



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador | Sede
Ambato

CENTRO DE POSGRADOS

Tema:

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EFICIENCIA OPERATIVA DEL RESTAURANTE LA MICHITA HORNADOS

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de
Magíster en Administración de Empresas**

Línea de investigación:

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA
COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL**

Autor:

Edison Fabricio López Coba

Director:

Mg. Omar Damián Cavero Álvarez

Ambato – Ecuador

Septiembre 2025

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **EDISON FABRICIO LÓPEZ COBA** con cédula de ciudadanía **1803998853**, autor del trabajo de graduación intitulado: "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EFICIENCIA OPERATIVA DEL RESTAURANTE LA MICHITA HORNADOS", previo a la obtención del título de **MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, en el centro de **POSGRADOS**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando a los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, septiembre 2025



Edison Fabricio López Cobá

CC. 1803998853

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Tema:

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EFICIENCIA OPERATIVA DEL RESTAURANTE LA MICHITA HORNADOS

Línea de investigación:

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL

Autor:

Edison Fabricio López Coba

Omar Damián Cavero Álvarez, Ing. Mg.

CC: 1802432268

CALIFICADOR

f. _____

Christian Andrés Barragán Ramírez, Ing. PhD.

CALIFICADOR

f. _____

Julio César Zurita Altamirano, Ing. PhD.

CALIFICADOR

f. _____

Dayamy Lima Rojas, Lic. Mg.

DIRECTORA CENTRO DE POSGRADOS

f. _____

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr. Mg.

SECRETARIO GENERAL DE PUCESA

f. _____

Ambato – Ecuador

Septiembre 2025

f. _____

f. _____

f. _____

f. _____

f. _____



DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis a mi familia que han sido fundamentales en mi vida, tanto en el ámbito profesional como personal, quienes han contribuido a mi crecimiento y han hecho de mí la persona que soy hoy.

Dedico este trabajo con todo mi amor y gratitud a mis abuelos, quienes no solo fueron mis abuelos, sino también mis padres en cada sentido de la palabra. Su amor incondicional, su ejemplo y su fortaleza siguen guiando mi camino, y vivirán eternamente en mi corazón.

A ustedes, madre Ernestina Lema, padre Heriberto Cobo, cuyo cariño y enseñanzas me acompañan siempre. Y a mi madre, María Ángela Moyon, cuya reciente partida dejó un vacío inmenso, pero cuyo amor sigue siendo mi mayor inspiración.

Por ustedes y para ustedes.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi más sincero agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la realización de esta tesis.

En primer lugar, a mi tutor, Omar Cavero, por su guía, paciencia y valiosos consejos a lo largo de este proceso, cuya orientación ha sido fundamental para el desarrollo de este trabajo.

A mis calificadores, por su tiempo, dedicación y observaciones, que me permitieron mejorar y fortalecer este proyecto.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato, por brindarme la formación y las herramientas necesarias para mi crecimiento académico y profesional.

A mi esposa, por su amor, apoyo incondicional y comprensión en cada momento de este camino, siendo mi mayor motivación y compañera en cada desafío, a mis hijos, por ser mi mayor inspiración, por darme fuerzas en los momentos difíciles y recordarme cada día el verdadero significado del esfuerzo y la dedicación.

Y, por supuesto, a toda mi familia, por su aliento constante, su confianza en mí y por ser el pilar sobre el que me sostengo.

A todos ustedes, mi más profundo agradecimiento.

RESUMEN

La presente investigación aborda la necesidad de elaborar una correcta planificación estratégica en el "Restaurante La Michita Hornados". El presente estudio se da realiza en la necesidad de mejorar la planificaciones estratégica; entre ellas la falta de organización en los procesos operativos que pueden provocar una inadecuada asignación de recursos del restaurante, además tener una dirección clara y definida por medio de los objetivos estratégicos y permitirá al restaurante mejorar su competitividad en el mercado de la gastronomía tradicional ecuatoriana, además de asegurar un crecimiento sostenible y mantener la calidad y autenticidad que lo caracteriza.

Es así que el objetivo principal es desarrollar una planificación estratégica que contribuya a la eficiencia operativa en el Restaurante "La Michita Hornados".

La metodología de investigación empleada será un estudio descriptivo y analítico, con un enfoque mixto, con la combinación de métodos cualitativos y cuantitativos, incluye la revisión de la literatura existente, entrevistas con el personal del restaurante y análisis de casos de éxito similares en el sector gastronómico.

Se espera que los resultados incluyan una serie de recomendaciones prácticas para la implementación de un sistema de planificación estratégica, mejoras en la documentación, estandarización de procesos y estrategias de marketing efectivas para atraer y retener clientes. Estos resultados contribuirán a la consolidación de una ventaja competitiva sostenible y a la satisfacción a largo plazo de los clientes del Restaurante La Michita Hornados.

Palabras clave: planificación estratégica, eficiencia operativa, gastronomía ecuatoriana, crecimiento sostenible, competitividad.

ABSTRACT

This research addresses the need to implement a strategic process planning system at La Michita Hornados Restaurant. This need arises due to the lack of documentation and process standardization, as well as the absence of an evaluation and monitoring system, which limits resource optimization and the restaurant's operational efficiency. The importance of the study lies in the fact that adequate strategic planning will allow the restaurant to improve its competitiveness in the traditional Ecuadorian cuisine market, ensure sustainable growth, and maintain its characteristic quality and authenticity.

The objective is to develop a strategic planning system that contributes to operational efficiency at La Michita Hornados Restaurant.

The research methodology employed will be a descriptive and analytical study, which will include a review of existing literature, interviews with restaurant staff, and analysis of similar success stories in the gastronomic sector.

The results are expected to include a series of practical recommendations for the implementation of a strategic planning system, improvements in documentation and process standardization, and effective marketing strategies to attract and retain customers. These results will contribute to the consolidation of a sustainable competitive advantage and the long-term satisfaction of La Michita Hornados Restaurant customers.

Keywords: *strategic planning, operational efficiency, ecuadorian gastronomy, sustainable growth, competitiveness.*

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA	4
1.1. Planificación.....	4
1.2. Planificación estratégica.....	7
1.3. Dirección estratégica	11
1.4. Productividad	15
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	18
2.1. Enfoque de la investigación.....	18
2.2. Tipo de investigación.....	18
2.3. Diseño de investigación.....	19
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	19
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	49
3.1. Plan estratégico para mejorar la eficiencia operativa del restaurante "La Michita Hornados".....	49
3.2. Metodología.....	49
CONCLUSIONES.....	60
RECOMENDACIONES	61
BIBLIOGRAFÍA	62
ANEXOS	65

INTRODUCCIÓN

El sector gastronómico ecuatoriano ha tenido un crecimiento notable en los últimos años, destacándose particularmente la gastronomía tradicional como una parte integral de la identidad cultural del país. Este auge ha posicionado a los restaurantes especializados en platos típicos como actores clave en la economía local, que atrae a clientes nacionales como internacionales. En este contexto, el Restaurante *La Michita Hornados* en Ambato ha logrado un alto posicionamiento en la venta de platos típicos que representan la herencia cultural, no solo de la ciudad sino de todo el Ecuador. Sin embargo, el éxito sostenido de este restaurante no solo depende de la calidad de su menú, sino también de la capacidad para adaptarse a los desafíos del mercado competitivo y de buscar estrategias que optimicen sus operaciones.

A pesar de los logros alcanzados, *La Michita Hornados* enfrenta desafíos operativos que limitan su capacidad de crecimiento y adaptación. Uno de los problemas más significativos es la ausencia de un sistema formal de una dirección clara y definida por medio de los objetivos estratégicos y permitirá al restaurante mejorar su competitividad en el mercado de la gastronomía tradicional ecuatoriana. Esta carencia no solo afecta la eficiencia operativa, sino también la capacidad del restaurante para reaccionar de manera ágil ante cambios en las demandas del mercado, lo que impacta directamente en su competitividad. La falta de un enfoque estructurado y planificado limita la optimización de recursos, dificulta la toma de decisiones coherentes y resta eficacia a los esfuerzos del restaurante para mantener un nivel constante de calidad en el servicio.

La planeación estratégica es la principal alternativa para mejorar la eficiencia operativa en el restaurante, promueve el planteamiento de objetivos idóneos, el uso adecuado de recursos y promueve una oportuna toma de decisiones. Todo esto con el fin de que tenga estrategias estructuradas para lograr no solo el crecimiento empresarial si no también la sostenibilidad.

Este estudio tiene como objetivo abordar esta problemática mediante el diseño de un plan estratégico que optimice los recursos de *La Michita Hornados*, mejore su eficiencia operativa y fortalezca su competitividad a largo plazo. El plan estratégico buscará estandarizar los procesos operativos, mejorar la calidad del servicio y establecer una base sólida para la toma de decisiones fundamentadas. El diagnóstico de la situación actual y el desarrollo de un modelo estratégico adaptado a las necesidades específicas del restaurante serán las bases de esta propuesta.

Con respecto al planteamiento del problema en el restaurante *La Michita Hornados* enfrenta serios desafíos operativos debido a la falta de una planificación estratégica formal que oriente sus decisiones y procesos. La ausencia de un sistema de planificación impide la optimización de recursos, afecta la eficiencia operativa y limita la capacidad del restaurante para adaptarse a un mercado cambiante y así arriesgar la competitividad y sostenibilidad en el largo plazo. La pregunta que orienta este estudio es: ¿Cómo la inexistencia de una planificación estratégica limita la eficiencia operativa en el restaurante La Michita Hornados?

La presente investigación tiene como objetivo general desarrollar una planificación estratégica que contribuya a la eficiencia operativa en el Restaurante *La Michita Hornados*. Y los objetivos específicos de la investigación a realizar son:

- Fundamentar teóricamente la planificación estratégica y la eficiencia operativa en las empresas de servicio gastronómico.
- Diagnosticar el nivel de operatividad actual de *La Michita Hornados* mediante la aplicación de instrumentos de recolección de información.
- Proponer un plan estratégico mediante el modelo CANVAS, enfocado en la optimización de los procesos operativos y la mejora continua.

La investigación adoptó un enfoque mixto, con métodos cualitativos y cuantitativos. El diagnóstico de la situación operativa de *La Michita Hornados* se realizó mediante encuesta a los clientes. Para ello se ha desarrollado un modelo con la herramienta CANVAS, para estructurar y visualizar los aspectos clave del negocio, donde mejorara los procesos y se alinee con los objetivos a largo plazo. Este modelo se

da a través de un análisis de viabilidad, con la optimización de recursos y la mejora de la competitividad.

Además, este estudio es de gran relevancia para *La Michita Hornados* debido a la necesidad urgente de optimizar sus operaciones y adaptarse a un mercado cada vez más competitivo. La implementación de un plan estratégico bien fundamentado permitirá al restaurante no solo mejorar su eficiencia operativa, sino también consolidar su posicionamiento en el mercado. Además, este trabajo contribuirá al desarrollo de nuevas prácticas de gestión estratégica en el sector gastronómico ecuatoriano, con un modelo replicable para otros restaurantes que enfrenten problemas similares. La sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo de *La Michita Hornados* dependerán de la capacidad de la empresa para gestionar de manera eficiente sus recursos y adaptarse a las nuevas tendencias del mercado, lo cual se logrará mediante la implementación de este plan estratégico.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1. Planificación

La planificación estratégica permite mejorar la competitividad innovación continua aplicación de estrategias y se posición en este mundo cada vez más globalizado y con tecnología más avanzada para ayudar a las empresas a mejorar su rendimiento operativo también ayuda a la captación de nuevos clientes lo cual indica una eficiencia y también un crecimiento adecuado en las entidades.

Definición

La planificación a nivel administrativo es un proceso que consiste en el detalle de cada una de las acciones para cumplir un objetivo, incluye la determinación de tiempos, insumos y personal. Es así que se considera como una herramienta que facilita la toma de decisiones y mejora los procesos eficientemente, tomando en consideración cada una de las condiciones con el fin de evitar cambios a nivel tecnológico, económico, social y político (Amboya & Muñoz, 2018).

Por otra parte, por medio de la planeación se ejecuta un estudio anticipado de objetivos y acciones con el fin de fijar una meta en el futuro, es importante aplicar las fortalezas organizacionales. En sí, se trata de una de las primeras etapas de todo el proceso de administración, donde se va planificando las directrices necesarias para la toma de decisiones.

La planificación es fundamental para el éxito de cualquier organización, ayuda a establecer metas específicas y trazar estrategias para lograrlas. Su relevancia radica en que permite aprovechar mejor los recursos disponibles, anticiparse a posibles desafíos y responder con eficacia a los cambios en el entorno. Además, fomenta una mejor coordinación entre los equipos, orienta la toma de decisiones y disminuye la incertidumbre al proporcionar una dirección clara. En definitiva, la planificación es crucial para alcanzar objetivos, optimizar actividades y asegurar un desarrollo sostenible (Conmino, Kakderi, Panori, & Tsarchopoulos, 2018).

Dentro de la mayor parte de organizaciones sean grandes o pequeñas se ha identificado que la planeación es de vital importancia, para la mejora continua (Sudore, Heylan, Lum, & Rietjens, 2018):

- Reducción de niveles de riesgo e incertidumbre.
- Mejora la dirección al cumplimiento de objetivos.
- Promueve la toma de decisiones más rápidas.
- Incrementa los niveles de eficiencia tanto administrativa como operativa.
- Disminuye en gran cantidad los problemas de la empresa.

La planeación ayuda a reducir la incertidumbre y los riesgos al anticipar posibles cambios y acciones necesarias, anticipa a las organizaciones de impactos negativos. Además, permite a las pequeñas empresas definir procesos y recursos necesarios para alcanzar objetivos con eficiencia, con la prevención de riesgos. También establece criterios claros para controlar y evaluar el desempeño en función de las metas trazadas.

Principios

La planificación cuenta con una serie de principios que permiten el manejo adecuado de cada una de las organizaciones, por lo que cumplen el rol de una guía para la gestión administrativa. Dichos principios se detallan a continuación en la siguiente tabla:

Tabla 1. Principios básicos de la planificación

Principio	Descripción	Ejemplo
Flexibilidad	Los planes deben ser adaptables para prever imprevistos y reformular acciones según las necesidades futuras.	Ajuste de la estrategia de marketing al surgir una nueva plataforma digital popular.
Universalidad	Se debe abarcar todos los factores necesarios (tiempo, recursos, personal) para integrar todos los elementos.	Asignación de recursos humanos, financieros y tecnológicos para un proyecto.
Racionalidad	Se basa en entender problemas, evaluar criterios y tomar decisiones fundamentadas en lógica y hechos.	Análisis de datos financieros antes de decidir la expansión o inversión empresarial.
Precisión	Los planes deben ser claros y específicos, evitando afirmaciones vagas para alcanzar los objetivos.	Un plan operativo detalla tareas diarias específicas para cada empleado.
Unidad	Todos los planes de la organización deben integrarse en un plan general con un objetivo común, fomentando la coherencia entre funciones y departamentos.	Los departamentos de ventas y logística coordinan sus actividades bajo un plan para mejorar la experiencia del cliente.
Factibilidad	Deben ser realistas y ejecutables con los recursos disponibles.	Proyección de metas de producción basadas en la capacidad actual.
Inherencia	Planificar es una actividad implícita en cualquier organización, estableciendo metas inmediatas como base para lograr objetivos a largo plazo.	Diseño de metas trimestrales para medir avances hacia su objetivo anual de incrementar las ventas en un 20%.

Nota: adaptado de Amboya 2018

Tipos

Los tipos de planificación son cuatro, mismos que se describen a continuación (Navarrete, Cevallos, Rodríguez, & Tito, 2023):

- **Planificación normativa o tradicional:** Se basa en normas previamente establecidas para alcanzar objetivos a partir de un diagnóstico inicial. Su enfoque es idealista y cerrado, adaptando a las personas a un sistema funcional sin ajustarse completamente a la realidad. Es la base para los demás elementos del proceso administrativo: organización, dirección y control.
- **Planificación situacional:** Considera múltiples escenarios dentro de la realidad organizacional, analizando lo que “debe ser” y “puede ser” para proponer

soluciones viables. Utiliza herramientas como flujogramas, análisis de viabilidad y tácticas adaptadas al contexto.

