Instituto Tecnológico de Apizaco

TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE APIZACO

ESTRATEGIA HOLÍSTICA DE CRECIMIENTO EMPRESARIAL

TITULACIÓN INTEGRAL INFORME DE RESIDENCIA PROFESIONAL

PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE:

INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL

PRESENTA:

JULIO CESAR HERNANDEZ AVENDAÑO

NOMBRE DEL ASESOR:

MARÍA CRUZ VÁSQUEZ HERNÁNDEZ

INSTITUTO TECNOLOGICO DE APIZACO

APIZACO, TLAX., OCTUBRE 2024

Apizaco, Tlax., 23/Septiembre/2024

ASUNTO: **Liberación de Proyecto para Titulación Integral.**

CESAR REYNALDO RAMOS GOMEZ
JEFE DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES
P R E S E N T E.

Por este medio le informo que ha sido liberado el siguiente proyecto para la Titulación Integral:

a) Nombre del Egresado:	**JULIO CESAR HERNANDEZ AVENDAÑO**
b) Carrera:	**INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**
c) Número de Control:	**18370691**
d) Nombre del proyecto:	**ESTRATEGIA HOLÍSTICA DE CRECIMIENTO EMPRESARIAL**
e) Producto	**TITULACIÓN INTEGRAL INFORME DE RESIDENCIA PROFESIONAL**

Agradezco de antemano su valioso apoyo en esta importante actividad para la formación profesional de nuestros egresados.

A T E N T A M E N T E
Excelencia en Educación Tecnológica®
Pensar para Servir, Servir para Triunfar®

NORMA ANGELICA AGUIÑAGA SÁNCHEZ
JEFA DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICO-ADMINISTRATIVAS.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE APIZACO
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS

ASESOR
MARÍA CRUZ VASQUEZ HERNANDEZ

NAAS/mcvh

TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO

2024 Felipe Carrillo PUERTO

Instituto Tecnológico de Apizaco
División de Estudios Profesionales

Apizaco, Tlaxcala, 08/octubre/2024
Circular No. 484/2024

HERŃÁNDEZ AVENDAÑO JULIO CÉSAR
EGRESADO DE LA CARRERA DE INGENIERÍA
EN GESTIÓN EMPRESARIAL
CON NÚMERO DE CONTROL 18370691
PRESENTE

Por este medio, me permito informar a usted que por aprobación de la comisión revisora asignada para valorar el trabajo que mediante la opción **TITULACIÓN INTEGRAL INFORME DE RESIDENCIA PROFESIONAL** cuyo tema es: **ESTRATEGIA HOLÍSTICA DE CRECIMIENTO EMPRESARIAL** conforme a lo establecido en el procedimiento para la obtención del Título Profesional en el Instituto Tecnológico, la División de Estudios Profesionales a mi cargo le otorga la:

AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN

Debiendo entregar 2 USB del mismo, apropiadamente encuadernados, a la brevedad, para presentar su Acto de Recepcion Profesional.

Sin otro particular por el momento me despido de Usted.

A T E N T A M E N T E
Excelencia en Educación Tecnológica®
Pensar para Servir, Servir para Triunfar®

CÉSAR REYNALDO RAMOS GÓMEZ
JEFE DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE APIZACO
DIVISIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES

ccp. Archivo

CRRG/rls

49 Aniversario

ESPACIO 100% LIBRE DE PLÁSTICO DE UN SOLO USO

2. Agradecimientos:

A mi asesora, María Cruz, gracias por tu guía sabia y tu compromiso incansable.

A mis queridos padres, gracias por su amor, su apoyo inquebrantable y por creer siempre en mí.

A mi amada novia, Elena, gracias por tu amor incondicional, tu paciencia y por estar siempre a mi lado.

Y quiero dedicar un agradecimiento especial a la memoria de mi abuelito, quien siempre creyó en mí y a quien le prometí que algún día llevaría las iniciales "Ing.".

3. Resumen:

El proyecto consiste en la implementación de 12 técnicas de mejora para el Hotel y Restaurant La Posada, un proceso integral para mejorar la calidad de nuestros servicios y optimizar la eficiencia operativa.

Desde el análisis de mercado hasta la estandarización de procesos y la mejora financiera, cada técnica ha contribuido a fortalecer nuestra posición en el mercado y aumentar la satisfacción del cliente.

La finalidad es cumplir con los estándares requeridos para la obtención de la certificación Moderniza, respaldados por las revisiones regulares del personal de SECTUR que han validado nuestras mejoras. Este proyecto representa nuestro compromiso con la excelencia y la mejora continua en el servicio.

4. Índice

2. Agradecimientos:.....4
3. Resumen:.....5
5. Introducción.....10
6. Descripción de la empresa.....11
6.1 Descripción del puesto o área de trabajo.....11
6.2 Misión.....13
6.3 Visión.....13
6.4 Valores.....13
6.5 Ubicación.....14
6.6 Organigrama del hotel y restaurant La Posada.....15
6.7 Productos y servicios.....15
6.8 Código de ética.....16
7. Problemas a resolver.....16
8. Objetivos.....18
8.1 Objetivo general.....18
8.2 Objetivos específicos.....18
9. Justificación del proyecto.....20
10. Marco teórico.....21
10.1 Contexto histórico.....21
10.2 Definición de términos claves.....22
11. Procedimiento y descripción de las actividades realizadas.....24
Etapa 1: Calidad humana.....24
1. Lenguaje Básico y Estructuras Organizacionales.....24
2. Las 5´s.....36
3. Liderazgo y desarrollo humano.....42
Etapa 2: Satisfacción al cliente.....52
4. Conocimiento del mercado.....52

5. Marketing 61
6. Ventas y desarrollo del personal de contacto 67
Etapa 3: Gerenciamiento de rutina 72
7. Procesos y eliminación de desperdicios 72
8. Estandarización 81
9. Administración visual 89
Etapa 4: Gerenciamiento de mejora 92
10. Finanzas básicas 92
11. Política básica y directrices 96
12. PDCA y rendición de cuentas 107
12. Resultados 110
12.1 Mejoras en el Restaurant 110
12.2 Avances en el Hotel 111
12.3 Evaluación y Retroalimentación 111
12.4 Impacto Financiero 112
12.5 Mejora Continua 112
13. Actividades sociales realizadas en la empresa 112
14. Conclusiones 113
14.1 Conclusiones del proyecto 113
14.2 Recomendaciones 114
14.3 Experiencia personal profesional adquirida 115
15. Competencias Desarrolladas 116
16. Fuentes de información 117
17. Anexos 118

Lista de tablas:

Tabla 1. 3w Técnica 1 25
Tabla 2. Matriz de responsabilidades (Hotel).....27
Tabla 3. Matriz de responsabilidades (Restaurant).....28
Tabla 4. Organigrama (Hotel).....30
Tabla 5. Organigrama (Restaurant) 31
Tabla 6. Lista de asistencia 1.....32
Tabla 7. Lista de asistencia 2.....33
Tabla 8. Lista de asistencia 3.....34
Tabla 9. Lista de asistencia 4.....35
Tabla 10. 3w Técnica 2 37
Tabla 11. Lista de verificación 5s 38
Tabla 12. Fotografías del antes y después 1 39
Tabla 13. Fotografías del antes y después 2 40
Tabla 14. Fotografías del antes y después 3 41
Tabla 15. 3w Técnica 3 43
Tabla 16. Descripción del puesto (Hotel) 44
Tabla 17. Descripción del puesto (Restaurant) 46
Tabla 18. Programa de capacitación.....48
Tabla 19. Evaluación de líder PAEI.....51
Tabla 20. 3W Técnica 4 53
Tabla 21. Segmentación de mercado 54
Tabla 22. Traducción de necesidades (Personal).....55
Tabla 23. Traducción de necesidades (Turistas) 56
Tabla 24. Traducción de necesidades (Deportistas).....57
Tabla 25. Diferenciación y producto ampliado (Restaurant) 58
Tabla 26. Diferenciación y producto ampliado (Hotel).....59
Tabla 27. Diagnostico competitivo 60
Tabla 28. 3w Técnica 5 62

Tabla 29. Diagnóstico de mercado.....63
Tabla 30. Mezcla de mercadotecnia 64
Tabla 31. Impacto de la publicidad.....66
Tabla 32. 3w Técnica 6 68
Tabla 33. Estándar de postura de atención (Hotel).....69
Tabla 34. Estándar de postura de atención 71
Tabla 35. 3w Técnica 7 73
Tabla 36. Mapa de macroprocesos (Hotel) 74
Tabla 37. Mapa de macroprocesos (Restaurant).....75
Tabla 38. Definición de UGB 1 76
Tabla 40. Definición de UGB 3 79
Tabla 41. Identificación de desperdicios 80
Tabla 42. 3w Técnica 8 82
Tabla 43. Lineamiento de rutina (Hotel) 83
Tabla 44. Lineamiento de rutina (Restaurant).....85
Tabla 45. Seguimiento y auditoría interna (Hotel) 86
Tabla 46. Check-list recamareras 87
Tabla 47. Seguimiento y auditoría interna (Restaurant).....88
Tabla 48. 3w Técnica 9 89
Tabla 49. 3w Técnica 10 93
Tabla 50. 3w Técnica 11 97
Tabla 51. Cuadro básico de indicadores.....98
Tabla 52. Política básica 99
Tabla 53. Análisis FODA (Restaurant) 101
Tabla 54. Análisis FODA (Hotel) 103
Tabla 55. Directrices (Restaurant) 105
Tabla 56. Directrices (Hotel).....106
Tabla 57. 3w Técnica 12 108
Tabla 58. Calendario de rendición de cuentas 109

5. Introducción

En el contexto actual, la industria turística desempeña un papel fundamental en el desarrollo económico y social de México. Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) turísticas representan una parte significativa de este sector, contribuyendo de manera importante a la generación de empleo y al crecimiento económico a nivel local y nacional.

Con el objetivo de fortalecer la gestión y la eficiencia operativa de estas MIPYMES turísticas, la Secretaría de Turismo (SECTUR) ha desarrollado el programa de capacitación denominado "Moderniza". Este programa se ha diseñado con el propósito de proporcionar a los empresarios y emprendedores del sector las herramientas necesarias para adoptar prácticas administrativas modernas y efectivas.

El Hotel y Restaurant La Posada ha sido un ejemplo exitoso de la implementación de este programa, evidenciando los beneficios tangibles que pueden obtenerse al aplicar las estrategias y técnicas proporcionadas por Moderniza. En este sentido, este proyecto de prácticas profesionales y titulación se propone aprovechar y expandir los conocimientos adquiridos durante la participación en el programa Moderniza, con el fin de abordar un desafío específico dentro del contexto de una MIPYME turística.

La presente investigación tiene como objetivo principal analizar, diseñar e implementar soluciones innovadoras que permitan mejorar aún más la gestión y la eficiencia operativa de una MIPYME turística seleccionada, integrando las lecciones aprendidas durante la participación en el programa Moderniza y aplicando las herramientas administrativas avanzadas.

A través de este proyecto, se busca contribuir al fortalecimiento del sector turístico mexicano, promoviendo la competitividad y sostenibilidad de las MIPYMES, así como generando conocimiento práctico que pueda ser replicable en otras empresas del sector.

6. Descripción de la empresa

En al año de 1968 la ciudad de Apizaco, e incluso el estado de Tlaxcala, contaba con muy pocos servicios turísticos y de hospedaje para los visitantes a la entidad. En esos años empezaba el desarrollo de la incipiente Ciudad Industrial Xicohtencatl y del parque industrial “Corredor Xalostoc”. Fue en ese año cuando el empresario Don Antonio Blanco decidió invertir en esta ciudad de Apizaco y construir el Restaurant La Posada en su actual ubicación. En ese entonces no existía construcción alguna en toda la manzana. Desde su inauguración el Restaurant tuvo gran aceptación tanto de los apizaquenses, así como también de los turistas y visitantes que acudían a Apizaco al montaje y arranque de las fábricas.

Un año después se inició la construcción de la primera parte del hotel con 20 habitaciones. Don Emilio Sánchez piedras en su campaña para la gubernatura del estado y también ya como gobernador electo, se alojaba a menudo En La Posada. En esos años y en el ámbito empresarial La Posada fue centro de reunión y alojamiento para nacionales y extranjeros que levantaron en tierras tlaxcaltecas las grandes fábricas de entonces: Forjamex y Clemex entre otras.

La Posada creció y se consolido en calidad y servicio a sus clientes y en 1992 concluyo un proyecto de ampliación muy importante agregando 30 habitaciones más en una vistosa construcción que es la que hasta la fecha da identidad al hotel. Posteriormente en el año de 1997 se agregó un salón de fiestas, un segundo Restaurant, así como zonas de estacionamiento y áreas verdes. Recientemente, en el 2012 se crearon y remodelaron los salones para eventos Cantabria, Santillana y La Parra.

Con 42 años de experiencia, actualmente La Posada es toda una tradición en Apizaco y en el estado de Tlaxcala. Lugar de confluencia amplia de empresarios, políticos, estudiosos, artistas y taurinos. Le invitamos a visitarnos, será un gusto atenderle. La Posada. (s.f.).

6.1 Descripción del puesto o área de trabajo

Título del Puesto: Coordinador de Modernización

Departamento: Gerencia

Reporta a: Gerente General

Resumen del Puesto: El Coordinador de Modernización es responsable de implementar y supervisar las iniciativas del proyecto Moderniza en el hotel y el restaurant, asegurando que las mejoras se realicen de manera efectiva y que se cumplan los estándares de calidad establecidos.

Responsabilidades y Funciones:

- Coordinar la implementación de las iniciativas de modernización en todas las áreas del hotel y restaurant.
- Colaborar con el personal de diferentes departamentos para asegurar la adopción de nuevas prácticas y tecnologías.
- Realizar capacitaciones para empleados sobre los cambios y mejoras implementadas.
- Monitorear y evaluar el progreso del proyecto, asegurando que se cumplan los objetivos y plazos establecidos.
- Reportar los avances y desafíos del proyecto al Gerente de Operaciones y al Gerente General.
- Documentar los procesos y resultados de las mejoras implementadas para futuras referencias.

Requisitos del Puesto:

- Experiencia previa en gestión de proyectos.
- Conocimientos en sistemas de gestión de calidad y mejora continua.
- Habilidades de liderazgo y capacidad para trabajar en equipo.

Competencias Clave:

- Capacidad para resolver problemas de manera efectiva y rápida.
- Habilidad para gestionar múltiples tareas y proyectos simultáneamente.
- Fuerte orientación al detalle y a la calidad.

Condiciones de Trabajo:

- Trabajo en las instalaciones del hotel y restaurante.
- Horarios flexibles según las necesidades del proyecto, incluyendo posibles fines de semana o feriados.

6.2 Misión

Ofrecer servicios de hospedaje, alimentación y eventos empresariales y sociales con instalaciones, productos y servicios de excelencia, superando las expectativas de nuestros clientes y generando riqueza para nuestros accionistas y socios.

6.3 Visión

La Posada Hotel y Restaurant logrará en un periodo no mayor a 4 años (2022 - 2026), ubicarse en las primeras opciones como prestador de servicios del ramo turístico empresarial del estado de Tlaxcala. Lo anterior apoyados de la riqueza cultural de nuestra entidad y enfocados en la excelencia en el servicio logrando estándares que superen las expectativas de nuestros clientes.

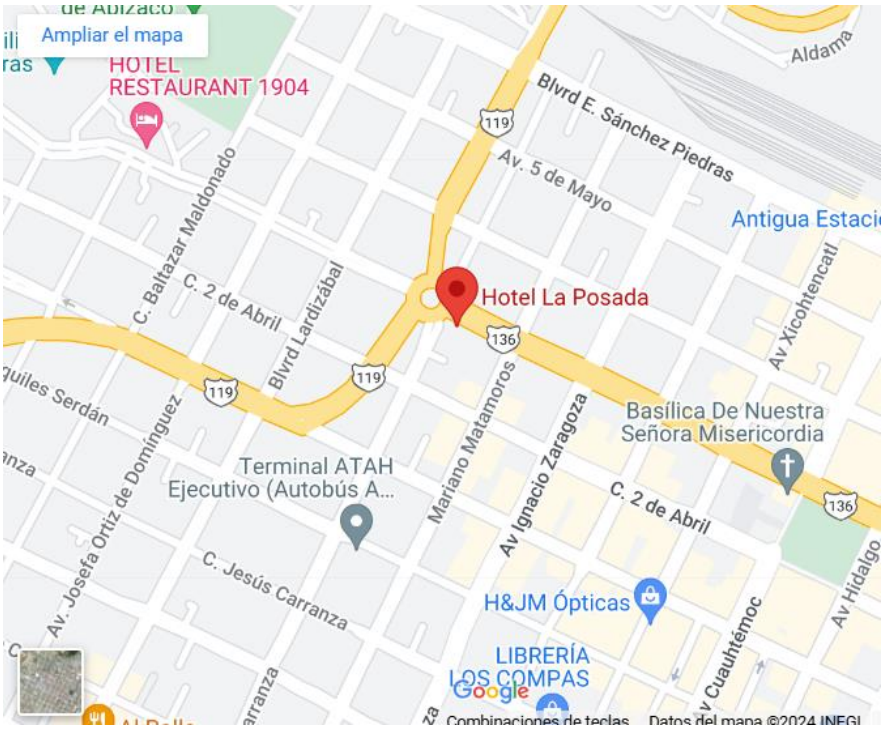
6.4 Valores

- Responsabilidad
- Enfoque al cliente
- Integridad
- Espíritu de equipo

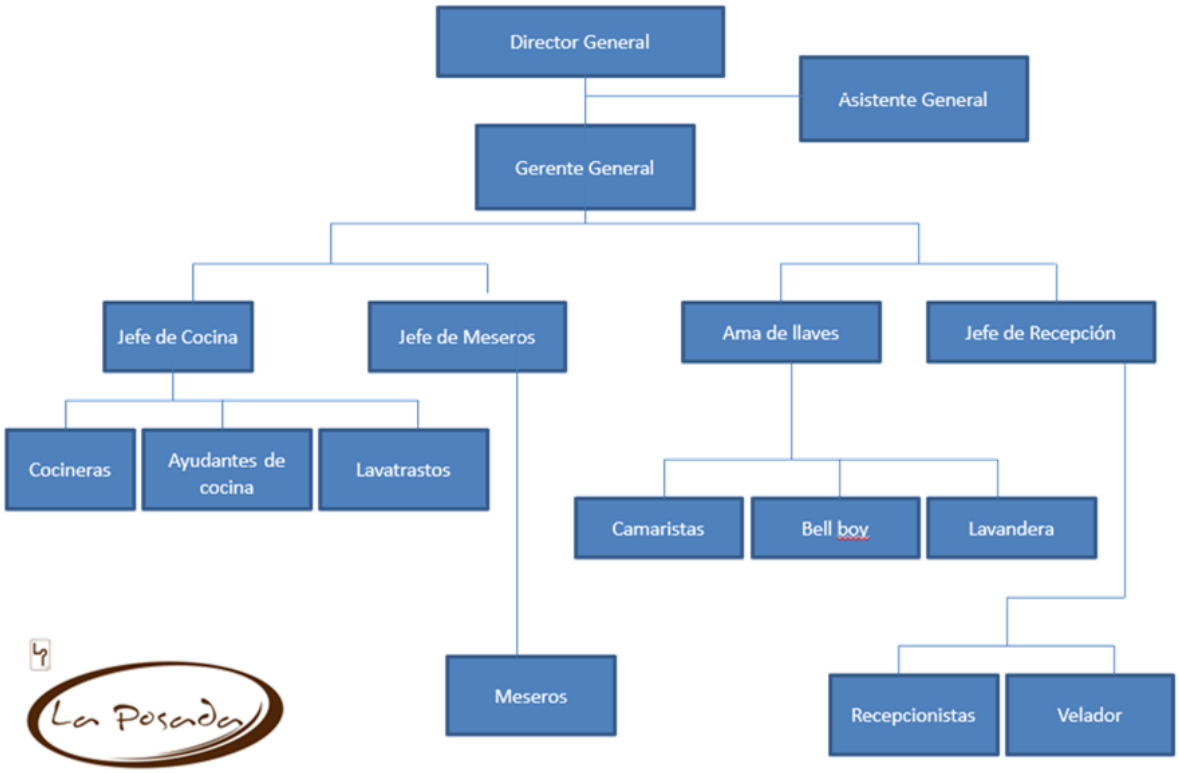
6.5 Ubicación

Dirección: Blvd. 16 de septiembre 911, Apizaco Tlaxcala CP 90300.

A continuación, se presenta un mapa de Google que indica la ubicación exacta de La Posada, para facilitar su localización.



6.6 Organigrama del hotel y restaurant La Posada



6.7 Productos y servicios

En esta sección, se detallan los productos y servicios ofrecidos por La Posada, que incluyen tanto el hotel como el restaurant.

Hotel

El hotel se encuentra situado estratégicamente en el centro de la ciudad de Apizaco justamente frente a la Glorieta de la “Maquinita”, monumento emblemático de esta ciudad y muy cerca de las salidas a México, Puebla y Veracruz.

Las habitaciones cuentan con todas las comodidades necesarias para una magnifica estancia y se encuentran equipadas con los más modernos servicios. Se distinguen por una decoración acogedora y muy agradable. Contamos con normas y control de calidad en higiene y limpieza que proporcionan a nuestros huéspedes comodidad y bienestar. La Posada. (s.f.).

Restaurant

Restaurant La Posada, que ofrece cocina tlaxcalteca, mexicana e internacional Los platillos se preparan con ingredientes frescos y seleccionados y el servicio de nuestro personal es esmerado y cordial. La Posada. (s.f.).

6.8 Código de ética

- Con clientes

Ofrecer un servicio de la más alta calidad garantizando una estancia placentera y productiva. Facilitar las condiciones para el crecimiento y desarrollo de nuestros clientes.

- Con proveedores

Buscar relaciones de negocios cordiales, honestas, duraderas, equitativas y justas.

- Con nuestra entidad

Ser un punto de encuentro en donde se promueve el crecimiento económico y la seguridad social.

- Con colaboradores

Garantizar un medio ambiente seguro para su bienestar y desarrollo; facilitar y promover el respeto a su dignidad, a su individual,

- Con el medio ambiente

Reducir, reutilizar y reciclar. Con estos tres pasos podemos lograr grandes cambios para un beneficio mutuo: tierra-hombre.

7. Problemas a resolver

A pesar de los esfuerzos del Hotel La Posada por implementar prácticas administrativas modernas y mejorar su eficiencia operativa, aún persisten desafíos significativos que limitan su capacidad para alcanzar niveles óptimos de organización, satisfacción al cliente y competitividad en el mercado turístico.

Uno de los principales problemas identificados radica en la gestión interna del hotel, donde la falta de procesos estandarizados y sistemas de seguimiento adecuados dificulta la coordinación eficaz entre los diferentes departamentos y empleados. Esta falta de organización puede afectar negativamente la calidad de los servicios ofrecidos, así como la experiencia general del cliente durante su estadía en el hotel.

Además, aunque el Hotel La Posada ha demostrado un compromiso con la satisfacción del cliente, la falta de herramientas y estrategias específicas para medir y mejorar continuamente la experiencia del huésped puede limitar su capacidad para identificar y abordar áreas de mejora de manera proactiva. La retroalimentación limitada y la falta de análisis de datos pueden dificultar la toma de decisiones informadas para optimizar la calidad del servicio y fomentar la fidelidad del cliente.

Por otro lado, en un mercado turístico cada vez más competitivo y digitalizado, la falta de adopción de soluciones tecnológicas y herramientas digitales puede dejar al Hotel La Posada rezagado frente a la competencia. La ausencia de estrategias efectivas de marketing digital y presencia en línea puede limitar su capacidad para atraer y retener a nuevos clientes, así como para mantenerse relevante en un entorno turístico en constante evolución.

En este contexto, surge la necesidad de investigar y desarrollar estrategias innovadoras que permitan al Hotel La Posada mejorar su organización interna, incrementar la satisfacción del cliente y aprovechar las oportunidades ofrecidas por las tecnologías digitales para mantener su competitividad en el mercado turístico.

Por lo tanto, el planteamiento del problema se enfoca en la siguiente interrogante: ¿Cómo se puede mejorar la organización interna, la satisfacción del cliente y la competitividad del Hotel La Posada a través de la implementación efectiva de herramientas administrativas modernas y soluciones tecnológicas en el contexto del programa Moderniza?

8. Objetivos

8.1 Objetivo general

Implementar un plan integral de mejora para el Hotel y Restaurant La Posada, basado en las herramientas administrativas y tecnológicas proporcionadas por el programa Moderniza de la Secretaría de Turismo (SECTUR) de México.

8.2 Objetivos específicos

1. Lenguaje Básico y Estructuras Organizacionales:

- Implementar un programa de capacitación interno para todos los empleados del Hotel La Posada sobre conceptos básicos de gestión y estructuras organizacionales para mejorar la comprensión y alineación con los objetivos del hotel.

2. Las 5'S:

- Establecer un programa de mantenimiento regular y sostenido de los espacios de trabajo del hotel, utilizando las técnicas de las 5'S para optimizar la eficiencia y la seguridad en el ambiente laboral.

3. Liderazgo y Desarrollo Humano:

- Diseñar un plan de desarrollo profesional y personal para los líderes y empleados del hotel, centrado en el fortalecimiento de habilidades de liderazgo, comunicación efectiva y trabajo en equipo.

4. Conocimiento del Mercado:

- Realizar un estudio de mercado exhaustivo para identificar las necesidades y preferencias de los clientes potenciales del Hotel La Posada, con el fin de adaptar los servicios y estrategias de marketing a las demandas del mercado.

5. Marketing:

- Desarrollar una estrategia de marketing integral que incluya la presencia en línea, campañas publicitarias específicas y colaboraciones con agencias de viaje locales para promover la marca del hotel y aumentar su visibilidad en el mercado turístico.

6. Ventas y Desarrollo de Personal de Contacto:

- Capacitar al personal de ventas del hotel en técnicas efectivas de ventas y atención al cliente para mejorar la experiencia del huésped y aumentar las ventas cruzadas y las oportunidades de venta.

7. Procesos y Eliminación de Desperdicios:

- Realizar un análisis exhaustivo de los procesos operativos del hotel para identificar áreas de desperdicio y desarrollar estrategias de mejora continua que optimicen la eficiencia y reduzcan los costos operativos.

8. Estandarización de Procesos:

- Establecer estándares claros y procedimientos operativos para todas las áreas del hotel, asegurando la consistencia en la entrega de servicios y la calidad de la experiencia del cliente.

9. Administración Visual:

- Implementar herramientas visuales, como tableros de control y diagramas de flujo, para mejorar la comunicación interna y la transparencia en la gestión de operaciones del hotel.

10. Finanzas Básicas:

- Desarrollar un plan presupuestario detallado y transparente que permita al hotel monitorear y controlar sus gastos e ingresos, asegurando la estabilidad financiera a corto y largo plazo.

11. Sistema de Información, Política Básica y Directrices:

- Establecer un sistema de gestión de la información centralizado y accesible para todos los departamentos del hotel, garantizando la consistencia en el seguimiento de políticas y directrices internas.

12. PDCA y Rendición de Cuentas:

- Implementar un ciclo de mejora continua basado en el método PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) para todas las áreas del hotel, promoviendo la responsabilidad y el compromiso con la excelencia operativa entre los empleados.

9. Justificación del proyecto

El presente proyecto de mejora surge como respuesta a la necesidad imperante de optimizar la gestión y eficiencia del Hotel y Restaurante La Posada. En un entorno altamente competitivo y en constante evolución dentro de la industria hotelera, es fundamental para la empresa mantenerse a la vanguardia en términos de calidad de servicio, satisfacción del cliente y eficacia operativa.

La Posada se enfrenta a diversos desafíos y oportunidades en su día a día, desde la gestión de recursos humanos hasta la mejora de procesos internos y la adaptación a las expectativas cambiantes de los clientes. En este sentido, la implementación de un proyecto de mejora se presenta como una estrategia clave para abordar estas necesidades y fortalecer la posición competitiva del hotel y restaurante en el mercado.

La justificación de este proyecto radica en los siguientes aspectos:

1. Mejora de la Experiencia del Cliente: La Posada busca garantizar la satisfacción y fidelización de sus clientes mediante la mejora continua de la calidad de sus servicios. Un enfoque centrado en el cliente es fundamental para mantener una ventaja competitiva en la industria hotelera y asegurar el éxito a largo plazo del negocio.

2. Optimización de Recursos: La eficiencia operativa es esencial para maximizar la rentabilidad y la productividad del Hotel y Restaurante La Posada. La identificación y eliminación de desperdicios, así como la optimización de procesos, son áreas de mejora clave que pueden generar importantes beneficios en términos de costos y recursos.

3. Desarrollo del Talento Humano: El capital humano es uno de los activos más valiosos de La Posada. Invertir en la capacitación y desarrollo del personal es esencial para mejorar el desempeño individual y colectivo, así como para fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y motivador.

4. Adaptación a las Tendencias del Mercado: La industria hotelera está en constante evolución, con cambios en las preferencias y expectativas de los clientes, así como en las tendencias del mercado. La Posada debe estar preparada para adaptarse a estos cambios y anticiparse a las necesidades emergentes para mantener su relevancia y competitividad.

10. Marco teórico

10.1 Contexto histórico

El sector hotelero ha experimentado una evolución significativa a lo largo de la historia, marcada por cambios en las preferencias de los viajeros, avances tecnológicos y transformaciones en las prácticas administrativas. Desde sus inicios, los hoteles han sido lugares de alojamiento y hospitalidad, pero su función y operación han evolucionado con el tiempo.

A finales del siglo XIX y principios del XX, con el auge del transporte ferroviario y el turismo de masas, surgieron los primeros hoteles modernos en Europa y América del Norte. Ejemplos emblemáticos incluyen el Hotel Ritz en París (1898) y el Waldorf-Astoria en Nueva York (1893), que establecieron nuevos estándares de lujo y comodidad para los viajeros de la época.

A mediados del siglo XX, con la expansión del turismo internacional y el crecimiento económico en muchas regiones del mundo, la industria hotelera experimentó un período de expansión y diversificación. Se establecieron cadenas hoteleras internacionales, como Hilton (1919) y Marriott (1927), que adoptaron enfoques estandarizados en la gestión y operación de hoteles para garantizar la consistencia y calidad en todas sus propiedades.

En las últimas décadas, con el advenimiento de Internet y la digitalización de la sociedad, la industria hotelera ha tenido que adaptarse a nuevos desafíos y oportunidades. La aparición de plataformas de reserva en línea, como Booking.com (1996) y Airbnb (2008), ha transformado la forma en que los viajeros buscan y reservan alojamiento, obligando a los hoteles a adoptar estrategias de marketing digital y mejorar su presencia en línea.

En este contexto histórico, surge el programa Moderniza de la Secretaría de Turismo (SECTUR) de México, como respuesta a la necesidad de mejorar la gestión y eficiencia de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) turísticas en el país. Iniciado en el siglo XXI, Moderniza busca modernizar las prácticas administrativas de las MIPYMES turísticas, proporcionando herramientas y capacitación para mejorar su competitividad y sostenibilidad en el mercado actual.

En resumen, la industria hotelera ha evolucionado significativamente a lo largo del tiempo, desde sus inicios en el siglo XIX hasta la era digital del siglo XXI. El programa Moderniza se inserta en este contexto histórico como una iniciativa para impulsar la modernización y profesionalización de las empresas turísticas en México, adaptándolas a los desafíos y oportunidades del mundo contemporáneo.

10.2 Definición de términos claves

- Programa MODERNIZA: El estándar de calidad MODERNIZA es un Sistema de Gestión para el Mejoramiento de la Calidad, a través del cual las empresas turísticas podrán estimular a sus colaboradores e incrementar sus índices de rentabilidad y competitividad, con base en una forma moderna de dirigir y

administrar una empresa turística, condiciones que le permitirán satisfacer las expectativas de sus clientes. (Secretaría de Turismo, 2023, p. 3).

- Gerenciamiento por la calidad total: Es el gerenciamiento que compromete a todos los niveles y áreas de una empresa, en la búsqueda de la satisfacción equilibrada de todos sus “consumidores”:
    - Clientes,
    - Accionistas,
    - Colaboradores
    - Sociedad
    - Utilizamos la palabra consumidores para referirnos a las diferentes partes interesadas en la empresa. (Secretaría de Turismo, 2013).

- Liderazgo: Capacidad de interactuar con los demás, ganarse su confianza y hacer que lo sigan por sus actos. (Secretaría de Turismo, 2013).

- Autonomía: Autonomía es la libertad para la utilización de los factores de producción (material, métodos, gente y máquinas). La autonomía siempre está orientada hacia las metas. (Secretaría de Turismo, 2013).

