se realizará mediante el análisis FODA, que evaluará las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas dentro de la empresa. Este análisis permitirá a Hey Tú identificar sus recursos y capacidades internas, así como los desafíos que enfrenta a nivel organizacional. Además se hará uso de un cuestionario para el análisis interno.

#### 4.1.1. Diagnóstico Externo

##### 4.1.1.1. Presentación del PESTEL Entorno Externo.

**Tabla 5**

*Pestel: Análisis externos*

Factores	Descripciones	Impactos en Hey Tú
Político	Cambios en políticas gubernamentales, regulaciones comerciales, estabilidad política.	Estabilidad y confianza en el mercado, posible impacto en costos operativos.

Económico	Tendencias económicas, tasas de interés, inflación, desempleo, poder adquisitivo del consumidor.	Influencia en el poder de compra de los consumidores, afectación en la demanda.
Social	Cambios en la demografía, estilo de vida, preferencias del consumidor, educación y cultura.	Necesidad de adaptar productos y estrategias de Marketing a las tendencias sociales.
Tecnológico	Avances tecnológicos, innovación, adopción de nuevas tecnologías, infraestructura tecnológica.	Oportunidades para mejorar eficiencia operativa y ofrecer productos innovadores.
Ecológico	Normas ambientales, sostenibilidad, impacto ecológico, cambio climático.	Necesidad de cumplir con regulaciones ambientales, posibles costos adicionales.
Legal	Legislación laboral, leyes de comercio, derechos de propiedad intelectual, regulaciones específicas.	Cumplimiento de normativas legales, riesgo de sanciones en caso de incumplimiento.

*Nota.* Análisis del diagnóstico externo PESTEL

**4.1.1.1.1. Análisis del PESTEL.** El diagnóstico externo realizado mediante el análisis PESTEL ha proporcionado una visión comprensiva de los factores que influyen en el entorno de la empresa Hey Tú en Riobamba, Ecuador. Este análisis es fundamental para entender cómo los cambios en el entorno externo pueden afectar el desempeño y las estrategias de la empresa. A continuación, se presenta un análisis interpretativo de los resultados recopilados.

- **Factores políticos:** La estabilidad política en Ecuador y las políticas gubernamentales tienen un impacto significativo en el entorno empresarial. Las políticas favorables al comercio y la inversión pueden crear un entorno positivo para Hey Tú, permitiéndole operar con mayor seguridad y previsibilidad. Sin embargo, cualquier inestabilidad política o cambios abruptos en las regulaciones pueden representar riesgos, afectando la confianza del mercado y potencialmente incrementando los costos operativos (Vives & Naranjo, 2020).

- **Factores económicos:** Las tendencias económicas como la inflación, las tasas de interés y el poder adquisitivo de los consumidores son cruciales para Hey Tú. Un entorno económico estable con bajas tasas de interés puede facilitar el acceso a financiamiento para expansiones y mejoras operativas. Por otro lado, una alta inflación puede erosionar el poder adquisitivo de los consumidores, disminuyendo la demanda de productos y servicios de Hey Tú. Además, las fluctuaciones económicas pueden influir en los costos de insumos y la estabilidad financiera de la empresa (Puente et al., 2017).

- **Factores sociales:** Los cambios demográficos y las preferencias del consumidor son elementos clave en el entorno social que Hey Tú debe monitorear. La evolución en los estilos de vida y las expectativas de los consumidores pueden dictar nuevas tendencias y demandas en el mercado. Hey Tú debe estar preparada para adaptar sus productos y estrategias de Marketing para satisfacer estas nuevas demandas, asegurando así su relevancia y atractivo en el mercado local (Celi et al., 2022).

- **Factores tecnológicos:** Los avances tecnológicos ofrecen tanto oportunidades como desafíos para Hey Tú. La adopción de nuevas tecnologías puede mejorar la eficiencia operativa y la innovación en los productos y servicios ofrecidos. Por ejemplo, la implementación de tecnologías de gestión y producción más avanzadas puede reducir costos y aumentar la productividad. Sin embargo, mantenerse al día con las rápidas innovaciones tecnológicas también requiere inversión continua y capacitación del personal, lo que puede representar un desafío financiero y logístico (García, 2020).

- **Factores ecológicos:** La creciente preocupación por la sostenibilidad y el cumplimiento de normas ambientales está cambiando el panorama empresarial.

Hey Tú necesita asegurar que sus operaciones cumplen con las regulaciones ambientales locales y globales para evitar sanciones y mejorar su imagen pública. La adopción de prácticas sostenibles no solo puede mitigar riesgos legales sino también crear una ventaja competitiva, atrayendo a consumidores conscientes del medio ambiente (Bronferbrenner, 1979).

- **Factores legales:** El cumplimiento de la legislación laboral, comercial y de propiedad intelectual es esencial para Hey Tú. Las leyes que regulan el comercio, la competencia y los derechos de los empleados afectan directamente las operaciones de la empresa. Un conocimiento profundo y cumplimiento riguroso de estas leyes puede prevenir costosos litigios y sanciones, asegurando un funcionamiento sin interrupciones y manteniendo la reputación de la empresa intacta (Superintendencia de Compañías, 2020).

- **Oportunidades:** El análisis PESTEL ha identificado varias oportunidades para Hey Tú. La estabilidad política y las políticas económicas favorables pueden proporcionar un entorno propicio para el crecimiento. Los avances tecnológicos ofrecen la posibilidad de innovar y mejorar la eficiencia operativa. Además, las tendencias sociales hacia la sostenibilidad y la responsabilidad social pueden ser aprovechadas para fortalecer la marca y atraer a consumidores comprometidos con el medio ambiente.

- **Amenazas:** Al mismo tiempo, hay amenazas que Hey Tú debe gestionar activamente. La inestabilidad política, la fluctuación económica y el cambio rápido en las preferencias del consumidor representan riesgos significativos. Además, el cumplimiento de regulaciones ambientales y legales puede incrementar los costos operativos. Para mitigar estas amenazas, Hey Tú debe desarrollar estrategias adaptativas y de mitigación de riesgos, asegurando así su resiliencia y competitividad.

#### 4.1.2. Diagnóstico Interno Aplicación del Cuestionario

i. ¿Cómo califica usted la calidad de los productos de Hey Tú?

**Tabla 6**

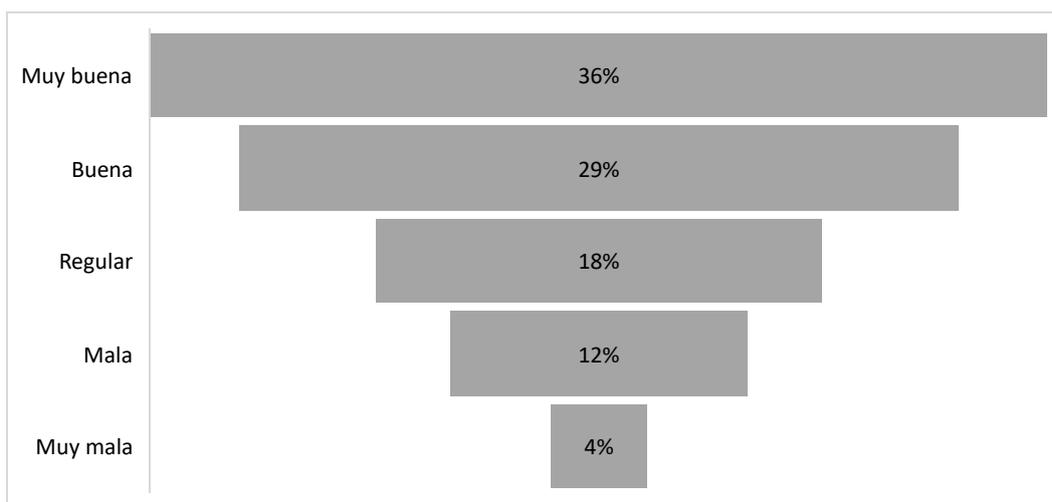
*Calidad de productos*

Respuestas	Número de personas	Porcentaje
Muy buena	120	36%
Buena	95	29%
Regular	60	18%
Mala	40	12%
Muy mala	14	4%
<i>Total</i>	<i>329</i>	<i>100%</i>

*Nota.* Resultados del cuestionario pregunta #1

**Figura 4**

*Calidad de productos*



*Nota.* Resultados del cuestionario pregunta #1

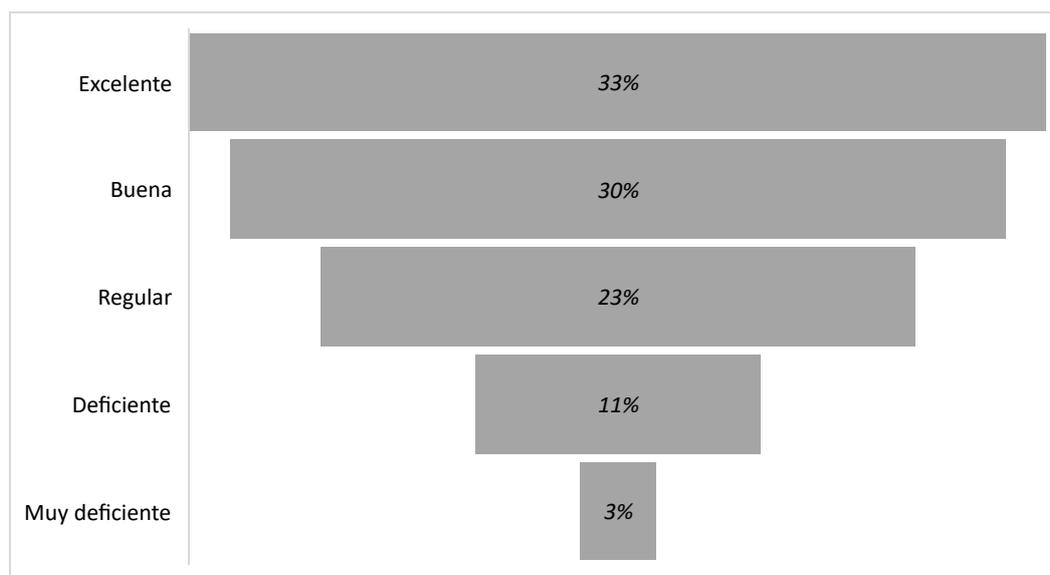
La calidad de los productos de Hey Tú es evaluada positivamente por la mayoría de los clientes, con un 36% calificándola como "muy buena" y un 29% como "buena". Sin embargo, un 30% de los clientes consideran que la calidad es "regular" o peor, lo que indica que hay margen de mejora en la consistencia y calidad de los productos ofrecidos. Hey Tú debe investigar las causas de estas opiniones negativas y abordar las áreas específicas que necesitan mejorar para asegurar la satisfacción del cliente y su lealtad.

## ii. ¿Cómo considera la atención al cliente en Hey Tú?

**Tabla 7***Atención al cliente*

Respuestas	Número de personas	Porcentaje
Excelente	110	33%
Buena	100	30%
Regular	75	23%
Deficiente	35	11%
Muy deficiente	9	3%
<i>Total</i>	<i>329</i>	<i>100%</i>

*Nota.* Resultados del cuestionario pregunta #2

**Figura 5***Atención al cliente*

*Nota.* Resultados del cuestionario pregunta #2

La atención al cliente en Hey Tú es vista de manera positiva por la mayoría de los encuestados, con un 33% calificándola como "excelente" y un 30% como "buena". No obstante, un 34% considera la atención como "regular" o peor, lo que sugiere que Hey Tú debe mejorar sus prácticas de atención al cliente para asegurar una experiencia más consistente y satisfactoria para todos los clientes.

iii. ¿Qué tan satisfecho está con los precios de los productos de Hey Tú?