- **Planificación estratégica:** Es un proceso continuo y participativo que conecta las decisiones actuales con los cambios futuros. Se centra en misión, visión y valores, partiendo de un análisis interno y externo para definir estrategias que guíen hacia el logro de las metas.
- **Planificación táctica:** Aborda objetivos específicos a nivel departamental. Actúa como puente entre la planificación estratégica y las acciones concretas, asegurando la ejecución de metas en áreas específicas de la organización.

1.2. Planificación estratégica

Definición e importancia de la planificación estratégica

La planificación estratégica se define como un proceso deliberado y estructurado que orienta las decisiones y acciones esenciales para definir la identidad, objetivos y funciones de una organización. Este enfoque es ampliamente utilizado en gobiernos y organizaciones de diversos niveles, desde lo local hasta lo transnacional, y se integra frecuentemente con la gestión estratégica para garantizar una implementación continua. Estudios recientes analizan factores como el compromiso con los planes estratégicos, el impacto de diseños colaborativos en problemas sociales, y la relación entre planificación y desempeño en distintos contextos. Estas investigaciones buscan clarificar su naturaleza y eficacia, con una base para futuros avances en su aplicación (Bryson, Hamilton, & Van , 2018).

Es un enfoque de gestión ampliamente reconocido que se centra en formular estrategias mediante el análisis del mandato, misión, valores, y los entornos internos y externos de una organización. Su objetivo principal es identificar problemas estratégicos y desarrollar objetivos y planes para enfrentarlos. Basada en teorías como la planificación sinóptica, el modelo de políticas de Harvard y la fijación de objetivos, busca alinear la organización con su entorno, tomar decisiones fundamentadas en análisis sistemáticos y establecer metas claras para mejorar el desempeño organizacional. Su popularidad refleja la percepción de que es un

método eficaz para alcanzar los objetivos estratégicos (George, Walker, & De Joost, 2019).

Este tipo de planificación cuenta con una serie de ventajas que son importantes para el desarrollo próspero de una empresa u organización, las cuales se detallan a continuación (Bryson & George, 2020; Navarrete, Cevallos, Rodríguez, & Tito, 2023; Amboya & Muñoz, 2018):

- Permite la recolección y análisis de la información empresarial para facilitar la toma de decisiones.
- Promueve el diseño tanto de la misión como la visión de la empresa, fundamentalmente para la toma de decisiones.
- Entrelaza cada una de las actividades del personal con el fin de cumplir un objetivo en común.
- Mejora la medición de resultados, incrementando incluso el desempeño organizacional.
- Identifica las mejores oportunidades empresariales y ayuda al logro de los objetivos.
- Detalla con mucha claridad cada una de las actividades y responsabilidades del personal de trabajo, mejorando el clima organizacional y el trabajo en equipo.

Principios

La planificación estratégica es la guía fundamental de una empresa, se enfoca en la ejecución de los objetivos planteados a largo plazo, cuyos principios fundamentales se detallan a continuación:

Tabla 2. Principios de la planificación estratégica

Principio	Descripción
Enfocado en el futuro	El planteamiento de cada una de las estrategias se debe ejecutar en un largo plazo, tomando en consideración tanto los desafíos como las oportunidades que se presenten. Además, busca llegar a un éxito sostenible.
Enfoque holístico	Abarca cada una de las características de la organización ya sea de manera interna o externa, incluye la competencia por medio de un análisis del sector financiero, marketing, recursos humanos y la tecnología principalmente.
Participación y colaboración	Se enfoca en la búsqueda del personal adecuado con el fin de que se comprometan y compartan el alcance de los objetivos.
Adaptabilidad	Se debe adaptar a cada cambio y circunstancia indeseable, principalmente a las variaciones del mercado.
Alineado a la misión y visión	Garantiza siempre que cada una de las acciones se enfoque con la identidad y propósito empresarial
Medición y evaluación continua	Por medio de indicadores de rendimiento se evalúa el progreso de la empresa para el logro de los objetivos, pudiendo incluso ejecutar cambios hacia la mejora constante y evitar algún fracaso.

Nota: adaptado de (Bodero, De Giustu, & Morales, 2022)

Componentes

El proceso de planificación estratégica cuenta con una serie de estándares de calidad que garantizan una útil aplicación y por ende la mejora de la gestión organizacional. Las fases del proceso se detallan a continuación:

Figura 1. Proceso de Planificación Estratégica



Nota: adaptado de (Amboya & Muñoz, 2018)

El proceso de planificación estratégica se compone de diversas fases esenciales que ayudan a las organizaciones a crear y llevar a cabo estrategias efectivas. Estas son las principales etapas:

- **Evaluación del Entorno:** Implica el análisis tanto del entorno externo como interno de la organización. Esto abarca factores como el mercado, la competencia, las tendencias sociales, económicas y políticas, además de los recursos y capacidades internas de la empresa.
- **Definición de Misión, Visión y Valores:** Es fundamental establecer la razón de ser de la organización (misión), el propósito a largo plazo que se desea alcanzar (visión), y los principios rectores que guiarán todas las decisiones estratégicas.
- **Análisis FODA:** Consiste en evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización, lo que permite identificar sus ventajas competitivas y áreas de mejora.

- **Establecimiento de Objetivos Estratégicos:** A partir del análisis previo, se fijan metas claras y alcanzables, que deben ser específicas, medibles, relevantes y tener plazos definidos.
- **Desarrollo de Estrategias:** En esta fase se diseñan planes de acción que permitirán cumplir los objetivos. Se analizan diferentes alternativas estratégicas y se seleccionan las que mejor se ajusten a los recursos disponibles y a las condiciones del entorno.
- **Implementación de las Estrategias:** Se lleva a cabo el plan estratégico, asignando los recursos necesarios, delegando responsabilidades y estableciendo mecanismos de control para asegurar que las acciones se ejecuten según lo previsto.
- **Evaluación y control:** El progreso hacia los objetivos se revisa continuamente. Si es necesario, se ajustan las estrategias o planes de acción para corregir desviaciones y garantizar el éxito a largo plazo.
- Este proceso permite que las organizaciones se adapten de manera eficiente a los cambios del entorno, manteniendo su competitividad y asegurando su sostenibilidad.

1.3. Dirección estratégica

Definición y características

La dirección estratégica hace referencia a un proceso tanto iterativo y holístico que permite la formulación, implementación y monitoreo de la estrategia en base a las características del entorno y por medio del empleo de la mayor parte de recursos internos. Cuenta con la capacidad de promover una serie de ventajas en un largo plazo (Plasensia, Marrero, & Nicado, 2023). Barasa (2019) la definió como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que permitan a una organización alcanzar sus objetivos, mientras que la planificación estratégica es el proceso de definir la dirección de una organización y tomar decisiones sobre la asignación de sus recursos para perseguir esta estrategia.

La dirección estratégica se refiere al proceso mediante el cual una organización define la imagen y el carácter que desea construir a lo largo del tiempo. Este concepto implica anticipar las oportunidades y amenazas que la empresa podría enfrentar en un horizonte de tres a cinco años. La dirección estratégica se fundamenta en la definición de la visión, misión y objetivos estratégicos, elementos clave que los líderes estratégicos establecen para orientar las decisiones y acciones organizacionales. Además, esta dirección guía diversos aspectos de la implementación de la estrategia, como la motivación, el liderazgo, el empoderamiento de los empleados y el diseño organizacional, todo ello alineado con los valores fundamentales de la organización (Ngruiya, Kaol, & Njenga, 2023).

Se ha consolidado como un componente esencial en las instituciones de educación superior, establece una visión clara que guía su proyección a futuro. Esta función estratégica no solo define los objetivos principales y el camino a seguir, sino que también orienta los esfuerzos organizacionales hacia el cumplimiento de su misión. Al estar estrechamente vinculada con la gestión académica, administrativa y financiera, la dirección estratégica asegura que las acciones emprendidas se alineen con los objetivos definidos, actuando como un marco de referencia para la toma de decisiones y el desarrollo institucional (Huerta, Gaete, & Pedraja, 2020). Las principales características son:

- Claridad en la proyección institucional: Proporciona una visión clara y unificada que guía el desarrollo de la organización.
- Enfoque en objetivos estratégicos: Define metas a largo plazo y las estrategias necesarias para alcanzarlas.
- Interdependencia con la gestión: Depende de una gestión efectiva que implemente acciones alineadas con los objetivos trazados.
- Adaptabilidad al entorno dinámico: Permite ajustar las estrategias en función de cambios en el entorno o demandas del mercado.
- Base para la toma de decisiones: Sirve como un marco que orienta las decisiones estratégicas a nivel institucional.
- Integración de recursos: Facilita la asignación eficiente de recursos humanos, financieros y tecnológicos hacia áreas prioritarias.

- Orientación hacia la calidad: Busca el logro de estándares académicos y organizacionales que fortalezcan la posición competitiva de la institución.
- Fomenta la innovación: Promueve el uso de tecnologías y modelos avanzados para mejorar procesos organizacionales.
- Evaluación continua: Incluye mecanismos para medir y analizar el desempeño institucional frente a los objetivos establecidos.
- Sustentada en modelos de planificación: Se apoya en esquemas como el Cuadro de Mando Integral para traducir la estrategia en objetivos operativos.

Elementos

Tabla 3. Elementos de dirección estratégica

Elemento	Descripción	Características
Liderazgo	Capacidad que tienen las personas para tomar decisiones y determinar tanto la visión como la dirección de la empresa, además de anticiparse a ciertas variaciones.	Empatía Comunicación asertiva Capacidad para analizar Resolución de problemas Flexibilidad, etc.
Visión	Tiene relación con la imagen mental de lo que pasará en un futuro dentro de la empresa, en base a las siguientes preguntas: a dónde, con qué, cuál y hasta cuándo.	Inspiración Motivación Alineada a los objetivos
Conocimiento profundo	Tomar en consideración cada uno de los aspectos claves de la empresa y el entorno que la rodea: competitividad.	Minuciosidad Análisis interno y externo
Propuesta de valor	Es el eje de toda la estrategia y dirección, donde se personalice el producto o servicio con el fin de satisfacer cada una de las necesidades del cliente.	Creatividad Ventaja competitiva Sostenibilidad
Trabajo sinérgico	Se relaciona con la coordinación y el manejo adecuado del talento humano, con el fin de alcanzar los objetivos.	Cooperatividad Colaboración Comunicación Cooperación

Nota: adaptado de (Rozo, Flores, & Gutiérrez, 2019).

Modelo estratégico

El modelo de direccionamiento estratégico se compone de cuatro elementos fundamentales que guían el desarrollo y la ejecución de la estrategia en una organización. El primero de ellos es la misión y visión, que establece el campo de acción y define una proyección hacia el futuro. Estos elementos permiten delinear

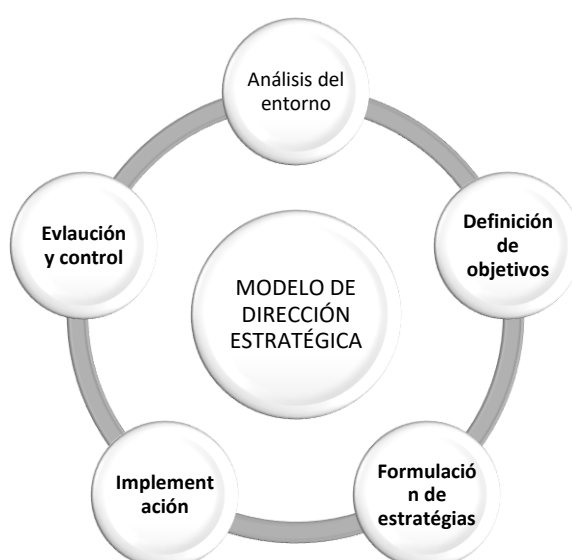
el propósito organizacional y orientar los esfuerzos hacia objetivos claros y específicos en el largo plazo.

El segundo componente son las estrategias, que comprenden acciones dirigidas tanto hacia el entorno externo como hacia el interior de la organización. Estas acciones permiten responder a los cambios del entorno, aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas, al mismo tiempo que optimizan los procesos internos mediante un enfoque micro administrativo.

La formación administrativa constituye el tercer pilar, enfocándose en el establecimiento de procesos claros y eficientes que faciliten la operatividad y aseguren una estructura sólida. Esto permite a la organización mantener el control y la coordinación necesaria para alcanzar sus objetivos estratégicos.

Por último, la cultura organizacional desempeña un papel esencial al incluir las ideas, valores y formas sociales que caracterizan a la organización. Este componente refuerza la identidad organizativa y alinea el comportamiento de sus miembros mediante procesos que consolidan dichos valores.

Figura 2. Modelo de Dirección estratégica



Nota: elaboración propia

1.4. Productividad

La productividad laboral se refiere a la capacidad de las personas en un país u organización para producir bienes y servicios de manera eficiente. Se calcula dividiendo el valor total de la producción entre el número total de horas trabajadas. Su mejora está estrechamente relacionada con factores como la adopción de innovaciones tecnológicas, el desarrollo del capital humano y la inversión estructurada en capital (Chineze & Chiugo, 2021).

La productividad es una medida que evalúa la relación entre los insumos utilizados y los productos obtenidos en un proceso. Representa la cantidad de bienes o servicios generados en función de los recursos empleados, como tiempo, capital o trabajo. A diferencia de la eficiencia, la productividad abarca no solo el uso óptimo de los recursos, sino también aspectos como la calidad, la innovación tecnológica y los cambios en la efectividad. Mejorar la productividad no implica trabajar más arduamente, sino aplicar estrategias inteligentes para maximizar los resultados (Luna, Chul, & Jinsung, 2022). La fórmula de la productividad es:

$$Productividad = \frac{Salida (producción)}{Entrada (insumos)}$$

Donde:

- **Producción:** se refiere a la cantidad de bienes o servicios producidos.
- **Entrada:** es la cantidad de recursos utilizados, como mano de obra, capital, materiales, etc.

La productividad se divide en tres: laboral, total y parcial. La productividad laboral se refiere a la cantidad de producción que genera cada trabajador, siendo un indicador clave para evaluar la eficiencia del capital humano. Por otro lado, la productividad total de los factores (PTF) mide la eficiencia con la que se combinan todos los factores de producción, como el trabajo, el capital y la tecnología, para lograr un resultado determinado. Mientras tanto, la productividad parcial se enfoca

en la productividad de un único factor de producción, como el trabajo o el capital, donde aporta al proceso productivo (Bryson & George, 2020).

Para mejorar la productividad, las empresas pueden implementar varias estrategias:

- **Innovación tecnológica:** Adoptar nuevas tecnologías que optimizan los procesos de producción.
- **Capacitación continua:** Proveer formación a los empleados para mejorar sus habilidades y competencias.
- **Rediseño de procesos:** Mejorar la organización y los procesos internos para hacer un uso más eficiente de los recursos.
- **Gestión del cambio:** Implementar cambios estratégicos que favorezcan la mejora continua y la adaptabilidad.

Eficiencia

La eficiencia es la capacidad de alcanzar resultados óptimos utilizando la menor cantidad de recursos posibles. En el ámbito técnico, se refiere a la proporción entre los insumos empleados y los resultados obtenidos, buscando maximizar la producción con los métodos más efectivos. Una organización eficiente es aquella que logra sus objetivos con eficiencia y eficacia eliminando el desperdicio y aprovechando al máximo sus recursos, lo que incluye tomar decisiones adecuadas sobre el uso de capital, trabajo y materiales (Luna, Chul, & Jinsung, 2022). La eficiencia puede medirse mediante diversos indicadores y métodos:

- **Indicadores de eficiencia operativa:** Estos incluyen métricas como el tiempo de ciclo, el costo por unidad producida o la tasa de fallos en la producción.
- **Análisis de la eficiencia técnica:** Implica evaluar si una organización está produciendo el máximo rendimiento posible con los recursos disponibles, sin que haya desperdicio.

- **Evaluación comparativa (*benchmarking*):** Consiste en comparar el desempeño de una organización con el de otras similares en la industria para identificar áreas de mejora.

La eficiencia operativa se refiere a la capacidad de una organización para optimizar sus procesos internos, reduciendo al máximo los costos y recursos necesarios para producir bienes o servicios sin comprometer la calidad. Se enfoca la gestión de los recursos, tiempos y esfuerzos empleados en las operaciones diarias, buscando la maximización de resultados a través de la eliminación de ineficiencias y la mejora continua. Este tipo de eficiencia es clave para mantener la competitividad y rentabilidad de la empresa, permitiendo una producción más ágil y rentable.