- Segmentación de mercado: Identificar y definir los perfiles de distintos grupos de compradores que podrían requerir productos o servicios diferentes como es el caso de:

    - Producto ampliado: El producto básico más las características con las que decidimos encantar al cliente forman el producto ampliado.
    - Postura de atención
    - Rapidez
    - Variedad
    - Presentación del producto
    - Horario
    - Ambiente
    - Cantidad
    - Imagen del negocio (Secretaría de Turismo, 2013).

- Marketing: Identificar el proceso social y administrativo por el que los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios. (Secretaría de Turismo, 2013).

- Procesos estratégicos: Son aquellos enfocados a la sobrevivencia y crecimiento del negocio, prácticamente son comunes para cualquier giro: planeación de los propietarios, ventas, finanzas, innovación y desarrollo de productos, marketing. (Secretaría de Turismo, 2013).

- Estandarización de procesos: Estandarizar las formas de trabajo comprobadas e institucionalizarlas en la organización para que siempre se realicen de la misma forma. (Secretaría de Turismo, 2013).

- Utilidad: La utilidad es lo que realmente debe buscar la empresa. No solo las ventas. La utilidad es lo que queda de las ventas después de haberle restado todos los costos y los gastos. El único camino para el desarrollo sostenible de la empresa es alcanzar utilidades y reinvertirlas. (Secretaría de Turismo, 2013).

11. Procedimiento y descripción de las actividades realizadas

Etapa 1: Calidad humana

1. Lenguaje Básico y Estructuras Organizacionales

En el contexto de la gestión empresarial, el lenguaje básico y las estructuras organizacionales constituyen los fundamentos sobre los cuales se construye la eficiencia y la efectividad en el funcionamiento de una empresa. Este subtema se enfoca en proporcionar una comprensión sólida de los conceptos esenciales y las estructuras básicas que guían la organización y operación de una empresa.

Comprender este lenguaje es fundamental para establecer una base común de entendimiento y facilitar la comunicación efectiva entre los miembros de una organización.

En este subtema, exploraremos los conceptos básicos del lenguaje empresarial, como la definición de objetivos, la planificación estratégica, la gestión de recursos humanos y financieros, entre otros. También examinaremos las diversas estructuras organizacionales comúnmente utilizadas, como la jerárquica, matricial, funcional y de equipos, evaluando sus ventajas, desventajas y aplicaciones prácticas en diferentes contextos empresariales.

El objetivo de este subtema es proporcionar a los empleados y directivos de La Posada una base sólida de conocimientos sobre el lenguaje básico y las estructuras organizacionales, lo que les permitirá colaborar de manera efectiva y contribuir al crecimiento y la excelencia del hotel en la industria turística.

SECTUR
SECRETARÍA DE TURISMO

T1-01 Plan 3W

DISTINTIVO M PROGRAMA MODERNIZA MÉXICO

El plan 3W puede ser utilizado para cualquier proyecto de mejora. La meta puede ser de dos tipos: 1. Cumplimiento de un entregable para una fecha. (Ej. Elaborar los procedimientos de un área). 2. A través de un indicador numérico (Ej. Incrementar las ventas en 10% para el 10 de agosto de 2014)

Empresa:	Hotel y Restaurant La Posada	Fecha de elaboración:	23/01/2024
		Fecha rendición de cuentas:	02/02/2024
Objetivo:	Implementación de la técnica 1. Lenguaje Básico y Estructuras Organizacionales		
Meta:	Implementación de la totalidad de las acciones al 02 de febrero del 2024		

Acción	**¿Qué?** Descripción de la acción	**¿Quién?**. Responsable	**¿Cuándo?** Cumplimiento de la acción
1	Establecer una matriz de responsabilidades con todos los involucrados en el proceso de cambio, para definir quien va a implementar cada una de las técnicas	Laura	23/01/2024
2	Elaborar un organigrama de la empresa considerando las Unidades Gerenciales Básicas que la conforman	Laura	23/01/2024
3	Capacitar a todos los colaboradores de la empresa en el tema de Lenguaje Básico y si es posible a todos los socios o involucrados en el proyecto. Aplicar examen.	Laura	26/01/2024
4	Abrir una carpeta para la documentación del sistema con un separador por cada una de las técnicas	Laura	23/01/2024

UGB:	Toda la organización	Director: Juan Manuel Blanco	
Líder:	Laura Cervantes	Firma de Aprobación:	
Miembros:	Orlenda Silva/ Zaira Chavero		

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 1. 3w Técnica 1

Es fundamental emplear el formato del plan 3W en cada técnica del proyecto por diversas razones. En primer lugar, este formato nos brinda una estructura clara y breve para fijar objetivos específicos y cuantificables para cada aspecto del proyecto. Al definir con claridad lo que queremos lograr en términos de cumplimiento de entregables o indicadores numéricos, establecemos una base sólida para planificar y llevar a cabo eficientemente las actividades de mejora.

Además, el enfoque del plan 3W promueve la coherencia entre los objetivos individuales de cada aspecto del proyecto y los objetivos generales del mismo. Al vincular específicamente cada meta con la visión global del proyecto, se asegura que todas las acciones contribuyan de manera consistente hacia la consecución de los resultados deseados.

Una ventaja adicional del formato del plan 3W radica en su capacidad para simplificar el seguimiento y la evaluación del progreso del proyecto. Al establecer indicadores claros y metas cuantificables, se establece un marco para evaluar periódicamente el desempeño y realizar ajustes según sea necesario para garantizar el éxito general del proyecto.

En resumen, al incorporar el formato del plan 3W en cada componente del proyecto, se establece una base sólida para la planificación, implementación y supervisión efectivas del mismo, lo que aumenta significativamente las probabilidades de lograr los resultados deseados de manera oportuna y eficaz.

T1-02 Matriz de Reponsabilidades

Este formato se utiliza para asignar la responsabilidad de gerenciar una técnica a las personas que laboran en la empresa. No es conveniente que una sola persona se haga cargo de todo, es más recomendable involucrar al personal. En algunos casos podemos asignar una misma técnica a dos o tres personas que se apoyen.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	Aprobó: Monica Blanco	Fecha: 25/01/2024

	Responsable / Técnica	Orlenda Silva	Teresa Medina	Jose Luis Martinez	Laura Cervantes	Felix Morales	Irma López	Juventino Lumbreras	Guadalupe González		
T1.	Lenguaje Básico y Estructuras Organizacionales	x									
T2.	Las 5´S	x	x	x	x	x	x	x	x		
T3.	Liderazgo y Desarrollo Humano	x		x	x						
T4.	Conocimiento del Mercado	x			x						
T5.	Marketing	x		x	x						
T6.	Ventas y Desarrollo de Personal de Contacto	x		x	x						
T7.	Procesos y Eliminación de Desperdicios					x	x	x	x		
T8.	Estandarización de Procesos	x	x	x	x	x	x	x	x		
T9.	Administración Visual	x	x	x	x	x	x	x	x		
T10.	Finanzas Básicas	x		x	x						
T11.	Sistema de Información, Política Básica y Directrices	x		x	x						
T12.	PDCA y Rendición de Cuentas	x		x	x						

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 2. Matriz de responsabilidades (Hotel)

SECTUR
SECRETARÍA DE TURISMO

T1-02 Matriz de Reponsabilidades

DISTINTIVO M PROGRAMA MODERNIZA MÉXICO

Este formato se utiliza para asignar la responsabilidad de gerenciar una técnica a las personas que laboran en la empresa. No es conveniente que una sola persona se haga cargo de todo, es más recomendable involucrar al personal. En algunos casos podemos asignar una misma técnica a dos o tres personas que se apoyen.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	Aprobó: Monica Blanco	Fecha: 25/01/2024

Responsable / Técnica		Lucila Meneses	Claudia Mejia	Zaira Chavero	Guadalupe González	Elvis Silva	Valentin Solís	Valentin Solís	Raymundo Fernández	Rogelio Ramos	
T1.	Lenguaje Básico y Estructuras Organizacionales	x		x							
T2.	Las 5´S	x	x	x	x	x					
T3.	Liderazgo y Desarrollo Humano	x		x						x	
T4.	Conocimiento del Mercado			x		x				x	
T5.	Marketing			x							
T6.	Ventas y Desarrollo de Personal de Contacto						x	x	x	x	
T7.	Procesos y Eliminación de Desperdicios	x			x						
T8.	Estandarización de Procesos	x		x	x						
T9.	Administración Visual		x	x							
T10.	Finanzas Básicas		x	x							
T11.	Sistema de Información, Política Básica y Directrices	x	x	x							
T12.	PDCA y Rendición de Cuentas	x					x	x	x	x	

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 3. Matriz de responsabilidades (Restaurant)

La implementación de la herramienta matriz de responsabilidades dentro del Hotel y Restaurante es fundamental para organizar a cada trabajador en las técnicas correspondientes, considerando que no todos están capacitados para desempeñarse en todas las áreas. Es esencial identificar las habilidades y capacidades de cada individuo para asignarles responsabilidades acordes a su experiencia y conocimientos.

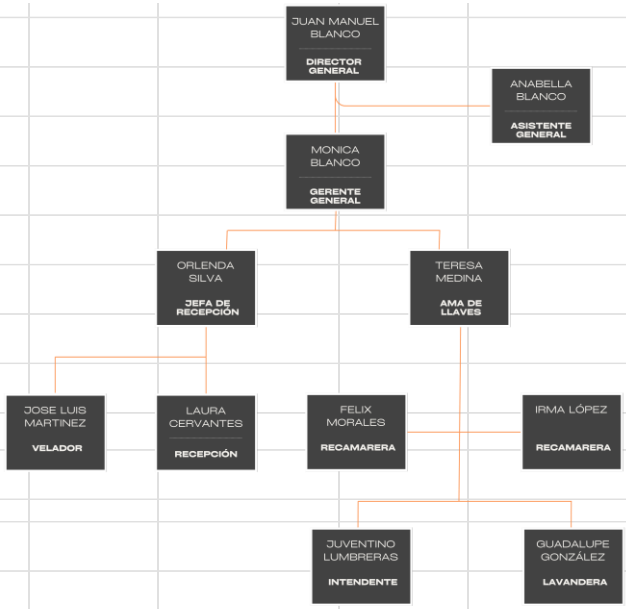
La tabla 2 y 3 nos permite mapear las distintas técnicas necesarias para el funcionamiento eficiente del hotel y restaurante, así como asignar a cada trabajador las responsabilidades que mejor se adapten a sus habilidades. Es crucial comprender que delegar todas las responsabilidades en una sola persona puede generar una carga excesiva de trabajo y dificultar la eficacia en la ejecución de las tareas.

Por lo tanto, involucramos al personal en el proceso asignando técnicas específicas a cada individuo o grupo. Esta estrategia no solo distribuye de manera más equitativa la carga de trabajo, sino que también fomenta la colaboración, intercambio de ideas y el trabajo en equipo, lo que puede llevar a soluciones más innovadoras y efectivas.

T1-03 Organigrama

El organigrama es una herramienta para definir la estructura de la empresa. Los bloques y líneas representan los distintos puestos y niveles de su empresa, así como la persona que ocupa cada posición. Agregue o quite bloques de acuerdo a su estructura y tamaño. Los externos o subcontratados se representan con líneas punteadas.

Hotel La Posada



Elaborado por:	Laura Cervantes Valverde	Aprobado por:	Monica Blanco	Fecha:	24/01/2024

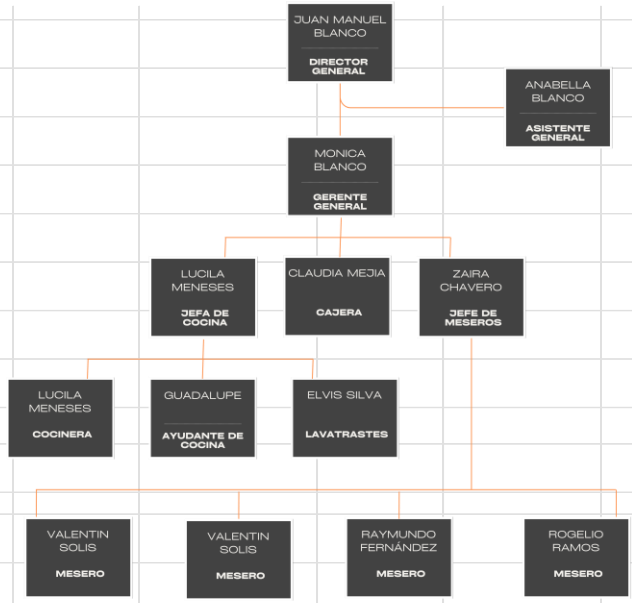
Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 4. Organigrama (Hotel)

T1-03 Organigrama

El organigrama es una herramienta para definir la estructura de la empresa. Los bloques y líneas representan los distintos puestos y niveles de su empresa, así como la persona que ocupa cada posición. Agregue o quite bloques de acuerdo a su estructura y tamaño. Los externos o subcontratados se representan con líneas punteadas.

Restaurant La Posada



Elaborado por:	Laura Cervantes Valverde	Aprobado por:	Monica Blanco	Fecha:	24/01/2024

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 5. Organigrama (Restaurant)

En las tablas número 4 y 5, se ha procedido a actualizar el organigrama del Hotel y Restaurante. Si bien se disponía de organigramas anteriores, se consideró necesario realizar modificaciones debido a la incorporación de nuevo personal y la creación de nuevos puestos dentro de la empresa.

La actualización de los organigramas tiene como objetivo reflejar de manera precisa la estructura organizativa actual, teniendo en cuenta los cambios en la composición del personal y las nuevas responsabilidades asignadas a cada puesto. La inclusión de nuevo personal y la creación de nuevos puestos dentro de la empresa son indicativos del crecimiento y la evolución del Hotel y Restaurante.

SECTUR
SECRETARÍA DE TURISMO

T1-04 Lista de Asistencia de Capacitación

DISTINTIVO M PROGRAMA MODERNIZA MÉXICO

Este formato constituye una evidencia de la capacitación impartida por la empresa a los colaboradores. Los mejores resultados se observan cuando la capacitación es vista como una forma de integración amena, participativa y centrada en ejemplos aterrizados de la empresa, y se traducen en una mayor unión en el equipo de trabajo. Para empresas medianas es conveniente dividir al personal en grupos pequeños.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	Instructor: Laura Cervantes Valverde	Elemento 1. Calidad Humana

No.	Nombre del Participante	UGB	Técnica 1	Técnica 2	Técnica 3
			Fecha: 23/01/24	Fecha: 05/02/24	Fecha: 12/02/24
1	Orlenda Silva	Recepción	x	x	x
2	Teresa Medina	Hotel		x	
3	Jose Luis Martinez	Recepcion	x	x	x
4	Laura Cervantes	Recepción		x	x
5	Felix Morales	Hotel	x	x	
6	Irma López	Hotel	x	x	
7	Juventino Lumbreras	Limpieza	x	x	
8	Guadalupe González	Limpieza		x	
9	Lucila Meneses	Cocina		x	x
10	Claudia Mejia	Restaurante	x	x	x
11	Zaira Chavero	Restaurante	x	x	x
12	Guadalupe González	Cocina		x	
13	Elvis Silva	Cocina		x	
14	Valentin Solís	Restaurante	x	x	
15	Raymundo Fernández	Restaurante	x	x	
16	Valentin Solís	Restaurante	x	x	
17	Rogelio Ramos	Restaurante	x	x	

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 6. Lista de asistencia 1

T1-04 Lista de Asistencia de Capacitación

Este formato constituye una evidencia de la capacitación impartida por la empresa a los colaboradores. Los mejores resultados se observan cuando la capacitación es vista como una forma de integración amena, participativa y centrada en ejemplos aterrizados de la empresa, y se traducen en una mayor unión en el equipo de trabajo. Para empresas medianas es conveniente dividir al personal en grupos pequeños.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	Instructor: Laura Cervantes Valverde	Elemento 2. Satisfaccióna al cliente

No.	Nombre del Participante	UGB	Técnica 4	Técnica 5	Técnica 6
			Fecha: 19/02/24	Fecha: 26/02/24	Fecha: 04/03/24
1	Orlenda Silva	Recepción	x	x	x
2	Teresa Medina	Hotel			x
3	Jose Luis Martinez	Recepcion	x	x	x
4	Laura Cervantes	Recepción	x	x	x
5	Felix Morales	Hotel			x
6	Irma López	Hotel			x
7	Juventino Lumbreras	Limpieza			x
8	Guadalupe González	Limpieza			x
9	Lucila Meneses	Cocina	x	x	x
10	Claudia Mejia	Restaurante	x	x	x
11	Zaira Chavero	Restaurante	x	x	x
12	Guadalupe González	Cocina			x
13	Elvis Silva	Cocina			x
14	Valentin Solís	Restaurante			x
15	Raymundo Fernández	Restaurante			x
16	Valentin Solís	Restaurante			x
17	Rogelio Ramos	Restaurante			x

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 7. Lista de asistencia 2

T1-04 Lista de Asistencia de Capacitación

Este formato constituye una evidencia de la capacitación impartida por la empresa a los colaboradores. Los mejores resultados se observan cuando la capacitación es vista como una forma de integración amena, participativa y centrada en ejemplos aterrizados de la empresa, y se traducen en una mayor unión en el equipo de trabajo. Para empresas medianas es conveniente dividir al personal en grupos pequeños.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	Instructor: Laura Cervantes Valverde	Elemento 3. Gerenciamiento de rutina

No.	Nombre del Participante	UGB	Técnica 7	Técnica 8	Técnica 9
			Fecha: 11/03/24	Fecha: 01/04/24	Fecha: 15/04/24
1	Orlenda Silva	Recepción			x
2	Teresa Medina	Hotel	x	x	x
3	Jose Luis Martinez	Recepcion	x		x
4	Laura Cervantes	Recepción			x
5	Felix Morales	Hotel	x		x
6	Irma López	Hotel	x	x	x
7	Juventino Lumbreras	Limpieza	x	x	x
8	Guadalupe González	Limpieza	x		x
9	Lucila Meneses	Cocina			x
10	Claudia Mejia	Restaurante			x
11	Zaira Chavero	Restaurante			x
12	Guadalupe González	Cocina	x	x	x
13	Elvis Silva	Cocina	x		x
14	Valentin Solís	Restaurante	x	x	x
15	Raymundo Fernández	Restaurante	x	x	x
16	Valentin Solís	Restaurante	x	x	x
17	Rogelio Ramos	Restaurante	x	x	x

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 8. Lista de asistencia 3

T1-04 Lista de Asistencia de Capacitación

Este formato constituye una evidencia de la capacitación impartida por la empresa a los colaboradores. Los mejores resultados se observan cuando la capacitación es vista como una forma de integración amena, participativa y centrada en ejemplos aterrizados de la empresa, y se traducen en una mayor unión en el equipo de trabajo. Para empresas medianas es conveniente dividir al personal en grupos pequeños.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	Instructor: Laura Cervantes Valverde	Elemento 4. Gerenciamiento de mejora

No.	Nombre del Participante	UGB	Técnica 10	Técnica 11	Técnica 12
			Fecha: 29/04/24	Fecha: 13/05/24	Fecha: 27/05/24
1	Orlenda Silva	Recepción		x	
2	Teresa Medina	Hotel		x	
3	Jose Luis Martinez	Recepcion		x	
4	Laura Cervantes	Recepción	x	x	x
5	Felix Morales	Hotel		x	
6	Irma López	Hotel		x	
7	Juventino Lumbreras	Limpieza		x	
8	Guadalupe González	Limpieza		x	
9	Lucila Meneses	Cocina		x	
10	Claudia Mejia	Restaurante	x	x	
11	Zaira Chavero	Restaurante	x	x	
12	Guadalupe González	Cocina		x	
13	Elvis Silva	Cocina		x	
14	Valentin Solís	Restaurante		x	
15	Raymundo Fernández	Restaurante		x	
16	Valentin Solís	Restaurante		x	
17	Rogelio Ramos	Restaurante		x	

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 9. Lista de asistencia 4

En las listas de asistencias de capacitación, se cumple la función de documentar las capacitaciones impartidas a los colaboradores de la empresa en cada una de las técnicas otorgadas. Estas listas constituyen un registro de las sesiones de formación llevadas a cabo, proporcionando evidencia tangible de la adquisición de conocimientos y habilidades por parte del personal.

Además, las listas de asistencias de capacitación sirven como referencia útil para la gestión del talento y el seguimiento del progreso individual de los empleados en el desarrollo de habilidades específicas.

2. Las 5´s

Las 5S son un conjunto de prácticas de gestión y organización originarias de Japón, cuyo objetivo es mejorar la eficiencia, la productividad y el ambiente de trabajo en cualquier tipo de organización. Estas prácticas se basan en cinco principios fundamentales, cuyos nombres en japonés comienzan con la letra "S", lo que facilita su recordación y aplicación:

1. Seiri (Clasificación): Consiste en separar y clasificar los elementos y herramientas necesarios para el trabajo diario, eliminando todo aquello que no sea esencial. Esto ayuda a reducir el desorden y facilita la identificación rápida de los elementos necesarios.

2. Seiton (Orden): Implica organizar los elementos restantes de manera ordenada y accesible, asignando un lugar específico para cada cosa. Esto facilita la búsqueda y el acceso a los elementos necesarios, reduciendo el tiempo perdido en la búsqueda de herramientas y materiales.

3. Seiso (Limpieza): Se refiere a la limpieza regular y mantenimiento de los lugares de trabajo, equipos y herramientas. Mantener un entorno limpio y ordenado no solo mejora la seguridad y la salud en el trabajo, sino que también contribuye a la eficiencia y al bienestar de los empleados.

4. Seiketsu (Estandarización): Consiste en establecer estándares y procedimientos claros para mantener los niveles de clasificación, orden y limpieza en el lugar de trabajo. Esto asegura que las prácticas de las 5S se mantengan de manera consistente a lo largo del tiempo y entre diferentes áreas de la organización.

5. Shitsuke (Disciplina): Se refiere a la promoción de una cultura de disciplina y compromiso con la aplicación de las prácticas de las 5S en toda la organización. Esto implica la participación y la responsabilidad de todos los miembros del equipo en mantener un ambiente de trabajo ordenado, limpio y eficiente.

SECTUR SECRETARÍA DE TURISMO	**T1-01 Plan 3W**	DISTINTIVO M PROGRAMA MODERNIZA MÉXICO

El plan 3W puede ser utilizado para cualquier proyecto de mejora. La meta puede ser de dos tipos: 1. Cumplimiento de un entregable para una fecha. (Ej. Elaborar los procedimientos de un área). 2. A través de un indicador numérico (Ej. Incrementar las ventas en 10% para el 10 de agosto de 2014)

Empresa:	Hotel y Restaurant La Posada	Fecha de elaboración:	05/02/2024
		Fecha rendición de cuentas:	12/02/2024
Objetivo:	Implementación de la técnica 2. Las 5s		
Meta:	Implementación de la totalidad de las acciones al 12 de febero del 2024		

Acción	**¿Qué?** Descripción de la acción	**¿Quién?**. Responsable	**¿Cuándo?** Cumplimiento de la acción
1	Capacitar a todo el personal en la técnica de las 5´S	Monica	05/02/2024
2	Tomar fotografías del antes para evidenciar el mal inconsciente	Laura	06/02/2024
3	Programar el día o días de la bermuda con la participación de todo el personal en todas las áreas	Laura	07/02/2024
4	Realizar el día de la bermuda, documentar las actividades, implementando las 5´S	Orlenda	07/02/2024
5	Documentar la lista de verificación 5´S de cada área involucrada	Orlenda	05/02/2024
6	Dar seguimiento y registrar la calificación del nivel de implementación de las 5´S por semana.	Monica	05/02/2024

UGB:	Toda la organización	Director: Juan Manuel Blanco	
Líder:	Laura Cervantes	Firma de Aprobación:	
Miembros:	Teresa Medina/ Anabella Blanco		

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 10. 3w Técnica 2

La implementación de estas acciones tiene como objetivo principal mejorar la organización y la eficiencia en el área de trabajo, reducir el tiempo perdido en la búsqueda de herramientas y materiales, y promover un ambiente laboral más seguro y productivo para todo el equipo.

T2-02 Lista de verificación de 5´S

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	Verificador: Laura Cervantes	Mes y año: 05/02/2024

Partes del área de responsabilidad		Aspectos a verificar	Calificación semanal				Observaciones
			S1	S2	S3	S4	
Recepción	1	Sin objetos innecesarios, obsoletos.	2	3	3	4	
	2	Limpio y ordenado.	3	3	4	4	
	3	Organiza y clasifica la información y los documentos en áreas designadas	3	4	4	4	
	4	Establece estándares y procedimientos claros para mantener la organización	2	2	4	3	
Roperias	5	Sin objetos innecesarios, obsoletos	2	3	3	4	
	6	Limpio y ordenado	3	3	3	4	
	7	Objetos personales ordenados	3	3	3	3	
	8	Establece estándares y procedimientos claros para mantener la organización	2	2	4	4	
Bodega de amenidades	9	Sin objetos innecesarios, obsoletos	2	3	4	4	
	10	Limpio y ordenado	3	3	4	4	
	11	Inventariado	3	3	3	4	
	12	Establece estándares y procedimientos claros para mantener la organización	2	2	4	4	
Lavanderia	13	Sin objetos innecesarios, obsoletos	3	4	4	4	
	14	Limpio y ordenado	4	4	4	4	
	15	Ventilado	3	3	4	4	
	16	Establece estándares y procedimientos claros para mantener la organización	3	3	4	4	
Criterio de evaluación 0: Mal. Ausencia de los principios de las 5`S 1: Regular. Pequeñas acciones de mejora realizadas 2: Bien. Notorias acciones de mejora realizadas 3: Excelente. Aspecto que se considera en un nivel óptimo.			43	48	59	62	
			72%	**80%**	**92%**	**97%**	

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 11. Lista de verificación 5s

En la *tabla 11*, se identificaron los cuatro departamentos donde se llevará a cabo la implementación de las 5S. Además, se realizaron verificaciones exhaustivas de diversos aspectos relacionados con la organización y limpieza en dichos departamentos. Posteriormente, se llevó a cabo una evaluación semanal durante cuatro semanas para medir la eficacia de las 5S implementadas. Estas evaluaciones permitieron monitorear y mejorar continuamente el nivel de organización y eficiencia en cada área de trabajo.

T2-01 Fotografías del antes y después

Este formato nos permite documentar y evaluar periódicamente la situación de las diferentes áreas de la empresa. Tome fotos del antes y el después. Asigne una puntuación de acuerdo a la escala que se muestra. Escriba un comentario en cada fotografía.

Empresa: Hotel y Restaurat La Posada	UGB: Bodega de amenidades	Líder: Laura Cervantes

Antes	Punto clave: Ambiente sucio y basura	
	Fecha: 05/02/24	Responsable: Teresa Medina

3
2
1
0

Notas: Ambiente sucio, cosas polveadas y basura en bodega.

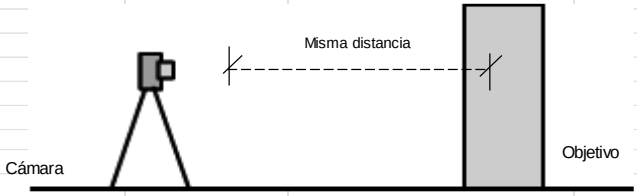
Después	Punto clave: corregidos los errores pasados	
	Fecha: 07/02/24	Responsable: Teresa Medina

3
2
1
0

Notas: Ambiente mejor, se corrijen errores pasados.

Criterio de evaluación
0: Mal. Ausencia de los principios de las 5`S
1: Regular. Pequeñas acciones de mejora realizadas
2: Bien. Notorias acciones de mejora realizadas
3: Excelente. Aspecto que se considera en un nivel óptimo.

Total Antes	Total Después
2	3



Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 12. Fotografías del antes y después 1

En la tabla previa, se llevó a cabo una evaluación de la eficacia del área de bodega de amenidades, utilizando una escala de calificación del 0 al 3. En la primera semana, la calificación obtenida fue de 2 debido a la presencia de basura, desorden en la disposición de los elementos y una ligera acumulación de polvo sobre las cajas y recipientes utilizados. Sin embargo, tras un proceso de mejora continua, para la semana 4 logramos abordar y resolver completamente las deficiencias detectadas anteriormente. Este proceso de evaluación y corrección nos permitió elevar los

estándares de organización y limpieza en el área de bodega de amenidades, contribuyendo así a mejorar la eficiencia y el ambiente de trabajo en general.

T2-01 Fotografías del antes y después

Este formato nos permite documentar y evaluar periódicamente la situación de las diferentes áreas de la empresa. Tome fotos del antes y el después. Asigne una puntuación de acuerdo a la escala que se muestra. Escriba un comentario en cada fotografía.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	UGB: Lavanderia	Lider: Laura Cervantes

Antes	Punto clave: Productos en el lugar incorrecto	
	Fecha: 05/02/24	Responsable: Guadalupe

3
2
1
0

Notas: Productos de limpieza en lugar incorrecto. Desorden en canasta.

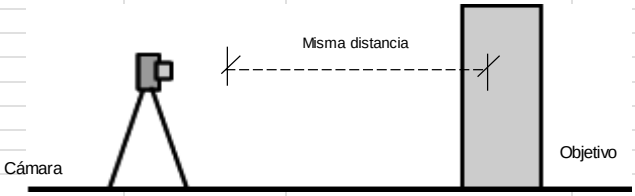
Después	Punto clave: Todo en orden	
	Fecha: 07/02/24	Responsable: Guadalupe

3
2
1
0

Notas: Todos los errores correjidos.

Criterio de evaluación
0: Mal. Ausencia de los principios de las 5`S
1: Regular. Pequeñas acciones de mejora realizadas
2: Bien. Notorias acciones de mejora realizadas
3: Excelente. Aspecto que se considera en un nivel óptimo.

Total Antes	Total Después
2	3



Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 13. Fotografías del antes y después 2

En la tabla anterior, se observó que, aunque había pocas áreas de mejora identificadas, se logró identificar desperdicios de prendas en la canasta ubicada en la parte superior del área. Esta fue la única mejora destacada durante el proceso de evaluación. Durante las cuatro semanas de observación de las mejoras en cada área,

se determinó que el área de lavandería demostró el mejor desempeño en la aplicación de la técnica de las 5S. Este resultado resalta la efectividad de la implementación de las prácticas de organización y limpieza en el área de lavandería, lo que puede servir como modelo para futuras mejoras en otras áreas de la empresa.

SECTUR
SECRETARÍA DE TURISMO

T2-01 Fotografías del antes y después

DISTINTIVO M PROGRAMA MODERNIZA MÉXICO

Este formato nos permite documentar y evaluar periódicamente la situación de las diferentes áreas de la empresa. Tome fotos del antes y el después. Asigne una puntuación de acuerdo a la escala que se muestra. Escriba un comentario en cada fotografía.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	UGB: Roperias	Líder: Laura Cervantes

Antes	Punto clave: Desorden	
	Fecha: 05/02/24	Responsable: Irma, Felix

3
2
1
0

Notas: Desorden en casi todos los productos y cosas personales.

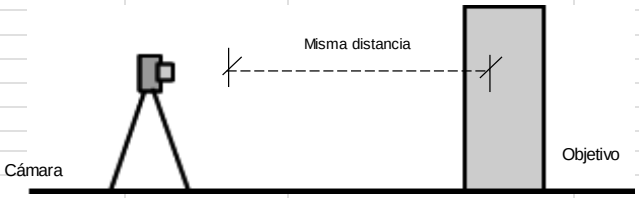
Después	Punto clave: Ordenado	
	Fecha: 07/02/24	Responsable: Irma, Felix

3
2
1
0

Notas: Productos y cosas personales colocadas en orden.

Criterio de evaluación
0: Mal. Ausencia de los principios de las 5`S
1: Regular. Pequeñas acciones de mejora realizadas
2: Bien. Notorias acciones de mejora realizadas
3: Excelente. Aspecto que se considera en un nivel óptimo.

Total Antes	Total Después
1	3



Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 14. Fotografías del antes y después 3

Durante las cuatro semanas de evaluación de la técnica, se observó que el área de roperías presentó los problemas más persistentes. Se identificó que el personal

asignado a esta área, particularmente las recamareras, mostró una actitud subóptima para abordar los desafíos de la implementación de las 5S. Se detectaron múltiples irregularidades, como el desorden en la disposición de herramientas, objetos personales mal ubicados y una acumulación significativa de polvo en todo el espacio de la ropería.

Sin embargo, mediante un esfuerzo arduo y constante, se logró subsanar todas las deficiencias identificadas en el área de roperías. Este proceso de mejora no solo contribuyó a elevar los estándares de organización y limpieza en esta área específica, sino que también destacó la importancia de fomentar una cultura de compromiso y responsabilidad entre el personal.

Para ilustrar mejor el concepto de las 5S, en las sesiones de capacitación para los colabores de la empresa se realizó una infografía que resume los conceptos principales de esta metodología. La infografía se puede encontrar en el Anexo 6.