**Tabla 8**

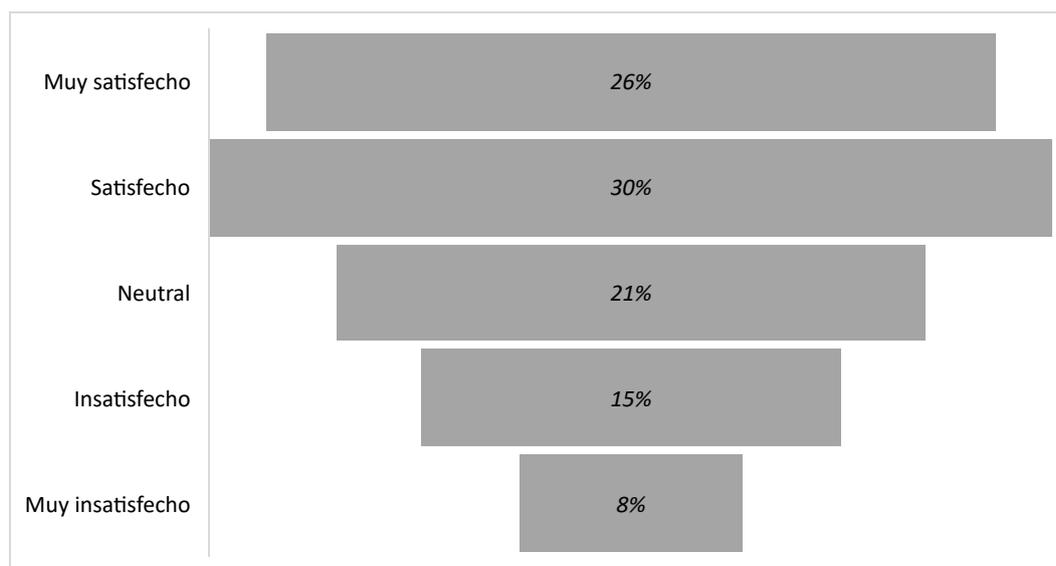
*Precios de los productos*

Respuestas	Número de personas	Porcentaje
Muy satisfecho	85	26%
Satisfecho	100	30%
Neutral	70	21%
Insatisfecho	50	15%
Muy insatisfecho	24	8%
<i>Total</i>	<i>329</i>	<i>100%</i>

*Nota.* Resultados del cuestionario pregunta #3

**Figura 6**

*Precios de los productos*



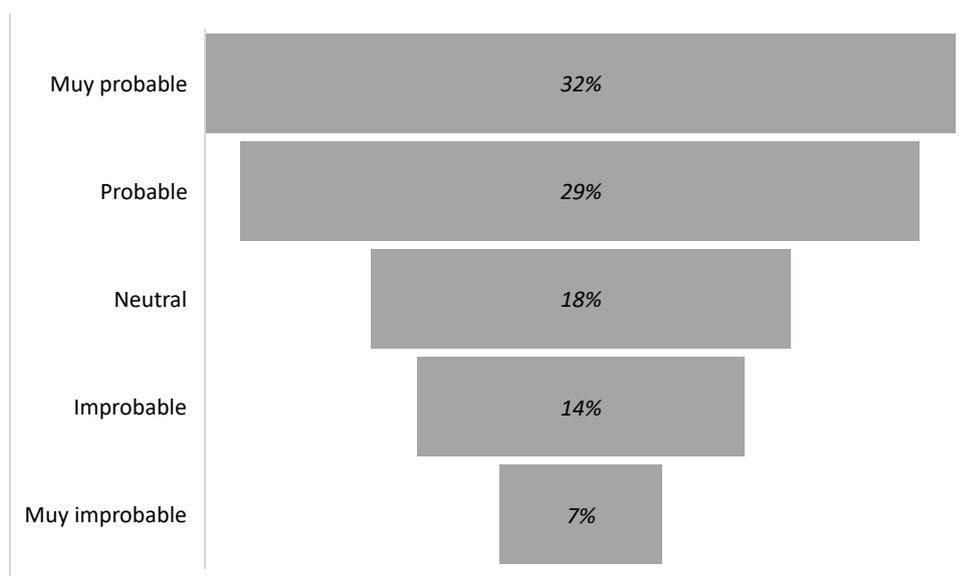
*Nota.* Resultados del cuestionario pregunta #3

La satisfacción con los precios de los productos de Hey Tú muestra una división, con un 56% de los encuestados sintiéndose "muy satisfechos" o "satisfechos", mientras que un 23% están "insatisfechos" o "muy insatisfechos". Un 21% se mantiene neutral. Esto indica que Hey Tú debe evaluar su política de precios y considerar si se alinea adecuadamente con el valor percibido de los productos y las expectativas del mercado.

## iv. ¿Qué tan probable es que recomiende los productos de Hey Tú a otros?

**Tabla 9***Recomendación de los productos*

Respuestas	Número de personas	Porcentaje
Muy probable	105	32%
Probable	95	29%
Neutral	60	18%
Improbable	45	14%
Muy improbable	24	7%
<i>Total</i>	<i>329</i>	<i>100%</i>

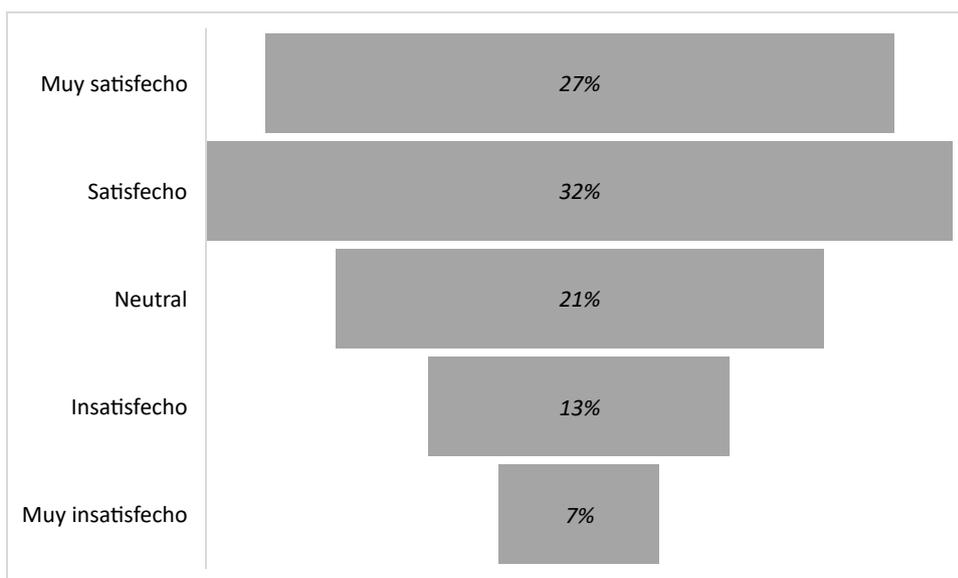
*Nota.* Resultados del cuestionario pregunta #4**Figura 7***Recomendación de los productos**Nota.* Resultados del cuestionario pregunta #4

La disposición a recomendar los productos de Hey Tú es alta, con un 61% de los encuestados indicando que es "muy probable" o "probable" que lo hagan. Sin embargo, un 21% se muestran reacios a hacerlo. Este feedback es esencial para entender las áreas que necesitan mejorarse para fomentar una mayor promoción de boca en boca entre los clientes.

## v. ¿Qué tan satisfecho está con la variedad de productos ofrecidos por Hey Tú?

**Tabla 10***Variedad de productos*

Respuestas	Número de personas	Porcentaje
Muy satisfecho	90	27%
Satisfecho	105	32%
Neutral	70	21%
Insatisfecho	44	13%
Muy insatisfecho	20	7%
<i>Total</i>	<i>329</i>	<i>100%</i>

*Nota.* Resultados del cuestionario pregunta #5**Figura 8***Variedad de productos**Nota.* Resultados del cuestionario pregunta #5

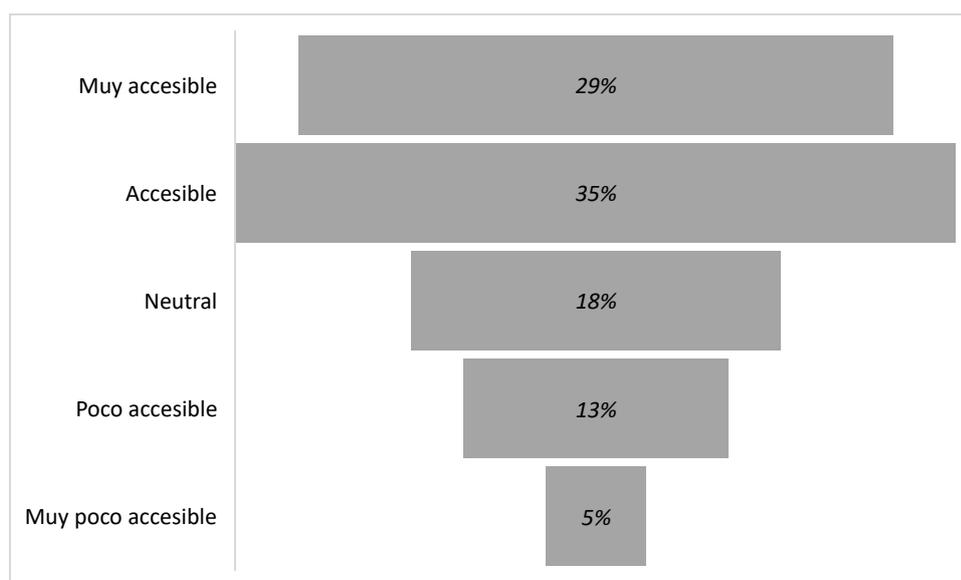
La mayoría de los clientes están satisfechos con la variedad de productos ofrecidos por Hey Tú, con un 59% de los encuestados indicando "muy satisfecho" o "satisfecho". No obstante, hay un 20% que no están satisfechos con la variedad. Esto sugiere que Hey Tú podría beneficiarse al expandir su línea de productos o diversificar su oferta para atender mejor las necesidades y preferencias de los clientes.

## vi. ¿Cómo califica usted la accesibilidad de las tiendas Hey Tú?

**Tabla 11***Accesibilidad de las tiendas*

Respuestas	Número de personas	Porcentaje
Muy accesible	95	29%
Accesible	115	35%
Neutral	60	18%
Poco accesible	44	13%
Muy poco accesible	15	5%
<i>Total</i>	<i>329</i>	<i>100%</i>

*Nota.* Resultados del cuestionario pregunta #6

**Figura 9***Accesibilidad de las tiendas*

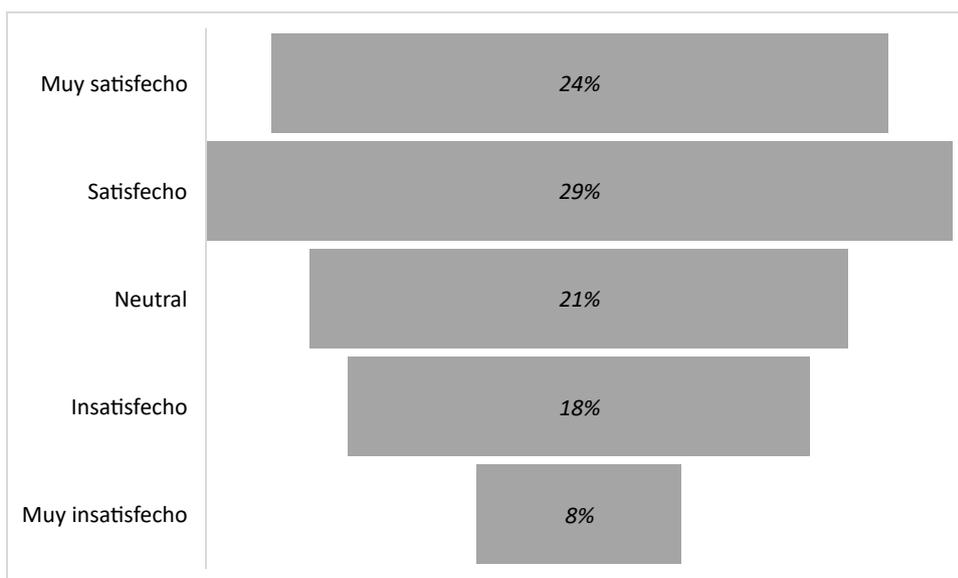
*Nota.* Resultados del cuestionario pregunta #6

La accesibilidad de las tiendas Hey Tú es bien valorada, con un 64% de los encuestados considerando las tiendas "muy accesibles" o "accesibles". Sin embargo, un 18% encuentra las tiendas "poco accesibles" o "muy poco accesibles". Hey Tú debería investigar las barreras de accesibilidad y considerar estrategias para mejorar la comodidad y facilidad de acceso a sus tiendas.