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

En este capítulo se desarrollan todos los temas que se utilizaron para realizar esta investigación cada uno es importante porque ayudan a conocer el tipo de investigación que se está realizando a partir del tema seleccionado conocer también el diseño alcance población o muestra a quien se dirige el presente estudio. De esta manera se selecciona el enfoque en que es cuantitativo la metodología y el método que se van a aplicar acordes al estudio pertinente.

2.1. Enfoque de la investigación

Con el argumento de Hernández et al., (2014) define este tipo de enfoque como múltiples técnicas que por medio de preguntas cerradas se ejecuta la recolección de datos con el fin de aceptar o rechazar una hipótesis, donde las variables de investigación se miden con números y análisis estadísticos.

Se utilizó el enfoque cuantitativo porque se obtendrán los datos por medio de una encuesta a los clientes del restaurante, luego serán medidos por medio de un estadístico para obtener la información necesaria a fin de proporcionar una comprensión más detallada.

2.2. Tipo de investigación

Se empleó la investigación de campo, bibliográfica documental y descriptiva de la siguiente manera:

- **Investigación de campo:** permite la obtención de la información de la población de estudio en un espacio determinado, donde el investigador puede aplicar los instrumentos (Nájera & Paredes, 2017). Se utilizó esta investigación donde el autor aplicó la encuesta a los clientes del restaurante para analizar la eficiencia operativa del mismo.
- **Investigación Bibliográfica-documental:** proceso por medio del cual se recopilan escritos y documentos de determinado tema (Luvuzuke, et al., 2019).

Esta investigación es empleó en el desarrollo del marco teórico tomando en consideración las variables de investigación ya artículos científicos de los últimos años.

- **Investigación descriptiva:** aquella investigación que describe la mayor parte de características de la población (Hernández, Baptista, & Fernández, 2014). Fue empleada debido a que se describió la eficiencia operativa, satisfacción del cliente y planeación estratégica dentro del restaurante.

2.3. Diseño de investigación

Se empleó un diseño de investigación transversal, el cual consiste tanto en la recopilación como el análisis de la información en un momento determinado (López & Fachelli, 2020). Se utilizó este diseño, la investigación en los clientes del restaurante se ejecutó durante una sola vez, para la aplicación de la encuesta.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica empleada dentro de la presente investigación fue la encuesta. Fera et al., (2020) detallaron que esta técnica se encuentra conformada por una serie de preguntas conocida como instrumento, que cuenta con una serie de preguntas cerradas, donde el investigado responde y aporta información. Esta técnica fue aplicada a los clientes del restaurante (ANEXO 1).

Población

La Población es la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación (Villa, 2017).

Dentro de la presente investigación la población considerada fueron los habitantes del cantón Ambato con rango de edad de 20 a 50 años, que reflejan 124.750 personas (INEC, 2021)

Muestra

En cuanto a la realización del cálculo de la muestra, se determinará del total de la población que es 124.750 personas en un rango de 20 a 50 años. empleando la siguiente fórmula:

Cálculo de la muestra

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^{2*(N - 1)} + Z^2 * p * q}$$

Donde:

N= Población

n= Tamaño de la muestra

Z= nivel de confianza

e= Error de estimación máxima aceptado

p= Probabilidad de que ocurra el evento estimado

q= Probabilidad de que no ocurra el evento estimado

$$n = \frac{(124750)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)^2(124750 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{43131.56}{311.8725 + 0.345744}$$

n = 383 personas a realizar las encuestas

Procedimiento y Justificación del uso de la fórmula muestral:

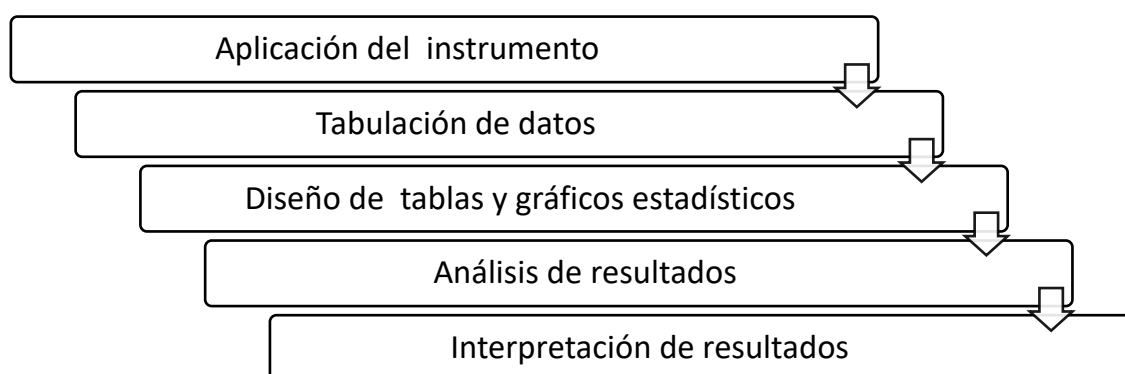
En el desarrollo del presente trabajo de titulación, cuyo objetivo es diseñar una planificación estratégica que contribuya a mejorar la eficiencia operativa del restaurante La Michita Hornados, se consideró necesario aplicar una metodología cuantitativa que permita obtener información representativa de la población objetivo. Para ello, se utilizó la fórmula de cálculo muestral para poblaciones finitas, la cual incorpora el nivel de confianza, el margen de error y las probabilidades de ocurrencia y no ocurrencia del fenómeno estudiado.

Dado que no se dispone de datos previos precisos que permitan estimar la proporción de respuestas esperadas respecto a los aspectos operativos, administrativos o de percepción del servicio del restaurante, se optó por utilizar los valores estándar de $p = 0.5$ y $q = 0.5$. Esta elección es metodológicamente válida, maximiza la varianza ($pq = 0.25$), lo cual genera el tamaño de muestra más conservador posible, garantizando así una mayor precisión y representatividad en los resultados. De esta manera, se asegura que las decisiones estratégicas derivadas del análisis muestral se basen en información robusta, confiable y estadísticamente significativa, fortaleciendo la calidad del diagnóstico y la propuesta de mejora en los procesos operativos del restaurante.

El cuestionario fue inicialmente aprobado por el tutor de tesis, por lo que se procedió su desarrollo en la plataforma de *Google Forms* (ANEXO 2). Para el levantamiento de la información aplico al número de personas que indica la muestra 383 personas.

Mientras que, el análisis y procesamiento de la información, se ejecutó en base a la siguiente figura. Para el procesamiento de cada uno de los datos obtenidos de las técnicas de investigación se utilizó tanto Microsoft Excel, con el fin de desarrollar los análisis estadísticos correspondientes. Los resultados obtenidos se presentaron por medio de gráficos descriptivos.

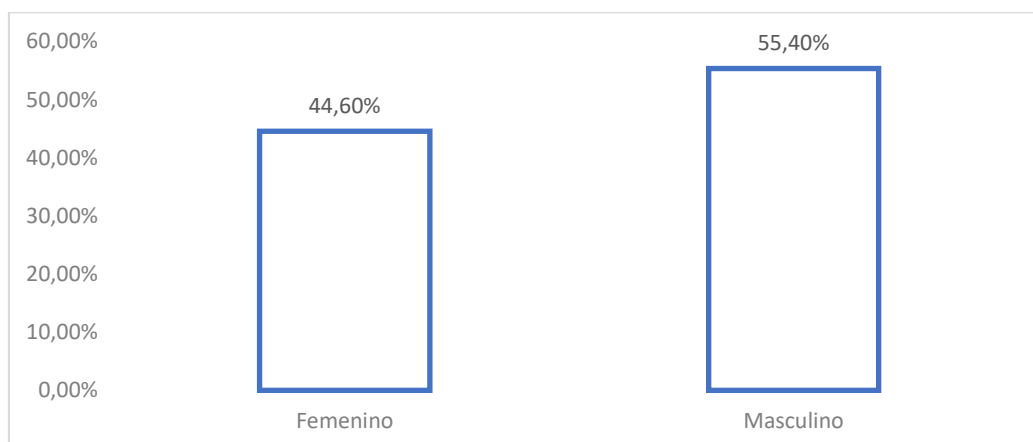
Figura 3. Plan de Recopilación de Información



Nota: elaboración propia

Análisis e interpretación de resultados

Figura 4. Género de la población

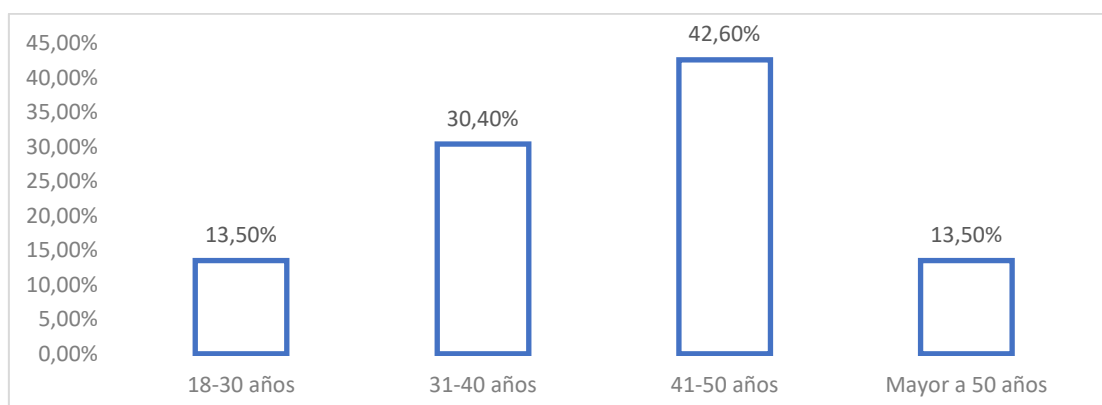


Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

En la figura 4 se evidencia el género de la población encuestada, donde el 55,40% pertenecen al género masculino y el 44,60% al género femenino. El género masculino prevalece como clientes dentro del La Michita Hornados, por lo que se debe desarrollar estrategias específicas que llamen mayoritariamente a este segmento de la población.

Edad

Figura 5. Edad de la población



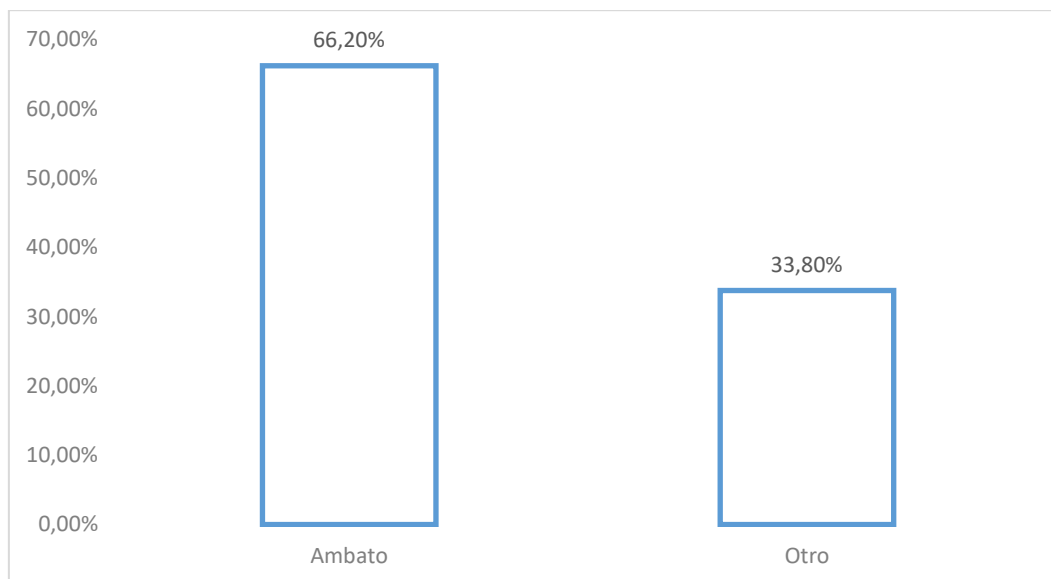
Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

En la figura 5 se detalla la edad de la población, donde el 42,60% tiene una edad entre 41-50 años, el 30,40% entre 31-40 años, el 13,50% más de 50 años y el otro

13,50% entre 18-30 años. La mayor parte de la población cuenta con una edad media entre 41-50 años, debido a que este segmento prefiere la comida típica de la región, principalmente el hornado ambateño.

Ciudad de residencia

Figura 6. Ciudad de Residencia de la población



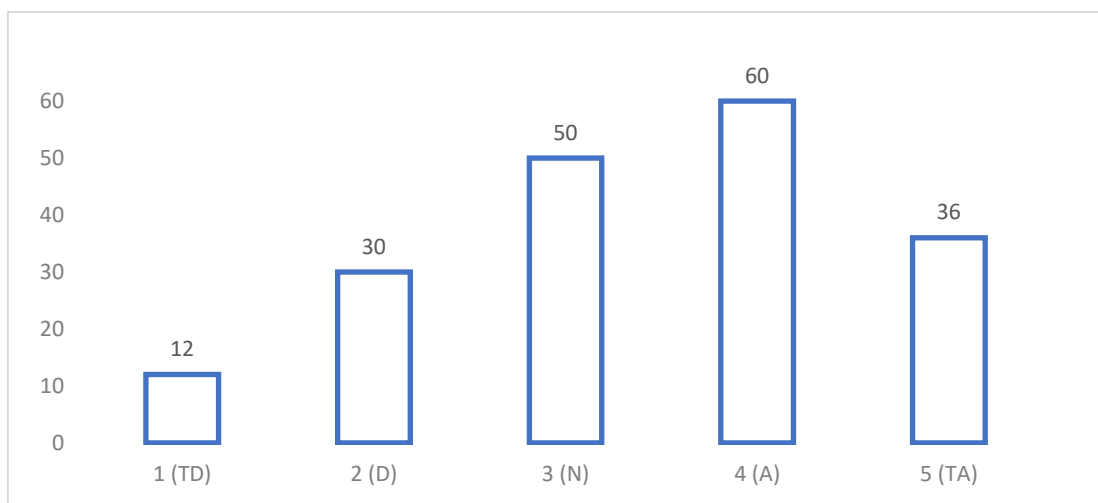
Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

En la figura 6 se detalla la ciudad de residencia de la población, el 66,20% vive en Ambato y el 33,80% en otra. Se evidencia una tendencia en la ciudad de Ambato debido a la ubicación específica del restaurante, sin embargo, es muy importante que sea reconocido en todas partes del Ecuador para la atracción de turistas y nuevos clientes.

Resultados de la encuesta

Pregunta 1. Considero que el restaurante la Michita se adapta a las tendencias actuales de la gastronomía especializada en chancho hornado.?

Figura 7. Buena adaptación a tendencias.

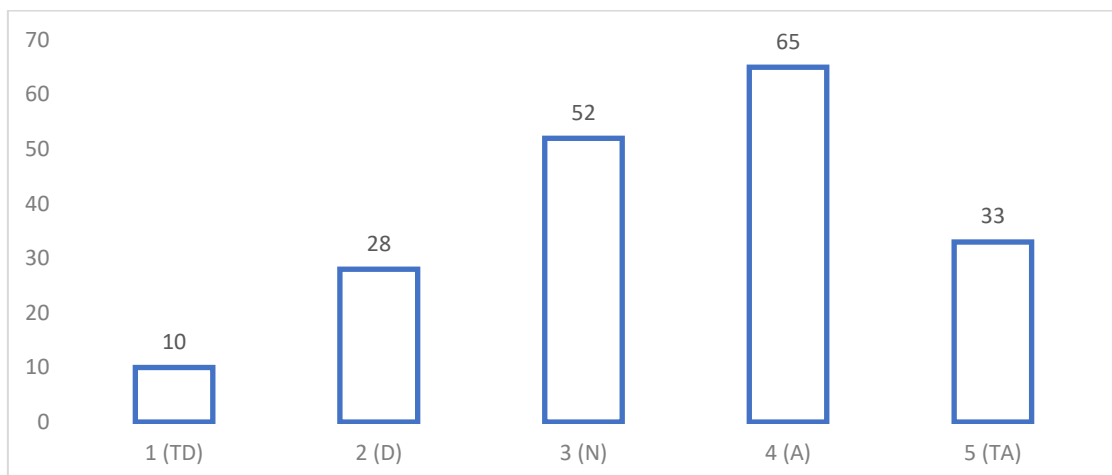


Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

El la figura 7 se detalla la percepción general sobre el restaurante La Michita es positiva en cuanto a su alineación con las tendencias gastronómicas ecuatorianas. Sin embargo, hay un grupo de clientes que no lo percibe de esta manera, lo que representa una oportunidad para reforzar su conexión con las nuevas corrientes culinarias.