3. Liderazgo y desarrollo humano

La técnica de liderazgo y desarrollo humano se centra en potenciar las habilidades de liderazgo y el crecimiento personal de los colaboradores dentro de una organización. Este enfoque reconoce la importancia del liderazgo efectivo en el impulso de la innovación, la productividad y el compromiso del equipo.

En esta técnica, se abordan diversos aspectos relacionados con el liderazgo, incluyendo la definición clara de roles y responsabilidades a través de descripciones de puestos, el diseño de programas de capacitación para desarrollar habilidades de liderazgo y la evaluación continua de líderes para identificar áreas de mejora y fortaleza.

Al invertir en el desarrollo humano y el liderazgo dentro de la organización, se promueve un ambiente de trabajo más colaborativo, empoderado y orientado hacia resultados. Esto, a su vez, contribuye al crecimiento tanto individual como organizacional, fomentando una cultura de aprendizaje continuo y excelencia en todos los niveles.

T1-01 Plan 3W

El plan 3W puede ser utilizado para cualquier proyecto de mejora. La meta puede ser de dos tipos: 1. Cumplimiento de un entregable para una fecha. (Ej. Elaborar los procedimientos de un área). 2. A través de un indicador numérico (Ej. Incrementar las ventas en 10% para el 10 de agosto de 2014)

Empresa:	Hotel y Restaurant La Posada	Fecha de elaboración:	12/02/2024
		Fecha rendición de cuentas:	19/02/2024
Objetivo:	Implementación de la técnica 3. Liderazgo y Desarrollo Humano		
Meta:	Implementación de la totalidad de las acciones al 19 de febrero del 2024		

Acción	**¿Qué?** Descripción de la acción	**¿Quién?**. Responsable	**¿Cuándo?** Cumplimiento de la acción
1	Capacitar a los puestos de mandos altos y medios en el tema de liderazgo y desarrollo humano (Formato T1-04)	Laura	12/02/2024
2	Para cada área de la empresa establecida en el organigrama, definir la descripción de puestos en donde se especifique el objetivo, funciones, metas y autonomia	Claudia	12/02/2024
3	Aplicar la evaluación de líder PAEI a todos los puestos de mandos altos y medios (opcional)	Julio	12/02/2024
4	Hacer un programa de capacitación anual o trimestral para todo el personal en aspectos técnicos y humanos (Formatos T3-03), tomando en cuenta los requerimientos de su perfil y el estilo de liderazgo	Monica	12/02/2024

UGB:	Toda la organización	Director: Juan Manuel Blanco	
Líder:	Laura Cervantes	Firma de Aprobación:	
Miembros:	Laura Cervantes/ Zaira Chavero		

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 15. 3w Técnica 3

En el cuadro anterior proporciona una visión clara de las acciones específicas que se proponen para abordar los aspectos identificados en el área de liderazgo y desarrollo humano.

T3-02 Descripción de Puesto

Esta herramienta permite determinar fácilmente las funciones y responsabilidades de cada puesto.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	**Puesto: Recepción**	**UGB: Hotel**

Objetivo del puesto (basado en los requerimientos del cliente a satisfacer):

El objetivo del puesto de recepción es proporcionar una atención amable y eficiente a los clientes, gestionar reservas y facilitar información para una experiencia positiva.

Funciones y responsabilidades (tareas, ámbito de acción, relación con superiores, subordinados y pares) :

1. Recepcionar y despedir a los clientes de manera cordial.
2. Gestionar reservas y asignar mesas.
3. Brindar información sobre el menú, servicios y políticas del establecimiento.
4. Registrar y procesar pagos de los clientes.
5. Coordinar con otros departamentos para satisfacer las necesidades de los clientes.
6. Mantener el área de recepción limpia y ordenada.
7. Atender llamadas telefónicas y correos electrónicos.
8. Manejar situaciones conflictivas o quejas de los clientes de manera profesional.

Autonomía (decisiones que puede tomar):

1. Asignar cuartos según la disponibilidad y preferencias de los clientes.
2. Priorizar reservas en momentos de alta demanda.
3. Decidir cómo manejar situaciones de quejas o solicitudes especiales de los clientes, como cambios en la reserva o en la factura.

Perfil (requerimientos de escolaridad, experiencia, conocimientos):	**Habilidades y actitudes:**
Bachiller	Comunicación
1 año de experiencia	Empatia
	Organización
	Orientacion al cliente
	Cortesia
Indicadores de desempeño (metas a cumplir)	
Mejorar el tiempo de espera a los huespedes	Entrega promedio: 2 a 5 minutos. Mejorar 20% = 35 segundos

Observaciones (limitaciones, lo que no debe hacer):

1. Ignorar a los clientes mientras esperan en recepción.
2. Mostrar impaciencia o falta de cortesía hacia los clientes.
3. Descuidar la limpieza y el orden en el área de recepción.
4. No responder o atender llamadas telefónicas de manera adecuada.

Elaborado por: Laura Cervantes	Autorizado por: Monica Blanco	Fecha: 12/02/24

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 16. Descripción del puesto (Hotel)

En la tabla anterior, se delineó como indicador de desempeño, la mejora del tiempo de espera para los huéspedes durante el proceso de check-in dentro del hotel. Con el objetivo de abordar este aspecto crucial de la experiencia del cliente, se procedió a identificar detalladamente las habilidades y actitudes necesarias por parte del personal de recepción. Se enfatizó la importancia de la cortesía, la eficacia en la comunicación y la capacidad para manejar situaciones de manera proactiva y con empatía hacia las necesidades de los huéspedes.

Además, se analizaron las decisiones clave que deben tomarse al recibir a los huéspedes, desde la asignación de habitaciones hasta la gestión de solicitudes especiales o la resolución de problemas potenciales. Se estableció un protocolo claro para guiar al personal en la toma de decisiones, asegurando una respuesta rápida y efectiva a las necesidades de los huéspedes y manteniendo altos estándares de servicio.

Asimismo, se definieron exhaustivamente las funciones y responsabilidades de cada miembro del equipo en el área de recepción. Desde el recepcionista hasta el personal de apoyo, cada rol fue evaluado y clarificado para garantizar una distribución eficiente de tareas y una colaboración efectiva en el cumplimiento de los objetivos del departamento.

Estos esfuerzos se conciben como fundamentales para asegurar una experiencia excepcional para nuestros huéspedes desde el momento en que ingresan al hotel.

T3-02 Descripción de Puesto

Esta herramienta permite determinar fácilmente las funciones y responsabilidades de cada puesto.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	**Puesto: mesero**	**UGB: Restaurant**

Objetivo del puesto (basado en los requerimientos del cliente a satisfacer):

Atender al cliente en un restaurante requiere cortesía, rapidez, limpieza y conocimiento del menú para superar sus expectativas.

Funciones y responsabilidades (tareas, ámbito de acción, relación con superiores, subordinados y pares) :

1. Preparar estación de trabajo para recibir al cliente según los estándares establecidos.
2. Entregar platos y bebidas al cliente con prontitud y cortesía.
3. Finalizar la transacción y despedir al cliente con amabilidad.
4. Familiarizarse con la variedad de bebidas disponibles.
5. Servir porciones de comida utilizando una cuchara adecuada.
6. Actuar con rapidez en caso de incidentes inesperados, como la rotura de un vaso.
7. Coordinarse con el superior (capitán de sala) y compañeros (otros camareros) durante la reunión previa al servicio.

Autonomía (decisiones que puede tomar):

Proponer alternativas de menú aprobadas por el chef.

Modificar acompañamientos según indicaciones del jefe de cocina.

Perfil (requerimientos de escolaridad, experiencia, conocimientos):	**Habilidades y actitudes:**
Bachiller	Comunicación
1 año de experiencia	Buena memoria
	Trabajo bajo presión
	Orientacion al cliente
	Limpieza
Indicadores de desempeño (metas a cumplir)	
Mejorar la velocidad y eficacia	Entrega promedio: 10 minutos. Mejorar 20% = 2 minutos

Observaciones (limitaciones, lo que no debe hacer):

1. Descuidar la higiene personal.
2. Ser grosero o impaciente con los clientes.
3. Ignorar las solicitudes especiales de los clientes.
4. Hablar de manera inapropiada o despectiva sobre los clientes o compañeros de trabajo.

Elaborado por: Laura Cervantes	Autorizado por: Monica Blanco	Fecha: 12/02/24

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 17. Descripción del puesto (Restaurant)

En el restaurante, nos enfocamos en mejorar la velocidad y eficiencia de nuestros meseros como parte de nuestro objetivo general. Para lograr este propósito, identificamos las funciones y responsabilidades clave que deben tener los meseros. Se estableció la importancia de su autonomía para tomar decisiones en el servicio al cliente, así como las habilidades y aptitudes necesarias para brindar una experiencia excepcional.

Nos propusimos un objetivo claro de optimizar la velocidad y eficiencia de nuestros meseros para garantizar una atención rápida y satisfactoria a nuestros clientes. En este sentido, definimos detalladamente las responsabilidades del personal de servicio, desde la toma de pedidos hasta la entrega de los alimentos y bebidas, asegurando un flujo de trabajo eficiente y coordinado.

Además, enfatizamos la importancia de la autonomía de los meseros para tomar decisiones informadas y resolver cualquier situación que surja durante el servicio. Esto incluye la capacidad para gestionar pedidos especiales, resolver problemas con rapidez y adaptarse a las necesidades cambiantes de los clientes, todo ello con un enfoque en la satisfacción del cliente y la calidad del servicio.

Asimismo, identificamos las habilidades y aptitudes fundamentales que deben poseer nuestros meseros, tales como la capacidad para trabajar bajo presión, la habilidad para comunicarse de manera efectiva y la atención al detalle en la presentación y servicio de los platos. Estos atributos son esenciales para asegurar un servicio de alta calidad y una experiencia gastronómica memorable para nuestros clientes.

T3-03 Programa de Capacitación

Al inicio de cada año es conveniente considerar la capacitación del personal como una de las directrices de la empresa. Dicha capacitación debe incluir tanto aspectos técnicos propios del giro del negocio, como aspectos humanos. No necesariamente tenemos que contratar instructores externos, es recomendable que lo haga un líder de UGB, un gerente o inclusive el propio Director, lo cual es muy motivante para el personal.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada | Periodo o año: 2024

				Programación											
Curso	Dirigido a	Horas	Instructor	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Introduccion a la calidad	Todos	1	Laura	x			x			x			x		
Orden y limpieza 5's	Todos	1	Laura	x			x			x			x		
Liderazgo	Administración	1	Laura	x			x			x			x		
Desarrollo Humano	Todos	1	Monica	x			x			x			x		
Conocimiento del mercado	Administración	1	Monica		x				x				x		
Marketing	Recepción	1	Claudia		x				x				x		
Ventas y desarrollo del personal	Administración	1	Zaira		x				x				x		
Procesos y eliminación de desechos	Todos	1	Zaira		x		x		x		x		x		x
Estandarización	Todos	1	Laura		x		x		x		x		x		x
Administración visual	Todos	1	Claudia		x		x		x		x		x		x
Finanzas basicas	Administración	1	Laura		x				x			x			x
Politica Basica y directrises	Todos	1	Zaira		x				x			x			x
PDCA y rendición de cuentas	Administración	1	Laura		x				x			x			x

Elaboró: Orlenda Silva | Autorizó: Juan Manuel Blanco | Fecha: 12 / 02 / 24

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 18. Programa de capacitación

En la tabla que procede, hemos organizado las 12 técnicas que implementamos en el proyecto Moderniza a lo largo del año 2024. Estas técnicas están siendo participadas por todos los colaboradores del Hotel y Restaurante La Posada. Sin embargo, es importante destacar que las capacitaciones están distribuidas a lo largo de los meses de manera estratégica, considerando las necesidades individuales y los roles de cada colaborador.

Dado que no todos los colaboradores requieren las mismas capacitaciones o no cumplen con ciertos requisitos para algunas de ellas, hemos diseñado un calendario de capacitación personalizado que se adapta a las necesidades específicas de cada individuo y departamento. Esto nos permite maximizar el impacto de las capacitaciones y garantizar que cada colaborador reciba la formación necesaria para mejorar su desempeño y contribuir al éxito del proyecto.

En resumen, la organización meticulosa de las capacitaciones a lo largo del año nos permite aprovechar al máximo las oportunidades de aprendizaje y desarrollo para todos los colaboradores, fortaleciendo así nuestra capacidad para implementar con éxito las técnicas del proyecto Moderniza y mejorar continuamente nuestra gestión y eficiencia en el Hotel y Restaurante La Posada.

SECTUR
SECRETARÍA DE TURISMO

T3-05 Evaluación de Líder PAEI

DISTINTIVO M PROGRAMA MODERNIZA MÉXICO

Instrucciones: En cada una de las siguientes preguntas distribuya seis (6) puntos entre las opciones de respuesta. Las opciones que lo representan mejor reciben puntuación mayor. Utilice los cuadritos grises para marcar la puntuación.
Al finalizar puede ver sus resultados en una tabla final y un gráfico. El objetivo de este ejercicio es identificar la faceta predominante y poner en práctica los aspectos que resulten débiles, de esta forma lograr un equilibrio.

Nombre:	Monica Blanco	Puesto:	Gerente general	Fecha:	

1. En las reuniones importantes Yo valoro:

2	a) La objetividad en los asuntos tratados
1	b) La organización y conducción de los asuntos
2	c) La aparición de nuevas soluciones y alternativas
1	d) El respeto a las ideas de otras personas.

2 - En situaciones tensas, Yo:

1	a) Procuro verificar si existe el riesgo de quebrantar alguna regla
2	b) Uso la franqueza con los miembros del grupo.
2	c) Suavizo las situaciones con el buen humor y la cordialidad.
1	d) Me siento impaciente por la pérdida de tiempo y energía.

3 - Las personas que trabajan conmigo me consideran:

1	a) Franco e innovador
1	b) Comprensivo y conciliador
1	c) Productivo y enfocado
3	d) Organizado y cauteloso

4 - Durante la discusión sobre un asunto, casi siempre busco:

1	a) Integración con las personas
1	b) Producción de resultados
1	c) La organización y sistematización
3	d) Cambios y nuevas ideas

5 - Considero que la solución de problemas en equipo requiere:

1	a) Objetividad en los asuntos tratados.
1	b) Sentido de organización
1	c) Capacidad de hacer preguntas difíciles
3	d) Cooperación de todos los participantes.

6 - Creo que las decisiones en equipo deben basarse en:

3	a) El respeto a las normas vigentes.
1	b) La búsqueda de salidas innovadoras.
1	c) El consenso entre los miembros
1	d) La lógica y el peso de las evidencias.

7 - Considero que desempeño adecuadamente mi papel cuando estoy:

1	a) Presentando ideas, nuevos planes y proyectos
1	b) Consiguiendo acuerdos, escuchando y aceptando las opiniones de las personas
1	c) Obteniendo los logros
3	d) Manteniendo el orden y sistema de trabajo.

8 - La mayor parte del tiempo, yo juzgo que puedo ser considerado:

1	a) Preocupado por el clima laboral.
1	b) Responsable por la obtención de resultados
1	c) Celoso de la ética, las normas y regulaciones
3	d) Entusiasta y auténtico

9 - Muchas veces me siento molesto con las personas cuando:

3	a) No concluyen sus tareas dentro de los plazos.
1	b) Encuentran la forma de pasar por alto las reglas y controles.
1	c) No levantan objeciones sobre hechos en los cuales difieren.
1	d) No reconocen la importancia de trabajar en conjunto.

10 - Mi opinión sobre las reuniones en general es que:

3	a) Son una excelente oportunidad para intercambiar ideas e innovaciones.
1	b) Son magnificos instrumentos para la interacción humana.
1	c) Muchas reuniones no deberían existir, son una pérdida de tiempo.
1	d) Son herramientas insustituíbles porque mantienen las rutinas administrativas.

11 - De poder seleccionar a mis colaboradores, preferiría las personas:

1	a) Conciliadoras y de fácil integración con el grupo.
1	b) Dispuestas a sudar la camiseta.
1	c) Celosas y responsables con la rutina de trabajo.
3	d) Entusiastas y creativas.

12 - Gusto de la interacción humana que ofrece la oportunidad de:

	a) Decidir mejoras en las tareas y rutinas operativas.
	b) Analizar formas de mejorar los controles y procedimientos
	c) Debatir sobre nuevos proyectos y cambios organizacionales
	d) Propiciar la conviviencia humana

13 -Valoro bastante a los profesionales y ejecutivos que:

2	a) Son organizados y se mantienen de acuerdo con las reglas
1	b) No pierden el entusiasmo con los cambios de planes
1	c) Consiguen un óptimo nivel de entendimiento conmigo
2	d) Están siempre dispuestos a aceptar tareas difíciles y retadoras.

14 - Los conflictos normalmente son:

3	a) Estimulantes, pues rompen el estancamiento y la rutina.
1	b) Peligrosos, pues afectan las relaciones interpersonales
1	c) Contraproducentes, pues desvían el tiempo de actividades productivas
1	d) Irrelevantes, mientras no amenacen las reglas establecidas.

15 - En el fondo, para mi lo importante en el desarrollo de un proyecto es:

1	a) El clima humano
2	b) La productividad en la conducción de los asuntos
2	c) Seguir ordenadamente las reglas y procedimientos
1	d) La diversidad y el choque estimulante de diferentes puntos de vista.

Resultados

P	A	E	I
19	22	26	17

Nota. Algunas versiones de Excel requieren que haga click en "calcular" para ver la gráfica.

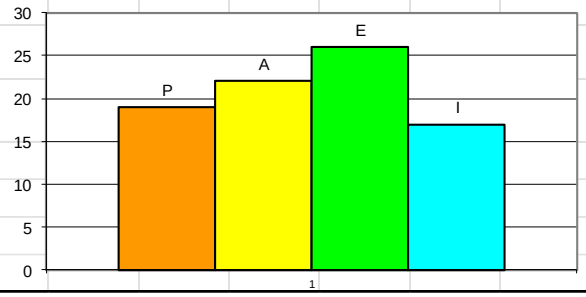


Tabla 19. Evaluación de líder PAEI

En la tabla anterior, llevamos a cabo una evaluación exhaustiva de los capacitadores, gerentes y líderes de nuestra empresa para identificar sus estilos de liderazgo. Durante este proceso, se identificaron cuatro tipos de líderes, cada uno representado por un color específico: los líderes con el color naranja se caracterizan por ser productores, los de color amarillo son administradores, los de color verde son emprendedores y los de color azul son integradores.

El propósito de esta evaluación fue identificar las fortalezas y áreas de mejora de nuestros líderes, permitiéndonos trabajar en los puntos débiles donde se identificaron deficiencias. Al comprender mejor los estilos de liderazgo de nuestro equipo, podemos implementar estrategias y programas de desarrollo específicos para fortalecer las habilidades y capacidades de liderazgo de cada individuo.

Este enfoque nos permite cultivar un equipo de liderazgo sólido y diverso, capaz de enfrentar los desafíos actuales y futuros de nuestra empresa con eficacia y adaptabilidad. Al invertir en el desarrollo de nuestros líderes, estamos construyendo una cultura organizacional sólida y orientada al logro de resultados, lo que nos posiciona para alcanzar el éxito a largo plazo.

Etapa 2: Satisfacción al cliente

4. Conocimiento del mercado

En la etapa 2, denominada 'Conocimiento del Mercado', hemos profundizado en nuestro entendimiento de nuestros clientes al segmentarlos en nichos y sub-nichos específicos. Esta estrategia nos ha permitido adquirir una comprensión más detallada y completa de las necesidades, preferencias y comportamientos de nuestros clientes, lo que a su vez nos ha ayudado a identificar tanto nuestros puntos fuertes como nuestras áreas de mejora en La Posada.

Al segmentar a nuestros clientes en nichos y sub-nichos, hemos podido identificar grupos específicos con características y demandas únicas. Esto nos ha permitido adaptar nuestras estrategias de marketing, servicios y productos para satisfacer mejor las necesidades de cada segmento. Además, al analizar la retroalimentación y comportamiento de estos segmentos, hemos podido identificar los puntos fuertes de La Posada, así como áreas en las que podemos mejorar para ofrecer una experiencia aún más satisfactoria a nuestros clientes.

En resumen, la etapa de Conocimiento del Mercado nos ha proporcionado una base sólida para comprender a nuestros clientes de manera más profunda y estratégica. Esto nos permite tomar decisiones informadas y centradas en el cliente para fortalecer nuestra posición en el mercado y mejorar continuamente la experiencia que ofrecemos en La Posada.

T1-01 Plan 3W

El plan 3W puede ser utilizado para cualquier proyecto de mejora. La meta puede ser de dos tipos: 1. Cumplimiento de un entregable para una fecha. (Ej. Elaborar los procedimientos de un área). 2. A través de un indicador numérico (Ej. Incrementar las ventas en 10% para el 10 de agosto de 2014)

Empresa:	Hotel y Restaurant La Posada	Fecha de elaboración:	19/02/2024
		Fecha rendición de cuentas:	26/02/2024
Objetivo:	Implementación de la técnica 4. Conocimiento del mercado		
Meta:	Implementación de la totalidad de las acciones al 26 de febrero del 2024		

Acción	**¿Qué?** Descripción de la acción	**¿Quién?**. Responsable	**¿Cuándo?** Cumplimiento de la acción
1	Definir los segmentos y nichos de mercado. (Formato T4-01)	Monica	19/02/2024
2	Aplicar encuestas al cliente (al menos 25). Establecer las preguntas que permitan conocer su perfil y grado de satisfacción de sus necesidades.	Orlenda	19/02/2024
3	Procesar las encuestas.	Laura	20/02/2024
4	Proponer acciones de acuerdo al resultado de las encuestas. Armar plan para implementación de acciones. (Formato T1-01).	Orlenda	20/02/2024
5	Seleccionar mercados meta y definir sus necesidades principales. Apoyarse con los resultados de las encuestas. (Formato T4-03).	Claudia	22/02/2024
6	Considerando las necesidades del mercado meta, rediseñar el producto o servicio conformando el producto ampliado (Formato T4-04)	Laura	22/02/2024
7	Realizar un análisis de la competencia (Formato T4-05)	Claudia	22/02/2024

UGB:	Administración	Director: Juan Manuel Blanco	
Líder:	Laura Cervantes	Firma de Aprobación:	
Miembros:	Claudia / Orlenda		

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 20. 3W Técnica 4

En la etapa de 'Conocimiento del Mercado', aplicamos el formato 3W para identificar preguntas clave como ¿Qué?, ¿Quién? y ¿Cuándo?, lo que nos permitió explorar en detalle las necesidades y preferencias de nuestros clientes segmentados. Estas preguntas nos ayudaron a definir con precisión qué acciones debíamos tomar para adaptar nuestros servicios y productos a las diferentes necesidades de cada nicho y sub-nicho de mercado. Además, identificamos quiénes serían los responsables de llevar a cabo estas acciones y establecimos plazos claros para su implementación.

Este enfoque nos permitió abordar de manera efectiva los desafíos y aprovechar las oportunidades identificadas en esta etapa.

SECTUR
SECRETARÍA DE TURISMO

T4-01 Segmentación de Mercado

DISTINTIVO M PROGRAMA MODERNIZA MÉXICO

Segmentación del mercado. ABC
Identificación de segmentos: Un segmento es un grupo de clientes con deseos y características semejantes.
Ejemplos de tipos de segmentación: Por edad, nivel socioeconómico, lugar de residencia, sexo, estado civil, agrupaciones a las que pertenece.
Identificación de Nichos: Un nicho es un grupo mas estrecho, con necesidades claramente identificadas, un subsegmento.
Ejemplos de nichos: El cruce de un segmento de edad y un segmento de lugar de residencia. (Niños que habiten en las cercanías del negocio).

Segmentos. Listar de acuerdo al grado de importancia		Nichos. Listar de acuerdo al grado de Importancia	
a	Personal de empresas	a1	Personal de mantenimiento
		a2	Ingenieros
		a3	Operadores
b	Turistas	b1	Excursionistas
		b2	Visitas familiares
		b3	Viajeros culturales
c	Deportistas	c1	Futbolistas
		c2	Toreros
		c3	Atletismo

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 21. Segmentación de mercado

En la tabla precedente, nos encontramos gratamente sorprendidos al obtener una comprensión más clara y concisa de nuestros nichos de mercado. Aunque teníamos cierto conocimiento previo sobre quiénes eran nuestros huéspedes y comensales, la información recopilada en esta tabla nos proporcionó una visión más detallada y perspicaz sobre sus preferencias y necesidades específicas. Esto nos ha brindado una guía más precisa sobre las áreas en las que debemos enfocarnos para mejorar la experiencia de nuestros clientes en La Posada.

T4-03 Traducción de Necesidades (Del QUÉ al CÓMO)

Esta herramienta sirve para identificar necesidades principales de un nicho. Del cliente vienen los "QUE´s", es decir, las necesidades. La empresa propone los "CÓMOs", esto es, las características de nuestro servicio o producto con las cuales pensamos satisfacer dichas necesidades. Para cada QUÉ debe existir al menos un CÓMO.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	Elaborado por: Laura Cervantes	Fecha: 19/02/2024

Nicho que se analiza: Personal de empresa	Producto o servicio que se analiza: servicio en general

Describa al nicho		**Profesionales que viajan por motivos de trabajo, representando diferentes sectores y niveles jerárquicos dentro de empresas.**		
¿QUÉs? (necesidades del nicho) En orden de importancia		**¿CÓMOs? (características) En orden de importancia**		
		1er cómo	2do cómo	3er cómo
1	Buscarán hoteles que estén cerca de lugares de reuniones o empresas locales.	Ofrecemos un sistema de reservas corporativas personalizado que permita a las empresas reservar múltiples habitaciones de manera eficiente y gestionarlas centralmente.	Implementamos programas de lealtad específicos para empresas, ofreciendo descuentos y beneficios exclusivos por cada reserva corporativa.	Establecimos acuerdos formales con empresas locales para ofrecer tarifas preferenciales a sus empleados.
2	Necesitarán instalaciones como salas de reuniones, conexión a internet confiable y servicios de impresión.	Establecimos un centro de negocios bien equipado con impresoras, escáneres y estaciones de trabajo.	Las habitaciones diseñadas para satisfacer las necesidades del personal ofrecen un entorno de trabajo cómodo y funcional.	Proporcionamos un servicio de asistencia técnica en el lugar para resolver problemas relacionados con la conectividad, dispositivos electrónicos, etc.
3	Pueden tener horarios ajustados, por lo que valorarán servicios eficientes y rápidos.	Implementamos un proceso de registro y salida eficiente, permitiendo a los huéspedes realizar estas transacciones rápidamente.	Ofrecemos un servicio de entrega rápida para las solicitudes de servicio a la habitación, como comidas, bebidas o necesidades	Garantiza que el gimnasio esté disponible las 24 horas del día, brindando flexibilidad para que los huéspedes realicen ejercicio según sus horarios.
4	Dado que el personal de empresa a menudo tiene horarios ajustados, apreciarán opciones de comida rápida y saludable en el restaurante del hotel.	Diseña menús ejecutivos con opciones de comida rápida y saludable que se pueden preparar y servir de manera eficiente.	Ofrece la opción de pedir comidas para llevar, especialmente diseñadas para ser rápidas.	Establece un servicio de entrega rápido para pedidos de comida a la habitación, asegurando tiempos de espera mínimos.

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 22. Traducción de necesidades (Personal)

Tras un exhaustivo análisis de nuestros principales nichos de mercado, hemos desglosado cada uno de ellos en sus respectivos sub-nichos con el fin de comprender más profundamente a nuestros clientes. Iniciamos este proceso enfocándonos en el nicho de personal de empresas.

Como primer paso, identificamos las necesidades específicas de este grupo y formulamos cuatro preguntas clave para obtener información detallada al respecto. Posteriormente, analizamos cuidadosamente cada pregunta para determinar cómo podemos satisfacer de manera efectiva a nuestros comensales y huéspedes.

SECTUR SECRETARÍA DE TURISMO	**T4-03 Traducción de Necesidades (Del QUÉ al CÓMO)**	DISTINTIVO M PROGRAMA MODERNIZA MÉXICO

Esta herramienta sirve para identificar necesidades principales de un nicho. Del cliente vienen los "QUE´s", es decir, las necesidades. La empresa propone los "CÓMOs", esto es, las características de nuestro servicio o producto con las cuales pensamos satisfacer dichas necesidades. Para cada QUÉ debe existir al menos un CÓMO.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	Elaborado por: Laura Cervantes	Fecha: 19/02/2024

Nicho que se analiza: Turistas	Producto o servicio que se analiza: servicio en general

Describa al nicho		**Turistas pueden provenir de diversas edades, orígenes geográficos y culturas. Pueden viajar por placer, negocios, cultura, aventura, entre otras razones.**		
¿QUÉs? (necesidades del nicho) En orden de importancia		**¿CÓMOs? (características) En orden de importancia**		
		1er cómo	2do cómo	3er cómo
1	Buscan alojamientos que ofrezcan comodidad y experiencias únicas.	Creamos un diseño interior que refleje la cultura local, brindando a los turistas una experiencia inmersiva.	Ofrecemos amenidades únicas, como spa, áreas de relajación para huéspedes.	Implementamos programas de lealtad que recompensen a los turistas que eligen nuestro alojamiento como por ejemplo descuentos.
2	Valorarán la accesibilidad y opciones de transporte para explorar la región.	Proporcionamos información detallada sobre opciones de transporte público, horarios y tarifas locales.	Estamos ubicados cerca a estaciones de transporte público, centros de alquiler de autos y puntos de encuentro de tours.	
3	Desean conocer y disfrutar la gastronomía local.	Ofrecemos en el restaurant del hotel platos auténticos de la gastronomía local.	Proporciona guías gastronómicas personalizadas en recepción, destacando restaurantes locales recomendados y eventos gastronómicos cercanos.	
4	Requieren información sobre atracciones locales, eventos y actividades.	Establecimos un centro de información turística en el hotel con material impreso, mapas locales y personal capacitado.	Inclimos información y números telefónicos de salones de eventos, lugares para conferencias y servicios relacionados en la localidad.	

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 23. Traducción de necesidades (Turistas)

Continuando con nuestro análisis, nos dirigimos hacia nuestro segundo nicho más relevante: los turistas. Al igual que con el sub-nicho anterior, llevamos a cabo un proceso detallado para desglosar este segmento en sub-nichos específicos.

En esta etapa, nuestro objetivo fue comprender a fondo las necesidades y preferencias de los turistas que visitan La Posada. Para lograrlo, formulamos una serie de preguntas clave diseñadas para obtener una visión más clara de sus expectativas y requerimientos durante su estadía.

Al analizar cuidadosamente las respuestas a estas preguntas, hemos podido identificar oportunidades para mejorar nuestra oferta de servicios y proporcionar una experiencia excepcional a nuestros huéspedes turistas.

T4-03 Traducción de Necesidades (Del QUÉ al CÓMO)

Esta herramienta sirve para identificar necesidades principales de un nicho. Del cliente vienen los "QUE´s", es decir, las necesidades. La empresa propone los "CÓMOs", esto es, las características de nuestro servicio o producto con las cuales pensamos satisfacer dichas necesidades. Para cada QUÉ debe existir al menos un CÓMO.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	Elaborado por: Laura Cervantes	Fecha: 19/02/2024

Nicho que se analiza: Deportistas	Producto o servicio que se analiza: servicio en general

Describa al nicho		**Personas que viajan con el propósito principal de participar en actividades deportivas o eventos relacionados.**		
¿QUÉs? (necesidades del nicho) En orden de importancia		**¿CÓMOs? (características) En orden de importancia**		
		1er cómo	2do cómo	3er cómo
1	Espacios para entrenamiento. Acceso a gimnasios y equipos específicos.	Establecimos un gimnasio dentro del hotel equipado con máquinas de entrenamiento cardiovascular, etc.	Establecimos acuerdos con gimnasios locales para proporcionar a los huéspedes acceso preferencial o descuentos en instalaciones cercanas.	Muestramos un compromiso con la salud de los deportistas al ofrecer elementos prácticos que facilitan su experiencia.
2	Cercanía a eventos deportivos o instalaciones deportivas locales.	Proporcionamos a los huéspedes información actualizada sobre eventos deportivos locales, incluyendo fechas, ubicaciones y detalles relevantes.	La ubicación del hotel esta en un punto equidistante de instalaciones deportivas locales.	Proporcionamos sugerencias de rutas para correr, andar en bicicleta u otras actividades deportivas locales, destacando senderos y áreas cercanas.
3	Restaurantes con opciones saludables y equilibradas.	Ofrecemos a los deportistas opciones alimenticias específicas que respalden su rendimiento y recuperación.	Permitimos a los deportistas tomar decisiones informadas sobre sus elecciones alimenticias, apoyando sus objetivos de salud y rendimiento.	Adaptabilidad en las porciones permite a los deportistas personalizar su consumo calórico y nutricional de acuerdo con sus requerimientos específicos.