## vii. ¿Qué tan satisfecho está con el tiempo de espera para ser atendido en Hey Tú?

**Tabla 12***Tiempo de espera en atención*

Respuestas	Número de personas	Porcentaje
Muy satisfecho	80	24%
Satisfecho	95	29%
Neutral	70	21%
Insatisfecho	60	18%
Muy insatisfecho	24	8%
<i>Total</i>	<i>329</i>	<i>100%</i>

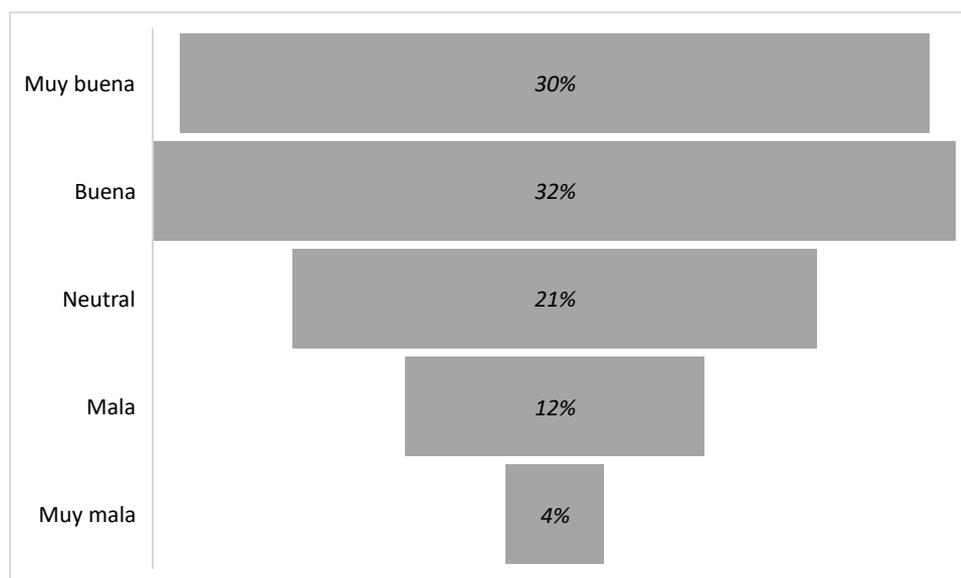
*Nota.* Resultados del cuestionario pregunta #7**Figura 10***Tiempo de espera en atención**Nota.* Resultados del cuestionario pregunta #7

El tiempo de espera para ser atendido es una área con opiniones mixtas. Mientras que un 53% están "muy satisfechos" o "satisfechos", un 26% están "Insatisfechos" o "muy insatisfechos". Reducir los tiempos de espera puede mejorar significativamente la experiencia del cliente y aumentar su satisfacción general.

## viii. ¿Cómo califica usted la disponibilidad de productos en Hey Tú?

**Tabla 13***Disponibilidad de productos*

Respuestas	Número de personas	Porcentaje
Muy buena	100	30%
Buena	105	32%
Neutral	70	21%
Mala	40	12%
Muy mala	14	4%
<i>Total</i>	<i>329</i>	<i>100%</i>

*Nota.* Resultados del cuestionario pregunta #8**Figura 11***Disponibilidad de productos**Nota.* Resultados del cuestionario pregunta #8

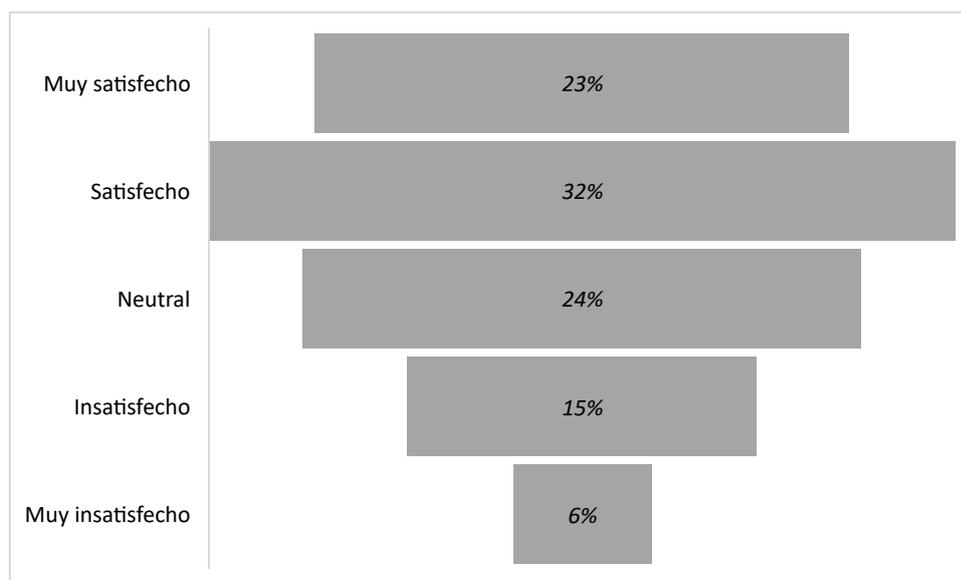
La disponibilidad de productos es vista de manera positiva, con un 62% de los encuestados calificándola como "muy buena" o "buena". No obstante, un 16% considera que la disponibilidad es "mala" o "muy mala". Hey Tú debe trabajar en mejorar su cadena de suministro y gestión de inventarios para asegurar una mayor disponibilidad de productos.

## ix. ¿Qué tan satisfecho está con la política de devoluciones de Hey Tú?

**Tabla 14***Políticas de devolución*

Respuestas	Número de personas	Porcentaje
Muy satisfecho	75	23%
Satisfecho	105	32%
Neutral	80	24%
Insatisfecho	50	15%
Muy insatisfecho	19	6%
<i>Total</i>	<i>329</i>	<i>100%</i>

*Nota.* Resultados del cuestionario pregunta #9

**Figura 12***Políticas de devolución*

*Nota.* Resultados del cuestionario pregunta #9

La política de devoluciones de Hey Tú es mayoritariamente bien recibida, con un 55% de los encuestados estando "muy satisfechos" o "satisfechos". Sin embargo, un 21% están "Insatisfechos" o "Muy insatisfechos", lo que indica que hay espacio para hacer la política de devoluciones más clara y amigable para el cliente.

x. ¿Qué tan probable es que continúe comprando en Hey Tú en el futuro?

**Tabla 15**

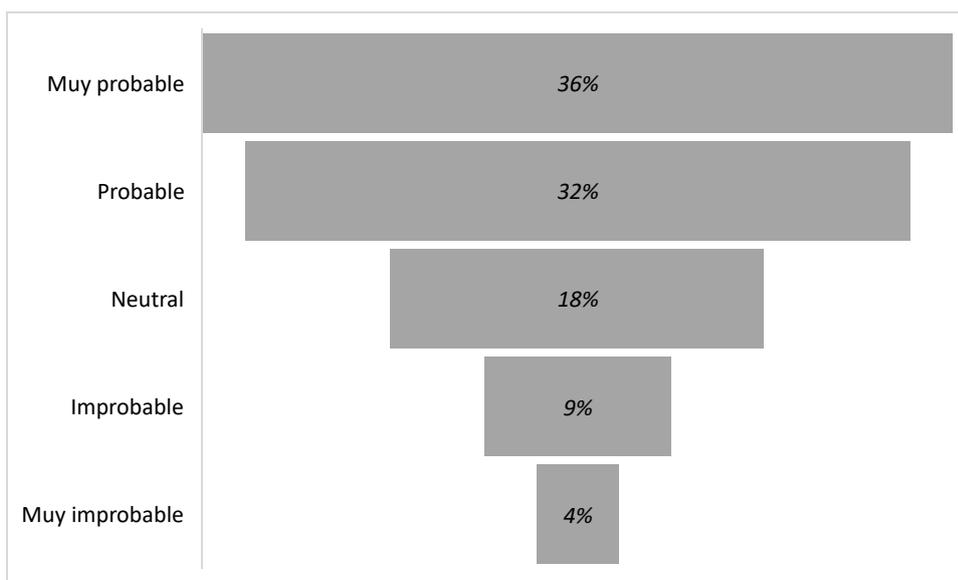
*Continuidad de compras*

Respuestas	Número de personas	Porcentaje
Muy probable	120	36%
Probable	105	32%
Neutral	60	18%
Improbable	30	9%
Muy improbable	14	4%
<i>Total</i>	<i>329</i>	<i>100%</i>

*Nota.* Resultados del cuestionario pregunta #10

**Figura 13**

*Continuidad de compras*



*Nota.* Resultados del cuestionario pregunta #10

La lealtad del cliente a Hey Tú es alta, con un 68% de los encuestados indicando que es "muy probable" o "probable" que continúen comprando en la tienda. Sin embargo, un 13% consideran improbable seguir comprando en el futuro. Esto sugiere que Hey Tú debe seguir mejorando su oferta y servicios para mantener y aumentar la lealtad del cliente.

## **4.2. Rediseño de la filosofía organizacional para la empresa Hey Tú**

### **4.2.1. Misión**

Proveer una experiencia culinaria rápida, deliciosa y accesible, centrada en la calidad de nuestros productos y la excelencia en el servicio al cliente. Creamos un ambiente acogedor y amigable donde todos nuestros clientes se sientan valorados y apreciados, con un compromiso constante de innovar para satisfacer las necesidades cambiantes de nuestros clientes.

### **4.2.2. Visión**

Ser la cadena de comida rápida líder en Riobamba y sus alrededores, reconocida por nuestra innovación constante, compromiso con la calidad y contribución positiva a la comunidad. Aspiramos a liderar el sector con un crecimiento sostenible y responsable, ofreciendo una experiencia excepcional que inspire lealtad y preferencia en nuestros clientes.

### **4.2.3. Valores**

- **Calidad:** Nos comprometemos a ofrecer productos frescos y de alta calidad en cada uno de nuestros locales, asegurando la satisfacción del cliente. Creemos que la calidad es la base de nuestra relación con los clientes, y trabajamos incansablemente para mantener y superar nuestros estándares en cada producto y servicio que ofrecemos.
- **Servicio al Cliente:** Valoramos y respetamos a nuestros clientes, brindando un servicio amable, eficiente y personalizado en todo momento. Nos esforzamos por crear experiencias positivas y memorables, entendiendo que la satisfacción del

cliente es esencial para nuestro éxito continuo. Cada interacción con el cliente es una oportunidad para demostrar nuestro compromiso con la excelencia.