Pregunta 2. ¿Encuentro en este restaurante la Michita el plato de chancho hornado que más disfruto consumir?

Figura 8. Alta satisfacción con platos típicos.

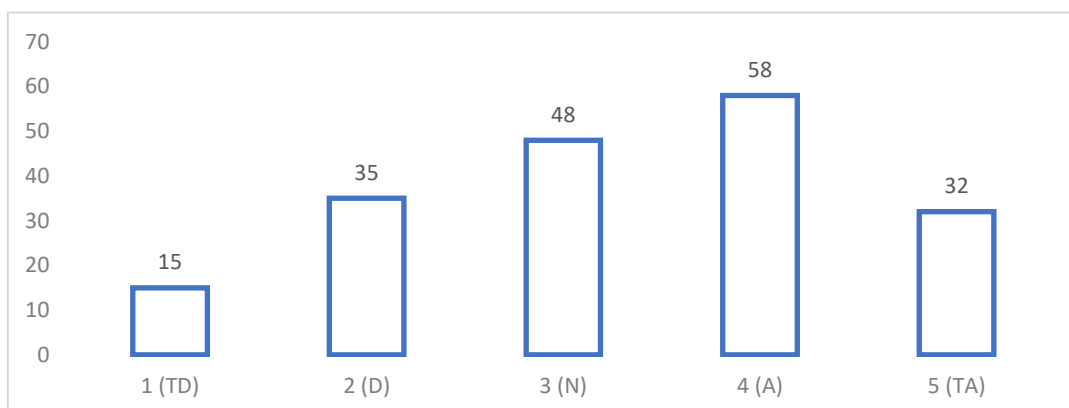


Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

Es así que 65 de los clientes considera, que el restaurante La Michita ofrece los platos típicos que disfrutan, lo que fortalece su propuesta de valor. No obstante, es importante seguir innovando dentro de la tradición para mantener la preferencia del público.

Pregunta 3. ¿El precio de los platos es acorde a la calidad y cantidad de la comida?

Figura 9.2 Precio moderadamente acorde a la calidad.

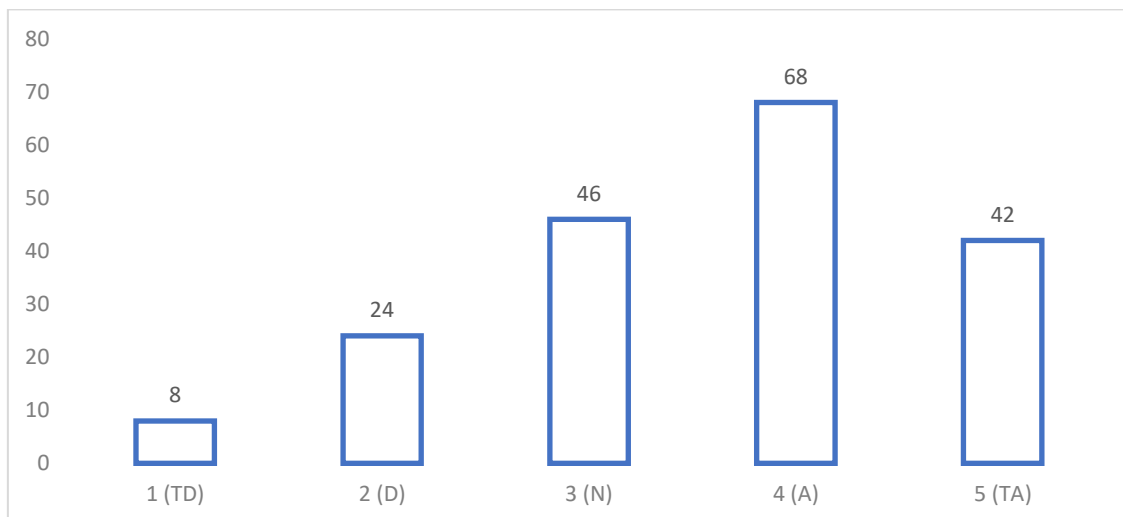


Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

Si bien los clientes en general perciben que los precios son justos en relación con la calidad y cantidad de la comida, hay un segmento que no lo ve de la misma manera. Esto sugiere la necesidad de evaluar la estrategia de precios o mejorar la percepción del valor de los platos.

Pregunta 4. ¿Prefiero este restaurante la Michita sobre otras opciones similares en la zona?

Figura 30. Preferencia sobre competencia.

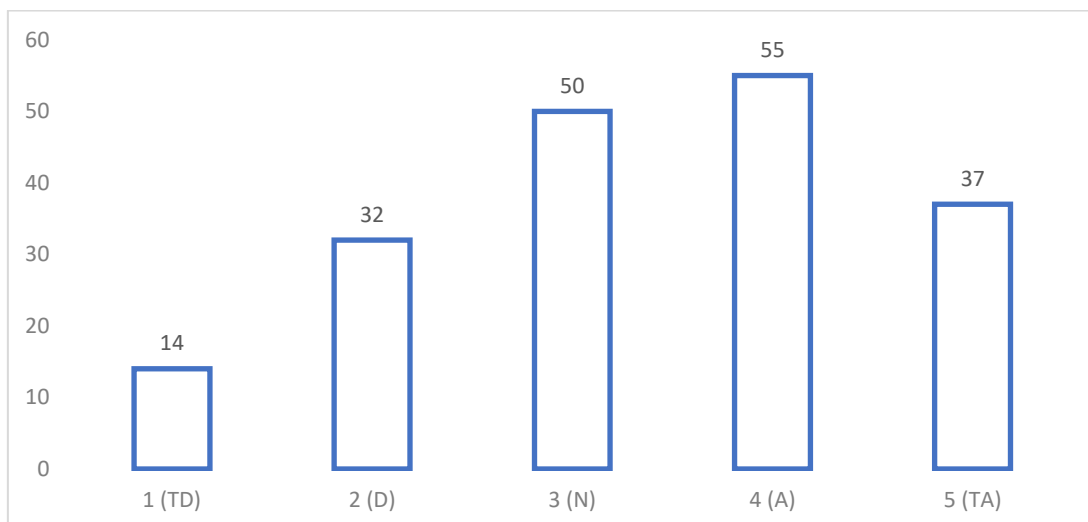


Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

La Figura 11 muestra el restaurante La Michita goza de una buena preferencia entre los clientes en comparación con la competencia, aunque aún existen oportunidades para diferenciarse y fortalecer su posicionamiento en el mercado local.

Pregunta 5. ¿Me da confianza el cumplimiento de normas sanitarias en este restaurante la Michita?

Figura 4. Confianza

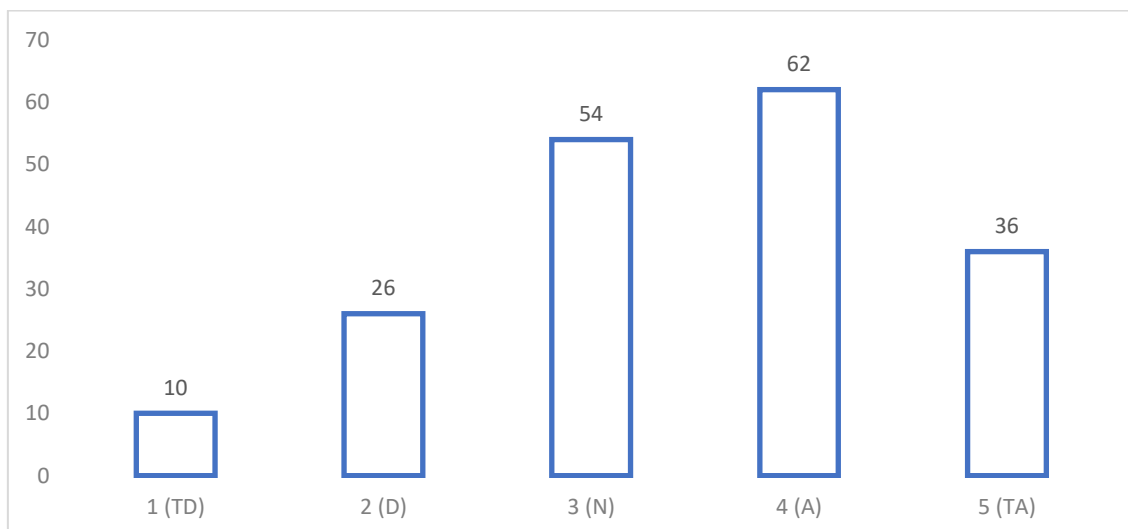


Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

La Figura 12 refleja la percepción sobre el cumplimiento de normas sanitarias es positiva, generando confianza en los clientes.

Pregunta 6. ¿El restaurante la Michita tiene una identidad clara y diferenciada en su concepto?

Figura 5. Identidad del restaurante.

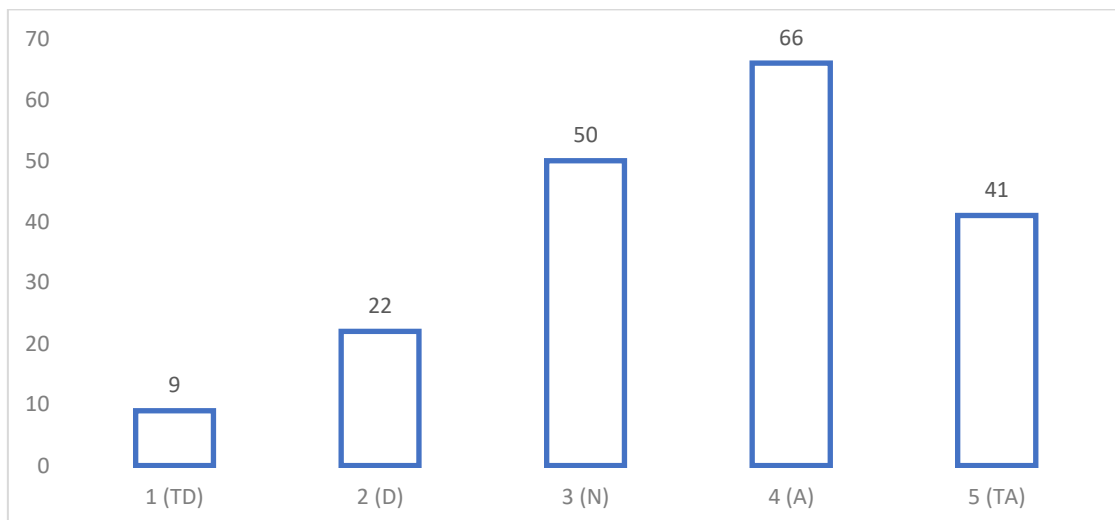


Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

La mayoría de los encuestados percibe una identidad clara en el restaurante, lo que contribuye a su posicionamiento. Sin embargo, algunos clientes no identifican una diferenciación marcada, lo que sugiere la necesidad de reforzar su concepto de marca.

Pregunta 7. ¿Percibo que el restaurante la Michita tiene planes de mejora y crecimiento?

Figura 6. Percepción de planes de mejora.

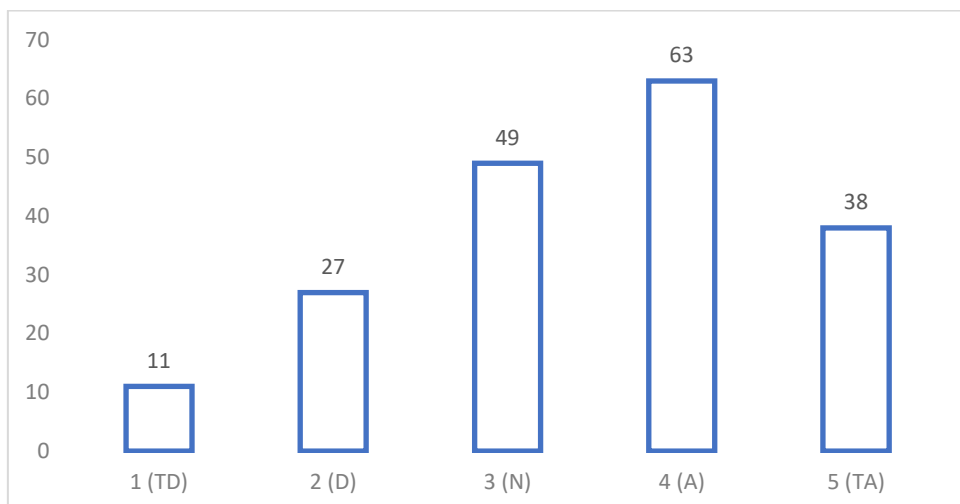


Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

La Figura 14 muestra que la mayoría de los clientes percibe que el restaurante La Michita busca mejorar y crecer, un grupo de encuestados no lo nota con claridad. Esto indica la importancia de comunicar más abiertamente las estrategias de evolución del negocio.

Pregunta 8. ¿Siento que los valores del restaurante la Michita reflejan un compromiso con la autenticidad del chancho hornado?

Figura 7. Autenticidad gastronómica.

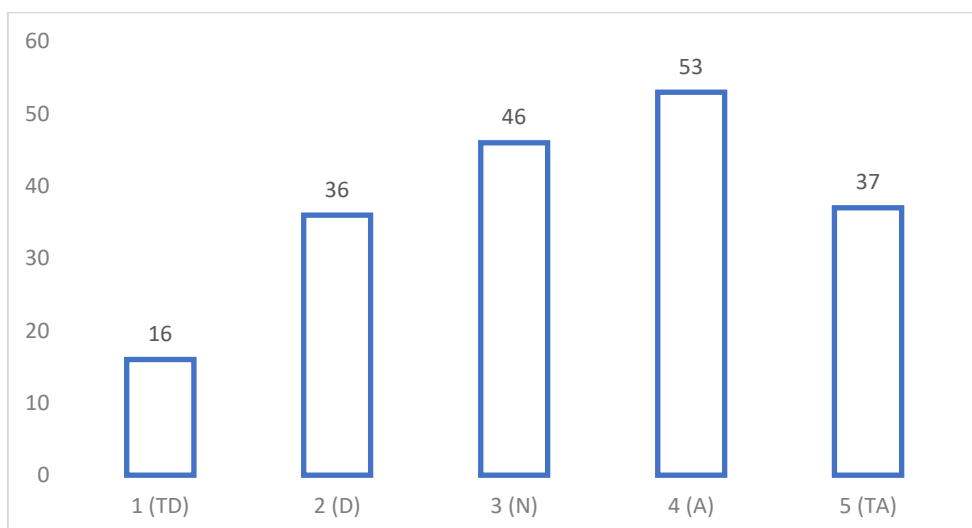


Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

La Figura 15 indica que existe una percepción generalizada de que el restaurante se mantiene fiel a la autenticidad de la comida ecuatoriana. Aun así, es clave reforzar esta imagen para seguir consolidando su identidad.

Pregunta 9. ¿Me transmiten confianza y hospitalidad en la atención al cliente?

Figura 8. Atención al cliente

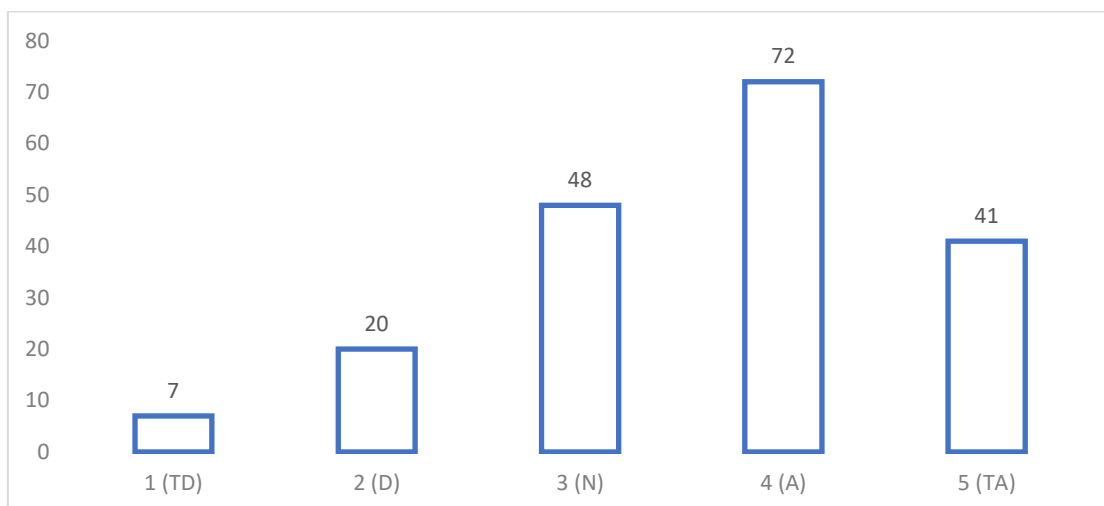


Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

La Figura 16 muestra que la mayoría de los clientes percibe que el restaurante respeta y representa bien la tradición culinaria ecuatoriana. Para fortalecer esta percepción, se pueden implementar estrategias que resalten aún más la herencia gastronómica del país.