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 24. Traducción de necesidades (Deportistas)

Como tercer y último sub-nicho, nos enfocamos en los deportistas, un segmento igualmente importante dentro de nuestra clientela. Aunque pueda ser nuestro nicho menos fuerte en términos de volumen, reconocemos su valor y nos esforzamos por brindarles una experiencia excepcional en La Posada.

Nos complace informar que nuestras instalaciones y servicios están bien equipados para satisfacer las necesidades de los deportistas. Un ejemplo destacado de nuestra atención a este segmento ocurrió el 15 de marzo de 2024, cuando recibimos a un grupo de futbolistas para su estadía.

Anticipándonos a sus requerimientos, adaptamos nuestros servicios para atender sus necesidades específicas. A pesar de que nuestro restaurante no abre hasta las

7:00 am, los deportistas exigieron un horario de desayuno a las 6:30 am para iniciar su rutina de entrenamiento. Para cumplir con sus expectativas, preparamos un mini buffet saludable con desayunos nutritivos, asegurándonos de que estuvieran bien alimentados para afrontar un día lleno de energía y rendimiento óptimo.

Este ejemplo ilustra nuestro compromiso con la satisfacción y comodidad de nuestros huéspedes deportistas, demostrando que estamos preparados para adaptarnos a sus necesidades y brindarles una experiencia memorable en La Posada.

SECTUR SECRETARÍA DE TURISMO	**T4-04 Diferenciación y Producto Ampliado (Restaurant)**	DISTINTIVO M PROGRAMA MODERNIZA MÉXICO

Después de haber realizado la traducción de necesidades del cliente (Del Qué al Cómo) [Formato T4-03], el siguiente paso es redactar el "Producto Ampliado". Es importante hacer énfasis en los beneficios que ofrecemos, es decir aquello que nos distingue de la competencia. Recuerde que lo que se busca es encantar al cliente. Este Producto Ampliado nos servirá más adelante en la Técnica 5. Marketing para definir el mensaje comercial.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	Elaboró: Zaira Chavero	Fecha: 22/02/2024

Aspectos a considerar	Ubicación estratégica, variedad de menús, buena calidad de los alimentos, ambiente acogedor, buen servicio al comensal.

Producto ampliado

"El Restaurante La Posada se encuentra estratégicamente ubicado en el corazón de la ciudad, lo que permite un fácil acceso a los principales puntos de interés y atractivos turísticos. Nuestro restaurante ofrece una amplia variedad de menús, desde platos tradicionales hasta opciones internacionales, para satisfacer los gustos y preferencias de todos nuestros comensales. Además, nos enorgullecemos de ofrecer una buena calidad de los alimentos, utilizando ingredientes frescos y de la más alta calidad en todas nuestras preparaciones. Nuestro restaurante cuenta con un ambiente acogedor y elegante, perfecto para disfrutar de una comida en familia, una cena romántica o una reunión de negocios. Por último, nuestro restaurante ofrece un buen servicio al comensal, con un personal amable y profesional que está siempre dispuesto a atender las necesidades de nuestros clientes y garantizar una experiencia gastronómica memorable."

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 25. Diferenciación y producto ampliado (Restaurant)

En la tabla número 25, buscamos resaltar los aspectos sobresalientes de nuestro hotel, tanto internos como externos. Entre estos destacamos nuestra ubicación privilegiada, estratégicamente situada para ofrecer conveniencia a nuestros huéspedes, así como nuestra vasta experiencia acumulada a lo largo de los años en la satisfacción de las necesidades de una diversa clientela.

SECTUR SECRETARÍA DE TURISMO	**T4-04 Diferenciación y Producto Ampliado (Hotel)**	DISTINTIVO M PROGRAMA MODERNIZA MÉXICO

Después de haber realizado la traducción de necesidades del cliente (Del Qué al Cómo) [Formato T4-03], el siguiente paso es redactar el "Producto Ampliado". Es importante hacer énfasis en los beneficios que ofrecemos, es decir aquello que nos distingue de la competencia. Recuerde que lo que se busca es encantar al cliente. Este Producto Ampliado nos servirá más adelante en la Técnica 5. Marketing para definir el mensaje comercial.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	Elaboró: Zaira Chavero	Fecha: 22/02/2024

Aspectos a considerar	Ubicación estratégica, exelente servicio al cliente, buenas comodidas de servicio dentro y fuera del hotel, exelente reputación y buena conectividad.

Producto ampliado

"El Hotel y Restaurante La Posada se encuentra estratégicamente ubicado en el corazón de la ciudad, lo que permite un fácil acceso a los principales puntos de interés y atractivos turísticos. Nuestro hotel ofrece un excelente servicio al cliente, con un personal amable y profesional que está siempre dispuesto a atender las necesidades de nuestros huéspedes. Además, contamos con una amplia gama de comodidades y servicios tanto dentro como fuera del hotel, incluyendo un restaurante de alta calidad, un bar, una piscina, un gimnasio y un spa. Nuestro hotel goza de una excelente reputación en la industria hotelera, con una larga lista de clientes satisfechos que han disfrutado de su estancia con nosotros. Por último, nuestra ubicación estratégica nos brinda una excelente conectividad con el resto de la ciudad, lo que facilita el acceso a los principales puntos de interés y atractivos turísticos."

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 26. Diferenciación y producto ampliado (Hotel)

En la tabla anteriormente mencionada, se destacaron las fortalezas clave de nuestro restaurant. Entre ellas se incluyen nuestro compromiso con el excelente servicio al cliente, nuestra reconocida reputación en la industria gastronómica, así como la calidad y variedad de nuestros platos. Estos aspectos nos distinguen y fortalecen nuestra posición como destino culinario de preferencia para nuestros clientes.

T4-05 Diagnóstico Competitivo

Esta herramienta es útil para descubrir en qué aspectos podemos mejorar con respecto a la competencia. Para ello debemos elegir uno o dos competidores que tengan similitud con nosotros. Después identificar aquellos aspectos que aprecia el cliente (ver nota 1) y calificar las columnas A y B. Poner una "x" en la casilla correspondiente.

Aspectos apreciados por el cliente (Poner en Orden de Importancia)	A. Importancia relativa para el cliente					B. Qué tan bien cubrimos el aspecto valorado por el cliente.							Evaluación de la competencia Multiplique AxB		
	1	2	3	4	5	Elemento	Calificación	1	2	3	4	5	Nosotros	1904	Del Angel
Primer Aspecto precio						Primer elemento	Nosotros				x		16		
				x			Hotel 1904			x				12	
							Hotel del Angel				x				16
Segundo Aspecto servicio						Segundo elemento	Nosotros				x		20		
					x		Hotel 1904				x			20	
							Hotel del Angel				x				20
Tercer Aspecto Instalaciones						Tercer elemento	Nosotros			x			12		
				x			Hotel 1904			x				12	
							Hotel del Angel				x				16
Cuarto Aspecto Higiene						Cuarto elemento	Nosotros				x		12		
					x		Hotel 1094				x			12	
							Hotel del Angel				x				16
Quinto Aspecto Seguridad						Quinto elemento	Nosotros					x	25		
					x		Hotel 1904					x		25	
							Hotel del Angel					x			25
											Suma		85	69	93

Nota 1.Estos aspectos y su apreciación por el cliente surgen de la aplicación de las encuestas (T4-02). Pueden ser entre otros: Atención, Rapidez, Ubicación, Espacio, Ambientación, Tranquilidad, Presentación del producto, etc.

Nota 2.La importancia relativa y la calificación de nuestra capacidad para cubrir el elemento a satisfacción del cliente, tienen una escala de 1 a 5. Siendo 1 el de menor impacto y 5 el de mayor.

Para mejorar, tenemos que considerar donde enfocar los esfuerzos en función de A y B.

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 27. Diagnostico competitivo

En el cuadro posterior, hemos realizado una evaluación exhaustiva de nuestra posición competitiva en relación con nuestros competidores más cercanos en Apizaco. Este análisis se ha llevado a cabo con total sinceridad para comprender nuestra situación actual en el mercado local y determinar áreas específicas en las que podemos mejorar a mediano plazo. Al identificar nuestras fortalezas y debilidades en comparación con la competencia, estamos en una posición óptima para desarrollar estrategias efectivas que impulsen nuestro crecimiento y mejoren nuestra competitividad en Apizaco.

Al reconocer nuestras áreas de mejora y capitalizar nuestras fortalezas, podemos aprovechar oportunidades de crecimiento y mejorar nuestra posición en el mercado local. Este análisis nos proporciona una base sólida para el desarrollo e

implementación de iniciativas estratégicas que nos ayuden a destacar en Apizaco y alcanzar nuestros objetivos comerciales a largo plazo.

En las siguientes encuestas realizadas a los huéspedes se puede ver en el Anexo 1, 2, 3, 4, y 5. Llevamos a cabo un total de 20, dirigidas a los primeros 20 huéspedes que realizaron el registro en el hotel durante el proceso de check-in. El propósito de estas encuestas fue recopilar información detallada sobre su experiencia y satisfacción durante su estancia en La Posada. Cabe destacar que, además de evaluar la experiencia en el hotel, algunos de los huéspedes también compartieron sus opiniones sobre el restaurante.

Durante la realización de estas encuestas, se abordaron varios aspectos relevantes, como la calidad de las instalaciones, la atención del personal, la limpieza de las habitaciones, la comodidad de las camas y la eficiencia del proceso de check-in. Además, se incluyeron preguntas específicas sobre la experiencia en el restaurante, tales como la calidad de la comida, el servicio del personal del restaurante y la ambientación del lugar. Los resultados obtenidos nos proporcionaron una visión valiosa sobre las áreas en las que estamos cumpliendo con las expectativas de nuestros clientes y aquellas en las que podemos realizar mejoras.

5. Marketing

Avanzamos ahora hacia el segundo subtema de la etapa 2, titulado: Marketing. En este tramo de nuestro proyecto, nos adentraremos en un análisis profundo del mercado en el que operamos, buscando comprender a fondo las dinámicas, tendencias y comportamientos de nuestros clientes y competidores en el sector hotelero y gastronómico de Apizaco.

A través de este diagnóstico de mercado, aspiramos a obtener una visión clara y completa de nuestro entorno empresarial, identificando oportunidades de crecimiento, amenazas potenciales y áreas clave de enfoque estratégico.

Además, en esta etapa exploraremos el impacto de nuestras iniciativas publicitarias en La Posada. Analizaremos detalladamente nuestras estrategias de promoción y comunicación para evaluar su efectividad y alcance en el mercado local. Este

examen nos permitirá entender cómo nuestras acciones de marketing están siendo percibidas por nuestro público objetivo y cómo están contribuyendo a la construcción de la imagen de nuestra marca y al aumento de la demanda de nuestros servicios. Con estos insights, estaremos mejor equipados para optimizar nuestras estrategias de marketing y maximizar el impacto de nuestras actividades promocionales en el Hotel y Restaurante La Posada.

T1-01 Plan 3W

El plan 3W puede ser utilizado para cualquier proyecto de mejora. La meta puede ser de dos tipos: 1. Cumplimiento de un entregable para una fecha. (Ej. Elaborar los procedimientos de un área). 2. A través de un indicador numérico (Ej. Incrementar las ventas en 10% para el 10 de agosto de 2014)

Empresa:	Hotel y Restaurant La Posada	Fecha de elaboración:	26/02/2024
		Fecha rendición de cuentas:	04/03/2024
Objetivo:	Implementación de la técnica 5. Marketing		
Meta:	Implementación de la totalidad de las acciones al 04 de marzo del 2024		

Acción	**¿Qué?** Descripción de la acción	**¿Quién?**. Responsable	**¿Cuándo?** Cumplimiento de la acción
1	Elaborar un diagnóstico de mercado (Formato T5-01).	Monica	01/02/2024
2	Con los resultados de este diagnóstico, establecer la mezcla de mercadotecnia adecuada para la empresa (Formato T5-02)	Laura	02/02/2024
3	Evaluar el Impacto de la publicidad. (Formato T5-03)	Zaira	05/02/2024

UGB:	Administración	Director: Juan Manuel Blanco
Líder:	Laura Cervantes	Firma de Aprobación:
Miembros:	Zaira / Orlenda	

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 28. 3w Técnica 5

En el análisis de marketing, se busca definir claramente los objetivos y metas de la estrategia, identificando lo que se pretende lograr, ya sea aumentar la conciencia de marca, generar más ventas o mejorar la lealtad del cliente. Esto se complementa con la identificación del público objetivo, comprendiendo sus características demográficas, psicográficas y de comportamiento para adaptar los mensajes y tácticas de marketing de manera efectiva. A continuación, se determinan las tácticas y canales de marketing a utilizar, como la publicidad en redes sociales, el marketing por correo electrónico, entre otros, y se establece cómo se medirá el éxito de las campañas mediante métricas específicas, asegurando así una evaluación efectiva del rendimiento y el impacto de las estrategias de marketing implementadas.

T5-01 Diagnóstico de Mercado

Utilice este formato para identificar prioridades en los elementos de mercadotecnia. La columna A es la situación actual, mientras que la columna B es la oportunidad de mejora. Multiplique AXB para identificar los puntos con calificación mayor (9), serán aquellos en los que primero debemos enfocar los esfuerzos de mejora. Finalmente, defina las estrategias de mejora para los elementos mas críticos.

Empresa:	Hotel y Restaurant La Posada	Elaboró:	Laura Cervantes	Fecha:27/02/2024

Elementos	A. Diagnóstico Situación			B. Oportunidad de Mejora			Prioridad AxB	Estrategias de mejora
	Bien 1	Medio 2	Mal 3	Nula 1	Baja 2	Alta 3		
Precio		2			2		4	
Imagen Corporativa	1			1			1	
Promoción	1			1			1	
Publicidad		2				3	6	
Nichos de Mercado		2				3	6	
Base de Datos de Clientes			3			3	9	Implementacion de una base de datos para nuestros clientes
Técnicas de Ventas		2			2		4	
Servicio al Cliente Externo	1				2		2	
Estado de las Instalaciones		2			2		4	
Cumplimiento de Promesas	1			1			1	
Conocimiento del Servicio		2			2		4	
Habilidades del Personal		2			2		4	
Actitud del Personal			3			3	9	Trabajar con el personal e implementar cursos
Servicio al Cliente Interno	1				2		2	
Presentación del Personal	1			1			1	
Atención a Quejas.			3			3	9	Tener basta activación con el buzon de quejas

Comentarios adicionales

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 29. Diagnóstico de mercado

En la tabla que se mostró antes, se destacan los elementos clave del marketing, donde se asignaron calificaciones para reconocer nuestras fortalezas y debilidades más prominentes. Aquellas áreas señaladas como debilidades fueron resaltadas en un tono rojo, indicando la urgencia de abordar y corregir los errores identificados de manera inmediata. Específicamente, enfrentamos mayores desafíos en cuanto a la actitud del personal, ya que desde las primeras etapas de capacitación, algunos colaboradores mostraron una disposición menos favorable. Ante esta situación, se emprendieron acciones inmediatas para abordar la cultura y actitud de aquellos miembros del equipo que no estaban plenamente comprometidos.

El proceso de mejorar la actitud del personal implicó una dedicación especial para cultivar un entorno laboral positivo y motivador. Se implementaron estrategias que promovían la participación activa de los colaboradores, se ofrecieron incentivos y se fomentó la comunicación abierta para abordar cualquier inquietud o descontento. Además, se reforzaron los valores y la visión de la empresa, destacando la importancia del compromiso individual en el logro de los objetivos organizacionales.

A través de un enfoque integral en el desarrollo del talento humano y la promoción de una cultura empresarial positiva, se buscó transformar las actitudes desfavorables en un compromiso renovado con la excelencia y la satisfacción del cliente. Este proceso continuo de mejora y crecimiento refleja nuestro compromiso inquebrantable con la calidad y la excelencia en el servicio en el Hotel y Restaurante La Posada.

T5-02 Mezcla de Mercadotecnia

Reunir una lista de los elementos de la mezcla de mercadotecnia que se utilizarán y estimar los costos

Incluir las acciones para lograr una mezcla de promoción para su negocio

Táctica para los elementos criticos		Acción	Responsable	Tiempo	Costo probable
Base de datos de los clientes	1	Recopilar información adicional durante el check-in y otras interacciones	Laura Cervantes	6 meses	750
	2	Utilizar la base de datos para enviar comunicaciones personalizadas.			
	3	Garantizar la seguridad de los datos.			
Actitud del personal	1	Fomentar una cultura organizacional que valore la positividad.	Zaira Chavero	1 año	0
	2	Implementar programas de reconocimiento y recompensas.			
	3				
Atención a quejas	1	Gestionar las quejas, desde la recepción hasta la resolución.	Monica Blanco	1 mes	0
	2	Capacitación regular al personal sobre cómo manejar quejas.			
	3	Implementa un sistema anónimo para que los huéspedes.			
	1				
	2				
	3				
	1				
	2				
	3				
	1				
	2				
	3				
	1				
	2				
	3				

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 30. Mezcla de mercadotecnia

En la tabla número 29, hemos realizado un minucioso desglose de los puntos críticos identificados en color rojo, los cuales representan áreas de mejora prioritarias dentro de La Posada. Este análisis detallado nos ha permitido comprender a fondo las problemáticas y desafíos que enfrentamos en nuestra operación diaria, brindándonos así una visión clara y detallada de los aspectos que requieren atención inmediata. Al desglosar estos puntos críticos, hemos podido examinar cada uno de

ellos en profundidad, identificando las causas subyacentes de los problemas y evaluando el impacto que tienen en nuestra operación y en la satisfacción del cliente.

Siguiendo una metodología similar a la aplicada en las tablas 3W, hemos buscado no solo identificar los problemas, sino también proponer soluciones concretas para su mejora. Cada punto crítico ha sido analizado cuidadosamente para determinar las acciones específicas que deben tomarse para abordarlo de manera efectiva. Además, hemos designado a los responsables de cada acción, asegurándonos de que haya una clara asignación de responsabilidades y un seguimiento adecuado de cada iniciativa de mejora. Esto nos permitirá garantizar que las soluciones se implementen de manera oportuna y eficiente, maximizando así el impacto positivo en nuestra operación y en la experiencia del cliente.

T5-03 Impacto de la Publicidad

Sabemos que toda campaña publicitaria implica una inversión económica significativa. El objetivo de esta herramienta es medir el impacto de nuestras estrategias de comercialización (como publicidad, promociones, fuerza de ventas, etc.) con el fin de utilizar mejor nuestros recursos.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	Elaboró: Laura Cervantes	Fecha: 27/02/2024

Descripción estrategia	Periodo de implementación		Costo $	Efectividad Tasa de conversión *		Evaluación Cualitativa		
	Inicio	Fin		Formula	%	Bien	Regular	Malo
Publicidad en las redes sociales	05/02/2024	05/03/2024	$	Precio x Clientes que vinieron por marketing	100%			
Correos a clientes frecuentes	05/02/2024	05/03/2024	$	Precio x Clientes que vinieron por marketing	100%			
Tarjeras de descuento	02/02/2024	02/03/2024	$	Precio x Clientes que vinieron por marketing	100%			
Tripticos repartidos a clientes	12/02/2024	12/05/2024	$ 350.00	Precio x Clientes que vinieron por marketing	5.50%			
Revistas	12/01/2024	12/03/2024	$ 2,500.00	Precio x Clientes que vinieron por marketing	35%			

Tasa de conversión = Forma de calcular la efectividad o el impacto de la publicidad
Se define como la **acción que se concreta** de acuerdo a la estrategia de marketing.
Ejemplos de formula:
- Llamadas recibidas / volantes repartidos.
- Cupones de descuento recibidos / Cupones emitidos
- Ventas cerradas / Prospectos visitados
- Citas concertadas / Llamadas realizadas
- Formularios enviados / Clicks registrados en la página
- Respuestas de interesandos / Mails enviados

Comentarios adicionales:

Los correos enviados son a clientes frecuentes. Los tripticos son para cualquier tipo de personas pero nuestro mayor nicho son los turistas.

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 31. Impacto de la publicidad

En la tabla que se presentó previamente, hemos recopilado todos los elementos relacionados con el marketing de La Posada, con el propósito de evaluar su eficacia y determinar qué aspectos representan una inversión valiosa de tiempo y recursos, y cuáles podrían no estar ofreciendo los resultados esperados. Durante este análisis exhaustivo, nos llevamos una grata sorpresa al descubrir el potencial sin explotar de nuestras redes sociales. A pesar de que no habíamos dedicado suficiente tiempo y atención a esta área en el pasado, los resultados obtenidos a través de encuestas y evaluaciones nos proporcionaron información invaluable.

Este análisis nos permitió identificar aspectos positivos y oportunidades de mejora en nuestra presencia en redes sociales. Observamos que, a pesar de la falta de dedicación previa, nuestras plataformas sociales tienen un impacto significativo en la percepción de nuestra marca y en la interacción con nuestros clientes. Esta revelación nos impulsó a replantear nuestra estrategia de redes sociales, asignando recursos adicionales y tiempo para mejorar y expandir nuestra presencia en línea. Con un enfoque renovado y una mayor atención a las redes sociales, estamos seguros de que podemos aprovechar al máximo este canal de comunicación para fortalecer la relación con nuestros clientes, promover nuestra marca y aumentar la fidelidad del cliente.

6. Ventas y desarrollo del personal de contacto

En el ámbito de Ventas y Desarrollo del Personal de Contacto, se enfoca en fortalecer las habilidades de nuestro equipo de colaboradores en el área de atención al cliente y ventas. Es fundamental para La Posada garantizar que nuestro personal de contacto esté debidamente capacitado y empoderado para brindar un servicio excepcional a nuestros huéspedes y comensales. En este contexto, se implementan estrategias y programas de desarrollo profesional que fomentan la excelencia en la atención al cliente y promueven un enfoque proactivo en la generación de ventas. La capacitación y el desarrollo continuo del personal son pilares fundamentales para garantizar experiencias memorables y satisfactorias para nuestros clientes.

T1-01 Plan 3W

El plan 3W puede ser utilizado para cualquier proyecto de mejora. La meta puede ser de dos tipos: 1. Cumplimiento de un entregable para una fecha. (Ej. Elaborar los procedimientos de un área). 2. A través de un indicador numérico (Ej. Incrementar las ventas en 10% para el 10 de agosto de 2014)

Empresa:	Hotel y Restaurant La Posada	Fecha de elaboración:	04/03/2024
		Fecha rendición de cuentas:	11/03/2024
Objetivo:	Implementación de la técnica 6. Ventas y desarrollo de personal de contacto		
Meta:	Implementación de la totalidad de las acciones al 11 de marzo del 2024		

Acción	**¿Qué?** Descripción de la acción	**¿Quién?**. Responsable	**¿Cuándo?** Cumplimiento de la acción
1	Definir quienes son los colaboradores que están en contacto con el cliente (Formato T6-01)	Monica	04/03/2024
2	Definir, documentar y dar a conocer la postura de atención deseada; así como la apariencia del personal (Formato T6-01)	Laura	05/03/2024
3	Capacitar en postura de atención a todos los colaboradores que tienen contacto con el cliente.	Laura	05/03/2024

UGB:	Administración	Director: Juan Manuel Blanco
Líder:	Laura Cervantes	Firma de Aprobación:
Miembros:	Zaira Chavero	

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 32. 3w Técnica 6

Se asignaron responsabilidades claras a los miembros del equipo y se establecerán plazos definidos para la implementación de las acciones planificadas. El objetivo es garantizar que el personal esté debidamente preparado y motivado para brindar experiencias excepcionales a los clientes, contribuyendo así al éxito y la reputación de La Posada.

T6-01 Estándar de Postura de Atención

Utilice este formato para definir y documentar los lineamientos o estándares de postura de atención, tanto de apariencia como de trato al cliente. Es conveniente que este documento se trabaje junto con la gente de la UGB para que exista un verdadero compromiso.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	Elaboró: Laura Cervantes	Fecha: 05/03/24

Lineamientos de postura de atención, cosas que siempre debemos observar

Al contacto directo con el cliente:

1. Brindar una atención amable y atenta, escuchando las necesidades del cliente.
2. Mantener el uniforme completo y visible, incluyendo el distintivo de identificación.
3. Dar una cálida bienvenida a todos los visitantes, mostrando hospitalidad.
4. Mantener la calma y la compostura en cualquier situación que se presente.
5. Asistir a los clientes en situaciones de emergencia, siempre que sea posible.
6. Priorizar las peticiones de los clientes y resolverlas de manera eficiente.
7. Respetar y colaborar con los colegas para ofrecer un servicio de calidad.
8. Atender a los clientes con empatía y profesionalismo, demostrando interés genuino.
9. Demostrar una actitud de compromiso y dedicación como ejemplo para otros.
10. Estar atenta al entorno y ofrecer ayuda adicional cuando sea necesario, trabajando en equipo para lograrlo.

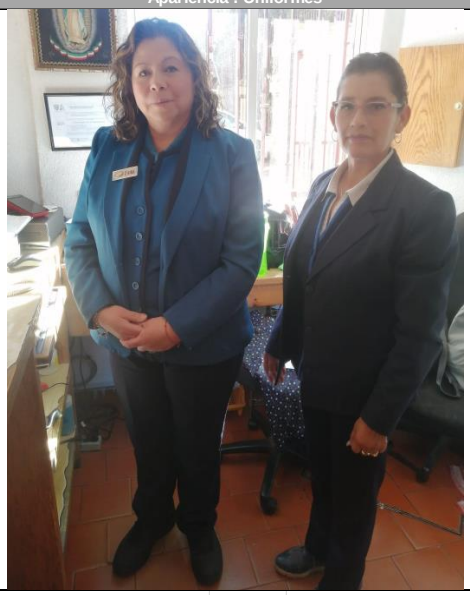
Atención Telefónica:

1. Contestar con un saludo amable y profesional.
2. Escuchar atentamente las necesidades del llamante.
3. Tomar nota de la información relevante de manera precisa.
4. Brindar respuestas claras y concisas a las consultas.
5. Despedirse cortésmente y registrar cualquier seguimiento necesario.

Ante situaciones difíciles:

1. Manejar quejas de clientes con empatía y buscar soluciones.
2. Resolver conflictos entre clientes de manera diplomática.
3. Manejar reservas cuando no hay disponibilidad inicial.
4. Lidiar con situaciones de emergencia, como evacuaciones o accidentes, manteniendo la calma y siguiendo los procedimientos establecidos.

Apariencia . Uniformes



Restricciónes cosas que debemos evitar.

1. Evitar hacer promesas que no se puedan cumplir.
2. No divulgar información confidencial de los clientes.
3. No discutir con los clientes, incluso en situaciones difíciles.
4. Evitar la negligencia en el mantenimiento de la limpieza y el orden del área de recepción.
5. No utilizar un tono de voz inapropiado o despectivo hacia los clientes.

Definición de personal de contacto

Nombre	Puesto	UGB	Firma de conformidad
1.- Orlenda Silva	Jefa de recepción	R	
2.- Teresa Medina	Ama de llaves	H	
3.- Jose Luis Martinez	Velador	R	
4.- Laura Cervantes	Recepcionista	R	
5.- Felix Morales	Recamarera	H	
6.- Irma López	Recamarera	H	
7.- Juventino Lumbreras	Intendente	L	
8.- Guadalupe Gonzalez	Lavanderia	L	

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 33. Estándar de postura de atención (Hotel)

En la tabla previa, hemos adoptado una práctica innovadora al capturar fotografías de nuestro equipo en el área de recepción. Esta iniciativa nos permite mantener una referencia visual constante del código de vestimenta adecuado para ese espacio, asegurando que nuestro personal refleje una imagen profesional y coherente. Además, hemos detallado meticulosamente los lineamientos de postura y atención, así como los procedimientos a seguir en respuesta a llamadas y para abordar situaciones desafiantes. Esta estrategia no solo promueve la uniformidad en la apariencia y el comportamiento de nuestro equipo, sino que también contribuye a crear una atmósfera de profesionalismo y servicio al cliente en La Posada, fortaleciendo nuestra reputación de excelencia y compromiso con la satisfacción del cliente.

Al implementar estas prácticas, buscamos no solo mantener los estándares de calidad en el servicio al cliente, sino también mejorar continuamente nuestra operación. La documentación clara de los lineamientos de postura y atención, junto con el uso de imágenes visuales, facilita la comprensión y el cumplimiento por parte de nuestro equipo. Esto no solo garantiza una experiencia consistente para nuestros huéspedes y comensales, sino que también refuerza la identidad de nuestra marca como un destino de hospitalidad de primera clase. En resumen, estas medidas reflejan nuestro compromiso continuo con la excelencia operativa y la satisfacción del cliente en La Posada.

T6-01 Estándar de Postura de Atención

Utilice este formato para definir y documentar los lineamientos o estándares de postura de atención, tanto de apariencia como de trato al cliente. Es conveniente que este documento se trabaje junto con la gente de la UGB para que exista un verdadero compromiso.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	Elaboró: Laura Cervantes	Fecha: 05/03/24

Lineamientos de postura de atención, cosas que siempre debemos observar

Al contacto directo con el cliente:

1. Atender con amabilidad y anticipación las necesidades de los clientes.
2. Mantener el uniforme impecable y el distintivo visible.
3. Saludar con cortesía y llevar a los clientes a sus mesas.
4. Conservar la calma y compostura en todo momento.
5. Actuar rápidamente en emergencias para ayudar a los clientes.
6. Priorizar y resolver las solicitudes de los clientes eficientemente.
7. Colaborar con el equipo para ofrecer un servicio de calidad.
8. Demostrar empatía y profesionalismo con los clientes.
9. Ser un ejemplo de compromiso y dedicación.
10. Estar atento y ofrecer ayuda adicional según sea necesario.

Atención comensal:

1. Acudir rápidamente a la mesa del comensal.
2. Escuchar atentamente su solicitud o consulta.
3. Brindar una respuesta clara y precisa.
4. Asegurarse de que el comensal esté satisfecho antes de retirarse.

Ante situaciones difíciles:

1. Mantener la calma y la compostura.
2. Escuchar activamente las preocupaciones del cliente.
3. Ofrecer disculpas sinceras por cualquier inconveniente.
4. Buscar soluciones prácticas y rápidas.
5. Proporcionar seguimiento para garantizar la satisfacción del cliente.

Apariencia . Uniformes

Restricciónes cosas que debemos evitar.

1. Evitar discusiones o confrontaciones con los clientes.
2. No ignorar las solicitudes o quejas de los clientes.
3. Evitar servir alimentos o bebidas no solicitados.
4. No descuidar la higiene personal o del entorno.
5. Evitar hacer promesas que no se puedan cumplir.

Definición de personal de contacto

Nombre	Puesto	UGB	Firma de conformidad
1,- Lucila Meneses	Jefa de cocina	C	
2.- Claudia Mejia	Cajera	R	
3.- Zaira Chavero	Jefe de meseros	R	
4.- Lucila Meneses	Cocinera	C	
5.- Guadalupe González	Ayudante de cocina	C	
6.- Elvis Silva	Lavatrastes	C	
7.- Valentin Solis	Mesero	R	
8.- Valentin Solis	Mesero	R	
9.- Raymundo Fernández	Mesero	R	
10.- Rogelio Ramos	Mesero	R	

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 34. Estándar de postura de atención

En la tabla número 34, hemos aplicado la tabla similar con anterioridad al capturar fotografías del equipo de meseros, lo que nos permite visualizar claramente cómo deben presentarse ante los comensales. Esta iniciativa busca establecer un estándar visual tangible que refleje la imagen profesional que deseamos proyectar en nuestro servicio de restaurante. Además, hemos recibido comentarios positivos por parte de nuestro equipo, como el de Raymundo, quien destacó el valor y la utilidad de estas tablas y capacitaciones. Es gratificante saber que estas iniciativas están teniendo un impacto significativo en el desarrollo profesional y la preparación de nuestro equipo, proporcionándoles el conocimiento teórico que antes no tenían acceso.

Además, hemos llevado a cabo un análisis exhaustivo de los lineamientos de postura y atención específicos para los meseros. Este análisis detallado nos ha permitido identificar áreas de mejora y establecer pautas claras para el comportamiento y la presentación del personal en el área de servicio. Al garantizar que nuestros meseros estén debidamente informados y capacitados en estos aspectos, podemos asegurar una experiencia de servicio coherente y de alta calidad para nuestros clientes. Este enfoque meticuloso en la formación y el desarrollo del personal refleja nuestro compromiso continuo con la excelencia en el servicio y la satisfacción del cliente en La Posada.

