

Bajaron la rotación **20 puntos en 4 meses** — lo que no habían movido en dos años.

Pizza Hut México dejó de decidir con una muestra mínima — menos del 15% respondía la encuesta de salida — y pasó a preguntarle a todos los que se van (hoy responde ~4 de cada 10). Porque conocieron los motivos reales y priorizados, accionaron con datos — causa por causa, tienda por tienda — e impactaron las métricas que importan.



Pizza Hut México (Food Delivery Brands) opera más de **300 restaurantes** a nivel nacional. En una industria que rota **135–140% al año**, cada salida se lleva una inversión fuerte de reclutamiento y formación — y retener al talento operativo es el reto que sostiene la experiencia en cada tienda.

EL PUNTO DE PARTIDA

El sesgo de supervivencia de las encuestas de salida.

Como toda la industria, Pizza Hut tomaba decisiones de retención con encuestas de salida tradicionales. El problema: en negocios de alta rotación, casi nadie vuelve a llenar una encuesta al irse. Escuchaban a una minoría — y sobre esa muestra mínima, encasillada en seis motivos genéricos, armaban planes que muchas veces no movían la aguja.

Muestra < 15%

Solo respondía una minoría de quienes firmaban su salida.

6 motivos genéricos

Categorías amplias que no decían qué atacar ni dónde.

Papel y Excel

Hojas difíciles de consolidar a nivel nacional, tienda por tienda.

Sin planes por tienda

Acciones generales, sin foco por región, zona ni momento del ciclo.

"Los ingenieros militares hacían mejoras a los aviones que regresaban — que eran, justo, los que no las necesitaban. A los que se caían, nadie los analizaba. Nosotros teníamos ese sesgo: solo entrevistábamos a un grupo muy pequeño de los que salían. Ese 80% que se iba sin completar la encuesta de salida, nunca supimos por qué."

Ricardo Galicia · Director de RH, Pizza Hut México

LA APUESTA: ESTAR ENTRE LOS PRIMEROS

Todo mejoraba — menos la rotación.

En dos años Pizza Hut había subido sueldos por encima del mercado, mejorado su propuesta de valor y llevado el compromiso a máximos históricos. Pero la rotación seguía igual de alta. Faltaba la pregunta que nadie podía responder con datos: **¿por qué, exactamente, se va la gente?** Fueron **uno de los primeros clientes** en apostar por el producto de retención de Emi — y lo co-crearon: daban feedback y lo veían tangible en la herramienta.

LA NUEVA REALIDAD — CÓMO FUNCIONA

De seis motivos genéricos a veinte causas reales.

La diferencia no fue una encuesta más linda: fue cambiar el canal. La gente no llena formularios, pero sí contesta un WhatsApp — y al hacerlo, los motivos se vuelven causas accionables, no categorías.

PASO 1

Alguien se va

Emi inicia la conversación por WhatsApp — no un formulario que nadie llena.



PASO 2

Conversación abierta

La tasa de respuesta pasó de ~15% a ~40% de quienes se van.



PASO 3

Causas, no categorías

Clasifica en 20 motivos reales, consolidables por tienda, zona y región.



PASO 4

NPS de recontractación

De cada motivo: cuántos de los que se fueron volverían, y por qué.

CÓMO ACTUARON

Priorizaron por daño, no por frecuencia.

El "aha" del diagnóstico: capacitación **no era el motivo de salida más frecuente** — pero era el que más daño hacía en recomendación y en antigüedad. Con esa lectura, dos rondas de acción con iniciativas propias:

"Jamás había visto un NPS de recontractación por motivo de salida — en 18 años de carrera. En capacitación teníamos -40; ahí no tienes seis meses para actuar, tienes que actuar ya. Del -40 al +20 en cuatro meses — el tipo de cosas que no se ven con las encuestas de salida tradicionales."

Ricardo Galicia · Director de RH, Pizza Hut México

El NPS de recontractación va de -100 a +100. El -40 → +20 corresponde a un solo motivo, capacitación: pasó de -40 (casi nadie que salía por esa causa volvería) a +20 (la mayoría volvería), en cuatro meses. No es el NPS de recontractación general.

RONDA 1 · 18 MOTIVOS DETECTADOS

Liderazgo + capacitación

Atacaron los 2 motivos que más dañaban — no los más frecuentes.

Liderazgo Consciente — sesiones cada 3 semanas + micro-cápsulas hasta el piso de tienda.

Hutflix — su "Netflix" de capacitación operativa, contra el motivo que más dañaba antes de los 90 días.

RONDA 2 · 20 MOTIVOS

Clima laboral

El diagnóstico continuo hizo emerger un 3er motivo a priorizar.

Vibramos Hut — iniciativa de clima y pertenencia ("Únete a la familia más Hot"), en respuesta directa al nuevo motivo.

EL HILO COMPLETO — COBERTURA DE PLANTILLA

93%
sin Emi



97%
con reclutamiento



99.8%
sumando retención · la mejor de su historia

Lo que sí controlas

Liderazgo, clima, capacitación — ahí enfocaron los planes.

Lo que no

Mejores ofertas, salud familiar, mudanzas. "Hay gente que se va a seguir yendo — pero había un grupo que sí podíamos atacar."

A CUATRO MESES DE SUMAR RETENCIÓN

Movieron en meses lo que no se movió en años.

El diagnóstico lo dio Emi; las iniciativas, Pizza Hut. Juntos movieron en cuatro meses lo que dos años de esfuerzo no habían logrado.

-20 pts**Rotación · 4 meses**

Contra el mismo período del año anterior — lo que no habían bajado en dos años.

93% → 99.8%**Cobertura de plantilla**

93% sin Emi → 97% con reclutamiento → 99.8% sumando retención. La mejor de su historia.

56% → ~64%**Volverían a Pizza Hut**

El indicador que nunca habían podido medir — hoy subiendo.

15% → ~40%**Tasa de respuesta**

De escuchar a una minoría a escuchar a casi la mitad de los que se van.

6 → 20**Motivos de salida**

De categorías genéricas a causas accionables — 18 en la ronda 1, 20 hoy.

#1 → #4**Capacitación como motivo**

De primer motivo de salida antes de los 90 días a cuarto — atacando por daño, no por volumen.

Hoy Pizza Hut escucha a cada vez más personas — incluidas las que antes no veía — y decide con datos que impactan el negocio.

"Ya no refuerza solo los aviones que vuelven — también escucha a los que se caen."

LA LECCIÓN

"Antes nos daba miedo poner preguntas abiertas: ¿cómo le das sentido a miles de comentarios abiertos? Hoy podríamos recibir un millón de respuestas al mismo tiempo y entenderlas. Mi consejo a otro líder de RH: date la oportunidad de conocer una herramienta que te permite consolidar todo eso y actuar rápido."

Ricardo Galicia · Director de RH, Pizza Hut México · 18 años en RH (HSBC, Walmart, banca, QSR)



Sobre Emi — el **Agente Diagnóstico** de Emi entiende por qué se va tu gente con conversaciones por WhatsApp, sin sesgo de supervivencia: causas reales, por tienda y por región, y acciones priorizadas. **1 de cada 10 contrataciones operativas de México pasan por Emi**, en operaciones como las de OXXO, Walmart, Alsea y Pizza Hut.

¿Estás decidiendo tu retención con el 15% que sí contesta?

Te ayudamos a ver tus propios motivos de salida — sin sesgo, por tienda y por región. Una conversación de 30 minutos, sin compromiso.

retencion.emilabs.ai