Pregunta 10. ¿La oferta gastronómica del restaurante la Michita refleja fielmente la tradición ecuatoriana?

Figura 9. Buena representación de tradición ecuatoriana.

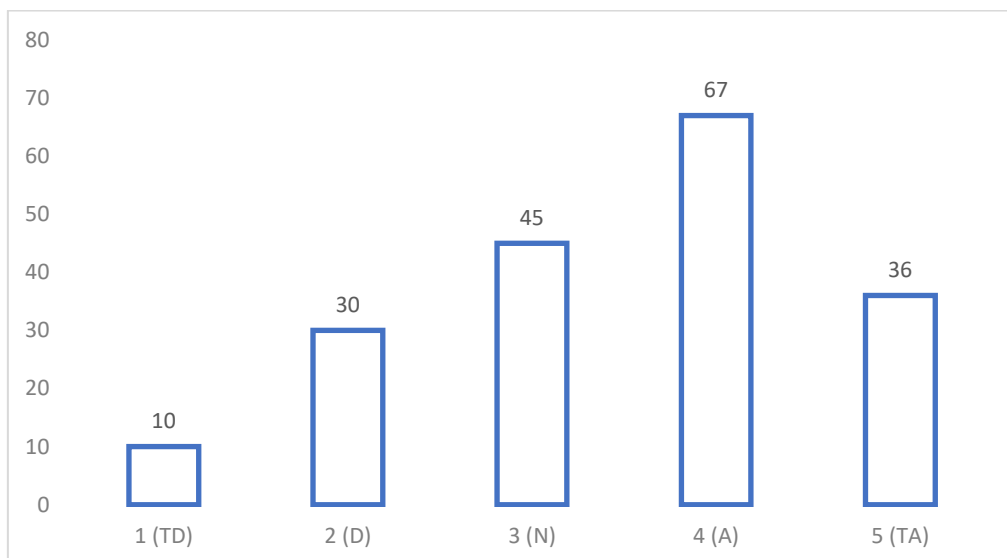


Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

La Figura 17 indica la aceptación de los clientes ante el respeto y representa bien la tradición culinaria ecuatoriana. Para fortalecer esta percepción, se pueden implementar estrategias que resalten aún más la herencia gastronómica del país.

Pregunta 11. ¿Considero que el restaurante la Michita tiene un buen servicio y atención al cliente?

Figura 18. Buen servicio y atención.

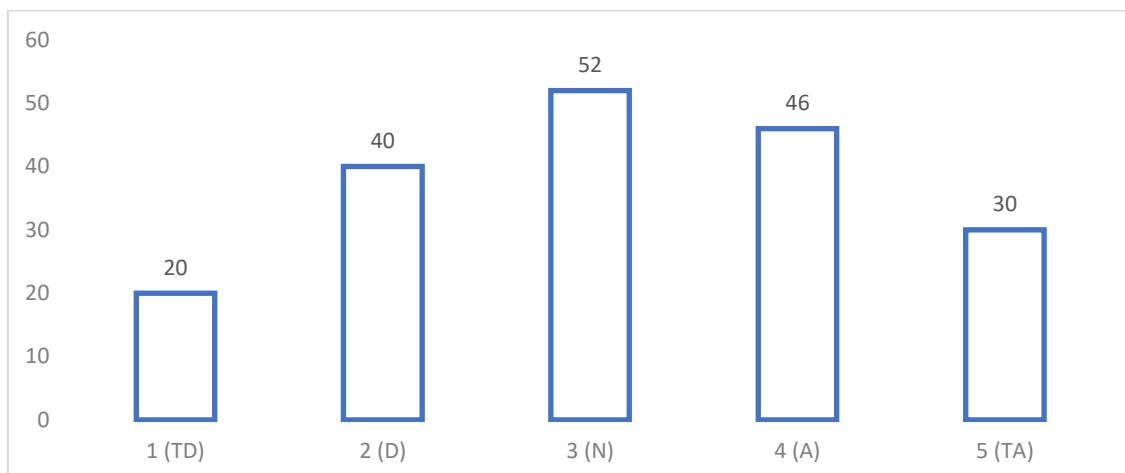


Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

La Figura 18 indica que los clientes en general consideran que el servicio es bueno, pero aún existen áreas de mejora que pueden potenciar la experiencia del usuario.

Pregunta 12. ¿A veces he notado demoras o problemas en la operación del restaurante la Michita?

Figura 19. Algunas demoras percibidas.

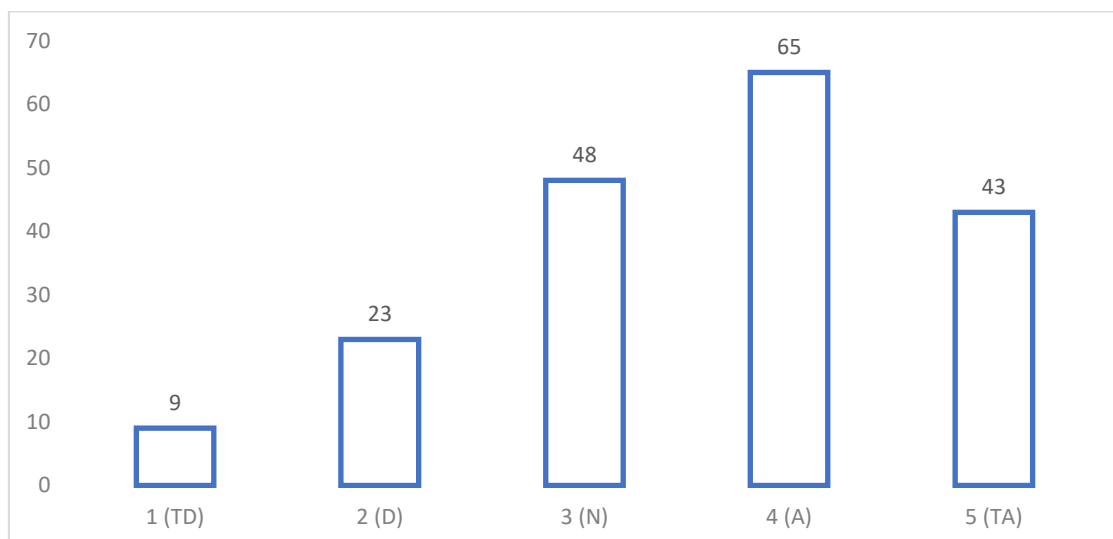


Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

La Figura 19 indica que una parte significativa de los clientes ha notado demoras en el servicio, lo que puede afectar su experiencia. Se recomienda optimizar los tiempos de atención y reforzar la eficiencia operativa.

Pregunta 13. ¿Creo que el restaurante la Michita tiene oportunidades para expandir su oferta gastronómica?

Figura 20. Oportunidades de expansión identificadas.

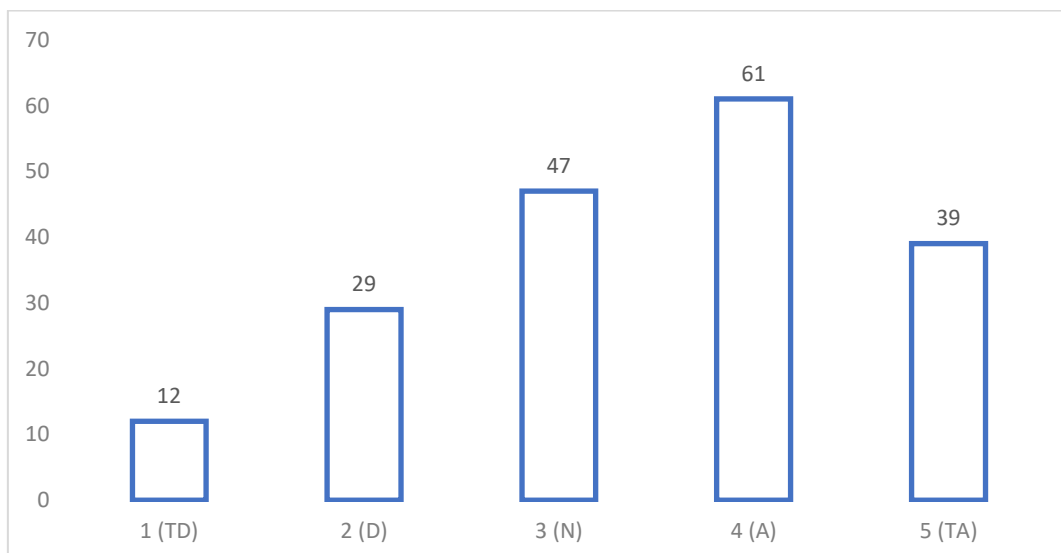


Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

La Figura 20 indica que la percepción de que el restaurante puede ampliar su oferta es alta. Explorar nuevas propuestas gastronómicas podría aumentar la atracción de clientes y la diferenciación en el mercado.

Pregunta 14. ¿Existen factores externos que podrían afectar su operatividad, como la inflación o el alza de precios en ingredientes?

Figura 21. Factores externos afectan operatividad.

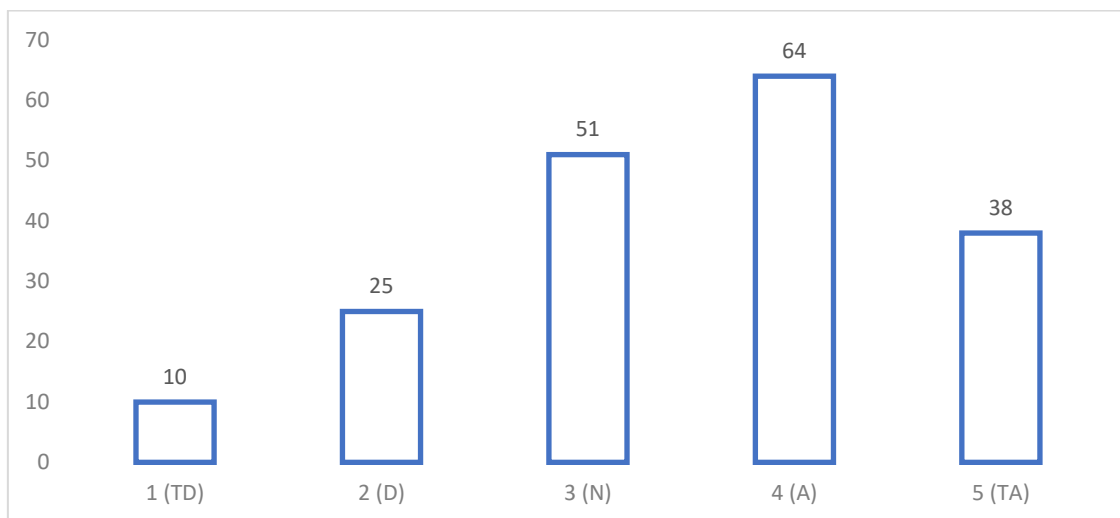


Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

La Figura 21 indica que, si bien los clientes reconocen que factores externos pueden impactar al restaurante, una mejor comunicación sobre las estrategias de mitigación de estos efectos podría generar mayor comprensión y fidelización.

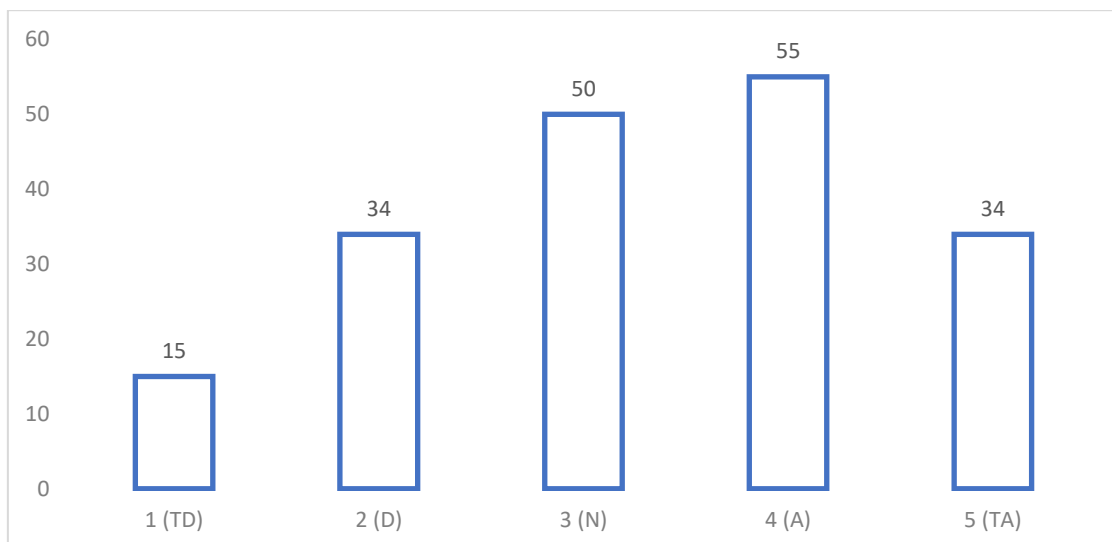
Pregunta 15. ¿Percibo que el restaurante la Michita innova en su servicio y oferta de productos?

Figura 22. Innovación moderada en oferta y servicio.



Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

La Figura 22 indica que la innovación es bien valorada, aunque hay espacio para potenciarla y diferenciar aún más la propuesta gastronómica.

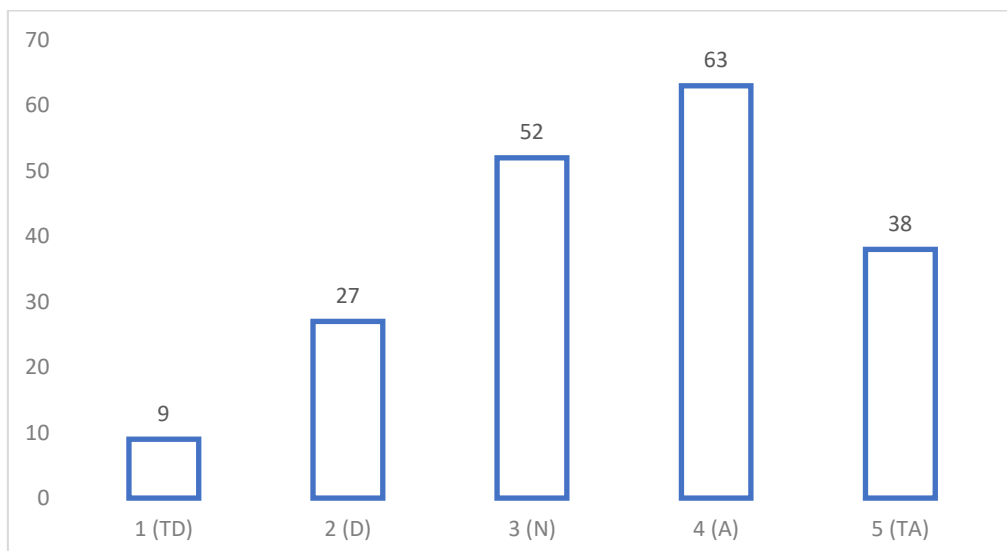
Pregunta 16. ¿El servicio en este restaurante la Michita es eficiente y rápido?**Figura 23.** Eficiencia y rapidez aceptables.

Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

La Figura 23 indica que los tiempos de servicio son percibidos como eficientes, pero es clave mantener esta percepción y optimizar la velocidad de atención cuando sea necesario.