Etapa 3: Gerenciamiento de rutina

7. Procesos y eliminación de desperdicios

En el ámbito hotelero y restaurantero, la eficiencia operativa es clave para ofrecer un servicio de calidad y maximizar la satisfacción del cliente. Sin embargo, los desperdicios o mudas en los procesos pueden obstaculizar este objetivo, impactando negativamente en la productividad, los costos y la experiencia del cliente. Los desperdicios pueden manifestarse de diversas formas, como tiempos de espera innecesarios, movimientos redundantes, inventarios excesivos o defectos en los productos y servicios. Estos desperdicios no solo generan costos adicionales, sino que también pueden afectar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Para abordar estos desafíos, es fundamental implementar estrategias efectivas de eliminación de desperdicios. Esto implica identificar y eliminar actividades que no agregan valor al proceso, optimizando así la eficiencia y la calidad. Un enfoque comúnmente utilizado para este fin es el uso de herramientas como el mapeo de

procesos, que permite visualizar y comprender la secuencia de actividades en un proceso y identificar áreas de mejora y oportunidades de eliminación de desperdicios. Al desarrollar un mapa de macroprocesos, se puede obtener una visión holística de la operación, lo que facilita la identificación de ineficiencias y la implementación de mejoras.

Además, es importante tener en cuenta definiciones relevantes en el contexto de la eliminación de desperdicios. Entre estas definiciones se encuentran conceptos clave como "valor agregado", que se refiere a aquellas actividades que realmente contribuyen a satisfacer las necesidades del cliente, "desperdicio", que se refiere a cualquier actividad que no agrega valor y debe ser eliminada o reducida, y "unidad de trabajo", que se refiere a la cantidad de trabajo requerida para completar una tarea específica dentro del proceso. Al comprender y aplicar estas definiciones, podemos desarrollar estrategias efectivas para identificar, eliminar y prevenir desperdicios en los procesos de hotel y restaurante, mejorando así la eficiencia operativa y la calidad del servicio ofrecido.

SECTUR
SECRETARÍA DE TURISMO

T1-01 Plan 3W

DISTINTIVO M PROGRAMA MODERNIZA MÉXICO

El plan 3W puede ser utilizado para cualquier proyecto de mejora. La meta puede ser de dos tipos: 1. Cumplimiento de un entregable para una fecha. (Ej. Elaborar los procedimientos de un área). 2. A través de un indicador numérico (Ej. Incrementar las ventas en 10% para el 10 de agosto de 2014)

Empresa:	Hotel y Restaurant La Posada	Fecha de elaboración:	11/03/2024
		Fecha rendición de cuentas:	01/04/2024
Objetivo:	Implementación de la técnica 7. Procesos y Eliminación de Desperdicios		
Meta:	Implementación de la totalidad de las acciones al 01 de abril del 2024		

Acción	**¿Qué?** Descripción de la acción	**¿Quién?**. Responsable	**¿Cuándo?** Cumplimiento de la acción
1	Documentar el formato de Macro proceso (Formato T7-01)	Zaira	11/03/2024
2	Documentar los procesos rutinarios críticos en mi UGB (Formato T7-02)	Laura	11/03/2024
3	Identificar los desperdicios más significativos en cada UGB. Debe considerarse su impacto (Formato T7-03).	Claudia	11/03/2024
4	Elaborar un Plan 3W de las acciones que se puedan emprender para reducir desperdicios (Formato T1-01)	Laura	12/03/2024
5	Divulgar estos formatos al personal de la organización, publicando en la administración visual.	Claudia	12/03/2024

UGB:	Administración	Director: Juan Manuel Blanco	
Líder:	Laura Cervantes	Firma de Aprobación:	
Miembros:	Zaira / Claudia		

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 35. 3w Técnica 7

En la tabla 3w de la técnica 7, se han identificado áreas clave para la mejora de los procesos en el hotel y restaurante. Se ha determinado claramente quiénes son los responsables de liderar y ejecutar las iniciativas de mejora, y se ha establecido un cronograma para su implementación. Este enfoque estructurado nos proporciona una base sólida para impulsar la eficiencia operativa.

T7-01 Mapa de Macroprocesos (Hotel)

Existen muchas maneras de representar los procesos de una empresa y dependiendo de la complejidad de su operación se podrán utilizar diagramas de flujo, diagrama de operaciones o diagramas de flujo real. Esta herramienta es muy básica, unicamente se identifican los procesos clave, procesos estratégicos y procesos de apoyo.

Empresa:	Hotel y Restaurant La Posada	Identifique sus procesos principales	
Elaboró:	Laura Cervantes 11/03/24	Nombre del proceso	UGB´s involucradas
Hotel y Restaurant La Posada	**1. Procesos Clave o de Generación de Valor** (enfocados hacia el cliente externo)	Hospedaje	Recepción
		Concierge	Limpieza
		Room service	Cocina
		Lavandería	
	2. **Procesos estratégicos** (enfocados a la sobrevivencia del negocio)	Finanzas y contabilidad	Dirección general
		Marketing y promoción	Finanzas
		Planeacion directiva	Administración
	3. **Procesos de apoyo** (generalmente enfocados al cliente interno para que los procesos clave puedan llevarse a cabo)	Limpieza	Almacen
		Capacitación	Intendencia
		Abastecimiento	Administración
		Seguridad	

Tabla 36. Mapa de macroprocesos (Hotel)

Después de revisar la tabla presentada anteriormente, se ha obtenido una visión detallada de los principales procesos que conforman la operación de La Posada, clasificados en categorías clave: procesos de valor, procesos estratégicos y procesos de apoyo. Esta clasificación nos permite comprender mejor la estructura y el funcionamiento interno de la posada, identificando áreas críticas donde se generan actividades que agregan valor directo a nuestros clientes, así como aquellas que son fundamentales para la consecución de los objetivos estratégicos del negocio y las que brindan soporte a estas funciones centrales.

Dentro de cada unidad de gestión básica (UGB), que representan los diferentes departamentos o áreas funcionales de la posada, se han mapeado los procesos correspondientes, tales como intendencia, almacén, cocina, área de recepción, entre otros. Esta segmentación nos permite analizar con mayor profundidad las actividades específicas que se llevan a cabo en cada área y comprender cómo contribuyen al funcionamiento global de la posada. Al tener una comprensión clara de los procesos en cada UGB, podemos identificar áreas de mejora y oportunidades de optimización para impulsar la eficiencia operativa y la calidad del servicio en La Posada.

T7-01 Mapa de Macroprocesos (Restaurant)

Existen muchas maneras de representar los procesos de una empresa y dependiendo de la complejidad de su operación se podrán utilizar diagramas de flujo, diagrama de operaciones o diagramas de flujo real. Esta herramienta es muy básica, unicamente se identifican los procesos clave, procesos estratégicos y procesos de apoyo.

Empresa:	Hotel y Restaurant La Posada		Identifique sus procesos principales	
Elaboró:	Laura Cervantes 11/03/24		Nombre del proceso	UGB´s involucradas
Hotel y Restaurant La Posada		**1. Procesos Clave o de Generación de Valor** (enfocados hacia el cliente externo)	Alimentos y bebidas	Cocina
			Producto para llevar	Piso (meseros)
			Atención al cliente	Restaurant
			Desayunos especiales	
		2. **Procesos estratégicos** (enfocados a la sobrevivencia del negocio)	Finanzas y contabilidad	Dirección general
			Gestión de la Calidad y Satisfacción del Cliente	Caja
			Planeacion directiva	Administración
		3. **Procesos de apoyo** (generalmente enfocados al cliente interno para que los procesos clave puedan llevarse a cabo)	Limpieza	Intendencia
			Almacenaje	Administración
			Abastecimiento	Almacén
			Compras y proveedores	

Tabla 37. Mapa de macroprocesos (Restaurant)

También en el restaurant, hemos compilado una lista que detalla todos los procesos principales que guían nuestras operaciones. Esta iniciativa nos proporciona una visión integral de las actividades fundamentales que dan forma a nuestra operación

diaria, desde la gestión de reservas hasta la preparación y servicio de alimentos, pasando por la atención al cliente y la gestión de inventario. Este análisis detallado nos brinda una comprensión más profunda de nuestras operaciones y nos permite identificar áreas de mejora y oportunidades para optimizar nuestros procesos.

SECTUR
SECRETARÍA DE TURISMO

T7-02 Definición de UGB

La finalidad de este formato es definir claramente los límites y alcances de cada equipo de trabajo. Se recomienda hacer primero el diagrama de macroprocesos (A-T7-01) para identificar las UGB´s y posteriormente identificar las cadenas cliente-proveedor internas. Una UGB tendrá tantos objetivos como productos genere. A partir de estos objetivos surgen los indicadores de medición.

Empresa: Hotel yRestaurant La Posada

Nombre de la UGB:	Habitaciones
Integrantes:	Felix, Irma y Teresa
Objetivo(s):	Optimizar los procesos de limpieza

¿Quién me da?	¿Qué me da?	¿Qué hago con lo que me da?	Producto o servicio resultante	¿A quién se lo doy?

Proveedor (interno o externo)
Personal de limpieza, mantenimiento, recepción, administración y dirección,.

Requisitos: Materias primas, información.
Documentación clara de los procedimientos. Equipamiento necesario para realizar tareas específicas dentro del proceso de

A S C D

Cliente (interno o externo)
Aquellos encargados de limpiar y mantener las habitaciones, áreas comunes y exteriores del hotel.

Requisitos del cliente:
Limpieza, orden, comodidad, confort, privacidad, seguridad, funcionalidad, comodidades básicas, un ambiente acogedor, agradable, y servicios.

Proceso

identificar áreas de mejora, implementar medidas correctivas y preventivas, y mantener una monitorización constante

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V 2015

Tabla 38. Definición de UGB 1

Tras comprender a fondo nuestros procesos tanto en el restaurante como en el hotel, hemos empleado una tabla que ha sido instrumental en la optimización de nuestros procedimientos de limpieza en las habitaciones. Esta herramienta nos ha permitido obtener una comprensión completa de las necesidades y expectativas de nuestros clientes, desde sus demandas específicas hasta el suministro de nuestros proveedores y los requisitos necesarios para garantizar una muy buena calidad en la limpieza de nuestras habitaciones.

T7-02 Definición de UGB

La finalidad de este formato es definir claramente los límites y alcances de cada equipo de trabajo. Se recomienda hacer primero el diagrama de macroprocesos (A-T7-01) para identificar las UGB´s y posteriormente identificar las cadenas cliente-proveedor internas. Una UGB tendrá tantos objetivos como productos genere. A partir de estos objetivos surgen los indicadores de medición.

Empresa: Hotel yRestaurant La Posada

Nombre de la UGB:	Recepción
Integrantes:	Orlenda, Zaira, Laura
Objetivo(s):	Satisfacción al cliente

¿Quién me da?	¿Qué me da?	¿Qué hago con lo que me da?	Producto o servicio resultante	¿A quién se lo doy?

Proveedor (interno o externo)
Gerencia, gestión del talento.

Requisitos: Capacitación continua del personal en servicio al cliente y procedimientos de registro.

Proceso
Análisis de los puntos de fricción en el proceso de check-in y check-out.
Capacitación del personal en habilidades de servicio al cliente y en el uso de nuevas tecnologías.

Requisitos del cliente: Eficiencia y rapidez en el proceso de check-in y check-out.
Claridad en la comunicación sobre políticas del hotel y servicios disponibles.

Cliente (interno o externo)El personal de recepción y otros empleados que interactúan directamente con los huéspedes durante el proceso de registro.

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V 2015

Tabla 39. Definición de UGB 2

En nuestra tabla previa, nos propusimos el objetivo primordial de maximizar la satisfacción del cliente en el área de recepción. Para lograr este cometido, identificamos profundamente todos los requisitos de nuestros clientes, tanto internos como externos. Esta iniciativa nos permitió agilizar y optimizar los procesos de

check-in y check-out, asegurando una experiencia más eficiente y placentera para nuestros huéspedes.

SECTUR
SECRETARÍA DE TURISMO

T7-02 Definición de UGB

La finalidad de este formato es definir claramente los límites y alcances de cada equipo de trabajo. Se recomienda hacer primero el diagrama de macroprocesos (A-T7-01) para identificar las UGB´s y posteriormente identificar las cadenas cliente-proveedor internas. Una UGB tendrá tantos objetivos como productos genere. A partir de estos objetivos surgen los indicadores de medición.

Empresa: Hotel yRestaurant La Posada

Nombre de la UGB:	Restaurant
Integrantes:	Valentin, Valentin, Raymundo y Rogelio
Objetivo(s):	Satisfacción al cliente

¿Quién me da?	¿Qué me da?	¿Qué hago con lo que me da?	Producto o servicio resultante	¿A quién se lo doy?

Proveedor (interno o externo)
Equipo de meseros, cocineros y administración de la empresa.

Requisitos: Materias primas, información.
Documentación clara de los procedimientos. precisión, habilidades de resolución de problemas y conocimiento actualizado.

Proceso

Capacitación, práctica, retroalimentación, actualización y estándares.

Requisitos del cliente:
Los clientes esperarían del mesero: atención amable, rápida y precisa, junto con soluciones efectivas a problemas o quejas.

Cliente (interno o externo)
Estos son los comensales o clientes que visitan el restaurante.

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V 2015

Tabla 40. Definición de UGB 3

Una vez más, nuestra prioridad ha sido garantizar la máxima satisfacción de nuestros clientes, esta vez enfocándonos en el restaurant. Aunque ya contábamos

con tablas anteriores que recopilaban información similar, hemos tomado la decisión de estandarizar nuestros procesos para asegurar una experiencia consistente y excepcional para cada comensal y huésped. Esta iniciativa refleja nuestro compromiso continuo con la excelencia en el servicio y nos posiciona para brindar una atención de calidad y una satisfacción del cliente óptima en todas las interacciones.

SECTUR
SECRETARÍA DE TURISMO

T7-03 Identificación de Desperdicios

DISTINTIVO PROGRAMA MODERNIZA MÉXICO

Este formato le ayudará a identificar MUDA o desperdicios en los diferentes procesos del negocio. Se recomienda que cada UGB identifique los desperdicios de sus respectivas áreas y generar un plan 3W para eliminarlos. Se recomienda que los desperdicios se cuantifiquen, ya sea en dinero, materias primas, etc. para poder tener un indicador comparativo del ahorro que se logra al eliminar ese MUDA. Las acciones comunes para reducir el desperdicio son: Crear un procedimiento o simplificar el proceso. Con este formato se pueden descubrir prioridades de estandarización.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	UGB: Hotel	Elaboró: Laura Cervantes	Fecha: 12/03/24

Resumen de tipos de desperdicio o MUDA	
Muda de Defectuosos o Retrabajos	Productos defectuosos, retrabajos, devoluciones o quejas de los clientes, cosas que hay que repetir a causa de un error.
Muda de Movimiento	Movimientos, desplazamientos o esfuerzos innecesarios.
Muda del Proceso	Operaciones que podrían ser omitidas, o ser ejecutadas con menos inversión o de forma diferente.
Muda de Transporte	Movimiento o traslado de materiales de un lugar a otro, entre una operación y la siguiente que puede ser reducido o eliminado.
Muda Ergonómica	Disminuciòn de los ritmos de productividad debido a sitios de trabajo con bajas condiciones para el cuerpo humano
Muda de Espera	Siempre que en un proceso alguien espera a que algo más suceda para poder realizar sus actividades de valor agregado.

Desperdicios identificados	¿Qué tipo de MUDA es?	Posibles Causas	**Impacto** (efectos en tiempo, dinero, materias primas, quejas, etc)	Recurrencia	Acciones para reducirlos
Movimientos, desplazamientos o esfuerzos innecesarios	Proceso	Movimientos innecesarios del personal que pueden causar fatiga, reducir la eficiencia y aumentar el riesgo de lesiones.	Tiempo, dinero, eficiencia,	Alta	Establecer procedimientos para optimizar las rutas y movimientos del personal.
Tiempos de espera en los procesos	Proceso	La espera de los huéspedes en la recepción o la espera del personal para acceder a recursos necesarios	Tiempo, reputación, salistacción del cliente.	Baja	Realizar análisis de procesos para identificar y eliminar actividades redundantes.
Operaciones que podrían ser omitidas o ejecutadas de manera más eficiente	Proceso	Duplicación de tareas administrativas, procesos de reserva complicados o procedimientos de check-in y check-out largos y tediosos	Tiempo, eficiencia.	Media	Implementar controles de calidad efectivos.

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V 2015

Tabla 41. Identificación de desperdicios

En la tabla que se describió previamente, hemos llevado a cabo un análisis detallado para identificar los desperdicios o MUDAS presentes en nuestras operaciones,

centrándonos en áreas críticas como los movimientos innecesarios, el tiempo de espera de comensales y huéspedes, así como las actividades superfluas. A través de este proceso, hemos podido identificar las posibles causas que contribuyen a la generación de estos desperdicios, comprendiendo plenamente su impacto en términos de costos financieros, pérdida de tiempo y eficiencia operativa. Con este conocimiento en mente, hemos implementado acciones concretas y estratégicas para reducir y eliminar estos desperdicios, optimizando así nuestros procesos y mejorando la experiencia global para nuestros clientes y huéspedes. Este enfoque proactivo refleja nuestro compromiso continuo con la eficiencia y la excelencia en el servicio, estableciendo una base sólida para la mejora continua y la innovación en La Posada.

8. Estandarización

En el marco de la mejora continua y la optimización de nuestros procesos, la técnica número 8, denominada "Estandarización", adquiere un papel fundamental en nuestra estrategia de gestión en La Posada. En esta fase, nos enfocamos en establecer y consolidar lineamientos de rutina tanto en el hotel como en el restaurante, con el objetivo de garantizar una ejecución consistente y eficiente de nuestras operaciones. Mediante la definición clara de procedimientos y prácticas estandarizadas, buscamos mantener un alto nivel de calidad en la prestación de servicios y en la experiencia del cliente. Además, hemos implementado un proceso de seguimiento y auditoría interna para evaluar el cumplimiento de estos estándares y asegurar el cumplimiento de nuestras metas y objetivos organizacionales. Este enfoque nos permite identificar áreas de mejora, corregir desviaciones y mantener un alto nivel de excelencia en todas nuestras actividades operativas.

SECTUR SECRETARÍA DE TURISMO	**T1-01 Plan 3W**		DISTINTIVO M PROGRAMA MODERNIZA MÉXICO

El plan 3W puede ser utilizado para cualquier proyecto de mejora. La meta puede ser de dos tipos: 1. Cumplimiento de un entregable para una fecha. (Ej. Elaborar los procedimientos de un área). 2. A través de un indicador numérico (Ej. Incrementar las ventas en 10% para el 10 de agosto de 2014)

Empresa:	Hotel y Restaurant La Posada	Fecha de elaboración:	01/04/2024
		Fecha rendición de cuentas:	15/04/2024
Objetivo:	Implementación de la técnica 8. Estandarización de procesos		
Meta:	Implementación de la totalidad de las acciones al 15 de abril del 2024		

Acción	**¿Qué?** Descripción de la acción	**¿Quién?**. Responsable	**¿Cuándo?** Cumplimiento de la acción
1	Identificar en la organización aquellas rutinas que son prioridad para	Monica	01/04/2024
2	Seleccionar y adaptar los tipos de documentos que se van a emplear para la estandarización, sean procedimientos operativos, recetarios o lineamientos de rutina (Formatos T8-01 y T8-02).	Monica	01/04/2024
3	Con la participación de los miembros de cada UGB, documentar las rutinas sin olvidar los registros o formatos que ayuden a monitorear que la rutina se está llevando a cabo (Formatos T8-01 y T8-02).	Laura	01/04/2024
4	Realizar un ejercicio de auditoría interna, previo a la evaluación de final para Moderniza. (Formato T8-03)	Laura	05/04/2024

UGB:	Administración	Director: Juan Manuel Blanco	
Líder:	Laura Cervantes	Firma de Aprobación:	
Miembros:	Zaira / Claudia		

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 42. 3w Técnica 8

En primer lugar, nos centramos en identificar qué actividades y procesos deben estandarizarse para garantizar una operación fluida y consistente. Luego, determinamos quién será responsable de implementar y mantener estos estándares en cada área de nuestro hotel y restaurante. Finalmente, establecemos plazos claros y realistas para la implementación de los estándares, asegurando que se cumplan de manera oportuna y eficiente.

SECTUR SECRETARÍA DE TURISMO	**T8-01 Lineamiento de Rutina**		DISTINTIVO M PROGRAMA MODERNIZA MÉXICO

El lineamiento de rutina es adecuado para documentar procesos en los que la secuencia de acciones no es crítica o bien cuando todas las acciones son ejecutadas por una sola persona.			
Empresa:	Hotel y Restaurant La Posada		
Nombre del Lineamiento:	Procedimiento de Servicio de recepción	**Código:**	
Área o UGB:	Recepción	**Versión:**	

Objetivo:	Garantizar una experiencia de registro fluida y satisfactoria para los huéspedes, así como proporcionar información precisa y útil sobre los servicios del hotel.
Registros o formatos:	Formulario de registro de huéspedes, agendas de reservas, lista de disponibilidadde habitaciones,formulario de autorización de tarjeta de credito, registro de quejas o solicitudes de los huéspedes.
Herramientas:	Teléfono y correo electrónico para comunicarse con los huéspedes. Terminal de punto de venta (POS) para procesar pagos.

Lineamientos (Lo que se debe hacer)

1.- Saludar cordialmente a los huéspedes al llegar y despedirlos al salir.
2.- Ofrecer información clara y precisa sobre los servicios del hotel y las atracciones locales.
3.- Realizar un registro eficiente de los huéspedes, recopilando información necesaria y verificando la identidad.
4.- Asignar habitaciones de acuerdo con las preferencias y disponibilidad.
5.- Procesar pagos de manera segura y eficiente, utilizando los métodos de pago aceptados por el hotel.
6.- Brindar asistencia rápida y efectiva en caso de quejas o problemas de los huéspedes.
7.- Mantener actualizada la agenda de reservas y la disponibilidad de habitaciones.
8.- Coordinar con otros departamentos para satisfacer las necesidades especiales de los huéspedes, como solicitudes de servicio a la habitación o traslados.
9.- Seguir los protocolos de seguridad y privacidad al manejar información confidencial de los huéspedes.
10.- Mantener un ambiente limpio, ordenado y acogedor en el área de recepción.

Restricciones (Lo que no se debe hacer)

1.- No divulgar información personal de los huéspedes sin autorización.
2.- No realizar transacciones financieras no autorizadas.
3.- No dejar la recepción desatendida durante periodos prolongados.
4.- No tratar a los huéspedes con falta de cortesía o respeto.
5.- No aceptar pagos en efectivo sin proporcionar un recibo adecuado.
6.- No ignorar quejas o solicitudes de los huéspedes, incluso si están ocupados.

Elaboró: Laura Cervantes	Aprobó: Juan Manuel Blanco	Fecha: 01/04/2024

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V 2015

Tabla 43. Lineamiento de rutina (Hotel)

En la tabla antes detallada, se presenta un completo panorama de los elementos clave en la gestión de la recepción, destacando la necesidad de registros y formatos

específicos para asegurar un flujo operativo eficiente. Además, se detallan las herramientas esenciales que facilitarán el desempeño efectivo del personal de recepción. A su vez, se establecen restricciones claras para evitar desviaciones y garantizar la coherencia en la prestación del servicio. Por último, se delinean los lineamientos que orientarán las acciones del equipo hacia el logro de nuestros objetivos, centrados en brindar una experiencia excepcional a cada uno de nuestros huéspedes. Este enfoque meticuloso y estructurado refleja nuestro compromiso con la excelencia operativa y la satisfacción del cliente en La Posada.

SECTUR SECRETARÍA DE TURISMO	**T8-01 Lineamiento de Rutina**		DISTINTIVO M PROGRAMA MODERNIZA MÉXICO
El lineamiento de rutina es adecuado para documentar procesos en los que la secuencia de acciones no es crítica o bien cuando todas las acciones son ejecutadas por una sola persona.			
Empresa:	Hotel y Restaurant La Posada		
Nombre del Lineamiento:	Procedimiento de Servicio de Mesero	**Código:**	
Área o UGB:	Restaurant (Piso)	**Versión:**	
Objetivo:	Garantizar un servicio eficiente, cortés y satisfactorio para los clientes del restaurante		
Registros o formatos:	Pedidos de los clientes, información sobre preferencias o solicitudes especiales, detalles de la facturación y registros de retroalimentación de los clientes.		
Herramientas:	Terminales de puntos de ventas		

Lineamientos (Lo que se debe hacer)

1. Preparación del área de trabajo:Limpiar y organizar el área de trabajo antes de la apertura.

2. Bienvenida y asiento de los clientes: Saludar a los clientes y acompañarlos a su mesa.

3. Tomar pedidos: Registrar con precisión los pedidos de comida y bebida.

4. Entregar pedidos a la cocina: Comunicar los pedidos al personal de cocina.

5. Servir alimentos y bebidas: Entregar platos y bebidas a los clientes de manera profesional.

6. Atender necesidades adicionales: Estar atento a solicitudes especiales de los clientes.

7. Verificar satisfacción: Asegurarse de que los clientes estén satisfechos con su comida y experiencia.

8. Preparar la cuenta: Preparar la cuenta con precisión y entregarla a tiempo.

9. Procesar pagos: Cobrar a los clientes de manera eficiente y precisa.

10. Despedida y agradecimiento: Despedir a los clientes con cortesía y agradecerles por su visita.

Restricciones (Lo que no se debe hacer)

1. No ser grosero o descortés con los clientes.
2. No olvidar tomar los pedidos de los clientes.
3. No servir alimentos o bebidas equivocadas.
4. No ignorar las solicitudes especiales de los clientes.
5. No descuidar la limpieza y presentación personal.
6. No descuidar la higiene y limpieza de las mesas y áreas de trabajo.

Elaboró: Laura Cervantes	Aprobó: Juan Manuel Blanco	Fecha:01/04/2024

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V 2015

Tabla 44. Lineamiento de rutina (Restaurant)

En la tabla que se señaló antes, se detallan nuevamente las restricciones, los lineamientos, las herramientas y los formatos que serán utilizados en el área de

Unidad de Gestión de Negocio (UGB) del Restaurante. Este análisis minucioso proporciona una visión integral de los elementos fundamentales necesarios para asegurar un funcionamiento óptimo en el restaurante. Al definir claramente estos aspectos, buscamos garantizar la coherencia en la ejecución de las operaciones y mantener altos estándares de calidad en la prestación de servicios gastronómicos.

T8-03 Seguimiento y Auditoría Interna

Este formato tiene la finalidad de verificar que los estándares implementados sean seguidos. Se sugiere establecer una frecuencia mensual de acuerdo al tipo de proceso. Pero es muy importante que se estableza esta revisión de los estándares para garantizar que no se caiga el nivel que se ha alcanzado. También sirve para dar seguimiento y diagnosticar necesidades de capacitación o planes de mejora.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada		UGB: Hotel		
Fecha: 05/04/2024	Auditado: Limpieza de habitaciones (Recamareras)	Auditor:	Julio Hernández	

PROCESO(s) AUDITADO(s)	ASPECTOS A AUDITAR	3	2	1	CUMPLIMIENTO / OBSERVACIONES
	1. ¿Cómo realizas tu trabajo? ¿me puedes mencionar la secuencia de las actividades de tu proceso?	x			
	2. ¿Cuentas con un documento guía, lineamiento o procedimiento que describa lo que me acabas de decir? ¿me lo muestras? Verificar que lo que hace está de acuerdo al procedimiento y este documento es vigente y está autorizado.			x	No se cuenta con una guia en especifico del procedimiento a seguir.
	3. ¿Cómo sabes que el trabajo que haces lo realizas correctamente? ¿cuentas con algún idicador para medir la eficiencia de tu trabajo? Que muestre el indicador y donde lo registra, ver la consistencia de dichos registros.		x		No contamos con registros que avalen nuestra limpieza pero los clientes externos e internos son concientes de nuestra exelente labor.
	4. ¿Tienes objetivos y metas ? ¿qué haces cuando no se llegas a la meta establecida?	x			
	5. ¿Analizas la información que generas? ¿La reportas a tu superior? Verificar graficos, tablas u otra información.			x	No contamos con graficos, tablas e información.
	6. ¿ Con que recursos cuentas para hacer tu trabajo? ¿cómo los cuidas? ¿tienes desperdicios? Verificar si cuenta con controles y registros.	x			
	7. ¿ Como te aseguras de desarrollar tus habilidades y conocimientos de trabajo? ¿Recibes capacitación? ¿utilizas los procedmeintos existentes para conocer mejor tu trabajo?		x		Recibimos capacitación de diferentes proyectos externos e internos al hotel pero no contamos con un seguimiento estricto de nuestras mejoras.
	8. ¿ Conoces las expectativas y necesidad de tus clientes internos y externos? ¿cómo te aseguras de satisfacer dichas necesidades?	x			
	9. ¿ Las instalaciones son adecuadas y se mantienen en orden y limpieza? ¿cómo cuidas de tu equipo de trabajo y tu uniforme?	x			
	10. ¿Qué haces cuando tienes un problema? Si se toman acciones verificar el seguimiento y la eficiencia ¿cómo te aseguras de no volver a repetir el mismo problema?		x		No tenemos un protocolo muy bien marcado, pero tenemos habilidades y conocimientos para resolverlos de manera eficaz.

1 No cumple
2 Cumple parcialmente
3 Cumple satisfactoriamente

Calificación final: 23

Comentarios generales:
Se necesitan tener registros y guias para tener un mejor desempeño.

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V 2015

Tabla 45. Seguimiento y auditoría interna (Hotel)

En la tabla antes presentada, se presentan los aspectos a evaluar para el área de recamareras, destacando la importancia de una autoevaluación crítica para identificar áreas de mejora. Esta evaluación exhaustiva nos permite auditar aspectos clave de nuestro desempeño y actuar de manera proactiva para abordar cualquier

deficiencia detectada. Al asumir una postura crítica con nosotros mismos, demostramos nuestro compromiso y mejora continua en La Posada.

CHECK LIST HOTEL																																				
	HABITACION																								BAÑO								OBSERVACIONES	
HAB	🚭	BIENVENIDOS	DULCES	ECOLOGICO	SERVICIOS	TELEFONO	APAGADORES	LAMPARAS	BURO	CAMA	COLCHA	ALMOHADAS	CORTINAS	VENTANAS	PISO	CHAPAS	PUERTAS	CAJA FUERTE	SILLAS	ESCRITORIO	BURO	CLOSET	CUADROS	ESPEJO	TV	PINTURA	PUERTA	CHAPA	LAVAMANOS	INODORO	REGADERA	PISO	MANERALES	REGADERAS	PUERTAS	FECHA:	ELABORO:

Tabla 46. Check-list recamareras

En el área de recamareras, identificamos que existían ciertas deficiencias que requerían atención inmediata. Como respuesta a esta observación, hemos decidido implementar un check list detallado para guiar el proceso de limpieza de cada habitación. Este check list, meticulosamente diseñado, abarca todos los aspectos relevantes que deben ser revisados durante la tarea de limpieza. Su objetivo es garantizar que cada habitación cumpla con los estándares de limpieza y presentación exigidos por La Posada.

Es importante destacar que esta iniciativa de implementar el check list no estaba contemplada inicialmente en las directrices proporcionadas por el programa Moderniza. Sin embargo, reconocemos la necesidad de adoptar medidas adicionales para mejorar la calidad y eficiencia de nuestros servicios. Por lo tanto, hemos decidido incorporar esta herramienta como parte de nuestro compromiso continuo.

T8-03 Seguimiento y Auditoría Interna

Este formato tiene la finalidad de verificar que los estándares implementados sean seguidos. Se sugiere establecer una frecuencia mensual de acuerdo al tipo de proceso. Pero es muy importante que se estableza esta revisión de los estándares para garantizar que no se caiga el nivel que se ha alcanzado. También sirve para dar seguimiento y diagnosticar necesidades de capacitación o planes de mejora.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada		UGB: Restaurant		
Fecha: 05/04/2024	Auditado: Restaurant (comensales) . Meseros	Auditor:	Monica Blanco	

PROCESO(s) AUDITADO(s)	ASPECTOS A AUDITAR	3	2	1	CUMPLIMIENTO / OBSERVACIONES
	1. ¿Cómo realizas tu trabajo? ¿me puedes mencionar la secuencia de las actividades de tu proceso?	x			
	2. ¿Cuentas con un documento guía, lineamiento o procedimiento que describa lo que me acabas de decir? ¿me lo muestras? Verificar que lo que hace está de acuerdo al procedimiento y este documento es vigente y está autorizado.			x	No existe una pauta específica que indique el camino a seguir en este procedimiento.
	3. ¿Cómo sabes que el trabajo que haces lo realizas correctamente? ¿cuentas con algún idicador para medir la eficiencia de tu trabajo? Que muestre el indicador y donde lo registra, ver la consistencia de dichos registros.		x		No disponemos de documentos que respalden nuestro exelente servicio.
	4. ¿Tienes objetivos y metas ? ¿qué haces cuando no se llegas a la meta establecida?	x			
	5. ¿Analizas la información que generas? ¿La reportas a tu superior? Verificar graficos, tablas u otra información.	x			
	6. ¿ Con que recursos cuentas para hacer tu trabajo? ¿cómo los cuidas? ¿tienes desperdicios? Verificar si cuenta con controles y registros.		x		No se tienen controles ni registros.
	7. ¿ Como te aseguras de desarrollar tus habilidades y conocimientos de trabajo? ¿Recibes capacitación? ¿utilizas los procedmeintos existentes para conocer mejor tu trabajo?	x			
	8. ¿ Conoces las expectativas y necesidad de tus clientes internos y externos? ¿cómo te aseguras de satisfacer dichas necesidades?	x			
	9. ¿ Las instalaciones son adecuadas y se mantienen en orden y limpieza? ¿cómo cuidas de tu equipo de trabajo y tu uniforme?	x			
	10. ¿Qué haces cuando tienes un problema? Si se toman acciones verificar el seguimiento y la eficiencia ¿cómo te aseguras de no volver a repetir el mismo problema?		x		No contamos con un protocolo claramente definido, pero poseemos las habilidades y el conocimiento necesarios para abordar los problemas de manera efectiva

1 No cumple

2 Cumple parcialmente

3 Cumple satisfactoriamente

Calificación final: 23

Comentarios generales:

Es importante contar con registros y pautas para mejorar el rendimiento.