- **Innovación:** Buscamos constantemente nuevas formas de mejorar nuestros productos y servicios para satisfacer las necesidades cambiantes de nuestros clientes. La innovación está en el corazón de nuestra estrategia empresarial, permitiéndonos adelantarnos a las tendencias del mercado y ofrecer soluciones creativas y relevantes. Fomentamos un ambiente donde las ideas nuevas son bienvenidas y exploradas.
- **Integridad:** Operamos con honestidad y transparencia, fomentando un ambiente de confianza y respeto tanto internamente como externamente. La integridad es fundamental en todas nuestras operaciones y relaciones, asegurando que actuamos de manera ética y responsable en cada decisión y acción que tomamos. Nos comprometemos a mantener la confianza de nuestros clientes, empleados y socios.
- **Responsabilidad Social:** Contribuimos positivamente a la comunidad y nos esforzamos por ser una empresa socialmente responsable, promoviendo prácticas sostenibles. Reconocemos nuestra responsabilidad hacia la sociedad y el medio ambiente, y trabajamos para minimizar nuestro impacto ecológico mientras apoyamos iniciativas comunitarias y de desarrollo sostenible. Nuestro objetivo es crear un legado positivo para las futuras generaciones.
- **Trabajo en Equipo:** Fomentamos un ambiente colaborativo y de apoyo mutuo entre todos nuestros empleados, reconociendo que el éxito de la empresa depende del esfuerzo conjunto. Valoramos la diversidad y la inclusión, promoviendo la cooperación y el respeto en el lugar de trabajo. Creemos que el

trabajo en equipo impulsa la innovación y la excelencia, y nos esforzamos por crear un entorno donde cada empleado pueda contribuir y prosperar.

#### **4.2.4. *Objetivos Estratégicos***

##### **Expandir la presencia:**

- Abrir al menos cinco nuevos locales en Riobamba y sus alrededores en los próximos tres años para aumentar nuestra cobertura y accesibilidad.

##### **Mejorar la satisfacción del cliente:**

- Implementar programas de capacitación continua para el personal y mejorar los sistemas de retroalimentación para asegurar un servicio al cliente excepcional.

##### **Diversificar el menú:**

- Introducir nuevas opciones de alimentos saludables y productos innovadores que atraigan a una variedad más amplia de clientes.

##### **Adoptar tecnologías modernas:**

- Mejorar nuestras plataformas de pedidos en línea y sistemas de entrega para facilitar el acceso y conveniencia para nuestros clientes.

##### **Promover la responsabilidad social:**

- Iniciar programas comunitarios y prácticas sostenibles que contribuyan al bienestar de la comunidad y al medio ambiente.

##### **Fortalecer la marca:**

- Aumentar la presencia de la marca a través de estrategias de Marketing efectivas y participaciones en eventos locales.

**Optimizar la eficiencia operativa:**

- Implementar procesos y tecnologías que mejoren la eficiencia y productividad en todas las áreas de la empresa.

**Fomentar el desarrollo profesional:**

- Crear oportunidades de formación y crecimiento para nuestros empleados, promoviendo un ambiente de trabajo motivador y enriquecedor.

**Incrementar la lealtad del cliente:**

- Desarrollar programas de fidelización y recompensas que incentiven a los clientes a regresar y recomendar nuestros productos y servicios a otros.

**4.2.5. Políticas****Política de calidad**

**Objetivo:** Asegurar que todos los productos y servicios de Hey Tú cumplan con los más altos estándares de calidad.

- Garantizar que todos los ingredientes sean frescos y de la más alta calidad.
- Mantener procesos de preparación de alimentos que sigan estrictas normas de higiene y seguridad.
- Verificar los productos finales para asegurar que cumplen con los estándares de calidad antes de ser servidos a los clientes.
- Implementar programas de capacitación continua para el personal de cocina y servicio para mantener altos niveles de calidad.

**Política de servicio al cliente**

**Objetivo:** Garantizar que cada cliente reciba un servicio excepcional en todas las interacciones con Hey Tú.

- Asegurar que todos los empleados traten a los clientes con respeto y cortesía.

- Responder a las quejas y sugerencias de los clientes de manera rápida y efectiva.
- Implementar encuestas de satisfacción del cliente para recoger retroalimentación y mejorar el servicio.
- Proporcionar capacitación a los empleados en habilidades de atención al cliente y resolución de conflictos.

### **Política de seguridad alimentaria**

**Objetivo:** Asegurar la seguridad alimentaria en todas las etapas de preparación y servicio de alimentos.

- Cumplir estrictamente con las normativas y regulaciones de seguridad alimentaria.
- Ofrecer capacitación regular en prácticas seguras de manipulación de alimentos para todo el personal.
- Realizar inspecciones periódicas de la cocina y áreas de almacenamiento.
- Implementar un sistema de trazabilidad para todos los ingredientes utilizados.

### **Política de innovación**

**Objetivo:** Fomentar la innovación continua para mejorar productos y servicios.

- Estimular la creatividad y la generación de ideas entre los empleados.
- Realizar investigaciones de mercado para identificar nuevas tendencias y oportunidades.
- Desarrollar e implementar nuevas recetas y productos basados en las necesidades y preferencias de los clientes.
- Evaluar y actualizar regularmente las ofertas del menú para mantener la relevancia y atractivo.

**Política de responsabilidad social**

**Objetivo:** Contribuir positivamente a la comunidad y promover prácticas sostenibles.

- Participar en iniciativas comunitarias y proyectos sociales.
- Implementar prácticas sostenibles en todas las operaciones de la empresa.
- Promover el uso de materiales reciclables y reducir el desperdicio.
- Fomentar la responsabilidad social entre los empleados y clientes.

**Política de desarrollo profesional**

**Objetivo:** Fomentar el desarrollo profesional y personal de los empleados.

- Ofrecer programas de formación y capacitación para mejorar las habilidades y competencias del personal.
- Promover oportunidades de crecimiento y avance profesional dentro de la empresa.
- Fomentar un ambiente de trabajo que valore la diversidad, la inclusión y el respeto mutuo.
- Implementar programas de mentoría y coaching para apoyar el desarrollo continuo de los empleados.

**Política de satisfacción del cliente**

**Objetivo:** Asegurar la satisfacción continua de los clientes.

- Desarrollar programas de fidelización para recompensar la lealtad del cliente.
- Ofrecer promociones y descuentos especiales para clientes frecuentes.
- Recoger y analizar regularmente la retroalimentación del cliente para identificar áreas de mejora.
- Asegurar que todos los puntos de contacto con el cliente proporcionen una experiencia positiva y coherente.

## Política de salud y bienestar del empleado

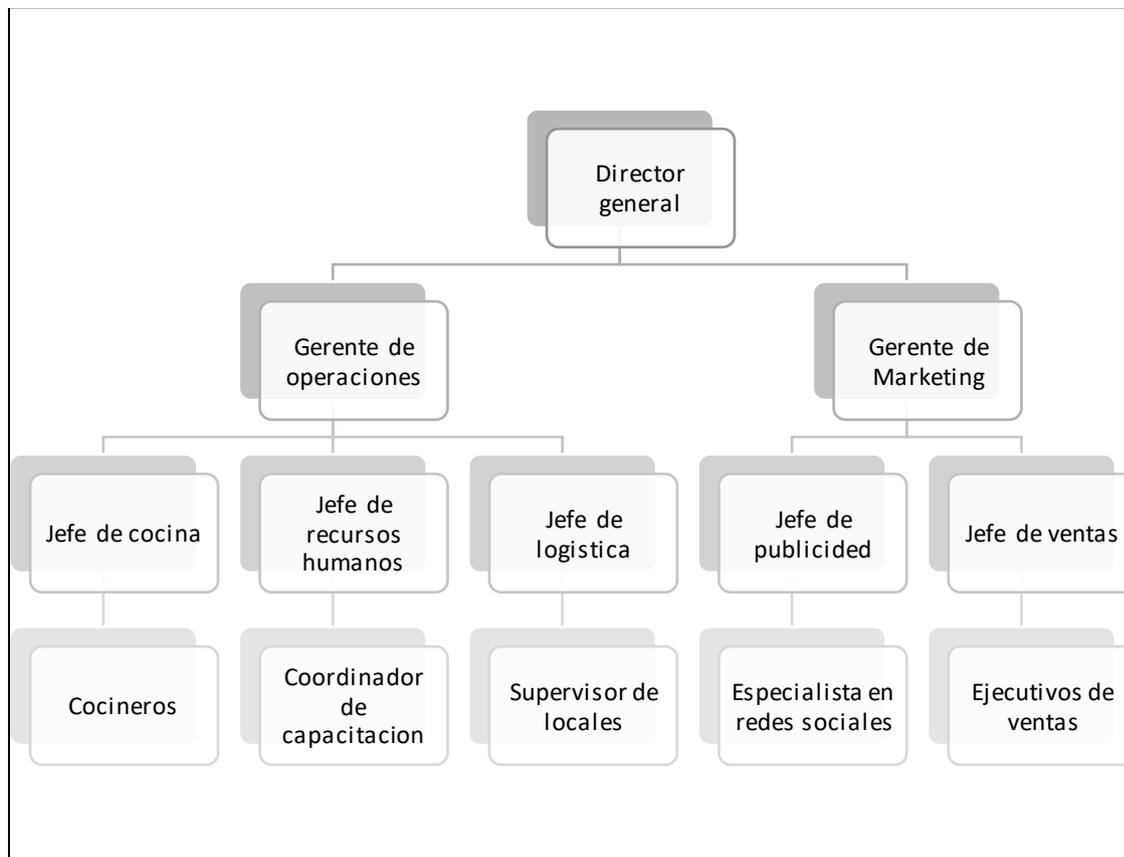
**Objetivo:** Promover la salud y el bienestar de todos los empleados.

- Proveer un ambiente de trabajo seguro y saludable.
- Ofrecer programas de bienestar, como actividades físicas, talleres de salud y apoyo emocional.
- Implementar políticas de equilibrio entre la vida laboral y personal para reducir el estrés y aumentar la satisfacción laboral.
- Fomentar una cultura de trabajo que valore el bienestar de los empleados como una prioridad.

### 4.2.6. Diseño Organizacional

Figura 14

Organigrama rediseñado



## Responsabilidades de cada área

### ▪ **Director general:**

- Supervisar y dirigir todas las operaciones de la empresa.
- Definir y ejecutar la estrategia general de la empresa.
- Tomar decisiones clave sobre la gestión y dirección de la empresa.
- Representar a la empresa en eventos y reuniones importantes.
- Asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos.

### ▪ **Gerente de operaciones:**

- Supervisar las operaciones diarias de todos los locales.
- Asegurar que se cumplan los estándares de calidad y servicio.
- Gestionar los recursos humanos y coordinar la capacitación del personal.
- Optimizar los procesos operativos para mejorar la eficiencia.
- Coordinar las actividades de los jefes de cocina, recursos humanos y logística.

### ▪ **Gerente de Marketing:**

- Desarrollar y ejecutar estrategias de Marketing para aumentar la visibilidad de la marca.
- Gestionar campañas publicitarias y promocionales.
- Analizar el mercado y la competencia para identificar oportunidades de crecimiento.
- Coordinar las actividades de publicidad, redes sociales y ventas.
- Supervisar la implementación de estrategias de branding y Marketing digital.

▪ **Jefe de cocina:**

- Supervisar la preparación de alimentos y asegurar la calidad de los productos.
- Crear y actualizar el menú, introduciendo nuevas recetas y opciones.
- Mantener la higiene y seguridad alimentaria en la cocina.
- Gestionar el inventario de ingredientes y suministros.
- Coordinar las actividades de los cocineros y asistentes de cocina.