Pregunta 17. ¿Siento que este restaurante la Michita tiene una propuesta gastronómica única?

Figura 24. Propuesta gastronómica diferenciada.

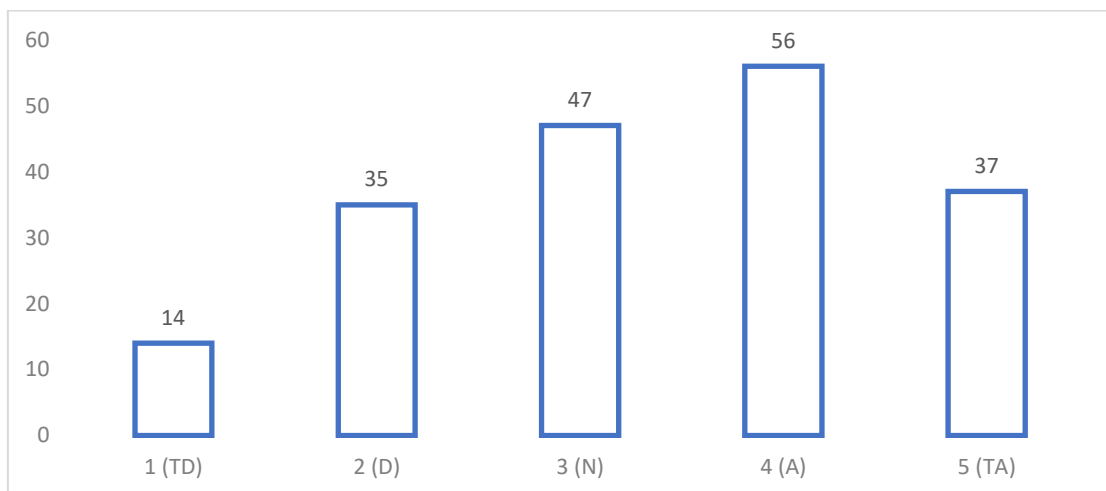


Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

La Figura 24 indica la mayoría de los clientes percibe el restaurante como un lugar único. Sin embargo, es recomendable seguir fortaleciendo los aspectos que lo hacen especial.

Pregunta 18. ¿Me llegan promociones o información atractiva sobre el restaurante la Michita?

Figura 25. Promociones recibidas con interés moderado.

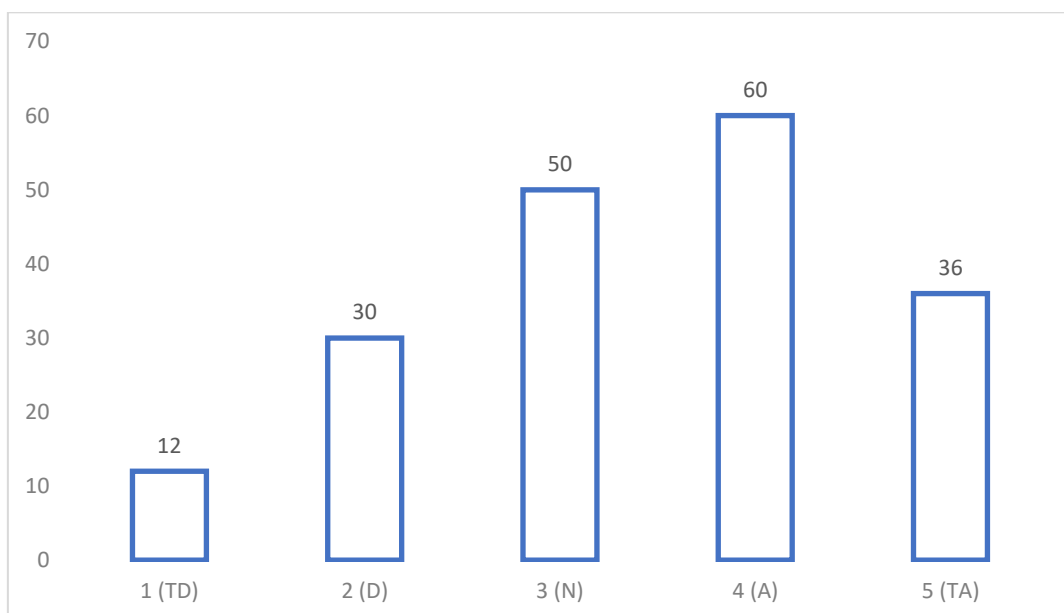


Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

La Figura 25 indica que, aunque las promociones son bien recibidas, su alcance y atractivo pueden optimizarse para captar mayor interés de los clientes.

Pregunta 19. ¿Percibo una buena relación calidad-precio en los platos?

Figura 26. Relación calidad-precio aceptable.

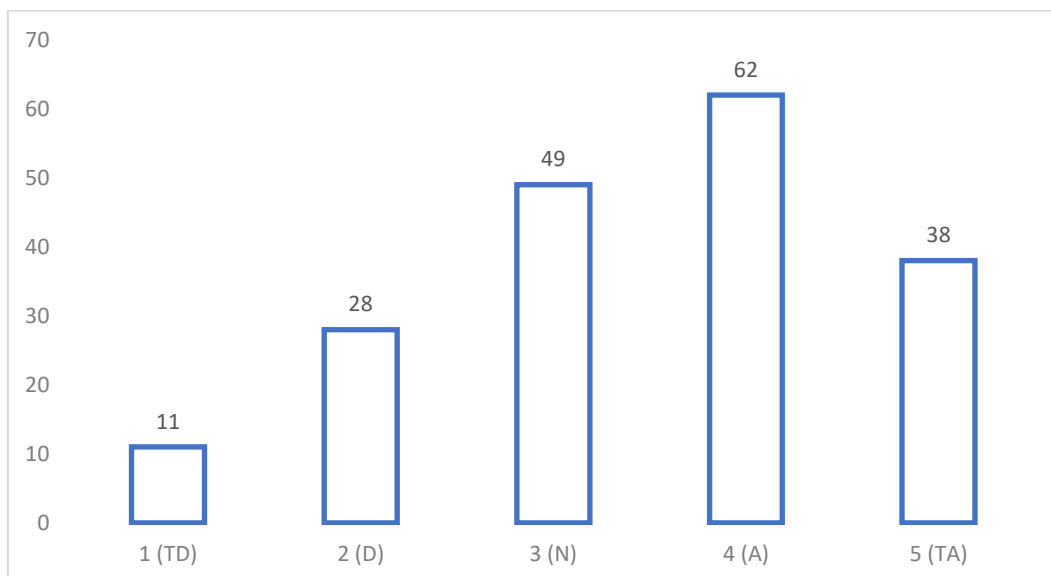


Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

La Figura 26 indica que la percepción sobre la relación calidad-precio es buena, pero existen oportunidades para mejorarla y comunicar mejor el valor agregado del restaurante.

Pregunta 20. ¿La experiencia en este restaurante la Michita es coherente con su identidad de marca?

Figura 27. Identidad de marca coherente.

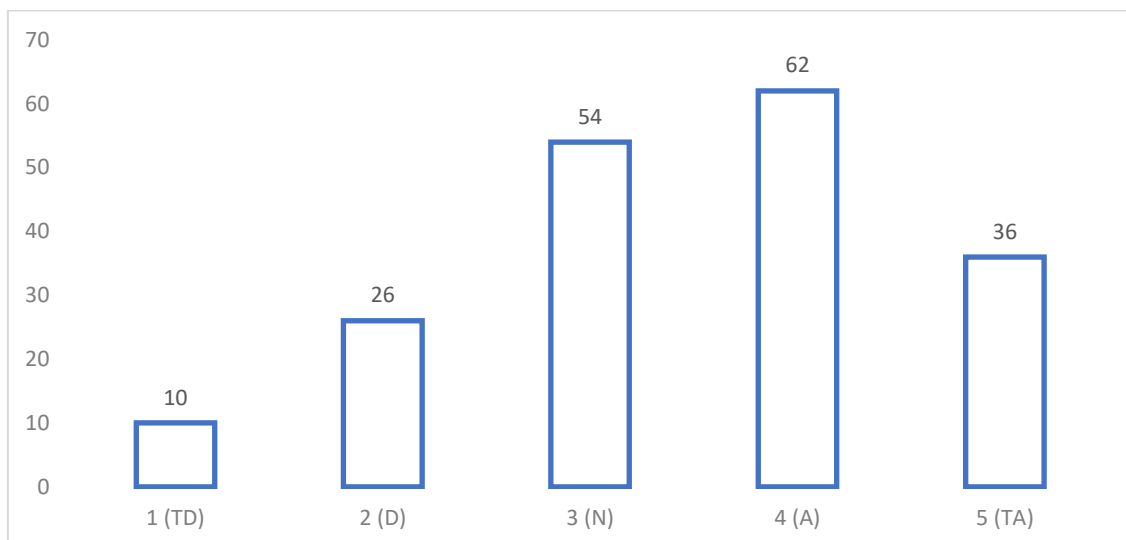


Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

La Figura 27 indica que la mayoría de los clientes siente que la experiencia en el restaurante es consistente con su identidad. Aun así, reforzar la coherencia en todos los aspectos del negocio ayudará a consolidar su posicionamiento.

Pregunta 21. ¿Siempre recibo un buen servicio y atención en el restaurante la Michita?

Figura 28. Servicio y atención consistente.

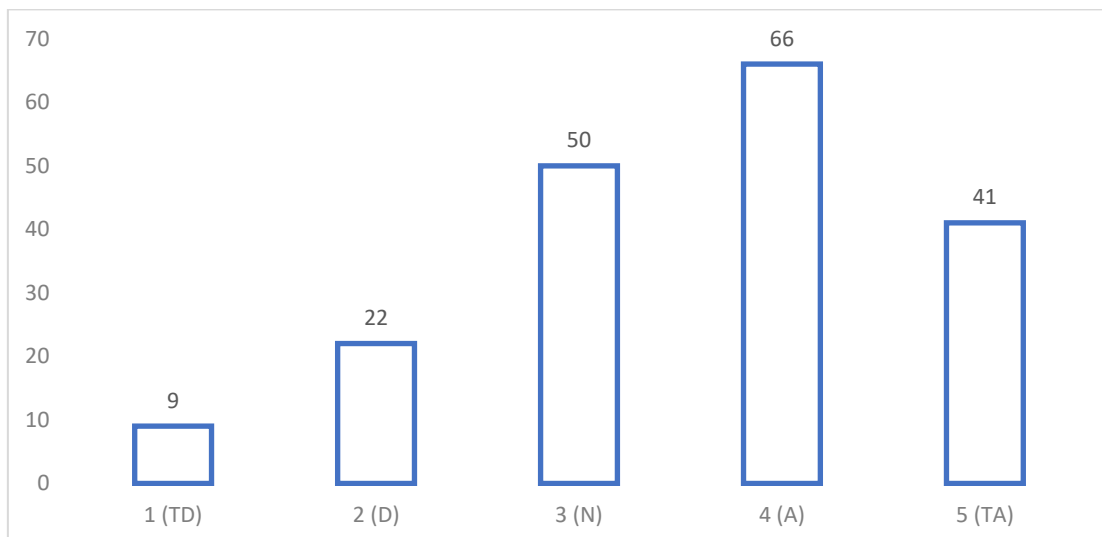


Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

La Figura 28 indica que la experiencia de atención es bien valorada por los clientes, lo que sugiere la importancia de mantener la calidad y capacitar constantemente al personal.

Pregunta 22. ¿Siento que el restaurante la Michita mejora su servicio con el tiempo?

Figura 29. Percepción de mejoras en el servicio.

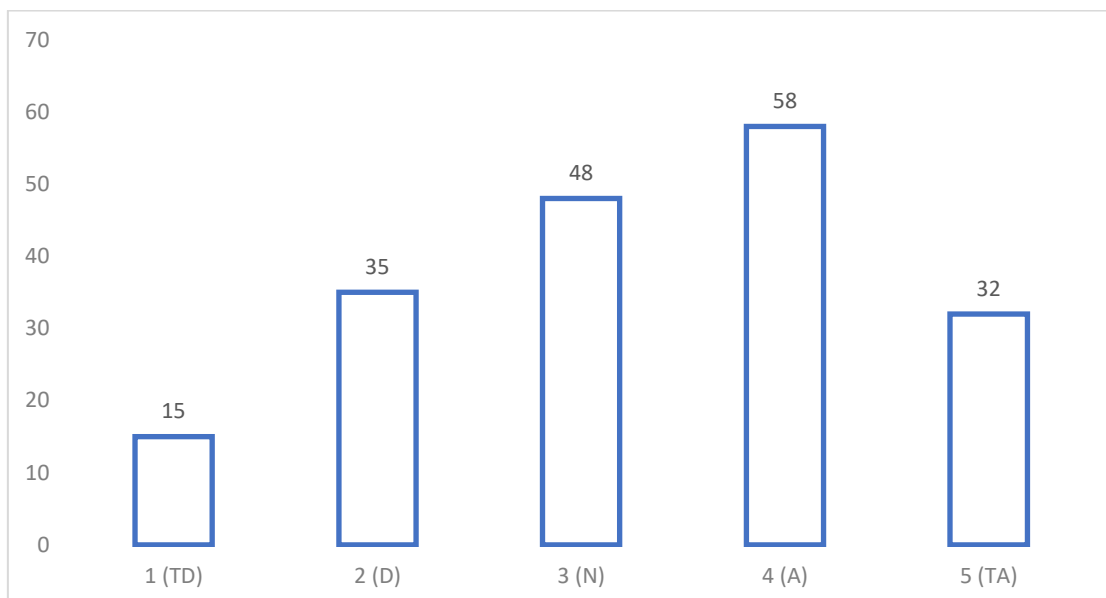


Nota: Adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

La Figura 29 indica que la mayoría de los clientes percibe avances en la calidad del servicio, lo que refuerza la confianza en el restaurante. Continuar con esta tendencia es clave para fidelizar a la clientela.

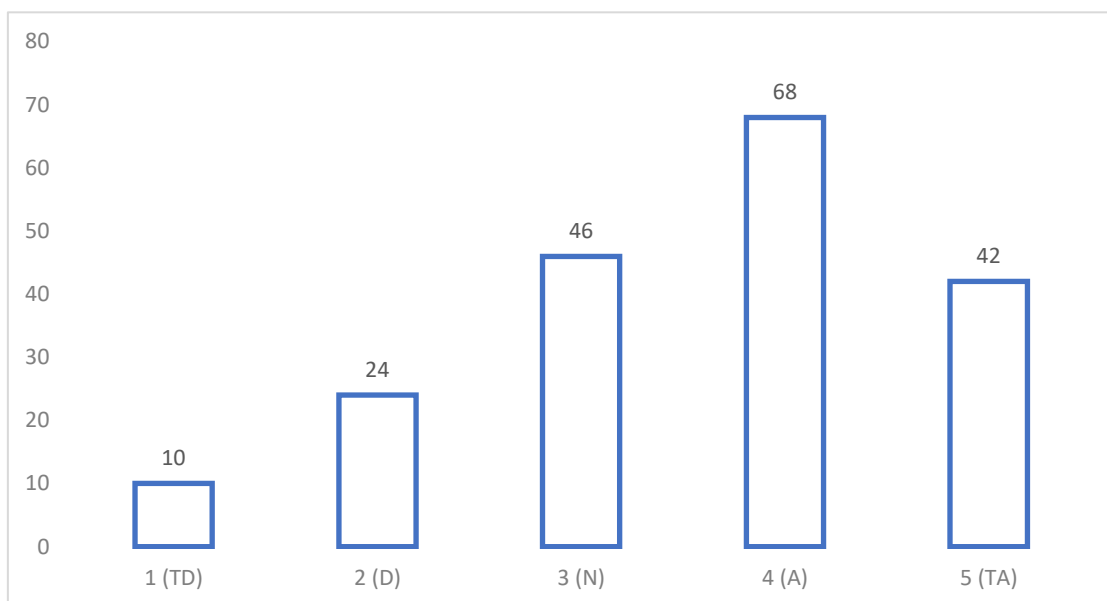
Pregunta 23. ¿Cuándo he tenido inconvenientes, el restaurante la Michita ha atendido mis sugerencias?

Figura 30. Atención a sugerencias aceptable.



Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

La Figura 30 indica que la gestión de sugerencias es percibida como adecuada, pero se recomienda fortalecer los canales de comunicación con los clientes para aumentar la satisfacción.