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V 2015

Tabla 47. Seguimiento y auditoría interna (Restaurant)

En la tabla número 46, se llevó a cabo una evaluación de aspectos a auditar en el ámbito del restaurante. Este ejercicio nos permitió examinar de cerca los estándares, reglas, lineamientos y el cumplimiento de actividades por parte de los meseros. Resultó alentador observar que, en general, el desempeño de esta área se destacó como uno de los más eficaces dentro de la empresa. Sin embargo, durante la evaluación se identificó un área de oportunidad que requería atención. Afortunadamente, gracias a las capacitaciones previas y los documentos entregados, pudimos abordar esta deficiencia de manera oportuna y sin dificultades

significativas. Este proceso de autoevaluación nos brindó una valiosa perspectiva sobre nuestra operación en el restaurante.

9. Administración visual

La administración visual es una estrategia que emplea elementos visuales para simplificar la comunicación y mejorar la comprensión de los procesos. En La Posada, estamos implementando esta técnica para optimizar nuestras operaciones diarias, facilitar la colaboración entre equipos y promover una gestión más eficiente.

T1-01 Plan 3W

El plan 3W puede ser utilizado para cualquier proyecto de mejora. La meta puede ser de dos tipos: 1. Cumplimiento de un entregable para una fecha. (Ej. Elaborar los procedimientos de un área). 2. A través de un indicador numérico (Ej. Incrementar las ventas en 10% para el 10 de agosto de 2014)

Empresa:	Hotel y Restaurant La Posada	Fecha de elaboración:	15/04/2024
		Fecha rendición de cuentas:	29/04/2024
Objetivo:	Implementación de la técnica 9. Administración visual		
Meta:	Implementación de la totalidad de las acciones al 29 de abril del 2024		

Acción	**¿Qué?** Descripción de la acción	**¿Quién?**. Responsable	**¿Cuándo?** Cumplimiento de la acción
1	Definir los indicadores de las UGB´s que serán expuestos de manera visual. (Formato T9-01)	Claudia	16/04/2024
2	Definir que otra información de interés se va a publicar en la administración visual. (Formato T9-01)	Claudia	16/04/2024
3	Implementar los apoyos visuales en cada una de las UGB.	Claudia	16/04/2024

UGB:	Cocina	Director: Juan Manuel Blanco	
Líder:	Claudia	Firma de Aprobación:	
Miembros:	Zaira / Laura		

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 48. 3w Técnica 9

La técnica de administración visual, representada aquí mediante los principios de los 3W, introduce un enfoque innovador y altamente efectivo para la gestión de procesos y actividades en La Posada. A diferencia de las técnicas anteriores que se apoyan en gráficos y datos estadísticos, la administración visual se basa en el uso de elementos visuales claros y comprensibles para comunicar información clave y guiar las operaciones diarias. Este enfoque permite una comprensión instantánea y una

toma de decisiones ágil, ya que la información es presentada de manera visualmente impactante y fácilmente accesible para todo el equipo.

Al adoptar la administración visual, nos embarcamos en un viaje hacia una mayor eficiencia y productividad en nuestras operaciones. A través de la implementación de distintos elementos visuales, como tableros de información, indicadores de rendimiento, diagramas de flujo y más, buscamos transformar la forma en que gestionamos nuestros procesos y actividades cotidianas. Este enfoque no solo simplifica la comunicación y la coordinación entre los equipos, sino que también fomenta un ambiente de trabajo más colaborativo y centrado en los objetivos.

En resumen, la técnica de administración visual representa un cambio significativo en nuestra estrategia de gestión, impulsando la transparencia, la eficiencia y el compromiso en La Posada. A través de este enfoque innovador, estamos preparados para optimizar nuestras operaciones y alcanzar nuevos niveles de excelencia en el servicio y la satisfacción del cliente.

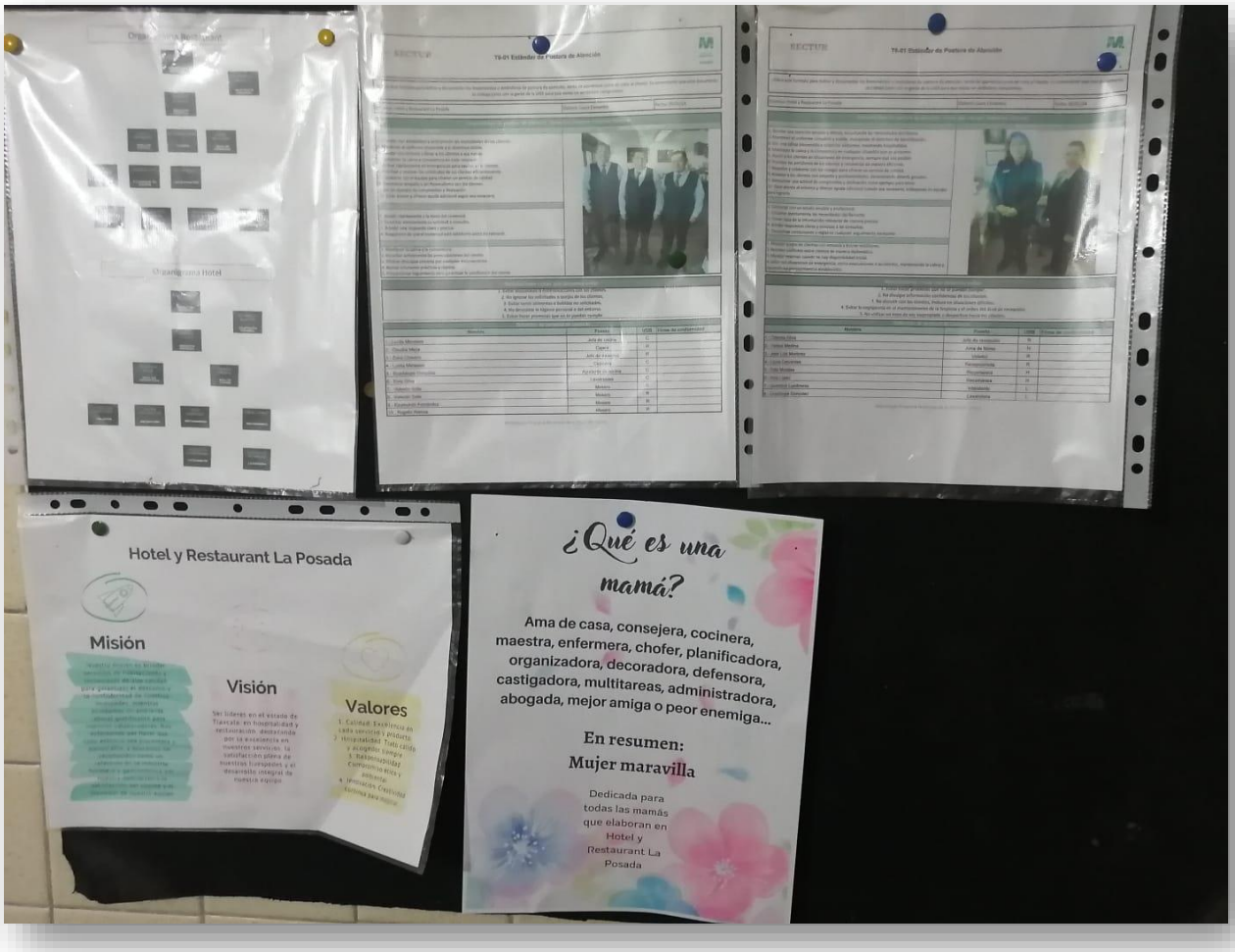


Ilustración 1. Tablero administración visual.

En la ilustración número 1, presentamos nuestro tablero de administración visual, estratégicamente ubicado cerca del checador de asistencia para garantizar que todos tengan acceso a él. En este tablero, hemos incluido los organigramas tanto del restaurante como del hotel, lo que permite a cada colaborador conocer su posición dentro de la empresa y comprender mejor la estructura organizativa.

Además, hemos incorporado la misión, visión y valores de la empresa para proporcionar una guía clara sobre el propósito y los objetivos de La Posada. Los estándares de postura también se encuentran visibles en el tablero, recordándoles

a nuestros colaboradores las expectativas en términos de presentación y comportamiento.

Cada mes, actualizamos la sección de cumpleaños para celebrar a nuestros compañeros y fomentar un ambiente de camaradería. Asimismo, reservamos un espacio para compartir frases motivadoras que inspiren y eleven el ánimo de nuestro equipo. En la ilustración número 1, decidimos incluir un poema dedicado a nuestras madres colaboradoras en honor al Día de las Madres, brindándoles un reconocimiento especial y expresando nuestro aprecio por su dedicación y esfuerzo.

Etapa 4: Gerenciamiento de mejora

10. Finanzas básicas

La técnica de Finanzas Básicas es esencial para asegurar la estabilidad y el éxito económico de cualquier empresa, incluyendo La Posada. En esta fase, nos adentramos en la comprensión y gestión de aspectos fundamentales relacionados con los recursos financieros, tales como la elaboración de presupuestos, la administración de ingresos y gastos, así como el control de costos. Constituye una oportunidad invaluable para mejorar nuestra comprensión de los principios financieros esenciales y aplicarlos de manera eficaz en la gestión cotidiana del hotel y restaurante.

T1-01 Plan 3W

El plan 3W puede ser utilizado para cualquier proyecto de mejora. La meta puede ser de dos tipos: 1. Cumplimiento de un entregable para una fecha. (Ej. Elaborar los procedimientos de un área). 2. A través de un indicador numérico (Ej. Incrementar las ventas en 10% para el 10 de agosto de 2014)

Empresa:	Hotel y Restaurant La Posada	Fecha de elaboración:	29/04/2024
		Fecha rendición de cuentas:	13/05/2024
Objetivo:	Implementación de la técnica 10. Finanzas básicas		
Meta:	Implementación de la totalidad de las acciones en 13 mayo del 2024		

Acción	**¿Qué?** Descripción de la acción	**¿Quién?**. Responsable	**¿Cuándo?** Cumplimiento de la acción
1	Identificar los controles o rutinas que deben establecerse como parte del análisis financiero de la empresa.	Claudia	x/02/2024
2	Controlar y presupuestar el flujo de efectivo para asegurar que la empresa siempre tenga la liquidez necesaria para su operación.	Zaira	x/02/2024
3	Hacer periódicamente un análisis de punto de equilibrio como parte de la rutina de análisis financiero de la empresa.	Claudia	x/02/2024
4	Calcular la rentabilidad de la empresa al menos al cierre del mes.	Laura	x/02/2024

UGB:	Administración	Director: Juan Manuel Blanco	
Líder:	Laura Cervantes	Firma de Aprobación:	
Miembros:	Orlenda / Zaira		

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 49. 3w Técnica 10

En la técnica número 10, nos enfocaremos en realizar un análisis financiero de la empresa, sin recurrir a diagramas. Este análisis incluirá varios aspectos clave. En primer lugar, llevaremos a cabo un pequeño análisis financiero, donde examinaremos el estado actual de las finanzas de la empresa.

En segundo lugar, procederemos a calcular el punto de equilibrio. Este cálculo es fundamental, ya que nos permitirá determinar el volumen de ventas necesario para cubrir todos los costos fijos y variables, asegurando así que la empresa no incurra en pérdidas.

Por último, analizaremos la rentabilidad de la empresa. Este paso es crucial para evaluar la eficiencia con la que La Posada está utilizando sus recursos para generar ganancias.

En resumen, la técnica número 10 se centra en un análisis financiero integral que incluye la evaluación de la situación económica actual, el cálculo del punto de equilibrio y la determinación de la rentabilidad de la empresa. Este análisis nos proporcionará una base sólida para la toma de decisiones informadas y estratégicas, que en la técnica numero 11 pondremos en marcha.

1.- Flujo de efectivo

Entendemos por flujos de efectivo las entradas y salidas reales de dinero de la empresa.

El flujo de efectivo lo podemos controlar de la misma manera como llevamos el control de una chequera.

Fórmula para calcular el flujo de efectivo:

Saldo inicial + Entradas – Salidas = Saldo final

2.- Pronostico de flujo de efectivo

El pronóstico de flujo normalmente se elabora para un período mensual, aunque para empresas pequeñas puede hacerse semanalmente.

Los ingresos muchas veces son inciertos, por lo que debe hacerse el mejor estimado.

Los egresos normalmente tienen mayor certeza, por lo que preverlos será una tarea relativamente fácil.

3.- Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es un concepto sumamente importante.

Es muy fácil de calcular y aunque no tiene la precisión de otro tipo de análisis, tiene la enorme ventaja que se puede hacer rápidamente.

El punto de equilibrio es el *NIVEL DE VENTAS* en la que el negocio deja de tener pérdidas.

Fórmula para calcular el punto de equilibrio:

Punto de equilibrio = Costos fijos totales / (Precio – costos variables)

4.- Estado de Resultados

Es el reflejo de las operaciones que ha tenido una empresa durante un periodo, hasta llegar a los resultados obtenidos (ya sean utilidades o pérdidas).

Es un estado financiero dinámico, es decir, es por un periodo determinado y no a una fecha como el Balance General.

Aquí se incluyen los elementos del costo (materia prima, mano de obra y gastos indirectos) así como los gastos del periodo (gastos de venta, gastos administrativos, etc.)

5.- La utilidad

La utilidad es lo que realmente debe buscar la empresa. No solo las ventas.

La utilidad es lo que queda de las ventas después de haberle restado todos los costos y los gastos.

El único camino para el desarrollo sostenible de la empresa es alcanzar utilidades y reinvertirlas.

Una medida de la rentabilidad que podemos tomar como referencia es 15%.

Si su negocio no alcanza este nivel es conveniente que revise su estructura.

Fórmula para calcular la utilidad Neta:

Utilidad Neta=Utilidad Antes de Impuestos−Impuestos sobre la Renta

Después de adquirir toda la información recopilada en la técnica número 10, procedemos a implementar la técnica número 11. Esta etapa se centra en poner en marcha todas las estrategias y conocimientos obtenidos a lo largo de nuestro análisis financiero.

Además, llevaremos a cabo un seguimiento riguroso de nuestro punto de equilibrio. Monitorearemos continuamente el volumen de ventas y los costos operativos para asegurarnos de que estamos alcanzando y superando el punto de equilibrio. Esta

vigilancia nos permitirá tomar decisiones rápidas y efectivas en caso de desviaciones, manteniendo así la estabilidad financiera de la empresa.

En resumen, la técnica número 11 se centra en la implementación práctica de todos los conocimientos y estrategias obtenidos en la técnica número 10. A través de ajustes presupuestarios, monitoreo continuo, optimización de la rentabilidad, formación del personal y un sistema de control eficiente.

11. Política básica y directrices

La técnica número 11, denominada "Política Básica y Directrices," se centra en establecer los principios fundamentales y las directrices que guiarán las operaciones diarias y estratégicas del Hotel y Restaurant La Posada. Esta técnica es crucial para asegurar que todos los colaboradores comprendan y sigan una visión compartida, promoviendo la coherencia y el alineamiento en todas las actividades de la empresa.

Además, se desarrollarán directrices específicas para cada área del negocio. Estas directrices proporcionarán instrucciones claras y detalladas sobre cómo deben realizarse las tareas cotidianas, garantizando que todos los procesos se ejecuten de manera uniforme y eficaz.

En resumen, la técnica número 11 es fundamental para establecer un conjunto de normas y prácticas estandarizadas que guiarán el comportamiento y las operaciones de todo el personal.

SECTUR SECRETARÍA DE TURISMO	**T1-01 Plan 3W**		DISTINTIVO M PROGRAMA MODERNIZA MÉXICO

El plan 3W puede ser utilizado para cualquier proyecto de mejora. La meta puede ser de dos tipos: 1. Cumplimiento de un entregable para una fecha. (Ej. Elaborar los procedimientos de un área). 2. A través de un indicador numérico (Ej. Incrementar las ventas en 10% para el 10 de agosto de 2014)

Empresa:	Hotel y Restaurant La Posada	Fecha de elaboración:	13/05/2024
		Fecha rendición de cuentas:	20/05/2024
Objetivo:	Implementación de la técnica 11. Politica basica y directrices		
Meta:	Implementación de la totalidad de las acciones el 20 de mayo del 2024		

Acción	**¿Qué?** Descripción de la acción	**¿Quién?**. Responsable	**¿Cuándo?** Cumplimiento de la acción
1	Registrar los indicadores en el cuadro de mando integral.	Laura	15/05/2023
2	Identificar la misión, visión y valores de la empresa.	Monica	18/05/2023
3	Elaborar el diagnostico de las principales fuerzas y debilidades de la empresa.	Monica	18/05/2024
4	Proponer las directrices con la base a las debilidades identificadas.	Claudia	19/05/2024

UGB:	Administración	Director: Juan Manuel Blanco	
Líder:	Laura Cervantes	Firma de Aprobación:	
Miembros:	Claudia / Laura		

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 50. 3w Técnica 11

En la sección anterior, se detalla quién es responsable de implementar cada política, qué acciones específicas se deben tomar y cuándo se deben ejecutar. Esto asegura que todos los colaboradores actúen de manera coherente y eficiente, mejorando la calidad del servicio y la satisfacción del cliente en todas las áreas de La Posada.

T11-01 Cuadro Básico de Indicadores

El cuadro Básico de Indicadores (CBI) es una herramienta que permite visualizar el negocio en su totalidad a partir de indicadores de los cuatro aspectos fundamentales: Financiero, Mercado, Procesos y Potencial. Es necesario definir al menos un indicador para cada uno de estos aspectos y medirlo de manera consistente. La periodicidad del indicador dependerá del ciclo operativo de la empresa.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	UGB: Empresa	Responsable: Julio Hernández	Año: 2024

Indicadores	Unidad de Medida	Responsable	Meta	Resultados del Período																		Resultado Año Anterior	
			TOTAL	Frecuencia	Ene	Feb	Mar	Trim 1	Abr	May	Jun	Trim 2	Jul	Ago	Sep	Trim 3	Oct	Nov	Dic	Trim 4	TOTAL	TOTAL	Prom. Mes
FINANCIEROS																							
Ventas	$	Manuel	$2,000,000.00	Mensual	$620,000.00	$840,000.00	$700,000.00	$720,000.00															
Utilidad	$	Manuel	$2,000,000.00	Mensual	$62,000.00	$84,000.00	$70,000.00	$72,000.00															
Rentabilidad	%	Manuel	50%	Mensual	30.00%	30.00%	30.00%	30.00%															
MERCADO																							
Comentarios y reseñas	%	Laura	100%	Mensual	95%	75.00%	100%	90%															
Repetición de hospedaje	%	Laura	80%	Mensual	85%	60.00%	85%	77%															
Recomendaciones	%	Zaira	75%	Mensual	25%	35.00%	65%	42%															
PROCESOS																							
Consumo de productos de limpieza	%	Hotel	10% Red.	Mensual	2.50%	3.00%	2.50%	3%															
Tiempo de respuesta	%	Recepción	%50 Red.	Mensual	35%	25.00%	30%	30%															
POTENCIAL																							
Cumplimiento de las 5´S	%	Todas las áreas	100%	Bimestral	70%	80%	85%	78%															
Rotación del personal	%	Todas las áreas	25%	Bimestral	5%	10%	8%	8%															

Evaluación del Período																							
	Verde																						
	Amarillo																						
	Rojo																						

Cada mes se deberá evaluar la situación global del departamento y poner el color correspondiente. Verde, conforme a lo esperado o mejor, Amarillo, en algunas variables un desempeño menor al esperado y Rojo, situación critica que requiere acciones inmediatas.

Tabla 51. Cuadro básico de indicadores

En la tabla número 51, se realizó un análisis financiero colaborativo con la participación de los integrantes del restaurante, el área de recepción y la cocina. Este ejercicio fue opcional y tuvo como objetivo principal que todos los colaboradores tuvieran una comprensión básica de las finanzas de la empresa. Cabe destacar que los datos utilizados en este análisis no son 100% reales, sino estimaciones aproximadas para facilitar el entendimiento.

La técnica número 10, que aborda los fundamentos de las finanzas básicas, sirvió como base teórica para la elaboración de esta tabla. Aunque los números presentados no reflejan las cifras exactas de la empresa, el ejercicio permitió a los colaboradores identificar y analizar los posibles gastos e ingresos durante el primer trimestre. Esto incluyó una evaluación de todos los aspectos financieros, desde costos operativos hasta ingresos por ventas, proporcionando una visión integral de las finanzas del hotel y restaurante La Posada. A través de este ejercicio, los

colaboradores pudieron familiarizarse con conceptos financieros esenciales y desarrollar una mejor comprensión de cómo sus roles individuales impactan en la salud financiera general de la empresa.

SECTUR SECRETARÍA DE TURISMO	**T11-02 Política Básica: Misión, Visión, Valores**	DISTINTIVO M PROGRAMA MODERNIZA MÉXICO

1. Defina la Misión de su negocios considerando las siguientes preguntas:
¿Cuál es nuestro negocio?
¿Quién es nuestro cliente y dónde está?
¿Qué es considerado de valor por el cliente?, ¿Cómo agregamos valor para el cliente?
¿Cuál es la razón de ser de nuestra empresa?
El enunciado de misión debe ser corto, preciso, contundente.
Misión: Nuestra misión es brindar servicios de habitaciones y restauraant de alta calidad para garantizar el descanso y la confiabilidad de nuestros huéspedes, mientras brindamos un ambiente laboral gratificante para nuestros colaboradores. Nos esforzamos por hacer que cada estancia sea placentera y memorable, y buscamos ser reconocidos como un referente en la industria hotelera y gastronómica por nuestra dedicación a la satisfacción del cliente y el bienestar de nuestro equipo.
Visión:Ser líderes en el estado de Tlaxcala, en hospitalidad y restauración, destacando por la excelencia en nuestros servicios, la satisfacción plena de nuestros huéspedes y el desarrollo integral de nuestro equipo.
3. Defina los Valores del negocio considerando las siguientes preguntas:
¿Cuáles son los principios que los líderes consideran esenciales?
¿Qué es lo más valorado dentro del quehacer cotidiano de la empresa?
¿Qué debe ser respetado dentro de la organización en el camino de lograr la visión y misión de la empresa?
Ejemplos de valores y sus definiciones.
Honestidad: Significa compostura, decencia y moderación en la persona, acciones y palabras.
Colaboración: Significa contribuir con el propio esfuerzo a la consecución o ejecución de algo en lo que trabajo otro u otros.
Dignidad: Significa decoro de las personas en la manera de comportarse.
Lealtad: Significa el cumplimiento de las leyes de la fidelidad y el honor.
Integridad: Significa conjunta, contribuir, entrar a formar parte de un todo.
Participación: Intervención de los miembros de un grupo, empresa, en la gestión de la misma con poder decisorio.
Responsabilidad: Capacidad u obligación de responder de los actos propios, y en algunos casos de los ajenos.
Sinceridad: Veracidad, modo de expresarse libre sin fingimiento.
El enunciado de los valores limitan y orientan el comportamiento de las personas y deben ser descritos claramente.
Valores **1. Calidad: Excelencia en cada servicio y producto.** **2. Hospitalidad: Trato cálido y acogedor siempre.** **3. Responsabilidad: Compromiso ético y ambiental.** **4. Innovación: Creatividad continua para mejorar.** **5. Trabajo en equipo: Unidad y colaboración constante.**

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 52. Política básica

En la tabla que antecede, definimos con precisión y compromiso la nueva misión, visión y valores de nuestra empresa. Este proceso se llevó a cabo mediante una serie de preguntas cuidadosamente seleccionadas, diseñadas para identificar los elementos esenciales que debíamos incorporar. A través de este enfoque, logramos crear enunciados claros y coherentes que reflejan nuestros objetivos y principios fundamentales.

También actualizamos todos los documentos y comunicaciones en línea para reflejar la nueva misión, visión y valores establecidos. Esto incluye nuestras plataformas digitales, materiales de marketing y documentos internos, asegurando así una coherencia y alineación en todos los aspectos de nuestra operación.

T11-03 Análisis FODA Restaurant

El análisis FODA debe hacerse una vez al año para evaluar la situación de la empresa con respecto a su micro-entorno (factores internos) y su macro-entorno (factores externos), de este análisis FODA y de la Política Básica se derivan las directrices.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	**Fecha de elaboración: 18/05/24**

Situaciones Internas	**Fortalezas** **Lo que la empresa hace bien**	**Debilidades** **Aquello en lo que tenemos desempeño deficiente o carencias.**
	1. Ubicación estratégica	1. Falta de promoción
	2. Variedad de menús	Falta de capacitación
	3. Calidad de los alimentos	Competencia en el área
	4. Ambiente acogedor	4. Costos operativos
	5. Buen servicio al comensal	5. Eficiencia operativa

Situaciones Externas	**Oportunidades** **Factores externos que podrían ser aprovechados en nuestro favor.**	**Amenazas** **Factores externos que pueden ser un peligro o un inconveniente, que nos afectan.**
	1. Aumento del turismo	1. Regulaciones gubernamentales
	2. Tendencias de alimentación saludable	2. Competencia
	3. Alianzas estrategicas	3. Problemas de salud pública
	4. Tecnologia	4. Cambios en las preferencias del comensal
	5. Expansión de servicios	5. Crisis económica

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 53. Análisis FODA (Restaurant)

Durante el análisis anterior, identificamos las fortalezas clave del restaurant, como la calidad del servicio al cliente, la reputación del establecimiento y la experiencia del personal. También destacamos nuestras oportunidades, como la posibilidad de

expandir nuestro mercado a través de nuevas estrategias de marketing y la implementación de innovaciones en el menú y la experiencia gastronómica.

Por otro lado, enfrentar las amenazas y debilidades requirió un enfoque más crítico y detallado. Identificamos áreas donde el restaurant necesita mejorar, como en la falta de capacitación y la falta de promoción. Además, reconocimos las amenazas externas, como la competencia creciente en la zona y las fluctuaciones económicas que podrían afectar el poder adquisitivo de nuestros clientes.

Este análisis FODA no solo nos proporcionó una visión clara de nuestra situación actual, sino que también nos ayudó a desarrollar estrategias concretas para abordar las áreas de mejora y maximizar nuestras fortalezas y oportunidades.

T11-03 Análisis FODA

El análisis FODA debe hacerse una vez al año para evaluar la situación de la empresa con respecto a su micro-entorno (factores internos) y su macro-entorno (factores externos), de este análisis FODA y de la Política Básica se derivan las directrices.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	**Fecha de elaboración: 18/05/24**

	Fortalezas **Lo que la empresa hace bien**	**Debilidades** **Aquello en lo que tenemos desempeño deficiente o carencias.**
Situaciones Internas	1. Ubicación estratégica	1. Competencia
	2. Servicio al cliente	2. Costos de las habitaciones
	3. Comodidades	3. Instalaciones dañadas
	4. Reputación	4. Mal rol de asistencia
	5. Buena conectividad	5. Falta de formación del personal

	Oportunidades **Factores externos que podrían ser aprovechados en nuestro favor.**	**Amenazas** **Factores externos que pueden ser un peligro o un inconveniente, que nos afectan.**
Situaciones Externas	1. Una muy buena disponibilidad de horarios	1. Que el servicio se sature
	2. Disponibilidad de servicios alrededor (bancos, oxxos, farmacias)	2. Inseguridad
	3. Crecimiento del turismo	3. Divulgar mala información
	4. Eventos artisticos, recreativos y sociales	4. Cambios en las preferencias del cliente
	5. Expansión de servicios	5. Amenaza de plagas

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 54. Análisis FODA (Hotel)

Además, hemos llevado a cabo un análisis FODA para el hotel, ya que nuestro enfoque se centra en mejorar tanto el restaurant como el hotel. Este análisis ha sido fundamental para evaluar nuestra situación actual y planificar estrategias de mejora en ambas áreas (UGB).

Durante este proceso, identificamos nuestras fortalezas, que incluyen la calidad del servicio al cliente, la ubicación privilegiada del hotel y la dedicación y profesionalismo de nuestro personal. Estas fortalezas nos han permitido mantener un nivel elevado de satisfacción entre nuestros huéspedes, lo cual es crucial para nuestra reputación y fidelización de clientes.

Por otro lado, el análisis también nos ayudó a identificar debilidades y amenazas que debemos abordar con urgencia.

Lo más gratificante de este análisis ha sido darnos cuenta del progreso significativo que hemos logrado. Al principio, enfrentábamos varios desafíos y áreas de mejora, pero gracias a este ejercicio de autoevaluación y a la implementación de medidas correctivas, hemos avanzado considerablemente. Este progreso no solo nos motiva a seguir trabajando con dedicación, sino que también refuerza nuestro compromiso con la excelencia y la mejora continua en ambas áreas del negocio.

El análisis FODA ha sido una herramienta invaluable para nosotros, proporcionando una visión clara y objetiva de dónde nos encontramos y hacia dónde debemos dirigirnos.

SECTUR SECRETARÍA DE TURISMO	**T11-04 Directrices Restaurant**	DISTINTIVO PROGRAMA MODERNIZA MÉXICO

Las directrices son las líneas de acción vitales para que la empresa se mantenga competitiva. En ella se debe considerar la satisfacción a las necesidades del Cliente, Accionistas, Colaboradores y lineamientos que impliquen un redireccionamiento estratégico

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	Elaboró: Julio Hernández	Aprobó : Juan Manuel Blanco	Fecha: 19/05/24

No.	Directrices	Indicador de medición	Presupuesto	Responsable	Estrategias a implentar
1	**Satisfacción al cliente**	Puntuacón promedio de satisfacción del cliente.	Podria oscilar entre $0 a $1,000.	Raymundo	Implementar un sistema de retroalimentación para recopilar comentarios de los huéspedes y tomar medidas correctivas.
					Capacitar al personal en servicio al cliente y habilidades de comunicación para mejorar la experiencia del huésped.
					Ofrecer incentivos a los empleados por proporcionar un servicio excepcional y fomentar una cultura centrada en el cliente.
2	**Eficiencia operativa**	Porcentaje de ocupación del restaurante en horas pico	Podria oscilar entre $1000 a $5000	Claudia	Implementar un sistema de reservas en línea para facilitar la gestión de la ocupación y evitar la saturación.
					Ofrecer promociones y descuentos en horas no pico para incentivar la demanda durante esos períodos.
					Diversificar la oferta de menús y promociones para atraer a diferentes tipos de clientes y distribuir la demanda de manera más uniforme.
3	**Gestion de recursos humanos**	Porcentaje de empleados que han recibido capacitación adecuada.	Podria oscilar entre $0 a $1000.	Monica Blanco	Identificar las áreas de capacitación necesarias para el personal
					Implementar un programa de capacitación continua para mantener al personal actualizado y motivado.
					Incentivar la participación en programas de capacitación ofreciendo reconocimiento y oportunidades de crecimiento profesional.

Tabla 55. Directrices (Restaurant)

En la tabla previamente descrita, hemos desarrollado tres directrices fundamentales para el área de restaurant. Aunque no representen carencias absolutas, estos pilares son esenciales para mantener y mejorar nuestros estándares de calidad. Cada directriz está acompañada de indicadores de medición específicos, un responsable asignado, el presupuesto necesario y las estrategias a implementar para asegurar su cumplimiento.

Al enfocarnos en estos pilares, buscamos no solo mantener sino elevar nuestros estándares de servicio, consolidando así nuestra posición como un restaurant de alta calidad dentro del mercado.