▪ **Jefe de recursos humanos:**

- Gestionar la contratación, formación y desarrollo del personal.
- Coordinar programas de capacitación y desarrollo profesional.
- Asegurar el cumplimiento de las políticas laborales y de bienestar del empleado.
- Supervisar la evaluación del desempeño y la planificación de la carrera.
- Implementar programas de incentivos y retención del talento.

▪ **Jefe de logística:**

- Supervisar la cadena de suministro y las operaciones logísticas.
- Asegurar la entrega oportuna de ingredientes y suministros a los locales.
- Gestionar el inventario y los almacenes.
- Optimizar las rutas de distribución y reducir costos logísticos.
- Coordinar las actividades de los supervisores de local.

▪ **Jefe de publicidad:**

- Desarrollar y ejecutar campañas publicitarias para promover la marca.
- Gestionar la presencia en redes sociales y la interacción con los clientes.
- Coordinar eventos y actividades promocionales.
- Analizar el impacto de las campañas publicitarias y ajustar estrategias.

- Colaborar con el equipo de Marketing para desarrollar contenido atractivo.
- **Jefe de ventas:**
  - Promover y vender productos a los clientes.
  - Alcanzar y superar los objetivos de ventas.
  - Desarrollar estrategias de ventas para aumentar la cuota de mercado.
  - Gestionar las relaciones con los clientes clave.
  - Supervisar el desempeño de los ejecutivos de ventas y coordinar sus actividades.
- **Cocineros:**
  - Preparar y cocinar los alimentos según las recetas y estándares establecidos.
  - Mantener la limpieza y organización de la cocina.
  - Colaborar con el jefe de cocina para desarrollar y probar nuevas recetas.
  - Asegurar el cumplimiento de las normas de higiene y seguridad alimentaria.
- **Coordinador de capacitación:**
  - Desarrollar y coordinar programas de formación y desarrollo para el personal.
  - Evaluar las necesidades de capacitación y diseñar cursos específicos.
  - Monitorear y evaluar la efectividad de los programas de capacitación.
  - Colaborar con los jefes de departamento para identificar oportunidades de mejora en las habilidades del personal.

- **Supervisores de local:**
  - Monitorear el desempeño de cada local y asegurar el cumplimiento de las políticas.
  - Coordinar las actividades diarias y resolver problemas operativos.
  - Asegurar la satisfacción del cliente y la calidad del servicio en cada local.
  - Gestionar el inventario y los suministros del local.
  
- **Especialistas en redes sociales:**
  - Gestionar y actualizar las cuentas de redes sociales de la empresa.
  - Crear contenido atractivo y relevante para las plataformas digitales.
  - Interactuar con los seguidores y responder a sus consultas y comentarios.
  - Analizar el rendimiento de las publicaciones y ajustar las estrategias de contenido.
  
- **Ejecutivos de ventas:**
  - Desarrollar estrategias para incrementar las ventas.
  - Mantener relaciones con clientes clave y gestionar cuentas importantes.
  - Identificar oportunidades de ventas y nuevos mercados.
  - Coordinar promociones y descuentos para aumentar las ventas.
  - Recoger y analizar datos de ventas para mejorar las estrategias comerciales.

Este rediseño del organigrama y las responsabilidades asegura una mayor claridad en los roles y responsabilidades dentro de la empresa, optimizando la eficiencia operativa y facilitando el logro de los objetivos estratégicos de Hey Tú.

### 4.3. Estrategias Corporativas y de Negocio para la Empresa Hey Tú

Tabla 16

*Estrategias corporativas y negocios*

Enfoques	Problemas	Estrategias	Desarrollo de estrategias	Viabilidad	Impacto	Alineación con los objetivos organizacionales
Expansión de presencia	Cobertura limitada en el mercado	Abrir nuevos locales en Riobamba y sus alrededores	Realizar estudios de mercado para identificar ubicaciones estratégicas; asegurar financiamiento para la expansión; planificar y ejecutar la apertura de nuevos locales	Alta	Incremento en la base de clientes	Expansión de la presencia
Satisfacción del cliente	Quejas sobre el servicio al cliente	Implementar programas de capacitación continua y sistemas de retroalimentación	Desarrollar programas de formación enfocados en habilidades de servicio al cliente; establecer mecanismos efectivos para recoger y analizar la retroalimentación de los clientes	Alta	Mejora en la satisfacción del cliente	Mejorar la satisfacción del cliente
Diversificación del menú	Opciones limitadas en el menú	Introducir nuevas opciones de alimentos saludables y productos innovadores	Realizar investigaciones de mercado para identificar preferencias de los clientes; desarrollar y probar nuevas recetas; lanzar productos estratégicamente	Alta	Atracción de nuevos segmentos de mercado	Diversificar el menú
Tecnologías modernas	Procesos de pedidos y entregas poco eficientes	Mejorar plataformas de pedidos en línea y sistemas de entrega	Implementar soluciones tecnológicas avanzadas para pedidos en línea y delivery; optimizar el proceso	Alta	Reducción de tiempos de espera	Adoptar tecnologías modernas

			logístico; capacitar al personal en el uso de estas tecnologías				
Responsabilidad social	Baja participación en iniciativas comunitarias y sostenibilidad	Iniciar programas comunitarios y prácticas sostenibles	Identificar y asociarse con organizaciones locales; implementar prácticas sostenibles en operaciones; comunicar iniciativas a clientes y comunidad	Media	Mejora en la percepción de la marca	Promover la responsabilidad social	la
Fortalecimiento de marca	Baja visibilidad y reconocimiento de la marca	Aumentar la presencia de la marca a través de estrategias de Marketing efectivas	Desarrollar campañas de Marketing y publicidad; participar en eventos locales; mejorar presencia en redes sociales	Alta	Mayor reconocimiento y fidelidad de marca	Fortalecer la marca	la
Eficiencia operativa	Procesos operativos ineficientes	Implementar procesos y tecnologías que mejoren la eficiencia y productividad	Evaluar y optimizar procesos operativos; introducir tecnología de automatización donde sea posible; capacitar al personal en nuevas tecnologías	Alta	Reducción de costos operativos	Optimizar la eficiencia operativa	la
Desarrollo profesional	Falta de oportunidades de formación y crecimiento para empleados	Crear programas de formación y desarrollo profesional	Ofrecer programas de formación continua y desarrollo de habilidades; implementar programas de mentoría; establecer rutas claras de carrera para los empleados	Alta	Aumento en la satisfacción y retención del personal	Fomentar el desarrollo profesional	el
Lealtad del cliente	Baja tasa de repetición de clientes	Desarrollar programas de fidelización y recompensas	Crear y lanzar programas de lealtad para clientes frecuentes; ofrecer promociones y descuentos exclusivos; recoger y analizar datos de comportamiento del cliente	Alta	Mayor retención y lealtad de clientes	Incrementar la lealtad del cliente	la

*Nota.* Presentación de estrategias corporativas y de negocios

#### **4.3.1. Explicación y Análisis de las Estrategias Corporativas**

Las estrategias corporativas y de negocios son planes y acciones que una empresa implementa para alcanzar sus objetivos a largo plazo y mejorar su competitividad en el mercado. Estas estrategias se desarrollan a partir de un análisis exhaustivo del entorno interno y externo de la empresa, identificando oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades. En el contexto de Hey Tú, las estrategias corporativas y de negocios abarcan diversos enfoques, cada uno dirigido a solucionar problemas específicos y aprovechar oportunidades de crecimiento y mejora.

La estrategia de expansión de presencia busca aumentar la cobertura de la empresa abriendo nuevos locales en Riobamba y sus alrededores. Esto permite a Hey Tú llegar a más clientes y aumentar su base de consumidores. La expansión requiere estudios de mercado detallados para identificar ubicaciones estratégicas, asegurar financiamiento adecuado y planificar la apertura de nuevos locales de manera eficiente. Esta estrategia es viable y tiene un alto impacto, ya que incrementa la visibilidad y accesibilidad de la marca, alineándose con el objetivo de expansión de la presencia.

Para mejorar la satisfacción del cliente, Hey Tú implementará programas de capacitación continua para el personal y sistemas de retroalimentación efectivos. Esta estrategia asegura que todos los empleados estén bien entrenados en habilidades de servicio al cliente y que las opiniones de los clientes se recojan y analicen regularmente para realizar mejoras continuas. La viabilidad de esta estrategia es alta, y su impacto se traduce en una mejora significativa en la satisfacción y fidelidad del cliente, lo cual es crucial para el éxito a largo plazo de la empresa.

La diversificación del menú es esencial para atraer a una variedad más amplia de clientes, especialmente aquellos que buscan opciones de alimentos saludables e

innovadores. Esta estrategia implica realizar investigaciones de mercado para entender las preferencias de los clientes, desarrollar nuevas recetas y productos, y lanzarlos estratégicamente. La alta viabilidad y el impacto de esta estrategia radican en su capacidad para incrementar las ventas y mejorar la percepción de la marca como innovadora y adaptable a las tendencias del mercado.

Adoptar tecnologías modernas para mejorar las plataformas de pedidos en línea y sistemas de entrega es una estrategia clave para Hey Tú. Esta iniciativa busca facilitar el acceso y la conveniencia para los clientes, reduciendo tiempos de espera y optimizando la eficiencia operativa. Implementar soluciones tecnológicas avanzadas y capacitar al personal en su uso son pasos cruciales. La alta viabilidad y el significativo impacto de esta estrategia mejoran la experiencia del cliente y fortalecen la competitividad de la empresa en un mercado digitalizado.

Promover la responsabilidad social mediante programas comunitarios y prácticas sostenibles es una estrategia que busca mejorar la percepción de la marca y contribuir positivamente al entorno local. Hey Tú puede asociarse con organizaciones locales, implementar prácticas sostenibles en sus operaciones y comunicar estas iniciativas a sus clientes y la comunidad. Aunque la viabilidad es media, el impacto es significativo, mejorando la imagen de la empresa y fomentando un compromiso positivo con la comunidad.

Fortalecer la marca a través de estrategias de Marketing efectivas y participación en eventos locales es vital para aumentar la visibilidad y el reconocimiento de Hey Tú. Desarrollar campañas publicitarias, mejorar la presencia en redes sociales y participar en eventos locales son acciones clave. La alta viabilidad y el impacto de esta estrategia se reflejan en un mayor reconocimiento de la marca y lealtad de los clientes, alineándose con el objetivo de fortalecer la marca.

Optimizar la eficiencia operativa implementando procesos y tecnologías que mejoren la productividad es esencial para reducir costos y mejorar el rendimiento. Evaluar y optimizar los procesos operativos, introducir tecnologías de automatización y capacitar al personal en nuevas tecnologías son pasos importantes. La alta viabilidad y el impacto de esta estrategia permiten a Hey Tú operar de manera más eficiente, alineándose con el objetivo de optimizar la eficiencia operativa.

Fomentar el desarrollo profesional de los empleados y aumentar la lealtad del cliente son dos estrategias críticas adicionales. Crear programas de formación y desarrollo profesional mejora la satisfacción y retención del personal, mientras que desarrollar programas de fidelización y recompensas incentiva a los clientes a regresar y recomendar la marca. Ambas estrategias son altamente viables y tienen un impacto significativo en la satisfacción tanto de los empleados como de los clientes, alineándose con los objetivos de desarrollo profesional y lealtad del cliente.