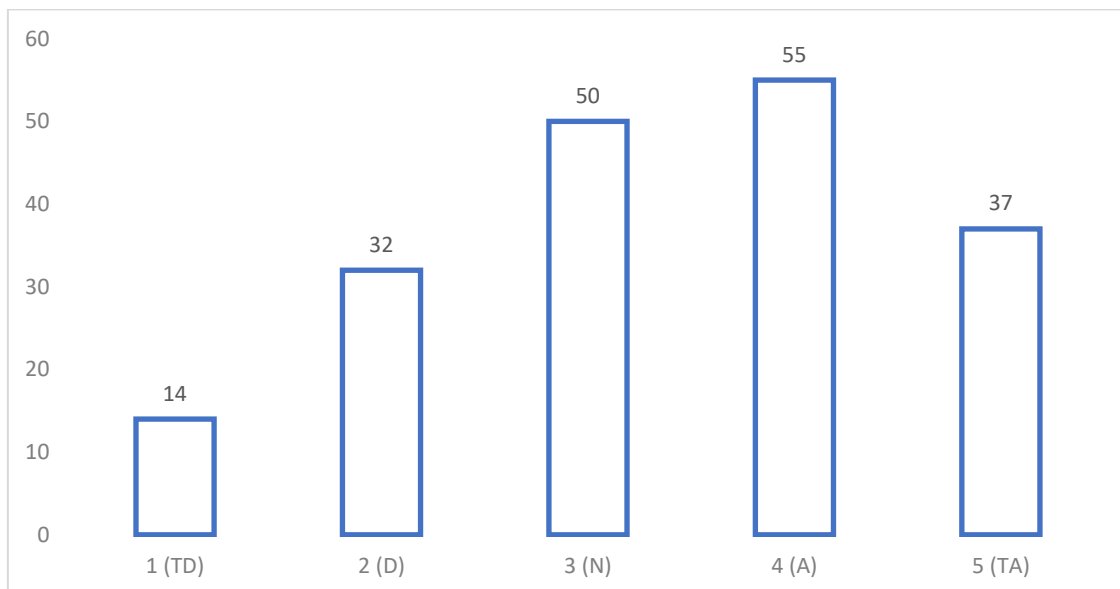
Pregunta 24. ¿Creo que hay un esfuerzo por mantener la calidad del servicio?**Figura 31.** Compromiso con calidad del servicio.

Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

La Figura 31 indica que existe una percepción positiva sobre el esfuerzo por mantener la calidad, aunque es importante continuar reforzando este aspecto.

Pregunta 25. ¿Percibo que la administración del restaurante la Michita está atenta a mejorar la experiencia del cliente?

Figura 32. Satisfacción del cliente.



Nota: adaptado de la encuesta a clientes. López (2025).

La Figura 32 indica que los clientes indican que están totalmente de acuerdo en su experiencia ante el servicio recibido en el restaurante.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Plan estratégico para mejorar la eficiencia operativa del restaurante "La Michita Hornados"

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la mayor parte del sector gastronómico a nivel nacional presentó un crecimiento importante gracias a la alta demanda de experiencias culinarias con altos índices de calidad y satisfacción. Por lo que presentan un grave desafío para lograr la diferenciación tanto por el sabor y excelencia de los platos como por ofrecer un buen servicio, rápido, eficaz a todos sus clientes.

En este sentido, el Restaurante La Michita Hornados en Ambato ha sido reconocida por su plato estrella el hornado; sin embargo, a pesar de una serie de actualizaciones presenta dificultades al momento de atender a sus clientes. Los tiempos de espera, problemas con los platillos u demoras son los principales problemas, mismas que por medio de estrategias de planificación innovadoras se pueden mejorar, evitando afectaciones en la fidelización del cliente y su competitividad en el mercado.

Es por ello que por medio de la presente propuesta se presente mejorar la eficiencia operativa del restaurante por medio de estrategias para optimizar tanto el servicio como la satisfacción del cliente. Las estrategias se relacionan con la mejora de los procesos, capacitación del personal, programas de fidelización para fortalecer la posición del restaurante en el sector gastronómico y garantizar una experiencia más placentera para sus clientes.

3.2. Metodología

A continuación, se detalla las principales fases del plan estratégico de la Michita Hornados:

Figura 33. Fases plan estratégico



Nota: elaboración propia

Análisis FODA/DAFO O SWOT

Un análisis FODA proporciona una visualización clara de todos los componentes internos y externos de la empresa, ayuda a entender dónde se encuentra el restaurante y trazar un camino hacia el éxito.

Proporciona una visión clara que facilita el diseño de estrategias alineadas con los objetivos del negocio, "La Michita Hornados" cuenta con oportunidades y fortalezas que ayudaran a cumplir con los objetivos planeados.

Figura 34. Análisis FODA



Nota: elaboración propia formato CANVA

Misión, visión y valores

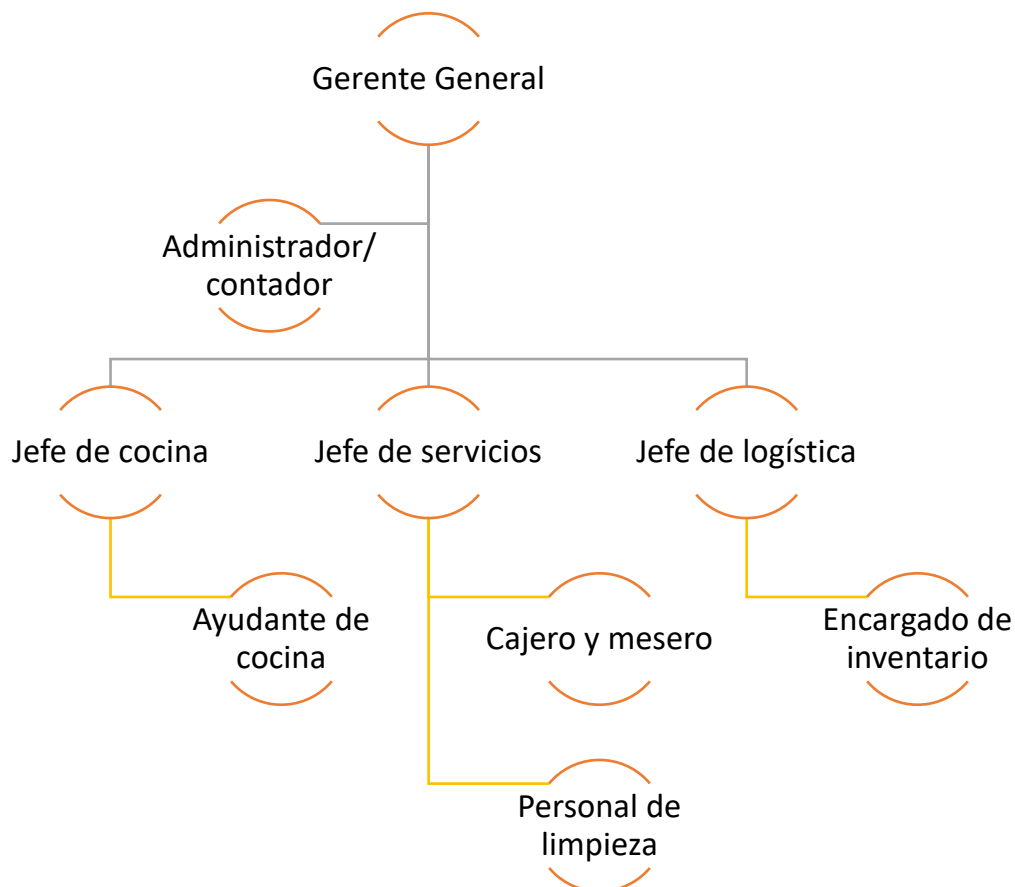
Misión: Brindar a los clientes del restaurante La Michita Hornados una experiencia gastronómica única y de calidad con eficiencia, calidez y satisfacción, manteniendo siempre el sabor tradicional con ingredientes frescos.

Visión: Ser el restaurante de referencia en la gastronomía tradicional ecuatoriana en Ambato, reconocido por la excelencia en el servicio, la calidad de sus productos y la innovación en la atención al cliente.

Valores Corporativos: calidad, atención al cliente, sostenibilidad

Organigrama Estructural La Michita Hornados

Figura 35. Organigrama Estructural Hornados "La Michita"



Nota: elaboración propia

Establecimiento de objetivos

- ✚ Aumentar un 30% la interacción en redes sociales en los próximos 3 meses mediante campañas digitales.
- ✚ Establecer alianzas estratégicas con organizaciones de interés.
- ✚ Incrementar en un 20% las ventas a domicilio en un plazo de 6 meses.

Tabla 4. Estrategias a partir de análisis FODA Objetivo 1

Objetivo Estratégico 1: Aumentar un 30% la interacción en redes sociales en los próximos 3 meses mediante campañas digitales.							
ESTRATEGIAS		OPORTUNIDADES			AMENAZAS		
		O1	O2	O3	A1	A2	A3
		Expansión del servicio de entrega a domicilio, con plataformas como UberEats o Rappi	Colaboración con proveedores locales para obtener productos frescos y calidad	Crecimiento del turismo en la zona que podría aumentar el flujo de clientes	Cambios en las normativas de salud e higiene que imponen mayores costos	Tendencias de consumo que se alejan del tipo de comida que se oferta	Desastres naturales o crisis económicas que disminuyen el número de comensales
FORTALEZAS		FO - ESTRATEGIAS AGRESIVAS			FA - ESTRATEGIAS COMPETITIVAS		
F1	Menú original que atrae a consumidores tradicionales	<p>F3 - O2 Implementar campañas de marketing con énfasis en sostenibilidad y producto local, apalancando la fidelización de los clientes.</p>			<p>F3 - A1 Comunicar transparencia y compromiso con las normativas para mantener la confianza del cliente fiel.</p>		
F2	Ubicación estratégica, en zona de alto tráfico peatonal y vehicular						
F3	Alta fidelización de los consumidores						
DEBILIDADES		DO - ESTRATEGIAS CONSERVADORAS			DA - ESTRATEGIAS DEFENSIVAS		
D1	Escasa promoción o estrategias de marketing adecuadas	<p>D1 - O1 Crear campañas digitales para promocionar el servicio en línea y captar nuevos segmentos de clientes.</p>			<p>D1 - A3 Invertir en estrategias digitales de bajo costo para mantener presencia en el mercado ante crisis.</p>		
D2	Dependencia de un solo proveedor						
D3	Menú limitado que limita el alcance a un público diverso						

Nota: elaboración propia

Tabla 5. Estrategias a partir de análisis FODA Objetivo 2

OBJETIVO 2: Establecer alianzas estratégicas con organizaciones de interés.							
ESTRATEGIAS		OPORTUNIDADES			AMENAZAS		
		O1	O2	O3	A1	A2	A3
		Existencia de productores locales interesados en alianzas	Eventos y ferias de negocios del sector gastronómico	Demanda creciente de productos sostenibles y de cercanía	Variabilidad de precios por estacionalidad	Proveedores informales con baja garantía de cumplimiento	Problemas logísticos en zonas rurales
FORTALEZAS		FO - ESTRATEGIAS AGRESIVAS			FA - ESTRATEGIAS COMPETITIVAS		
F1	Imagen consolidada en la comunidad	<p>F3 - O2 - O3 Ampliar la red comercial asistiendo a eventos y ferias con propuestas de colaboración.</p>			<p>F1 - A2 F1 - A2: Aplicar criterios de evaluación estrictos para seleccionar proveedores confiables.</p>		
F2	Compromiso con ingredientes frescos y de calidad						
F3	Buen manejo de relaciones comerciales						
DEBILIDADES		DO - ESTRATEGIAS CONSERVADORAS			DA - ESTRATEGIAS DEFENSIVAS		
D1	Baja presencia en redes sociales	<p>D2 - O2 - O3 Diseñar un procedimiento interno que incluya visitas y pruebas piloto.</p>			<p>D1 - A2 Buscar asesoría de cámaras de comercio o gremios para identificar proveedores fiables.</p>		
D2	Limitada infraestructura para reparto propio						
D3	Falta de promociones atractivas para delivery						

Nota: elaboración propia

Tabla 6. Estrategias a partir de análisis FODA Objetivo 3

OBJETIVO 3: Incrementar en un 20% las ventas a domicilio en un plazo de 6 meses.							
ESTRATEGIAS	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			
	O1	O2	O3	A1	A2	A3	
	Crecimiento del uso de aplicaciones móviles para pedidos de comida	Interés del público por comidas tradicionales y caseras	Posibilidad de alianzas con negocios locales para promociones cruzadas	Aumento de la competencia en plataformas de delivery	Altos costos de comisión por parte de apps de entrega	Opiniones negativas en línea que pueden afectar la reputación	
FORTALEZAS	FO - ESTRATEGIAS AGRESIVAS			FA - ESTRATEGIAS COMPETITIVAS			
F1	Reconocimiento de marca en la zona	F1 -F3 - O1 - O3 Lanzar una aplicación (app) propia o aprovechar canales digitales directos para reducir dependencia de intermediarios.			F1-F2 - A1- A2 Diferenciar el servicio de delivery con empaques personalizados y combos atractivos que compensen el costo de entrega, destacando el valor y la identidad del restaurante.		
F2	Recetas tradicionales con sabor casero						
F3	Personal comprometido y capacitado						
DEBILIDADES	DO - ESTRATEGIAS CONSERVADORAS			DA - ESTRATEGIAS DEFENSIVAS			
D1	Baja presencia en redes sociales	D1 - D3 - O1 - O2 Reforzar el servicio a domicilio mediante promoción visual en redes sociales y la oferta de combos familiares tradicionales a precios competitivos.			D1 - D3 - A1 - A3 Fortalecer la imagen del restaurante con atención profesional ante críticas y ofertas competitivas que se ajusten al mercado.		
D2	Limitada infraestructura para reparto propio						
D3	Falta de promociones atractivas para delivery						

Nota: elaboración propia

Tabla 7. Resumen estrategias y Objetivos 1

		RESUMEN ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS	
		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS
OE1	FO	Aumentar un 30% la interacción en redes sociales en los próximos 3 meses mediante campañas digitales.	Implementar campañas de marketing con énfasis en sostenibilidad y producto local, apalancando la fidelización de los clientes.
	FA		Comunicar transparencia y compromiso con las normativas para mantener la confianza del cliente fiel.
	DO		Crear campañas digitales para promocionar el servicio en línea y captar nuevos segmentos de clientes.
	DA		Invertir en estrategias digitales de bajo costo para mantener presencia en el mercado ante crisis.

Nota: elaboración propia

Tabla 8. Resumen estrategias y Objetivos 2

		RESUMEN ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS	
		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS
OE2	FO	Establecer contratos con al menos 2 nuevos proveedores en 4 meses.	Ampliar la red comercial asistiendo a eventos y ferias con propuestas de colaboración.
	FA		Aplicar criterios de evaluación estrictos para seleccionar proveedores confiables.
	DO		Diseñar un procedimiento interno que incluya visitas y pruebas piloto.
	DA		Buscar asesoría de cámaras de comercio o gremios para identificar proveedores fiables.

Nota: elaboración propia

Tabla 9. Resumen estrategias y Objetivos 3

		RESUMEN ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS	
		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS
OE3	FO	Incrementar en un 20% las ventas a domicilio en un plazo de 6 meses.	Lanzar una app propia o aprovechar canales digitales directos para reducir dependencia de intermediarios.
	FA		Diferenciar el servicio de delivery con empaques personalizados y combos atractivos que compensen el costo de entrega, destacando el valor y la identidad del restaurante.
	DO		Reforzar el servicio a domicilio mediante promoción visual en redes sociales y la oferta de combos familiares tradicionales a precios competitivos.
	DA		Fortalecer la imagen del restaurante con atención profesional ante críticas y ofertas competitivas que se ajusten al mercado.