SECTUR SECRETARÍA DE TURISMO	**T11-04 Directrices Hotel**	DISTINTIVO M PROGRAMA MODERNIZA MÉXICO

Las directrices son las líneas de acción vitales para que la empresa se mantenga competitiva. En ella se debe considerar la satisfacción a las necesidades del Cliente, Accionistas, Colaboradores y lineamientos que impliquen un redireccionamiento estratégico

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	Elaboró: Zaira	Aprobó : Juan Manuel Blanco	Fecha: 19/05/24

No.	Directrices	Indicador de medición	Presupuesto	Responsable	Estrategias a implentar
1	**1.-Instalaciones dañadas**	Porcentaje de instalaciones que necesitan reparación o renovación.	Podria oscilar entre $2,500 y $10,000.	Monica Blanco	Realizar una evaluación exhaustiva de todas las instalaciones para identificar las áreas que necesitan reparación o renovación.
					Priorizar las reparaciones según su impacto en la experiencia del huésped y la seguridad.
					Implementar un programa de mantenimiento preventivo para evitar futuros daños y reducir los costos de reparación.
2	**2.-Falta de formación del personal**	Porcentaje de empleados que han recibido capacitación adecuada.	Podria oscilar entre $500 a $2,000.	Zaira Chavero	Identificar las áreas de capacitación necesarias para el personal.
					Implementar un programa de capacitación continua para mantener al personal actualizado y motivado.
					Incentivar la participación en programas de capacitación ofreciendo reconocimiento y oportunidades de crecimiento profesional.
3	**3.-Que el servicio se sature**	Porcentaje de ocupación del hotel en temporada alta.	Podria oscilar entre $0 a $1000.	Laura Cervantes	Ofrecer promociones y paquetes especiales en temporada baja para incentivar la demanda durante esos períodos.
					Diversificar la oferta de servicios y actividades para atraer a diferentes tipos de huéspedes y distribuir la demanda de manera más uniforme.

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 56. Directrices (Hotel)

Para nuestra área de hotel, también desarrollamos tres directrices fundamentales. Aunque no representan carencias absolutas, son pilares esenciales para el desempeño eficaz y la mejora continua del hotel.

Cada directriz ha sido cuidadosamente seleccionada para asegurar que mantengamos altos estándares de servicio y operaciones. Estos pilares se centran en áreas clave como la satisfacción del cliente, la eficiencia operativa y la capacitación continua del personal. Al establecer estas directrices, buscamos no solo mantener sino también elevar la calidad de nuestros servicios.

Para cada directriz, hemos definido indicadores de medición específicos que nos permitirán monitorear y evaluar nuestro progreso. Además, se ha designado un responsable para cada una, garantizando que haya una supervisión adecuada y una rendición de cuentas clara. Hemos asignado presupuestos adecuados para cada iniciativa, asegurando que disponemos de los recursos necesarios para apoyar nuestras metas.

Finalmente, hemos elaborado estrategias detalladas para implementar cada directriz, enfocadas en mejorar nuestras operaciones y servicios. Estas estrategias incluyen programas de capacitación, mejoras en la tecnología utilizada y la optimización de procesos internos.

12. PDCA y rendición de cuentas

La técnica final de nuestro proyecto, "PDCA y Rendición de Cuentas," es fundamental para asegurar la mejora continua y la transparencia en todas nuestras operaciones. El ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) es una metodología sistemática utilizada para el control y la mejora de procesos y productos. En combinación con la rendición de cuentas, esta técnica no solo nos permite implementar cambios de manera efectiva, sino también evaluar y ajustar nuestras estrategias basándonos en resultados tangibles.

En esta etapa, nos enfocamos en planificar acciones específicas para resolver problemas identificados, ejecutar estas acciones, verificar los resultados obtenidos y actuar sobre los hallazgos para perfeccionar nuestras operaciones. La rendición de cuentas se integra como un componente crucial, asegurando que cada miembro del equipo asuma responsabilidad por sus tareas y contribuya al éxito general de la organización.

SECTUR SECRETARÍA DE TURISMO	**T1-01 Plan 3W**		DISTINTIVO M PROGRAMA MODERNIZA MÉXICO

El plan 3W puede ser utilizado para cualquier proyecto de mejora. La meta puede ser de dos tipos: 1. Cumplimiento de un entregable para una fecha. (Ej. Elaborar los procedimientos de un área). 2. A través de un indicador numérico (Ej. Incrementar las ventas en 10% para el 10 de agosto de 2014)

Empresa:	Hotel y Restaurant La Posada	Fecha de elaboración:	20/05/2024
		Fecha rendición de cuentas:	27/05/2024
Objetivo:	Implementación de la técnica 12. PDCA y rendición de cuentas		
Meta:	Implementación de la totalidad de las acciones el 27 de mayo del 2024		

Acción	**¿Qué?** Descripción de la acción	**¿Quién?**. Responsable	**¿Cuándo?** Cumplimiento de la acción
1	Elaborar un 3W para las acciones que se contemplan en las directrices o los planes de mejora que la empresa decida implementar (Formato T1-01)	Zaira	20/05/2024
2	Elaborar un calendario con las fechas de las reuniones de rendición de cuentas (Formato T12-01).	Zaira	20/05/2024
3	Realizar las reuniones de rendición de cuentas de acuerdo al calendario (no mover fechas) y dar reforzamiento positivo o negativo de acuerdo a los resultados presentados (Formato T12-01).	Zaira	20/05/2024
4	Establecer mecanismos de seguimiento constante a las UGB y a los proyectos para mantener el Sistema de Gestión de manera permanente, mediante tablas y gráficas.	Monica	20/05/2024

UGB:	Todas	Director: Juan Manuel Blanco	
Líder:	Laura Cervantes	Firma de Aprobación:	
Miembros:	Claudia / Laura		

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 57. 3w Técnica 12

En la tabla presentada, se identifican los pasos esenciales para implementar la técnica PDCA y la rendición de cuentas. Se detallan las acciones específicas a tomar, los responsables de ejecutarlas y los plazos establecidos para cada tarea. Esta estructura nos permitirá abordar de manera sistemática los problemas detectados y asegurar que cada miembro del equipo asuma su rol en el proceso de mejora continua.

T12-01 Calendario de Rendición de Cuentas

El calendario de rendición de cuentas debe contener la fecha de conclusión (fecha fatal) de los planes establecidos. Es muy importante fomentar la rendición de cuentas como un momento de reconocimiento de logros. La fecha fatal como ya se mencionó desde la T1, constituye el elemento motivador de las UGBs hacia el logro de objetivos. Una rendición de cuentas nunca debe ser cambiada.

Empresa: Hotel y Restaurant La Posada	Elaboró: Julio Hernández	Aprobó: Juan Manuel Blanco	Fecha de elaboración: 20/05/2024

Calendarización de Workshop.																Año:_2024_		
No.	Nombre del Plan aprobado	Responsable	Fecha de elaboración	Anotar día y hora en la que fue programado el Workshop												Resultado del Workshop		
				Ene	Feb	Mzo	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Cumplió (Verde)	Parcial (Amarillo)	No Cumplió (Rojo)
1	Implementación técnica 1: Lenguaje Básico y estructura	Laura	23/01/2024		13:00						16:00							
2	Implementación técnica 2: Las 5´s	Laura	23/01/2024				13:00		16:00		16:00		16:00		16:00			
3	Implementación técnica 3: Liderazgo y Desarrollo Humano	Monica	23/01/2024			13:00					16:00							
4	Implementación técnica 4: Conocimiento del Mercado	Monica	30/01/2024		13:00						16:00							
5	Implementación técnica 5: Marketing	Claudia	30/01/2024			13:00		16:00			16:00			16:00				
6	Implementación técnica 6: Ventas y desarrollo de personal	Zaira	30/01/2024		13:00			16:00			16:00			16:00				
7	Implementación técnica 7: Procesos y eliminación	Zaira	06/02/2024		13:00			16:00			16:00			16:00				
8	Implementación técnica 8: estandarización	Laura	06/02/2024		13:00			16:00			16:00			16:00				
9	Implementación técnica 9: Administración Visual	Claudia	06/02/2024		13:00		16:00		16:00		16:00		16:00		16:00			
10	Implementación técnica 10: Finanzas básicas	Laura	13/02/2024			13:00			16:00			16:00			16:00			
11	Implementación técnica 11: Política básica y directrices	Zaira	13/02/2024		13:00				16:00			16:00			16:00			
12	Implementación técnica 12: PDCA y rendición de cuentas	Laura	13/02/2024					13:00				16:00			16:00			
13																		
14																		
15																		
16																		
17																		
18																		
19																		
20																		

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR. V2015

Tabla 58. Calendario de rendición de cuentas

La elaboración del calendario de rendición de cuentas fue una tarea meticulosa que nos tomó varias horas, ya que cada técnica debía ser cuidadosamente revisada. Algunas técnicas, como la técnica 1 (lenguaje básico y estructura), requieren rendición de cuentas cada seis meses en lugar de cada dos meses.

En el calendario, incluimos el nombre de todas las técnicas, los responsables de cada una, la fecha de elaboración, los meses en que se llevarán a cabo las rendiciones de cuentas y los horarios específicos. Esta planificación detallada

asegura que cada técnica se supervise adecuadamente y se mantenga el enfoque en la mejora continua a lo largo del año.

Para ilustrar y tener presente de manera más efectiva los diversos conceptos abordados en las sesiones de aprendizaje organizadas previamente con el personal del restaurante y del hotel, se ha elaborado y otorgado a todo el personal una infografía que resume los principios fundamentales de varias técnicas discutidas.

La infografía completa se encuentra disponible en el Anexo 7.

12. Resultados

Los resultados fueron visibles a corto plazo, ya que desde que implementamos cada una de las técnicas pudimos observar el avance de cada semana tanto en el restaurant como en el hotel. Tuvimos tres revisiones por parte del personal de la SECTUR, lo cual fue un impulso significativo para que los colaboradores se comprometieran con la realización de las tareas, el llenado de formatos y la implementación de las doce técnicas descritas.

12.1 Mejoras en el Restaurant

En el restaurant, la implementación de las técnicas resultó en mejoras sustanciales en varios aspectos operativos y de servicio. Las 5S fueron particularmente efectivas en la organización y mantenimiento de las áreas de trabajo. Esto no solo ayudó a mantener un entorno más limpio y seguro, sino que también permitió a los colaboradores encontrar y utilizar los recursos necesarios de manera más eficiente.

La variedad en los menús del restaurante también fue una estrategia clave que implementamos. Al ofrecer opciones más diversificadas y adaptadas a diferentes preferencias dietéticas.

La capacitación continua y la administración visual permitieron una mayor claridad en los roles y responsabilidades, lo que se tradujo en un ambiente de trabajo más coordinado y eficaz. Los meseros, por ejemplo, ahora tienen un entendimiento claro de sus tareas y de las expectativas de la empresa, lo que ha mejorado tanto su

desempeño como su actitud hacia los clientes. Ademas establecimos un sistema de retroalimentación eficiente que permitía a los clientes expresar sus preocupaciones y sugerencias, y a los colaboradores responder y resolver estos problemas rápidamente. Esta transparencia y receptividad no solo fortalecieron la confianza de los clientes en nuestros servicios, sino que también nos ayudaron a identificar áreas de mejora continua.

12.2 Avances en el Hotel

En el hotel, los procesos de recepción y limpieza se optimizaron significativamente. El tiempo de check-in y check-out se redujo, aumentando la satisfacción de los huéspedes. Anteriormente, los huéspedes a menudo enfrentaban esperas para registrarse o salir, lo que generaba frustración y comentarios negativos. Con la implementación de un sistema de auditoría interna y la estandarización de procesos, logramos reducir estos tiempos de espera. Además, se mejoró la coordinación entre la recepción y el servicio de limpieza, asegurando que las habitaciones estuvieran listas para los nuevos huéspedes de manera más eficiente.

La implementación de un check-list para las recamareras fue particularmente efectiva. Este sistema permitió a las recamareras revisar cada aspecto de la limpieza y el mantenimiento de las habitaciones de manera sistemática, reduciendo errores y mejorando la calidad del servicio. La satisfacción de los huéspedes en cuanto a la limpieza de las habitaciones aumentó significativamente, estas mejoras se han observado en la retroalimentación diaria y en la reducción de quejas.

12.3 Evaluación y Retroalimentación

Las tres revisiones de SECTUR validaron nuestras mejoras y nos dieron la confianza de que estábamos en el camino correcto. Cada revisión sirvió como una oportunidad para ajustar y perfeccionar nuestras técnicas, asegurando que cada área del hotel y restaurant operara con la máxima eficiencia y calidad. Las observaciones y sugerencias del personal de SECTUR fueron implementadas rápidamente, lo que permitió una mejora continua en nuestras operaciones. Gracias a estos esfuerzos y al cumplimiento riguroso de los estándares, SECTUR nos otorgó la certificación Moderniza, reconociendo que hemos pasado satisfactoriamente todas las evaluaciones.

12.4 Impacto Financiero

Desde una perspectiva financiera, las mejoras implementadas también tuvieron un impacto positivo. La optimización de los procesos y la reducción de desperdicios resultaron en una disminución de los costos operativos. Por ejemplo, en el restaurant, la implementación de técnicas para la administración visual y la estandarización ayudó a reducir el desperdicio de alimentos. Esto no solo mejoró nuestra rentabilidad, sino que también nos permitió ofrecer precios más competitivos a nuestros clientes.

En el hotel, la reducción de tiempos de espera y la mejora en la eficiencia operativa permitieron aumentar la ocupación y reducir los costos asociados con las quejas y reembolsos. La implementación de la técnica de finanzas básicas nos ayudó a comprender mejor nuestro punto de equilibrio y a tomar decisiones más informadas sobre la inversión como fue el caso de marketing, y la gestión de recursos.

12.5 Mejora Continua

La cultura de mejora continua que hemos fomentado fue clave para estos logros. A través de la técnica PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), aseguramos que cada proceso fuera revisado y optimizado regularmente. Esta metodología nos permitió identificar áreas de mejora rápidamente y actuar de manera proactiva para resolver problemas antes de que se convirtieran en mayores inconvenientes.

En resumen, la implementación de las doce técnicas resultó en una mejora integral de nuestras operaciones, un aumento en la satisfacción del cliente y una mayor cohesión y eficiencia dentro de nuestro equipo de colaboradores. Los resultados positivos obtenidos refuerzan nuestro compromiso con la calidad y nos motivan a seguir mejorando continuamente. Este proceso no solo benefició a nuestros clientes, sino que también creó un ambiente de trabajo más gratificante para nuestros empleados, promoviendo una cultura de excelencia y dedicación en La Posada.

13. Actividades sociales realizadas en la empresa

No aplica.

14. Conclusiones

14.1 Conclusiones del proyecto

La implementación de las 12 técnicas en el Hotel y Restaurant La Posada ha sido un proceso de cambio integral que ha redefinido nuestra operación y ha elevado significativamente la calidad de nuestros servicios. A lo largo de este proyecto, hemos logrado identificar y abordar eficazmente áreas de mejora en todas las facetas de nuestro negocio.

Mediante la aplicación de estrategias de mercado y la segmentación de nuestra clientela, hemos logrado una comprensión más profunda de sus necesidades y preferencias, lo que nos ha permitido personalizar nuestras ofertas y brindar experiencias más satisfactorias. La estandarización de procesos y la adopción de prácticas de mejora continua han contribuido a una mayor eficiencia operativa y a una mayor coherencia en la prestación de nuestros servicios.

En el ámbito financiero, hemos sido capaces de optimizar nuestros recursos y aumentar nuestra rentabilidad mediante un análisis riguroso de nuestros ingresos y gastos. La reducción de desperdicios y la mejora de la gestión de inventarios han contribuido no solo a una mayor eficiencia, sino también a una reducción de costos significativa.

Las revisiones regulares realizadas por el personal de SECTUR han sido fundamentales para validar nuestros avances y para recibir orientación experta sobre áreas de mejora adicionales. La obtención de la certificación Moderniza es un testimonio del compromiso de nuestro equipo con la excelencia y la mejora continua.

En última instancia, este proyecto ha sido un testimonio del poder del trabajo en equipo y del compromiso compartido hacia la excelencia. Continuaremos aprovechando los conocimientos y las herramientas adquiridas durante este

proceso para seguir mejorando y superando las expectativas de nuestros huéspedes y comensales en el futuro.

14.2 Recomendaciones

Para asegurar la sostenibilidad y el éxito continuo de las mejoras implementadas a través del proyecto Moderniza en Hotel y Restaurant La Posada, se recomienda:

1. Capacitación Continua del Personal:

   Mantener un programa regular de formación para el personal en las mejores prácticas de servicio al cliente y uso de nuevas tecnologías. Esto garantizará que el equipo esté siempre actualizado y preparado para ofrecer un servicio de calidad.

2. Evaluación y Retroalimentación:

   Implementar evaluaciones periódicas del desempeño del personal y encuestas de satisfacción del cliente. Utilizar esta información para realizar mejoras continuas en los servicios y operaciones.

3. Mantenimiento y Actualización de Infraestructura:

   Realizar un mantenimiento preventivo y correctivo regular de las instalaciones y equipos. Además, mantenerse al tanto de las nuevas tecnologías y tendencias en la industria de la hospitalidad para evaluar su implementación en La Posada.

4. Comunicación y Colaboración Interna:

   Fomentar una cultura de comunicación abierta y colaboración entre todos los departamentos. Esto se puede lograr mediante reuniones regulares y sesiones de retroalimentación para mejorar la cohesión del equipo y resolver problemas rápidamente.

5. Promoción y Marketing Estratégico:

   Invertir en campañas de marketing efectivas para promover las mejoras y servicios del hotel y restaurante, utilizando plataformas digitales y redes sociales para atraer a un público más amplio.

14.3 Experiencia personal profesional adquirida

Participar en el proyecto Moderniza en Hotel y Restaurant La Posada ha sido una experiencia profundamente enriquecedora y transformadora para mí. Este proyecto no solo me permitió aplicar mis conocimientos teóricos en un entorno real, sino que también me brindó la oportunidad de desarrollar nuevas habilidades y enfrentar desafíos únicos.

1. Desarrollo de Habilidades de Gestión:

A lo largo del proyecto, adquirí valiosas habilidades en gestión de proyectos, aprendiendo a coordinar actividades, gestionar recursos y supervisar el cumplimiento de plazos. La implementación de las iniciativas de modernización requirió una planificación meticulosa y una ejecución precisa, lo que me permitió perfeccionar mis competencias en organización y liderazgo.

2. Trabajo en Equipo y Comunicación:

Trabajar en estrecha colaboración con el personal del hotel y restaurante fue fundamental para el éxito del proyecto. Esta experiencia me enseñó la importancia de la comunicación efectiva y la colaboración entre diferentes departamentos. Aprendí a escuchar las preocupaciones y sugerencias de los empleados, y a fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y motivador.

3. Resolución de Problemas:

Durante el proceso, enfrentamos varios desafíos, como la resistencia al cambio por parte de algunos empleados. Estos momentos me permitieron desarrollar y aplicar estrategias de resolución de problemas, encontrar soluciones creativas y adaptativas, y mantener una actitud positiva y proactiva ante las dificultades.

4. Adaptación y Flexibilidad:

La dinámica del proyecto requirió que me adaptara rápidamente a situaciones cambiantes y ajustara los planes según las necesidades del equipo y del

establecimiento. Esta capacidad de adaptarme y ser flexible en mi enfoque fue crucial para mantener el progreso y alcanzar los objetivos del proyecto.

5. Satisfacción y Logro Personal:

Completar con éxito el proyecto Moderniza y obtener el Distintivo M para La Posada fue una fuente de gran satisfacción personal y profesional. Ver los resultados positivos de nuestros esfuerzos reflejados en la mejora del servicio y la eficiencia operativa del hotel y restaurante me llenó de orgullo y me motivó a seguir buscando oportunidades de crecimiento y mejora en mi carrera.

15. Competencias Desarrolladas

Durante la implementación del proyecto Moderniza en La Posada, desarrollé una serie de competencias clave que han fortalecido mi perfil profesional. Entre las más destacadas se encuentran:

- Liderazgo y Gestión de Proyectos: Coordiné eficazmente las actividades del proyecto, gestionando tiempos, recursos y asegurando el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- Trabajo en Equipo y Comunicación: Fomenté una colaboración efectiva entre el personal, logrando que todos los miembros del equipo se alinearan con las metas del proyecto y trabajaran de manera cohesionada.
- Resolución de Problemas: Aprendí a enfrentar y superar obstáculos, como la resistencia al cambio por parte de algunos colaboradores, mediante la aplicación de estrategias de resolución de conflictos y adaptabilidad.
- Orientación al Cliente: Desarrollé un enfoque centrado en el cliente, asegurando que las mejoras implementadas en La Posada reflejaran las expectativas y necesidades de los huéspedes.

Estas competencias no solo me han permitido llevar a cabo el proyecto con éxito, sino que también me han preparado para enfrentar futuros desafíos en mi carrera profesional.

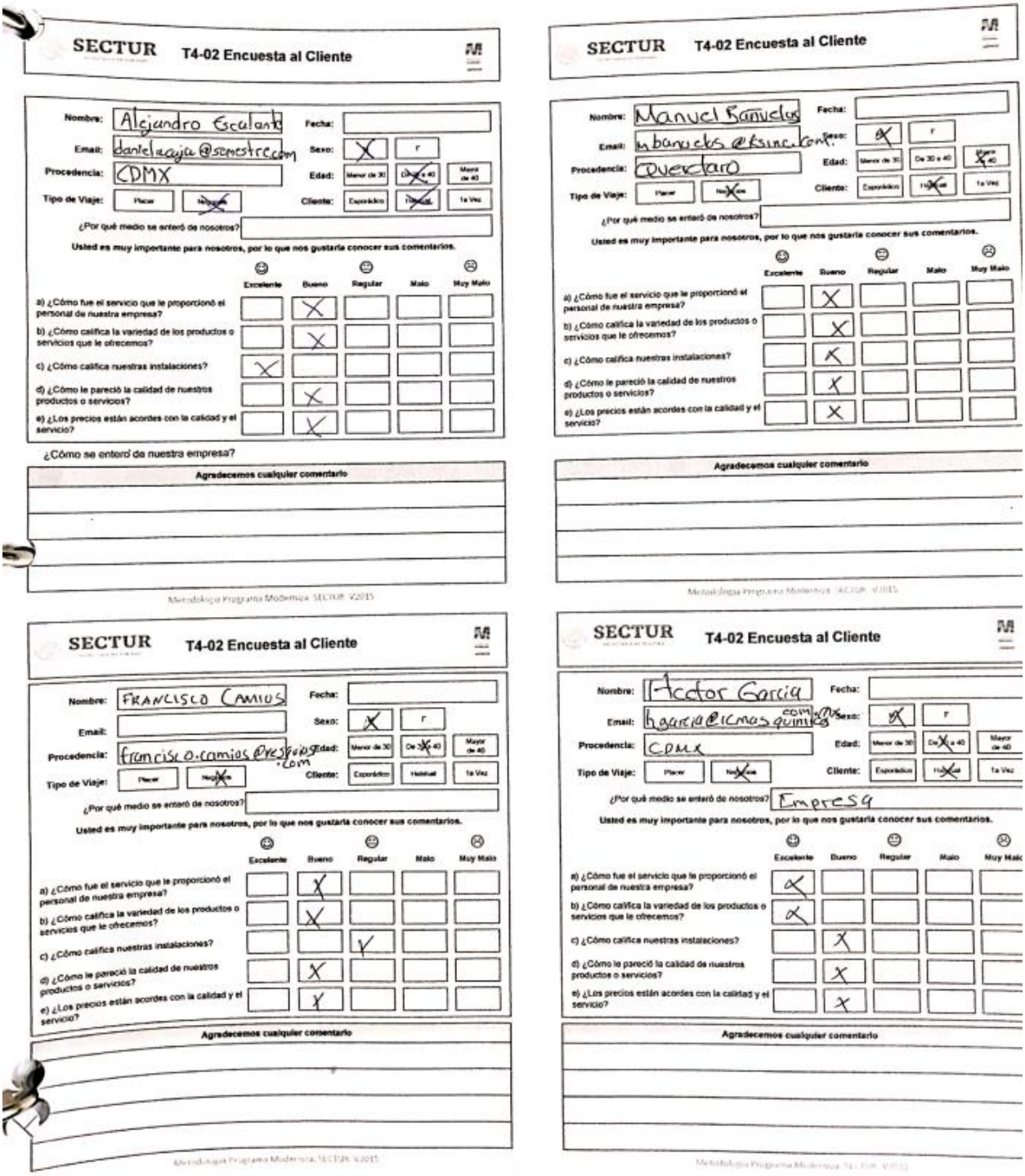
16. Fuentes de información

1.- Secretaría de Turismo. (2013, 31 de enero). Metodología MODERNIZA. Recuperado 5 de febrero 2024, de http://www.calidad.sectur.gob.mx/moderniza/2013/01/31/metodologia-moderniza/?c=Noticias

2.- La Posada. (s.f.). Recuperado 22 de enero de 2024, de https://laposada.com.mx/

3.- Secretaría de Turismo. (2023). *Revista Digital MODERNIZA Básico*. Recuperado 01 de febrero 2024 de https://sistemas.sectur.gob.mx/sectur/acciones_programas/2023/dgct/Revista_Digital_Moderniza_Basico.pdf

17. Anexos



SECTUR T4-02 Encuesta al Cliente

Nombre: Alejandro Escalante
Email: dantelacaja@semestre.com
Procedencia: CDMX
Tipo de Viaje: Placer
Fecha:
Sexo: X
Edad: Menor de 30
Cliente: Esporádico
¿Por qué medio se enteró de nosotros?

Usted es muy importante para nosotros, por lo que nos gustaría conocer sus comentarios.

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
a) ¿Cómo fue el servicio que le proporcionó el personal de nuestra empresa?		X			
b) ¿Cómo califica la variedad de los productos o servicios que le ofrecemos?		X			
c) ¿Cómo califica nuestras instalaciones?	X				
d) ¿Cómo le pareció la calidad de nuestros productos o servicios?		X			
e) ¿Los precios están acordes con la calidad y el servicio?		X			

¿Cómo se enteró de nuestra empresa?

Agradecemos cualquier comentario

Metodología Programa Modernica SECTUR V2015

SECTUR T4-02 Encuesta al Cliente

Nombre: Manuel Banuelos
Email: mbanuelos@ksinc.com
Procedencia: Querétaro
Tipo de Viaje: Placer
Fecha:
Sexo: X
Edad: De 30 a 40
Cliente: Esporádico
¿Por qué medio se enteró de nosotros?

Usted es muy importante para nosotros, por lo que nos gustaría conocer sus comentarios.

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
a) ¿Cómo fue el servicio que le proporcionó el personal de nuestra empresa?		X			
b) ¿Cómo califica la variedad de los productos o servicios que le ofrecemos?		X			
c) ¿Cómo califica nuestras instalaciones?		X			
d) ¿Cómo le pareció la calidad de nuestros productos o servicios?		X			
e) ¿Los precios están acordes con la calidad y el servicio?		X			

Agradecemos cualquier comentario

Metodología Programa Modernica SECTUR V2015

SECTUR T4-02 Encuesta al Cliente

Nombre: FRANCISCO CAMIOS
Email:
Procedencia: francisco.camios@presidio.com
Tipo de Viaje: Placer
Fecha:
Sexo: X
Edad: De 30 a 40
Cliente: Esporádico
¿Por qué medio se enteró de nosotros?

Usted es muy importante para nosotros, por lo que nos gustaría conocer sus comentarios.

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
a) ¿Cómo fue el servicio que le proporcionó el personal de nuestra empresa?		X			
b) ¿Cómo califica la variedad de los productos o servicios que le ofrecemos?		X			
c) ¿Cómo califica nuestras instalaciones?			X		
d) ¿Cómo le pareció la calidad de nuestros productos o servicios?		X			
e) ¿Los precios están acordes con la calidad y el servicio?		X			

Agradecemos cualquier comentario

Metodología Programa Modernica SECTUR V2015

SECTUR T4-02 Encuesta al Cliente

Nombre: Héctor García
Email: hgarcia@icmasquimicos.com.mx
Procedencia: CDMX
Tipo de Viaje: Placer
Fecha:
Sexo: X
Edad: De 30 a 40
Cliente: Esporádico
¿Por qué medio se enteró de nosotros? Empresa

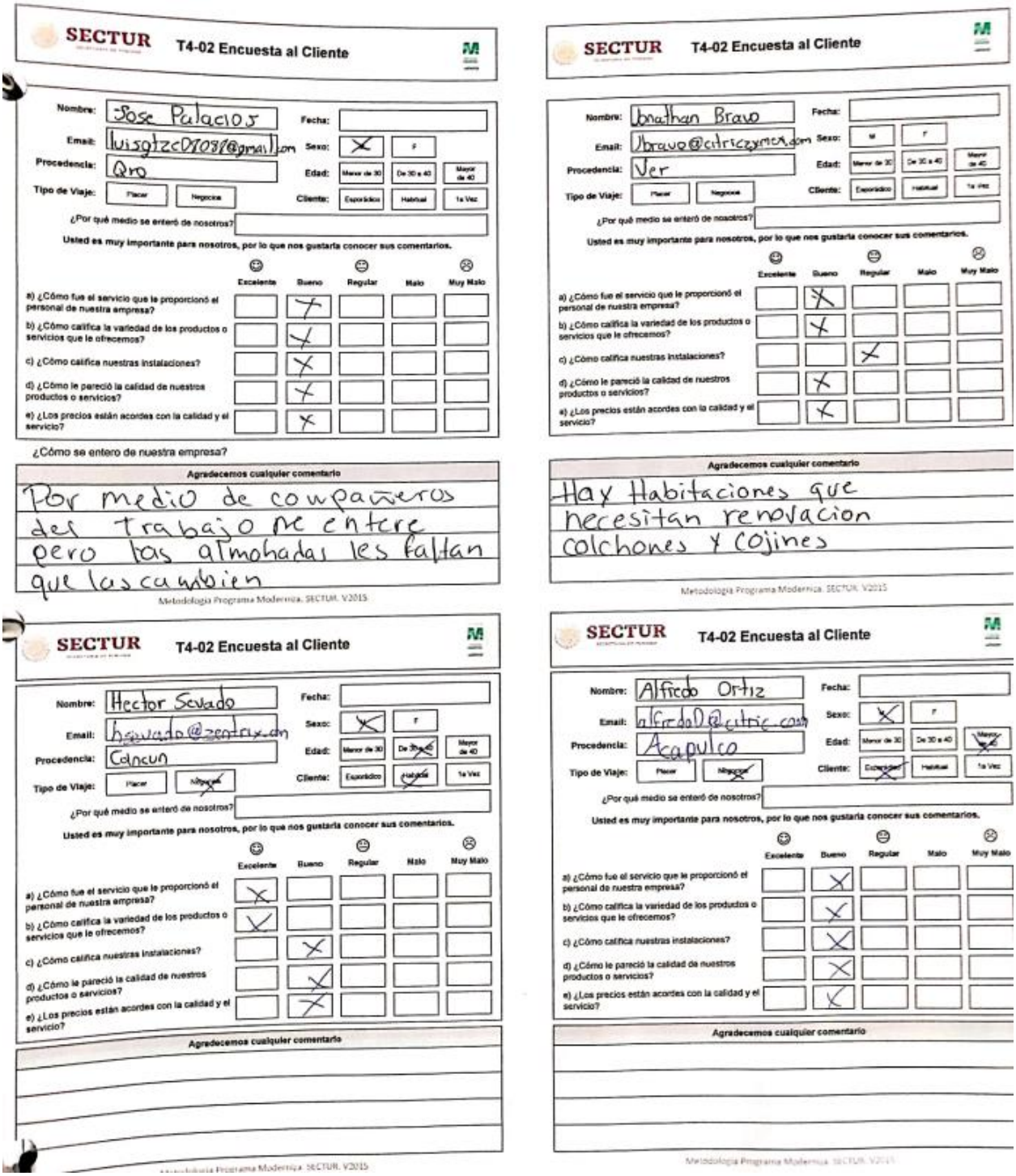
Usted es muy importante para nosotros, por lo que nos gustaría conocer sus comentarios.

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
a) ¿Cómo fue el servicio que le proporcionó el personal de nuestra empresa?	X				
b) ¿Cómo califica la variedad de los productos o servicios que le ofrecemos?	X				
c) ¿Cómo califica nuestras instalaciones?		X			
d) ¿Cómo le pareció la calidad de nuestros productos o servicios?		X			
e) ¿Los precios están acordes con la calidad y el servicio?		X			

Agradecemos cualquier comentario

Metodología Programa Modernica SECTUR V2015

Anexo 1. Fotografía de Encuesta 1



SECTUR T4-02 Encuesta al Cliente

Nombre: Jose Palacios
Email: luisgtzc07031@gmail.com
Procedencia: Qro
Tipo de Viaje: Placer / Negocios
Fecha:
Sexo: X / F
Edad: Menor de 30 / De 30 a 40 / Mayor de 40
Cliente: Esporádico / Habitual / 1a Vez
¿Por qué medio se enteró de nosotros?

Usted es muy importante para nosotros, por lo que nos gustaría conocer sus comentarios.