#### 4.4. Plan de Acción para cada área Funcional de la Empresa

**Tabla 17**

*Plan de acción*

Estrategias	Plan operativo	Metas	Recursos
Expansión de presencia	Identificar ubicaciones estratégicas y asegurar financiamiento para abrir nuevos locales.	Abrir 5 nuevos locales en los próximos 3 años.	Estudios de mercado, financiamiento, equipo de expansión, contratos de arrendamiento.
Mejorar la satisfacción del cliente	Implementar programas de capacitación continua y sistemas de retroalimentación efectivos.	Incrementar la satisfacción del cliente en un 20%.	Programas de formación, herramientas de retroalimentación, personal de capacitación.
Diversificación del menú	Realizar investigaciones de mercado, desarrollar nuevas recetas y lanzar productos innovadores.	Introducir 10 nuevas opciones de alimentos	Investigación de mercado, equipo de desarrollo de productos, ingredientes nuevos.

		saludables en el menú.		
Adoptar tecnologías modernas	Mejorar plataformas de pedidos en línea y sistemas de entrega, capacitar al personal.	Reducir los tiempos de espera en un 30%.		Soluciones tecnológicas, proveedores de tecnología, programas de capacitación.
Promover la responsabilidad social	Iniciar programas comunitarios y prácticas sostenibles en las operaciones diarias.	Implementar programas comunitarios y prácticas sostenibles.	5	Asociaciones con organizaciones locales, recursos para programas comunitarios, personal de responsabilidad social.
Fortalecer la marca	Desarrollar campañas publicitarias, mejorar la presencia en redes sociales, participar en eventos locales.	Aumentar el reconocimiento de la marca en un 25%.		Recursos de Marketing, agencias de publicidad, plataformas de redes sociales.
Optimizar la eficiencia operativa	Evaluar y optimizar procesos operativos, introducir tecnología de automatización, capacitar al personal.	Reducir los costos operativos en un 15%.		Herramientas de evaluación de procesos, tecnología de automatización, programas de capacitación.
Desarrollo profesional	Crear programas de formación continua y desarrollo de habilidades, implementar mentoría.	Mejorar la satisfacción y retención del personal en un 20%.		Programas de formación, mentores internos, recursos de desarrollo profesional.
Incrementar la lealtad del cliente	Crear y lanzar programas de fidelización y recompensas, ofrecer promociones y descuentos exclusivos.	Aumentar la tasa de repetición de clientes en un 25%.		Sistemas de gestión de lealtad, recursos promocionales, herramientas de análisis de datos.
Innovación continua	Crear un equipo de innovación, realizar talleres y sesiones de <i>brainstorming</i> , implementar un proceso de evaluación de ideas.	Lanzar 3 nuevos productos o servicios innovadores por año.		Equipo de innovación, facilitadores de talleres, recursos para desarrollo de nuevos productos.

*Nota.* Plan de acción para las áreas de la empresa

#### **4.4.1. Explicación y Análisis del Plan de Acción**

El plan de acción de Hey Tú se centra en implementar estrategias específicas que permitan a la empresa alcanzar sus objetivos organizacionales y mejorar su competitividad en el mercado. Cada estrategia está diseñada para abordar problemas específicos y aprovechar oportunidades de crecimiento. A continuación, se presenta un análisis detallado del plan de acción.

La estrategia de expansión de presencia tiene como objetivo abrir cinco nuevos locales en Riobamba y sus alrededores en los próximos tres años. Este plan operativo incluye identificar ubicaciones estratégicas a través de estudios de mercado y asegurar financiamiento para la expansión. La meta es aumentar la cobertura y accesibilidad de la empresa, lo cual requiere recursos significativos como estudios de mercado, financiamiento y equipos de expansión. Esta estrategia es crucial para aumentar la base de clientes y mejorar la visibilidad de la marca en nuevas áreas.

Para mejorar la satisfacción del cliente, se implementarán programas de capacitación continua y sistemas efectivos de retroalimentación. La meta es incrementar la satisfacción del cliente en un 20%. El plan operativo incluye desarrollar programas de formación en habilidades de servicio al cliente y establecer mecanismos para recoger y analizar la retroalimentación de los clientes. Los recursos necesarios incluyen programas de formación, herramientas de retroalimentación y personal de capacitación. Esta estrategia es fundamental para asegurar que los clientes reciban un servicio excepcional en todas sus interacciones con Hey Tú.

La diversificación del menú se centrará en introducir nuevas opciones de alimentos saludables y productos innovadores. La meta es añadir 10 nuevas opciones al menú. El plan operativo incluye realizar investigaciones de mercado para entender las preferencias de los clientes, desarrollar y probar nuevas recetas, y lanzar estos

productos de manera estratégica. Los recursos necesarios abarcan investigación de mercado, equipos de desarrollo de productos e ingredientes nuevos. Esta estrategia es vital para atraer a una variedad más amplia de clientes y mantenerse relevante en el mercado.

Adoptar tecnologías modernas implica mejorar las plataformas de pedidos en línea y los sistemas de entrega, con el objetivo de reducir los tiempos de espera en un 30%. El plan operativo incluye la implementación de soluciones tecnológicas avanzadas y la capacitación del personal en su uso. Los recursos necesarios incluyen soluciones tecnológicas, proveedores de tecnología y programas de capacitación. Esta estrategia es esencial para optimizar la eficiencia operativa y mejorar la experiencia del cliente en un entorno cada vez más digitalizado.

La estrategia de promover la responsabilidad social tiene como objetivo implementar cinco programas comunitarios y prácticas sostenibles. El plan operativo incluye asociarse con organizaciones locales, implementar prácticas sostenibles en las operaciones diarias y comunicar estas iniciativas a la comunidad. Los recursos necesarios incluyen asociaciones con organizaciones locales, recursos para programas comunitarios y personal dedicado a la responsabilidad social. Esta estrategia no solo mejora la percepción de la marca, sino que también contribuye positivamente al bienestar de la comunidad y al medio ambiente.

Para fortalecer la marca, se desarrollarán campañas publicitarias, se mejorará la presencia en redes sociales y se participará en eventos locales. La meta es aumentar el reconocimiento de la marca en un 25%. El plan operativo incluye el desarrollo de estrategias de Marketing, la gestión de campañas publicitarias y la participación en eventos comunitarios. Los recursos necesarios incluyen recursos de Marketing, agencias de publicidad y plataformas de redes sociales. Esta estrategia es

clave para incrementar la visibilidad y la fidelidad de la marca entre los clientes actuales y potenciales.

Optimizar la eficiencia operativa y fomentar el desarrollo profesional de los empleados son estrategias cruciales para el éxito a largo plazo de Hey Tú. El plan operativo para la eficiencia incluye evaluar y optimizar procesos operativos, introducir tecnologías de automatización y capacitar al personal. La meta es reducir los costos operativos en un 15%. Para el desarrollo profesional, se crearán programas de formación continua y desarrollo de habilidades, con la meta de mejorar la satisfacción y retención del personal en un 20%. Los recursos necesarios incluyen herramientas de evaluación de procesos, tecnología de automatización y programas de formación y mentoría. Estas estrategias aseguran que Hey Tú opere de manera eficiente y que sus empleados estén motivados y capacitados para contribuir al éxito de la empresa.

#### 4.5. Indicadores KPI para Monitorear las Estrategias y Planes de Acción Diseñados

**Tabla 18**

*Proceso de control de las estrategias*

Estrategias	Indicadores de control (KPIs)	Responsables del control	Periodo de control
Expansión de presencia	Número de nuevos locales abiertos	Gerente de Operaciones	Trimestral
	Incremento en la cobertura geográfica	Gerente de Operaciones	Trimestral
	Aumento de la base de clientes	Gerente de Marketing	Trimestral
Mejorar la satisfacción del cliente	Puntuación de satisfacción del cliente (encuestas)	Gerente de Servicio al Cliente	Mensual
	Número de quejas y sugerencias atendidas	Gerente de Servicio al Cliente	Mensual

	Tasa de fidelización del cliente	Gerente de Servicio al Cliente	Trimestral
Diversificación del menú	Número de nuevas opciones de menú introducidas	Jefe de Cocina	Trimestral
	Incremento en ventas de nuevos productos	Jefe de Cocina	Trimestral
	Retroalimentación de clientes sobre nuevos productos	Gerente de Marketing	Mensual
Adoptar tecnologías modernas	Tiempos de espera en pedidos en línea	Gerente de TI	Mensual
	Tasa de uso de plataformas de pedidos en línea	Gerente de TI	Mensual
	Tasa de error en pedidos	Gerente de TI	Mensual
Promover la responsabilidad social	Número de programas comunitarios implementados	Gerente de Responsabilidad Social	Trimestral
	Participación de empleados en iniciativas sostenibles	Gerente de Recursos Humanos	Trimestral
	Retroalimentación comunitaria	Gerente de Responsabilidad Social	Trimestral
Fortalecer la marca	Reconocimiento de marca (encuestas)	Gerente de Marketing	Trimestral
	Participación en redes sociales	Especialista en Redes Sociales	Mensual
	Número de eventos locales participados	Gerente de Marketing	Trimestral
Optimizar la eficiencia operativa	Reducción de costos operativos	Gerente de Operaciones	Trimestral
	Incremento en la productividad del personal	Gerente de Recursos Humanos	Trimestral
	Tiempo de ciclo de procesos operativos	Gerente de Operaciones	Trimestral
Desarrollo profesional	Número de programas de formación implementados	Gerente de Recursos Humanos	Trimestral

	Satisfacción y retención del personal	Gerente de Recursos Humanos	Trimestral
	Tasa de participación en programas de mentoría	Gerente de Recursos Humanos	Trimestral
Incrementar la lealtad del cliente	Número de clientes recurrentes	Gerente de Servicio al Cliente	Mensual
	Tasa de participación en programas de fidelización	Gerente de Marketing	Trimestral
	Incremento en la tasa de repetición de clientes	Gerente de Servicio al Cliente	Trimestral
Innovación continua	Número de nuevas ideas/productos implementados	Jefe de Innovación	Trimestral
	Participación en talleres de innovación	Jefe de Innovación	Trimestral
	Incremento en la competitividad	Jefe de Innovación	Anual

*Nota.* Desarrollo del proceso de control que se tendrá con las estrategias.

#### **4.5.1. Explicación y Análisis de Indicadores para Monitorear las Estrategias**

El control de monitoreo para la expansión de presencia de Hey Tú se centra en evaluar el número de nuevos locales abiertos, el incremento en la cobertura geográfica y el aumento de la base de clientes. Estos indicadores clave de desempeño (KPIs) permiten medir el progreso y éxito de la estrategia de expansión. El Gerente de Operaciones es responsable de supervisar la apertura de nuevos locales y el incremento en la cobertura geográfica, mientras que el Gerente de Marketing monitorea el aumento de la base de clientes. El control trimestral garantiza que la empresa esté en camino de alcanzar su meta de abrir cinco nuevos locales en tres años, permitiendo ajustes oportunos si es necesario.

Para mejorar la satisfacción del cliente, se utilizan KPIs como la puntuación de satisfacción del cliente, el número de quejas y sugerencias atendidas, y la tasa de

fidelización del cliente. Estos indicadores son monitoreados mensualmente por el Gerente de Servicio al Cliente. La puntuación de satisfacción se obtiene a través de encuestas regulares a los clientes, proporcionando información valiosa sobre áreas de mejora. El número de quejas y sugerencias atendidas indica la eficacia del servicio al cliente en resolver problemas y responder a las necesidades de los clientes, mientras que la tasa de fidelización mide la lealtad y repetición de negocios de los clientes.

La diversificación del menú es monitoreada mediante KPIs como el número de nuevas opciones de menú introducidas, el incremento en ventas de nuevos productos y la retroalimentación de los clientes sobre estos productos. El Jefe de Cocina es responsable de la implementación de nuevas recetas y productos, mientras que el Gerente de Marketing recopila y analiza la retroalimentación de los clientes. Estos indicadores se revisan trimestralmente para asegurar que los nuevos productos sean bien recibidos y contribuyan al crecimiento de las ventas. La retroalimentación de los clientes permite ajustes rápidos y mejora continua del menú.