Nota: elaboración propia

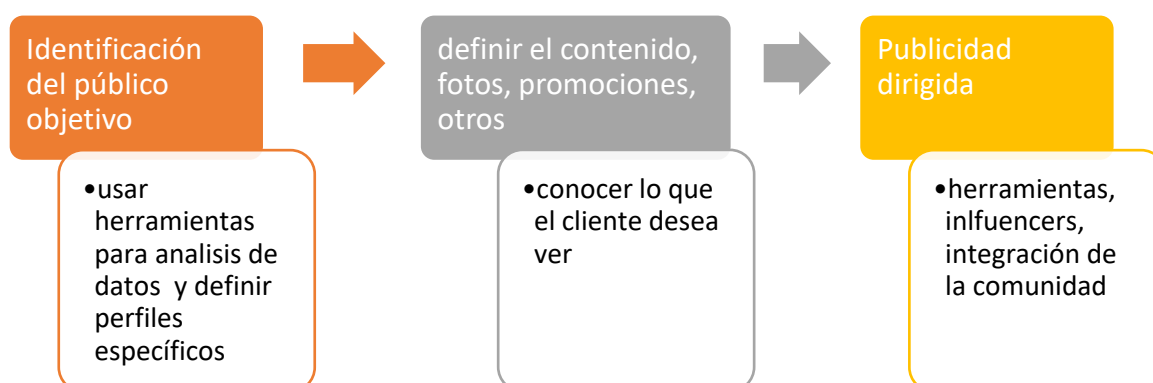
En el levantamiento de la información se detectó que un número significativa de los clientes consultados perciben demoras en la atención y el servicio eso se debe a que en los horarios de mayor afluencia hay un segmento que realiza su pedido para consumir en el local, otro segmento que realiza su pedido para retirar y otro segmento que lo hace por intermediación. Con este antecedente se establece como un objetivo estratégico incrementar en un 30% por medio de canales digitales aprovechar para que los pedidos sean a domicilio.

Por otro lado, los clientes reconocen que existen factores externos que pueden impactar en la calidad y el precio de los platos que se sirven en el restaurante La Michita Hornados, se identifican amenazas como sequía o heladas a un producto principal que es la papa. En atención a esta problemática se propone como objetivo estratégico establecer contratos con al menos 2 nuevos proveedores en 4 meses, esto con el fin de garantizar la provisión de los insumos principales y mantener la

calidad y el precio fidelizando al cliente con el propósito de que en base a su experiencia de consumo recomiende el restaurante La Michita Hornados.

Promoción en redes sociales

Figura 36. Promoción



Nota: elaboración propia

Plan financiero

Tabla 5. Plan financiero

Estrategias propuestas	Valor total	Valor mensual
Implementar una estrategia digital, incluyendo anuncios y publicaciones regulares en redes.	150	12.5
Diseñar opciones inclusivas, como menús para niños y variedad de aderezos	100	8.33
Capacitar al personal en servicio al cliente y establecer estándares claros de atención.	300	25
Crear programas de lealtad, como descuentos por puntos o promociones exclusivas.	100	8.33

Nota: plan financiero

Tabla 6. Cronograma

Actividad	MESES DE EJECUCIÓN											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Implementar una estrategia digital, incluyendo anuncios y publicaciones regulares en redes.	■	■	■									
Diseñar opciones inclusivas, como menús para niños y variedad de aderezos				■	■	■						
Capacitar al personal en servicio al cliente y establecer estándares claros de atención.							■	■	■			
Crear programas de lealtad, como descuentos por puntos o promociones exclusivas.										■	■	■

Nota: elaboración propia

CONCLUSIONES

- Se fundamentó teóricamente la planificación estratégica y la eficiencia operativa en las empresas de servicio gastronómico. La planeación estratégica es un proceso deliberado y estructurado que orienta las decisiones y acciones esenciales para definir la identidad, objetivos y funciones de una organización. Mientras que, la eficiencia operativa es la capacidad de una organización para optimizar sus procesos internos, reduciendo al máximo los costos y recursos necesarios para producir bienes o servicios sin comprometer la calidad.
- Se diagnosticó el nivel de operatividad actual de *La Michita Hornados* mediante la aplicación de instrumentos de recolección de información. El restaurante tiene un adecuado funcionamiento, adaptándose a las tendencias actuales de la gastronomía, buena sazón, buena atención, calidad, precio, cantidad, cumplimiento de normas sanitarias. Sin embargo, se evidenció una falta de filosofía institucional, adecuada organización para disminuir tiempos de espera y falta de capacitación al personal sobre el proceso productivo y sobre atención al cliente.
- Se propuso un plan estratégico, enfocado en la optimización de los procesos operativos y la mejora continua. Inicialmente se definió la filosofía institucional de la empresa: misión, visión, valores y organigrama empresarial. Las estrategias se relacionan con la mejora de los procesos, capacitación del personal, programas de fidelización para fortalecer la posición del restaurante en el sector gastronómico y garantizar una experiencia más placentera para sus clientes.

RECOMENDACIONES

- Al restaurante La Michita Hornados se recomienda la socialización del presente plan estratégico con el fin de que incorporen la mayor cantidad de estrategias y puedan mejorar su competitividad y trabajo en equipo.
- Al GADM de Ambato se recomienda la incorporación de políticas que fomenten el uso de planeación estratégica para que las pequeñas y grandes empresas puedan mejorar su proceso productivo, toma de decisiones, entre otras.
- Se recomienda a la Universidad Católica del Ecuador la ejecución de talleres sobre planeación estratégica para que los estudiantes puedan mejorar sus habilidades sobre la temática y se les facilite su desarrollo profesional.

BIBLIOGRÁFIA

- Amboya, G., & Muñoz, M. (2018). Propuesta de un plan estratégico para la pequeña empresa “El Lojanito” ubicada en la Provincia de Pichincha, parroquia rural Conocoto, Valle de los Chillos.
- Barasa, M. (2019). Organizational strategic planning, implementation and evaluation with analysis of challenges and benefits. *International Journal of Applied Research*, 5(6), 27-32.
- Bodero, E., De Giustu, M., & Morales, C. (2022). Preservación digital a largo plazo: estándares, auditoría, madurez y planificación estratégica. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 45(2).
- Bryson, J., & George, B. (2020). Strategic Management in Public Administration. *Public Administration*, 1(1).
- Bryson, J., Hamilton, L., & Van , D. (2018). Introducción a la investigación sobre planificación estratégica. *Revisión de la gestión pública*, 20(3), 317-339. doi:<https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1285111>
- Chineze, S., & Chiugo, O. (2021). ICT in the Administration of Justice: Challenges and Prospects for Labour and Productivity . *Journal of commercial and property law*, 8(1).
- Conmino, N., Kakderi, C., Panori, A., & Tsarchopoulos, P. (2018). Planificación urbana inteligente desde una perspectiva evolutiva. *Revista de tecnología urbana*, 3-20.
- Feria, H., Matilla, M., & Mantecón, S. (2020). La entrevista y la encuesta: Métodos o técnicas de indagación empírica? *Discalculia*, 1(1), 62-80.

- George, B., Walker, R., & De Joost, M. (2019). ¿La planificación estratégica mejora el desempeño organizacional? Un metaanálisis. *Revista de Administración Pública*, 79(6), 810-819. doi:<https://doi.org/10.1111/puar.13104>
- Hernández, R., Baptista, P., & Fernández, C. (2014). *Metodología de la investigación*. McGrawHill.
- Huerta, P., Gaete, H., & Pedraja, L. (2020). Dirección estratégica, sistema de información y calidad. El caso de una universidad estatal chilena. *Información tecnológica*, 31(2).
- INEC. (2020). *Proyección de habitantes nacionales*. Quito: República del Ecuador.
- INEC. (2021). *Población Demográfica – Provincia TRungurahua*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manual/Resultados-provinciales/cotopaxi.pdf>
- López, P., & Fachelli, S. (2020). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Creative Commos.
- Luna, E., Chul, H., & Jinsung, Y. (2022). Eficiencia y productividad de la administración educativa local en Corea utilizando el índice de productividad de Malmquist. *Matemáticas*, 10(9). doi:10.3390/math10091449
- Navarrete, M., Cevallos, S., Rodríguez, L., & Tito, M. (2023). *Planificación Estratégica*. Editorial CID - Centro de Investigación y Desarrollo. doi:<https://biblioteca.ciencialatina.org/wp-content/uploads/2023/07/Planificacion-Estrategica.pdf>
- Ngruiya, E., Kaol, G., & Njenga, K. (2023). Influence of Determining Strategic Direction on Organization Performance of Pharmaceutical Companies in Kenya. *The Universite Journal*, 5(2).

- Plasensia, J., Marrero, F., & Nicado, M. (2023). Metodología para contribuir a la sostenibilidad desde el proceso de dirección estratégica. *Ciencias Administrativas*, 21(1).
- Ramírez, J., Castillo, B., Benavides, J., & Peralta, Y. (2018). Metodología de la Investigación e Investigación Aplicada. Obtenido de <https://jalfaroman.wordpress.com/wp-content/uploads/2019/03/dosier-metodologia-e-investigacion-aplicada-2018.pdf>
- Rozo, A., Flores, A., & Gutiérrez, C. (2019). Liderazgo organizacional como elemento clave para la dirección estratégica. *7(2)*, 62-67.
- Sudore, R., Heylan, D., Lum, H., & Rietjens, J. (2018). Resultados que definen una planificación anticipada de la atención exitosa: consenso de un panel Delphi. *Revista de manejo del dolor y los síntomas*, 55(2).
- Villa, E. (2017). Plan de negocios para la empresa Vicarrozar cia, Ltda., de la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay, para el año 2016. Riobamba: Escuela Superior Politecnica de Chimborazo.

ANEXOS

Anexo 1. Formato de encuesta a consumidores



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Estimado/a cliente,

Gracias por tomarte el tiempo de responder esta encuesta. Tu opinión es muy importante para mejorar la calidad y eficiencia operativa de nuestro restaurante especializado en platos típicos ecuatorianos.

El objetivo de esta encuesta es conocer tu percepción sobre diferentes aspectos del restaurante, como la calidad del servicio, la autenticidad de los platos, los precios y la experiencia general.

Por favor, responde cada pregunta seleccionando el nivel de acuerdo con cada afirmación, usando la siguiente escala:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Neutral
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

Tus respuestas serán completamente confidenciales y utilizadas únicamente con fines de mejora. ¡Gracias por tu participación!

1. Análisis del entorno

Considero que el restaurante la Michita se adapta a las tendencias actuales de la gastronomía especializada en choncho hornado.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Encuentro en este restaurante la Michita el plato de choncho hornado que más disfruto consumir.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

El precio de los platos es acorde a la calidad y cantidad de la comida.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Prefiero este restaurante la Michita sobre otras opciones similares en la zona.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Me da confianza el cumplimiento de normas sanitarias en este restaurante la Michita.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

2. Misión, visión y valores

El restaurante la Michita tiene una identidad clara y diferenciada en su concepto.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Percibo que el restaurante la Michita tiene planes de mejora y crecimiento.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Siento que los valores del restaurante la Michita reflejan un compromiso con la autenticidad del chancho hornado.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Me transmiten confianza y hospitalidad en la atención al cliente.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

La oferta gastronómica del restaurante la Michita refleja fielmente la tradición ecuatoriana.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

3. Análisis FODA

Considero que el restaurante la Michita tiene un buen servicio y atención al cliente.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

A veces he notado demoras o problemas en la operación del restaurante la Michita.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Creo que el restaurante la Michita tiene oportunidades para expandir su oferta gastronómica.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Existen factores externos que podrían afectar su operatividad, como la inflación o el alza de precios en ingredientes.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Percibo que el restaurante la Michita innova en su servicio y oferta de productos.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

4. Estrategias

El servicio en este restaurante la Michita es eficiente y rápido.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Siento que este restaurante la Michita tiene una propuesta gastronómica única.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Me llegan promociones o información atractiva sobre el restaurante la Michita.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Percibo una buena relación calidad-precio en los platos.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

La experiencia en este restaurante la Michita es coherente con su identidad de marca.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

5. Evaluación y control

Siempre recibo un buen servicio y atención en el restaurante la Michita.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Siento que el restaurante la Michita mejora su servicio con el tiempo.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Cuando he tenido inconvenientes, el restaurante la Michita ha atendido mis sugerencias.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Creo que hay un esfuerzo por mantener la calidad del servicio.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Percibo que la administración del restaurante la Michita está atenta a mejorar la experiencia del cliente.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Anexo 2. Formato de encuesta a propietarios**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Estimado/a propietario/a o administrador/a,

Esta encuesta tiene como propósito evaluar la planificación estratégica del restaurante con el fin de mejorar su eficiencia operativa. Queremos conocer tu percepción sobre el análisis del entorno, la misión y visión, el análisis FODA, las estrategias implementadas y los mecanismos de evaluación y control.

Por favor, responde cada pregunta seleccionando el nivel de acuerdo con cada afirmación, usando la siguiente escala:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Neutral
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

La información obtenida será analizada de manera confidencial y utilizada exclusivamente con fines de optimización del negocio. Agradecemos tu valioso tiempo y colaboración.

1. Análisis del entorno

El restaurante la Michita analiza regularmente las tendencias del mercado y la competencia.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Se consideran factores económicos, sociales y tecnológicos para la toma de decisiones estratégicas.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Existen herramientas o metodologías definidas para evaluar cambios en el sector gastronómico.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Se recopila y analiza información sobre las preferencias de los clientes.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Se identifican oportunidades y amenazas externas que pueden afectar la operación del restaurante la Michita.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

2. Misión, visión y valores

La misión del restaurante la Michita está claramente definida y es conocida por el equipo de trabajo.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

La visión del restaurante la Michita establece objetivos claros y alcanzables a futuro.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Los valores organizacionales están alineados con la oferta gastronómica y la experiencia del cliente.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Se comunican de manera efectiva la misión, visión y valores a los colaboradores.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

La misión y visión se revisan y actualizan periódicamente según las necesidades del mercado.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

3. Análisis FODA

Se han identificado claramente las fortalezas y debilidades del restaurante la Michita.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Las oportunidades detectadas en el mercado se aprovechan mediante estrategias específicas.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Se desarrollan planes de acción para minimizar las debilidades internas del negocio.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Se realizan reuniones o análisis periódicos para actualizar el análisis FODA.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

El análisis FODA se utiliza como herramienta base para la toma de decisiones estratégicas.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	En acuerdo	Totalmente de acuerdo

Anexo 3. Link de Google forms

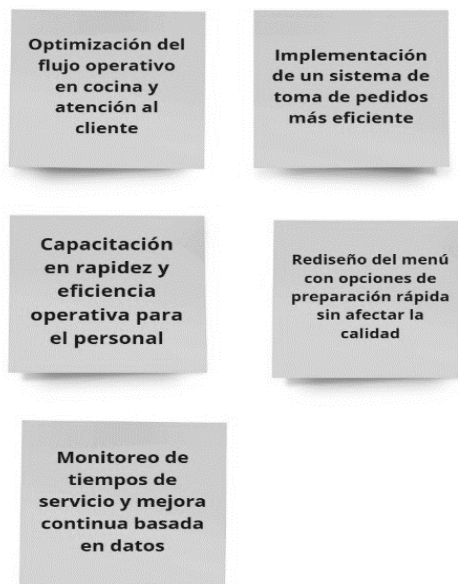
https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfgveambCbRoVDGFjVNUyWDr5BdVieO5WzlnXsBuTi2_-diqA/viewform?usp=preview

Anexo 4. Actividades

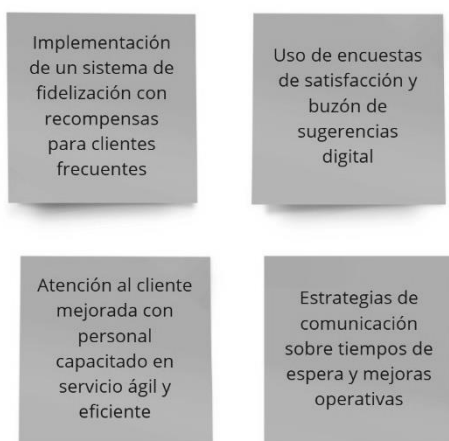
Socios Clave



Actividades Clave



Relaciones con los Clientes



Propuesta de Valor



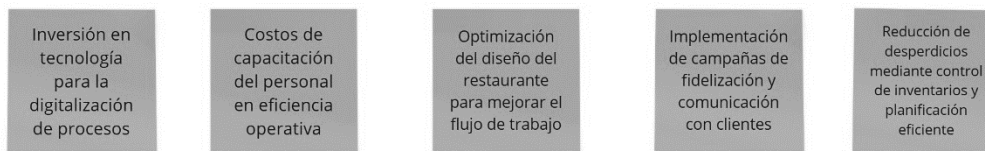
Recursos Clave



Canales



Estructura de Costos



Flujo de Ingresos