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
a) ¿Cómo fue el servicio que le proporcionó el personal de nuestra empresa?		X			
b) ¿Cómo califica la variedad de los productos o servicios que le ofrecemos?		X			
c) ¿Cómo califica nuestras instalaciones?		X			
d) ¿Cómo le pareció la calidad de nuestros productos o servicios?		X			
e) ¿Los precios están acordes con la calidad y el servicio?		X			

¿Cómo se entero de nuestra empresa?

Agradecemos cualquier comentario

Por medio de compañeros del trabajo me entere pero las almohadas les faltan que las cambien

Metodología Programa Modernica. SECTUR. V2015

SECTUR T4-02 Encuesta al Cliente

Nombre: Jonathan Bravo
Email: Jbravo@citricozmex.com
Procedencia: Ver
Tipo de Viaje: Placer / Negocios
Fecha:
Sexo: M / F
Edad: Menor de 30 / De 30 a 40 / Mayor de 40
Cliente: Esporádico / Habitual / 1a Vez
¿Por qué medio se enteró de nosotros?

Usted es muy importante para nosotros, por lo que nos gustaría conocer sus comentarios.

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
a) ¿Cómo fue el servicio que le proporcionó el personal de nuestra empresa?		X			
b) ¿Cómo califica la variedad de los productos o servicios que le ofrecemos?		X			
c) ¿Cómo califica nuestras instalaciones?			X		
d) ¿Cómo le pareció la calidad de nuestros productos o servicios?		X			
e) ¿Los precios están acordes con la calidad y el servicio?		X			

Agradecemos cualquier comentario

Hay Habitaciones que necesitan renovacion colchones y cojines

Metodología Programa Modernica. SECTUR. V2015

SECTUR T4-02 Encuesta al Cliente

Nombre: Hector Sevado
Email: hsevado@zentrix.com
Procedencia: Cancun
Tipo de Viaje: Placer / Negocios
Fecha:
Sexo: X / F
Edad: Menor de 30 / De 30 a 40 / Mayor de 40
Cliente: Esporádico / Habitual / 1a Vez
¿Por qué medio se enteró de nosotros?

Usted es muy importante para nosotros, por lo que nos gustaría conocer sus comentarios.

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
a) ¿Cómo fue el servicio que le proporcionó el personal de nuestra empresa?	X				
b) ¿Cómo califica la variedad de los productos o servicios que le ofrecemos?	X				
c) ¿Cómo califica nuestras instalaciones?		X			
d) ¿Cómo le pareció la calidad de nuestros productos o servicios?		X			
e) ¿Los precios están acordes con la calidad y el servicio?		X			

Agradecemos cualquier comentario

Metodología Programa Modernica. SECTUR. V2015

SECTUR T4-02 Encuesta al Cliente

Nombre: Alfredo Ortiz
Email: alfredo@citric.com
Procedencia: Acapulco
Tipo de Viaje: Placer / Negocios
Fecha:
Sexo: X / F
Edad: Menor de 30 / De 30 a 40 / Mayor de 40
Cliente: Esporádico / Habitual / 1a Vez
¿Por qué medio se enteró de nosotros?

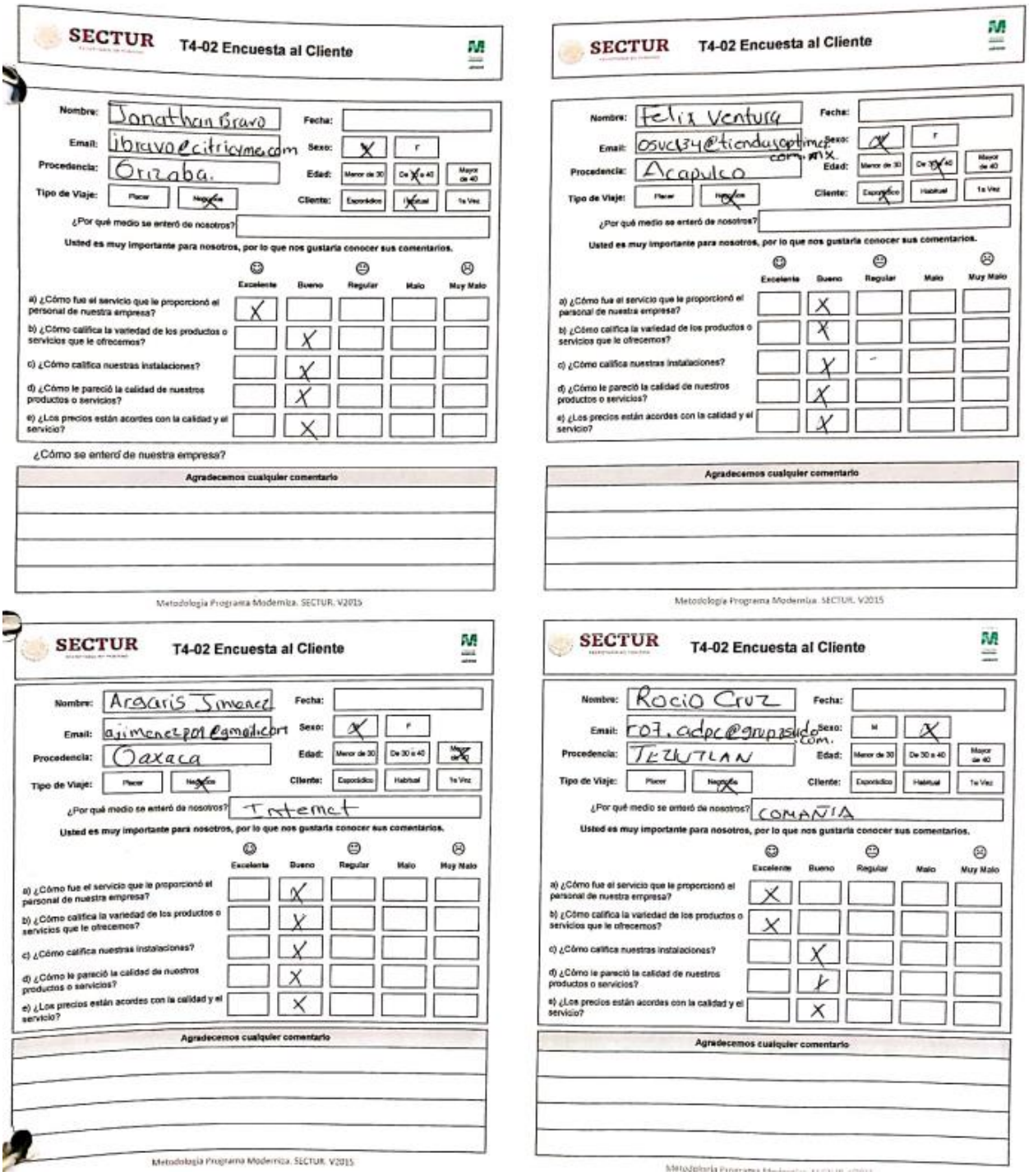
Usted es muy importante para nosotros, por lo que nos gustaría conocer sus comentarios.

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
a) ¿Cómo fue el servicio que le proporcionó el personal de nuestra empresa?		X			
b) ¿Cómo califica la variedad de los productos o servicios que le ofrecemos?		X			
c) ¿Cómo califica nuestras instalaciones?		X			
d) ¿Cómo le pareció la calidad de nuestros productos o servicios?		X			
e) ¿Los precios están acordes con la calidad y el servicio?		X			

Agradecemos cualquier comentario

Metodología Programa Modernica. SECTUR. V2015

Anexo 2. Fotografía de Encuesta 2



SECTUR T4-02 Encuesta al Cliente

Nombre: Jonathan Bravo Fecha:
Email: jbravo@citrixmex.com Sexo: X F
Procedencia: Orizaba. Edad: Menor de 30 | De X a 40 | Mayor de 40
Tipo de Viaje: Placer | Negocios Cliente: Esporádico | X Habitual | 1a Vez

¿Por qué medio se enteró de nosotros?

Usted es muy importante para nosotros, por lo que nos gustaría conocer sus comentarios.

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
a) ¿Cómo fue el servicio que le proporcionó el personal de nuestra empresa?	X				
b) ¿Cómo califica la variedad de los productos o servicios que le ofrecemos?		X			
c) ¿Cómo califica nuestras instalaciones?		X			
d) ¿Cómo le pareció la calidad de nuestros productos o servicios?		X			
e) ¿Los precios están acordes con la calidad y el servicio?		X			

¿Cómo se enteró de nuestra empresa?

Agradecemos cualquier comentario

Metodología Programa Modernica. SECTUR. V2015

SECTUR T4-02 Encuesta al Cliente

Nombre: Felix Ventura Fecha:
Email: osvc134@tiendasoptima.com.mx Sexo: X F
Procedencia: Acapulco Edad: Menor de 30 | De X a 40 | Mayor de 40
Tipo de Viaje: Placer | Negocios X Cliente: Esporádico X | Habitual | 1a Vez

¿Por qué medio se enteró de nosotros?

Usted es muy importante para nosotros, por lo que nos gustaría conocer sus comentarios.

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
a) ¿Cómo fue el servicio que le proporcionó el personal de nuestra empresa?		X			
b) ¿Cómo califica la variedad de los productos o servicios que le ofrecemos?		X			
c) ¿Cómo califica nuestras instalaciones?		X			
d) ¿Cómo le pareció la calidad de nuestros productos o servicios?		X			
e) ¿Los precios están acordes con la calidad y el servicio?		X			

Agradecemos cualquier comentario

Metodología Programa Modernica. SECTUR. V2015

SECTUR T4-02 Encuesta al Cliente

Nombre: Arcaris Jimenez Fecha:
Email: ajimenez201@gmail.com Sexo: X F
Procedencia: Oaxaca Edad: Menor de 30 | De 30 a 40 | Mayor de X
Tipo de Viaje: Placer | Negocios Cliente: Esporádico | Habitual | 1a Vez

¿Por qué medio se enteró de nosotros? Internet

Usted es muy importante para nosotros, por lo que nos gustaría conocer sus comentarios.

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
a) ¿Cómo fue el servicio que le proporcionó el personal de nuestra empresa?		X			
b) ¿Cómo califica la variedad de los productos o servicios que le ofrecemos?		X			
c) ¿Cómo califica nuestras instalaciones?		X			
d) ¿Cómo le pareció la calidad de nuestros productos o servicios?		X			
e) ¿Los precios están acordes con la calidad y el servicio?		X			

Agradecemos cualquier comentario

Metodología Programa Modernica. SECTUR. V2015

SECTUR T4-02 Encuesta al Cliente

Nombre: Rocio Cruz Fecha:
Email: r07.adpc@grupasado.com. Sexo: M X
Procedencia: Tezhutlan Edad: Menor de 30 | De 30 a 40 | Mayor de 40
Tipo de Viaje: Placer | Negocios X Cliente: Esporádico | Habitual | 1a Vez

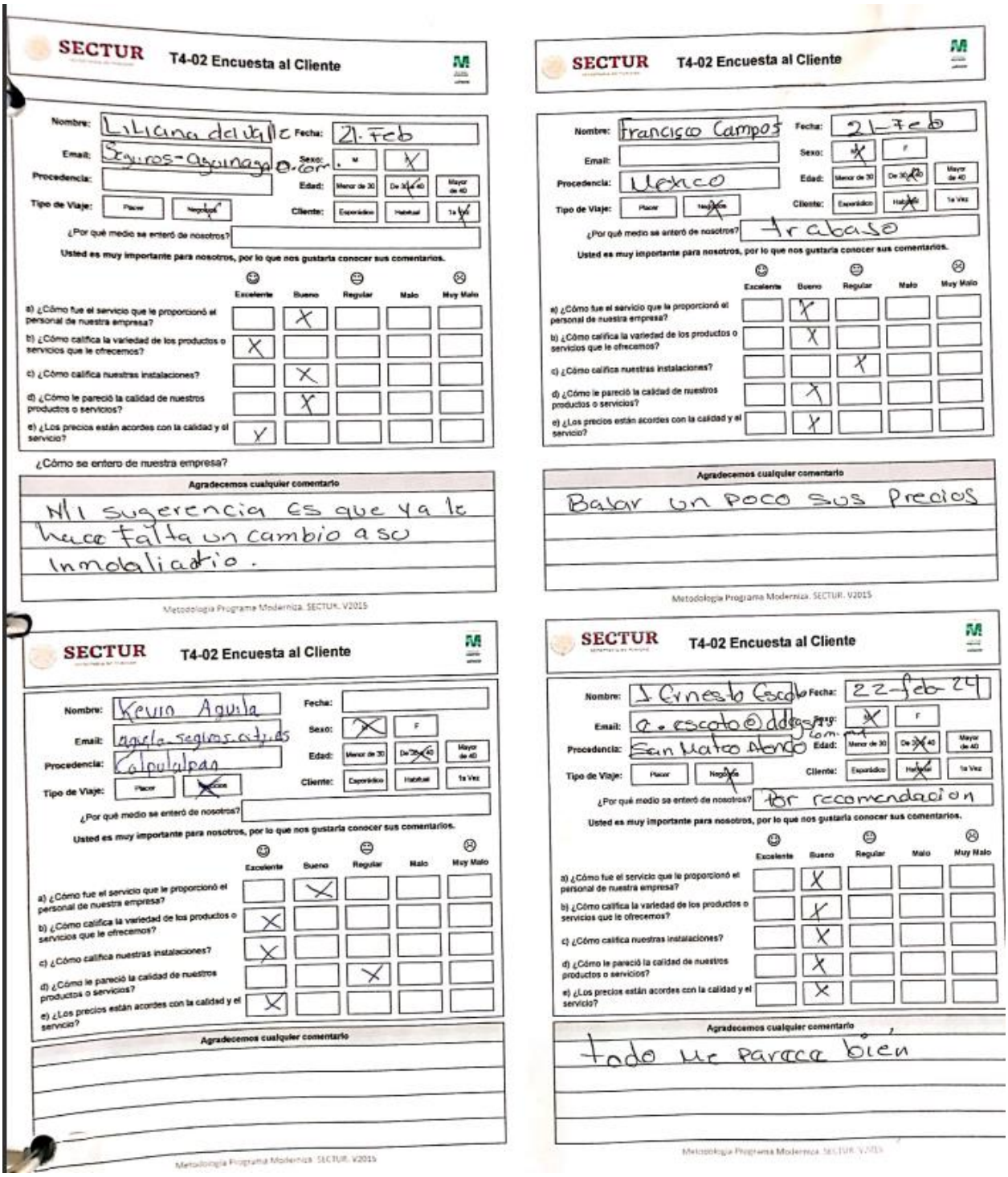
¿Por qué medio se enteró de nosotros? COMPAÑIA

Usted es muy importante para nosotros, por lo que nos gustaría conocer sus comentarios.

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
a) ¿Cómo fue el servicio que le proporcionó el personal de nuestra empresa?	X				
b) ¿Cómo califica la variedad de los productos o servicios que le ofrecemos?	X				
c) ¿Cómo califica nuestras instalaciones?		X			
d) ¿Cómo le pareció la calidad de nuestros productos o servicios?		X			
e) ¿Los precios están acordes con la calidad y el servicio?		X			

Agradecemos cualquier comentario

Anexo 3. Fotografía de Encuesta 3



SECTUR T4-02 Encuesta al Cliente

Nombre: Liliana del Valle Fecha: 21-Feb
Email: Seguros-aguinaga@.com Sexo: M X
Procedencia: Edad: Menor de 30 De 30 a 40 Mayor de 40
Tipo de Viaje: Placer Negocios Cliente: Esporádico Habitual 1a Vez

¿Por qué medio se enteró de nosotros?

Usted es muy importante para nosotros, por lo que nos gustaría conocer sus comentarios.

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
a) ¿Cómo fue el servicio que le proporcionó el personal de nuestra empresa?		X			
b) ¿Cómo califica la variedad de los productos o servicios que le ofrecemos?	X				
c) ¿Cómo califica nuestras instalaciones?		X			
d) ¿Cómo le pareció la calidad de nuestros productos o servicios?		X			
e) ¿Los precios están acordes con la calidad y el servicio?	X				

¿Cómo se enteró de nuestra empresa?

Agradecemos cualquier comentario

Mi sugerencia es que ya le hace falta un cambio a su Inmobiliario.

Metodología Programa Moderniza. SECTUR. V2015

SECTUR T4-02 Encuesta al Cliente

Nombre: Francisco Campos Fecha: 21-Feb
Email: Sexo: X F
Procedencia: México Edad: Menor de 30 De 30 a 40 Mayor de 40
Tipo de Viaje: Placer Negocios Cliente: Esporádico Habitual 1a Vez

¿Por qué medio se enteró de nosotros? Trabajo

Usted es muy importante para nosotros, por lo que nos gustaría conocer sus comentarios.

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
a) ¿Cómo fue el servicio que le proporcionó el personal de nuestra empresa?		X			
b) ¿Cómo califica la variedad de los productos o servicios que le ofrecemos?		X			
c) ¿Cómo califica nuestras instalaciones?			X		
d) ¿Cómo le pareció la calidad de nuestros productos o servicios?		X			
e) ¿Los precios están acordes con la calidad y el servicio?		X			

Agradecemos cualquier comentario

Bajar un poco sus precios

Metodología Programa Moderniza. SECTUR. V2015

SECTUR T4-02 Encuesta al Cliente

Nombre: Kevin Aguila Fecha:
Email: aguila.seguros.at.us Sexo: X F
Procedencia: Calpulalpan Edad: Menor de 30 De 30 a 40 Mayor de 40
Tipo de Viaje: Placer Negocios Cliente: Esporádico Habitual 1a Vez

¿Por qué medio se enteró de nosotros?

Usted es muy importante para nosotros, por lo que nos gustaría conocer sus comentarios.

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
a) ¿Cómo fue el servicio que le proporcionó el personal de nuestra empresa?		X			
b) ¿Cómo califica la variedad de los productos o servicios que le ofrecemos?	X				
c) ¿Cómo califica nuestras instalaciones?	X				
d) ¿Cómo le pareció la calidad de nuestros productos o servicios?			X		
e) ¿Los precios están acordes con la calidad y el servicio?	X				

Agradecemos cualquier comentario

Metodología Programa Moderniza. SECTUR. V2015

SECTUR T4-02 Encuesta al Cliente

Nombre: J. Ernesto Escoto Fecha: 22-feb 24
Email: e.escoto@dgsgroup.com Sexo: X F
Procedencia: San Mateo Atenco Edad: Menor de 30 De 30 a 40 Mayor de 40
Tipo de Viaje: Placer Negocios Cliente: Esporádico Habitual 1a Vez

¿Por qué medio se enteró de nosotros? Por recomendacion

Usted es muy importante para nosotros, por lo que nos gustaría conocer sus comentarios.

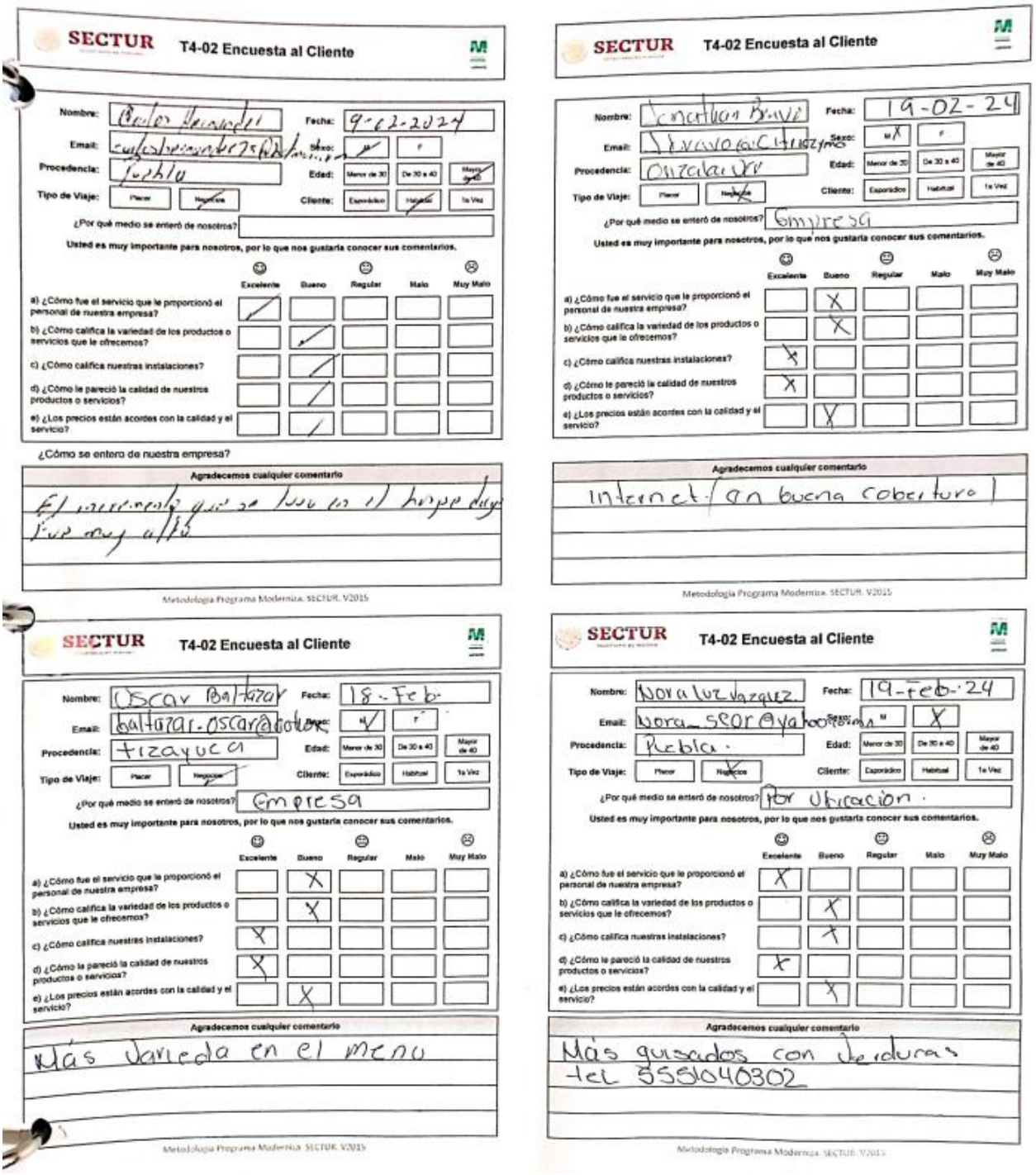
	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
a) ¿Cómo fue el servicio que le proporcionó el personal de nuestra empresa?		X			
b) ¿Cómo califica la variedad de los productos o servicios que le ofrecemos?		X			
c) ¿Cómo califica nuestras instalaciones?		X			
d) ¿Cómo le pareció la calidad de nuestros productos o servicios?		X			
e) ¿Los precios están acordes con la calidad y el servicio?		X			

Agradecemos cualquier comentario

todo me parece bien

Metodología Programa Moderniza. SECTUR. V2015

Anexo 4. Fotografía de Encuesta 4



SECTUR T4-02 Encuesta al Cliente

Nombre: [illegible] Fecha: 9-02-2024
Email: [illegible] Sexo: M / F
Procedencia: Puebla Edad: Menor de 30 / De 30 a 40 / Mayor de 40
Tipo de Viaje: Placer / Negocios Cliente: Esporádico / Habitual / 1a Vez

¿Por qué medio se enteró de nosotros?

Usted es muy importante para nosotros, por lo que nos gustaría conocer sus comentarios.

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
a) ¿Cómo fue el servicio que le proporcionó el personal de nuestra empresa?	X				
b) ¿Cómo califica la variedad de los productos o servicios que le ofrecemos?		X			
c) ¿Cómo califica nuestras instalaciones?		X			
d) ¿Cómo le pareció la calidad de nuestros productos o servicios?		X			
e) ¿Los precios están acordes con la calidad y el servicio?		X			

¿Cómo se enteró de nuestra empresa?

Agradecemos cualquier comentario

El [illegible] que se [illegible] hace muy [illegible] muy alto

Metodología Programa Modernización. SECTUR. V2015

SECTUR T4-02 Encuesta al Cliente

Nombre: Jonathan Bravo Fecha: 19-02-24
Email: [illegible] Sexo: M X / F
Procedencia: Orizaba, Ver Edad: Menor de 30 / De 30 a 40 / Mayor de 40
Tipo de Viaje: Placer / Negocios X Cliente: Esporádico / Habitual / 1a Vez

¿Por qué medio se enteró de nosotros? Empresa

Usted es muy importante para nosotros, por lo que nos gustaría conocer sus comentarios.

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
a) ¿Cómo fue el servicio que le proporcionó el personal de nuestra empresa?		X			
b) ¿Cómo califica la variedad de los productos o servicios que le ofrecemos?		X			
c) ¿Cómo califica nuestras instalaciones?	X				
d) ¿Cómo le pareció la calidad de nuestros productos o servicios?	X				
e) ¿Los precios están acordes con la calidad y el servicio?		X			

Agradecemos cualquier comentario

Internet (en buena cobertura)

Metodología Programa Modernización. SECTUR. V2015

SECTUR T4-02 Encuesta al Cliente

Nombre: Oscar Baltazar Fecha: 18-Feb
Email: baltazar.oscar@[illegible] Sexo: M / F
Procedencia: Tizayuca Edad: Menor de 30 / De 30 a 40 / Mayor de 40
Tipo de Viaje: Placer / Negocios X Cliente: Esporádico / Habitual / 1a Vez

¿Por qué medio se enteró de nosotros? Empresa

Usted es muy importante para nosotros, por lo que nos gustaría conocer sus comentarios.

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
a) ¿Cómo fue el servicio que le proporcionó el personal de nuestra empresa?		X			
b) ¿Cómo califica la variedad de los productos o servicios que le ofrecemos?		X			
c) ¿Cómo califica nuestras instalaciones?	X				
d) ¿Cómo le pareció la calidad de nuestros productos o servicios?	X				
e) ¿Los precios están acordes con la calidad y el servicio?		X			

Agradecemos cualquier comentario

Más variedad en el menu

Metodología Programa Modernización. SECTUR. V2015

SECTUR T4-02 Encuesta al Cliente

Nombre: Nora Luz Vazquez Fecha: 19-Feb-24
Email: nora_scor@yahoo.com Sexo: M / X
Procedencia: Puebla. Edad: Menor de 30 / De 30 a 40 / Mayor de 40
Tipo de Viaje: Placer / Negocios X Cliente: Esporádico / Habitual / 1a Vez

¿Por qué medio se enteró de nosotros? Por Ubicación.

Usted es muy importante para nosotros, por lo que nos gustaría conocer sus comentarios.

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
a) ¿Cómo fue el servicio que le proporcionó el personal de nuestra empresa?	X				
b) ¿Cómo califica la variedad de los productos o servicios que le ofrecemos?		X			
c) ¿Cómo califica nuestras instalaciones?		X			
d) ¿Cómo le pareció la calidad de nuestros productos o servicios?	X				
e) ¿Los precios están acordes con la calidad y el servicio?		X			

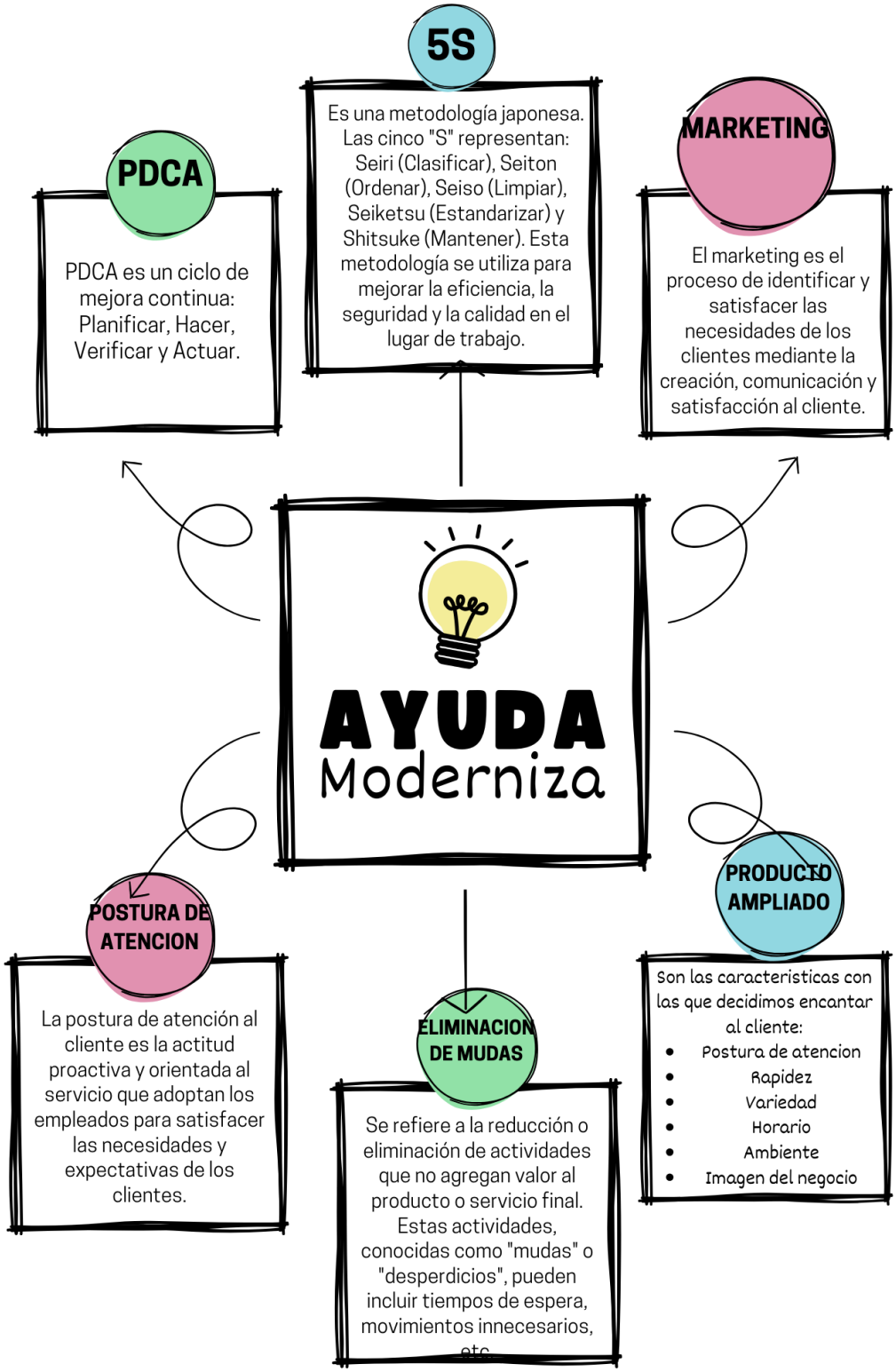
Agradecemos cualquier comentario

Más guisados con legumbres
tel 5551040302

Metodología Programa Modernización. SECTUR. V2015

Anexo 5. Fotografía de Encuesta 5

Anexo 6. Infografía sobre las 5s.



Anexo 7. Infografía sobre conceptos relevantes

Apizaco, Tlaxcala; a 14 de junio de 2024

ASUNTO: CARTA DE NO INCONVENIENCIA

DRA. YESICA IMELDA SAAVEDRA BENÍTEZ
DIRECTORA DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE APIZACO
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE APIZACO

P R E S E N T E:

Por medio del presente le informo que el alumno **C. JULIO CESAR HERNANDEZ AVENDAÑO** que cursa la carrera de **Ingeniería en Gestión Empresarial** en el **Instituto Tecnológico de Apizaco**, con numero de control **18370691** finalizó satisfactoriamente su Residencia profesional en la empresa **Hotel y Restaurant La Posada** en el área de **Gerencia** con el proyecto denominado: **"Estrategia Holística de Crecimiento Empresarial"**. Bajo supervisión de **Monica Blanco García Méndez** durante el periodo comprendido del **15 de enero del 2024 al 14 de junio del 2024.**

Asimismo, Hotel y Restaurant La Posada no tiene ningún inconveniente en que se utilice la información incluida en dicho proyecto para los fines académicos que le convengan el interesado y concede las facilidades para el uso de este ante el Instituto Tecnológico de Apizaco.

Agradezco su atención a la presente.

ATENTAMENTE
Juan Manuel Blanco García Méndez

Hotel y Restaurant
La Posada, S.A. de C.V.
R.F.C.: HRP990930QS3
Blvd. 16 de Septiembre No. 911 Apizaco, Tlax.
C.P. 90300 Tel 241 417 0815 con 4 Líneas
reserva@laposada.com.mx

Hotel y Restaurant La Posada SA. de C.V.

Blvd. 16 de septiembre 911, Apizaco Tlaxcala CP 90300,
Tel: (241) 417 0815; Fax (241) 417 4793; reserva@laposada.com.mx

Anexo 8. Carta de autorización por parte de la empresa