Para monitorear la adopción de tecnologías modernas, se utilizan KPIs como los tiempos de espera en pedidos en línea, la tasa de uso de las plataformas de pedidos en línea y la tasa de error en pedidos. El Gerente de TI supervisa estos indicadores mensualmente, asegurando que las nuevas tecnologías mejoren la eficiencia operativa y la experiencia del cliente. La reducción en los tiempos de espera y la disminución en la tasa de errores reflejan el éxito de la implementación de tecnologías avanzadas y la capacitación del personal en su uso, mejorando la satisfacción del cliente y optimizando los procesos internos.

La responsabilidad social es monitoreada a través de KPIs como el número de programas comunitarios implementados, la participación de empleados en iniciativas

sostenibles y la retroalimentación comunitaria. El Gerente de Responsabilidad Social y el Gerente de Recursos Humanos son responsables de estos indicadores, los cuales se revisan trimestralmente. La implementación de programas comunitarios y la participación activa de los empleados en prácticas sostenibles no solo mejoran la percepción de la marca, sino que también contribuyen positivamente al entorno local y al bienestar de la comunidad.

Para fortalecer la marca, se utilizan KPIs como el reconocimiento de marca a través de encuestas, la participación en redes sociales y el número de eventos locales participados. El Gerente de Marketing y el Especialista en Redes Sociales monitorean estos indicadores trimestralmente y mensualmente, respectivamente. En cuanto al desarrollo profesional, se miden indicadores como el número de programas de formación implementados, la satisfacción y retención del personal y la tasa de participación en programas de mentoría. El Gerente de Recursos Humanos supervisa estos KPIs trimestralmente, asegurando que los empleados tengan oportunidades de crecimiento y que la empresa retenga talento clave, lo cual es esencial para el éxito a largo plazo.

Este enfoque estructurado de monitoreo y control permite a Hey Tú evaluar el progreso de sus estrategias, realizar ajustes necesarios y garantizar que todas las acciones estén alineadas con los objetivos organizacionales. Al revisar regularmente estos KPIs, la empresa puede tomar decisiones informadas, responder rápidamente a los cambios en el entorno y mantener un enfoque constante en la mejora continua y el crecimiento sostenible.

## **Capítulo V Sugerencias**

### **Conclusiones**

El diagnóstico interno y externo llevado a cabo para la entidad Hey Tú ha facilitado una comprensión exhaustiva de los factores que afectan su desempeño y competitividad en el sector. A través de la implementación del análisis FODA se han identificado áreas críticas que requieren atención inmediata, así como oportunidades estratégicas para el crecimiento sostenible. En el ámbito interno, se ha destacado la imperiosa necesidad de optimizar la eficiencia operativa, elevar la calidad del servicio al cliente y fortalecer la capacitación del personal. Externamente, se ha observado un entorno competitivo en constante evolución, lo que resalta la importancia de adaptarse a las tendencias del mercado y a las cambiantes expectativas de los consumidores. Este diagnóstico se constituye como un fundamento esencial para el desarrollo de estrategias y planes de acción futuros, orientados a mejorar la posición competitiva de la organización y asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

El rediseño de la filosofía organizacional de Hey Tú ha sido fundamental para la alineación de su misión, visión y valores con los objetivos estratégicos de la empresa y las expectativas de los stakeholders. La nueva misión se enfoca en proporcionar una experiencia culinaria excepcional, mientras que la visión posiciona a Hey Tú como un líder en innovación y responsabilidad social dentro del sector de la comida rápida. Los valores renovados subrayan la importancia de la calidad, el servicio al cliente, la innovación, la integridad, la responsabilidad social y el trabajo en equipo. Este proceso de rediseño ha fortalecido la identidad corporativa de Hey Tú y ha establecido un marco claro que guía la toma de decisiones y la gestión

organizacional, asegurando así una coherencia estratégica en todas las operaciones de la empresa.

La formulación de estrategias corporativas y de negocio ha dotado a Hey Tú de un plan estructurado y coherente para alcanzar sus objetivos a largo plazo. Las estrategias delineadas abarcan la expansión de la presencia geográfica, la optimización de la satisfacción del cliente, la diversificación del menú, la integración de tecnologías avanzadas, la promoción de la responsabilidad social y el fortalecimiento de la marca. Estas iniciativas están diseñadas no solo para abordar las problemáticas identificadas en el diagnóstico, sino también para capitalizar las oportunidades emergentes en el mercado. La implementación efectiva de estas estrategias exigirá una planificación meticulosa y el compromiso activo de todos los niveles de la organización, asegurando así una ejecución alineada con la visión y misión de la empresa.

Los planes de acción establecidos para cada área funcional de Hey Tú ofrecen una hoja de ruta exhaustiva para la implementación de las estrategias corporativas y de negocio. Cada plan detalla actividades específicas, establece metas claras y define los recursos necesarios para su ejecución efectiva. Las áreas funcionales, incluyendo operaciones, Marketing, recursos humanos, cocina y servicio al cliente, han elaborado planes específicos que se alinean con los objetivos estratégicos de la empresa. Esta alineación garantiza que todas las áreas operen de manera coordinada y eficiente, facilitando así el logro de los objetivos organizacionales y promoviendo un enfoque integral hacia el éxito de la empresa.

La identificación y definición de indicadores clave de desempeño (KPIs) han sido esenciales para el monitoreo del progreso y la efectividad de las estrategias y planes de acción de Hey Tú. Los KPIs seleccionados permiten evaluar aspectos críticos como la satisfacción del cliente, la eficiencia operativa, el crecimiento de las ventas, la lealtad del cliente y la implementación de prácticas sostenibles. Cada indicador cuenta con un responsable asignado y un periodo de control específico, lo que facilita un seguimiento regular y permite realizar ajustes oportunos. Este enfoque basado en datos no solo asegura que Hey Tú tome decisiones informadas, sino que también garantiza un alineamiento continuo con sus objetivos estratégicos, promoviendo así un camino claro hacia el éxito y la sostenibilidad a largo plazo.

## Recomendaciones

Es fundamental explorar estudios que evalúen el impacto de diferentes métodos de comunicación interna en la cohesión del equipo y el rendimiento organizacional. Además, investigar cómo la comunicación interna puede influir en la innovación y creatividad dentro de los equipos de trabajo.

Se recomienda estudiar cómo diferentes herramientas de gestión de proyectos (como Trello, Asana, Jira) afectan la eficiencia y productividad de equipos en distintas industrias. Evaluar el retorno de inversión (ROI) de la implementación de software de gestión de proyectos en empresas de diversos tamaños también sería valioso.

Realizar estudios de caso sobre empresas que han transformado exitosamente su cultura corporativa puede proporcionar valiosas lecciones y mejores prácticas. Investigar la relación entre una cultura corporativa positiva y la retención de empleados, así como su impacto en la motivación y rendimiento del personal, es crucial.

Explorar cómo la diversificación de canales de Marketing, incluyendo medios digitales y tradicionales, afecta la efectividad de las estrategias de Marketing. Investigar el impacto de una estrategia omnicanal en la interacción y conversión de clientes puede ofrecer *insights* útiles para maximizar el alcance de la marca.

Se recomienda establecer estudios que evalúen el impacto de la creación de equipos dedicados a la innovación en la competitividad y crecimiento empresarial. Investigar cómo fomentar una cultura de innovación puede llevar a descubrimientos significativos que impulsen la diferenciación y crecimiento de la marca.

Investigar cómo la adopción de tecnologías de gestión de inventarios y la mejora de relaciones con proveedores pueden optimizar la cadena de suministro.

Estudios sobre la eficiencia logística y su impacto en la reducción de costos operativos y mejora del servicio al cliente también son necesarios.

Se recomienda investigar cómo los programas de bienestar que abordan la salud física y mental de los empleados impactan en su productividad y satisfacción laboral. Evaluar políticas de equilibrio entre la vida laboral y personal y su efecto en el compromiso y rendimiento de los empleados puede ser muy beneficioso.

Es esencial realizar investigaciones periódicas sobre tendencias y preferencias de los consumidores. Estudiar métodos como encuestas, grupos focales y análisis de datos del mercado para entender mejor a los clientes y adaptarse rápidamente a sus necesidades cambiantes puede guiar decisiones empresariales efectivas.

Investigar cómo un servicio postventa robusto puede asegurar la satisfacción del cliente y fomentar la lealtad a largo plazo. Estudiar el impacto de un equipo dedicado a la atención postventa en la resolución de problemas y experiencia del cliente puede fortalecer relaciones y generar recomendaciones.

Explorar cómo las alianzas estratégicas con otras empresas y organizaciones pueden expandir el alcance de la marca y aprovechar sinergias beneficiosas. Investigar colaboraciones estratégicas para proporcionar acceso a nuevos mercados y recursos compartidos puede ser un catalizador para el crecimiento y éxito empresarial.

### Referencias bibliográficas

- Alcocer, E. (2022). *La planificación estratégica y la gestión administrativa en la industria Prolácteos del cantón Latacunga*. [Tesis de Maestría. Repositorio Digital Universidad Técnica de Cotopaxi].  
<http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/8394>
- Arias, J., & Covinos, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación. *Consejo Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación Tecnológica*.  
<http://hdl.handle.net/20.500.12390/2260>
- Baque, L., Izquierdo, A., & Viteri, D. (2022). Estructura metodológica de plan estratégico para mejorar las ventas en las MIPYMES del cantón Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(2).  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202022000200066](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202022000200066)
- Bronfenbrenner, J. (1979). *El Modelo Ecológico de Bronfenbrenner*.
- Calle, M., Gurumendi, I., & Calle, M. (2020). Planeación estratégica aplicada a profesionales de la medicina y la jurisprudencia. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 83-89.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2218-36202020000300083](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202020000300083)
- Celi, J. C., Garay, V., & Ortíz, M. (2022). Planificación estratégica aplicada en el sector transporte. *Dominio De Las Ciencias*, 8(2), 3-21.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.23857/dc.v8i2.2630>
- Corona, J. (2018). Investigación cualitativa: fundamentos epistemológicos, teóricos y metodológicos. *Vivat Academia*(144), 69-76.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.15178/va.2018.144.69-76>

- Coronado, A. (2022). *Plan estratégico para el mejoramiento de la empresa avícola Granjita Market en la provincia del Carchi*. [Tesis de Maestría. Universidad de las Américas. <https://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/13936>
- Delgado, J. (2022). *Modelo de planeación estratégica para la empresa "Fruti Kamaska"*. Universidad del Azuay. Universidad del Azuay: <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/12286>
- Díaz, A., & Villafuerte, C. (2022). Planeamiento Estratégico de la Educación. *Comuni @cción*, 13(2), 161-171. <https://www.redalyc.org/journal/4498/449872026007/449872026007.pdf>
- Farfán, J. A., Herrada, A. H., & Bazán, J. E. (2013). *Planeamiento estratégico del distrito de San Isidro*. Retrieved 26 de 6 de 2023, from <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/4553>
- Francés, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral* (Primera ed.). México: Pearson Educación. [https://books.google.co.ve/books?id=yAmLG-Vr8BkC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=true](https://books.google.co.ve/books?id=yAmLG-Vr8BkC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=true)
- Freire, V., Rocha, J., Esquetini, C., & Llanes, E. (2019). Analisis de la planificacion estrategica para la gestion de las universidades particulares. Una alternativa exitosa. *Revista Espacios*, 40(2). <https://www.revistaespacios.com/a19v40n02/19400225.html>
- García, A. F. (2020). *Impacto del comercio electrónico en el sector de entregas a domicilio: análisis de la experiencia de Rappi en América Latina*. *Revista Latinoamericana de Gestión Tecnológica*, pag. 112-129.

- Gargate, S. (2022). La planificación estratégica y la competitividad en las empresas del sector transporte interprovincial terrestre de pasajeros de Lima. *Industrial Data*, 25(2), 55-70. <https://doi.org/https://doi.org/10.15381/idata.v25i2.21430>
- Gellibert, P. (2023). *Planificación estratégica y los procedimientos de gestión en el GADP de San José de Ancón, periodo 2021-2025*. Tesis de Maestría. Repositorio Universidad Estatal Península de Santa Elena. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/9786>
- Gómez, E. (2020). *La planeación estratégica como herramienta para incrementar la productividad y sostenibilidad de las empresas. caso: dos grandes empresas del sector de servicios de aseo y mantenimiento de instalaciones en bogotá*. [Tesis de Maestría. Fundación Universidad de América]. <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/7958/1/948211-2020-II-MBA.pdf>
- Gómez, E. (2023). *Planificación estratégica para la Empresa "Orion Group S.A." de la ciudad de Quito*. [Tesis de Maestría. Universidad Tecnológica Israel]. <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/3808>
- González, J., & Rodríguez, M. (2019). *Manual práctico de planeación estratégica*. Díaz de Santos. <https://www.editdiazdesantos.com/wwwdat/pdf/9788490522424.pdf>
- González, S., Baque, L., & Mendoza, M. (2020). Planeación estratégica para mejorar la comercialización de cacao en la empresa Agro Álava del Empalme. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*(7), 8-12. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-399.pdf>

- Guadalupe, K. (2023). *Planificación estratégica para instituciones de educación superior*. [Tesis de MAestría. Universidad Estatal Península de Santa Elena].  
<https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/9805>
- Huaranga, R. (2022). *Planeación estratégica en el desarrollo de las competencias investigativas en los proyectos de tesis de maestría en Amazonas, 2022*. [Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo].  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/102402>
- Jaramillo, S. &. (2019). Planeacion estrategica y su aporte al desarrollo empresarial. *. Espiritu emprendedor TES*, 3(1), 64-73.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.33970/eetes.v3.n1.2019.127>
- Lema, L. (2023). *Plan Estratégico para el Desarrollo Comunitario con enfoque a la Economía Social y Solidaria de la comunidad Shuid, cantón Alausí*. [Tesis de Maestría. Universidad Nacional de Chimborazo].  
<http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/10437>
- Macías, M., & Mero, J. (2022). Importancia de Planeación Estratégica en Empresas en el Siglo XXI. *Polo del Conocimiento*, 7(2), 31-39. <https://doi.org/DOI:10.23857/pc.v7i2.3567>
- Meza, M. (2021). *Evaluación de los procesos administrativos para el diseño de la estructura organizacional y modelo de planificación estratégica en una empresa de buques atuneros*. [Tesis de Maestría. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil].  
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/15968/1/T-UCSG-POS-MAE-339.pdf>
- Morales, J. (2018). Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo: una revisión desde los planes de emergencia. *IPSA Scientia, Revista científica*

*Multidisciplinaria*, 3(1), 23-29.

<https://doi.org/https://doi.org/10.25214/27114406.920>

Ore, H., Olortegui, E., & Ponce, D. (2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. *Revista Científica Pakamuros*, 8(4), 31-44.

<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v8i4.147>

Ortiz, A. (2021). La Planeación Estratégica ante la incertidumbre de la Pandemia del COVID-19. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 16(3), 1-15.

[http://www.spentamexico.org/v16-n3/A3.16\(3\)1-15.pdf](http://www.spentamexico.org/v16-n3/A3.16(3)1-15.pdf)

Ossorio, A. (2003). *Planeamiento Estratégico*. Buenos Aires: INAP.

[http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/inap/20171117042438/pdf\\_318.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/inap/20171117042438/pdf_318.pdf)

Páez, W., & Torres, G. (2017). *Análisis de pre-factibilidad como metodología para la óptima planeación en proyectos de obra civil*. Tesis de Especialidad.

Universidad Piloto de Colombia.

<http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/4048/00003938.pdf?sequence=4>

Palacios, M. (2020). Planeación Estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. *Revista Nacional de Administración*, 11(2).

<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.22458/rna.v11i2.2756>

Perez, L. (2023). *Plan estratégico para mejorar la calidad del servicio al cliente en el área de operaciones de la empresa Virtual Systems*. Instituto Politécnico Nacional. <https://www.sepi.escatp.ipn.mx/egresados-posgrado-esca-tepepan/productividad-ac/b200952.pdf>

- Porter, M. E. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*, 86(1), 58-77. Retrieved 26 de 7 de 2023, from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2506526>
- Proaño, S. (2020). *Planificación estratégica para mejorar la gestión administrativa en la empresa Sani Group S.C., de la ciudad de Santo Domingo*. [Tesis de Maestría. Repositorio Digital UIDE]. <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4360>
- Puente, M., Viñán, J., & Aguilar, J. (2017). *Planeación financiera y presupuestaria*. Editorial Politécnica ESPOCH.
- Rivera, J. (2014). Planeamiento estratégico en la dinámica humana y organizacional como producto de los procesos cognoscitivos. *Revista IIPSI*. Retrieved 26 de 6 de 2023, from [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion\\_psicologia/v11\\_n1/pdf/a13.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion_psicologia/v11_n1/pdf/a13.pdf)
- Rodriguez, M. (2020). Planeacion estrategica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. . *Revista Nacional de Administración*, 11(2), 57-68. <https://doi.org/https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.2756>
- Romero, O. (2016). *La gestión estratégica y su influencia institucional en los planes estratégicos de las universidades públicas de Ecuador. Caso: Universidad Técnica de Machala*. Tesis Doctoral. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/5742/Romero\\_ho.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/5742/Romero_ho.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Ruiz, L. (2019). *Diseño de un Plan Estratégico para la Empresa Truckexpress Maquinaria Pesada en la Ciudad de San Rafael del Sur, Municipio de*

- Managua para el Período 2020-2025*. [Tesis de Maestría. Universidad Nacional de Ingeniera]. <https://core.ac.uk/download/pdf/336876689.pdf>
- Shuttleworth, M. (2022). *Diseño de Investigación Descriptiva*.  
<https://explorable.com/es/disenio-de-investigacion-descriptiva>
- Sumba, R., Cardenas, N., Bravo, A., & Arteaga, R. (2020). La planeación estratégica: Importancia en las PYMES ecuatorianas. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación En Ciencias Administrativas, Económicas Y Contables)*, 5(4), 114-136.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i4.299>
- Superintendencia de Compañías, E. (2020). *Formas de legalización empresarian segun la superintendencia de compañías en Ecuador*.  
<https://www.supercias.gob.ec/portalscvts/index.htm>
- Viera, G. (2023). *Plan Estratégico para la Unidad Académica de Posgrado UTC*. Tesis de Maestría. Repositorio Digital Universidad Técnica de Cotopaxi.  
<http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/9981>
- Vives, J., & Naranjo, C. (2020). Análisis económico del cantón Riobamba en ecuador durante el “Correato”. *Revista de Ciencias Sociales (Cr)*, III(169).  
<https://www.redalyc.org/journal/153/15365453005/html/>

## Anexos

### Anexo 1

*Formato del cuestionario – primera parte*

<p><b>ENCUESTA PARA DIAGNÓSTICO INTERNO DE HEY TU</b></p> <p><b>1. ¿Cómo califica usted la calidad de los productos de Hey Tu?</b></p> <p><input type="checkbox"/> Muy buena</p> <p><input type="checkbox"/> Buena</p> <p><input type="checkbox"/> Regular</p> <p><input type="checkbox"/> Mala</p> <p><input type="checkbox"/> Muy mala</p> <p><b>2. ¿Cómo considera la atención al cliente en Hey Tu?</b></p> <p><input type="checkbox"/> Excelente</p> <p><input type="checkbox"/> Buena</p> <p><input type="checkbox"/> Regular</p> <p><input type="checkbox"/> Deficiente</p> <p><input type="checkbox"/> Muy deficiente</p> <p><b>3. ¿Qué tan satisfecho está con los precios de los productos de Hey Tu?</b></p> <p><input type="checkbox"/> Muy satisfecho</p> <p><input type="checkbox"/> Satisfecho</p> <p><input type="checkbox"/> Neutral</p> <p><input type="checkbox"/> Insatisfecho</p> <p><input type="checkbox"/> Muy insatisfecho</p> <p><b>4. ¿Qué tan probable es que recomiende los productos de Hey Tu a otros?</b></p> <p><input type="checkbox"/> Muy probable</p> <p><input type="checkbox"/> Probable</p> <p><input type="checkbox"/> Neutral</p> <p><input type="checkbox"/> Improbable</p> <p><input type="checkbox"/> Muy improbable</p> <p><b>5. ¿Qué tan satisfecho está con la variedad del menú de Hey Tu?</b></p> <p><input type="checkbox"/> Muy satisfecho</p> <p><input type="checkbox"/> Satisfecho</p> <p><input type="checkbox"/> Neutral</p> <p><input type="checkbox"/> Insatisfecho</p> <p><input type="checkbox"/> Muy insatisfecho</p>
---

**Anexo 2***Formato del cuestionario – segunda parte*

**6. ¿Qué tan satisfecho está con la rapidez del servicio en Hey Tu?**

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Neutral
- Insatisfecho
- Muy insatisfecho

**7. ¿Cómo calificaría la limpieza y el ambiente de los locales de Hey Tu?**

- Excelente
- Buena
- Regular
- Deficiente
- Muy deficiente

**8. ¿Cómo considera la relación calidad-precio de los productos de Hey Tu?**

- Excelente
- Buena
- Regular
- Deficiente
- Muy deficiente

**9. ¿Qué tan satisfecho está con la política de devoluciones de Hey Tu?**

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Neutral
- Insatisfecho
- Muy insatisfecho

**10. ¿Qué tan probable es que continúe comprando en Hey Tu en el futuro?**

- Muy probable
- Probable
- Neutral
- Improbable
- Muy improbable

## Anexo 3

## Validación del cuestionario por juicio de expertos

### FORMATO DE VALIDACIÓN POR JUECES EXPERTOS

**Título del trabajo de investigación:**

Plan Estratégico para la Empresa Hey Tú en la ciudad de Riobamba, Ecuador 2024-2027.

**Instrumento a validar:** cuestionario

**Instrucciones para los jueces expertos:**

Por favor, califique el instrumento de acuerdo con los criterios establecidos en la escala del 1 al 5, donde:

Totalmente en desacuerdo (1)

En desacuerdo (2)

Neutral (3)

De acuerdo (4)

Totalmente de acuerdo (5)

**La puntuación máxima es de 50 puntos. Para que el instrumento sea aprobado, debe obtener un puntaje mínimo de 45 puntos.**

### VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

#### PUNTUACIÓN DE VALORACIÓN

*Muy deficiente (1) Deficiente (2) Aceptable (3) Buena (4) Excelente (5)*

Pregunta	Juez 1	Juez	Juez
Pregunta 1	5	5	4
Pregunta 2	5	5	4
Pregunta 3	5	4	4
Pregunta 4	4	5	5
Pregunta 5	4	5	5
Pregunta 6	4	5	5
Pregunta 7	5	4	5
Pregunta 8	5	5	5
Pregunta 9	5	5	5
Pregunta 10	5	5	5
<b>PUNTUACIÓN</b>	<b>47</b>	<b>48</b>	<b>47</b>
<b>VALIDACIÓN</b>	<b>APROBADO</b>	<b>APROBADO</b>	<b>APROBADO</b>
<b>FIRMA</b>			
	M <sup>r</sup> . Wilhelm Bustamante Coronel	M <sup>r</sup> . Rafael Uzalegui Ramirez	M <sup>g</sup> . Diana Johanna Jimenez Boggs