Universidad Nacional de Ingeniería

Área del Conocimiento de Agricultura

Implementación del Sistema de Gestión de Calidad para la obtención de la certificación Moderniza en Café Don Luis, Estelí, Nicaragua

Trabajo monográfico para optar al título de
Ingeniero Agroindustrial

Elaborado por:

Br. Cristha Nineth López Suárez
2017-0232N

Br. Rebeca Nicole Peralta Laguna
2017-0211N

Br. Elyn Karina Rizo Rodríguez
2017-0145N

Tutor:

Dra. Alba Veranay Díaz Corrales

11 de julio del 2025
Managua, Nicaragua

Estelí, 16 de mayo del 2025

M Sc. José Mamerto Méndez Úbeda
Director de Área de Conocimiento de Agricultura
UNI

Estimado Maestro Méndez, reciba un cordial saludo.

A través de la presente, le remito informe final del trabajo monográfico que lleva por título ***"Implementación del Sistema de Gestión de Calidad para la obtención de la certificación Moderniza en Café Don Luis, Estelí, Nicaragua".*** El cual fue elaborado por los bachilleres: Cristha Nineth López Suarez, Rebeca Nicole Peralta Laguna y Elyn Karina Rizo Rodríguez con números de carnet 2017-0232N, 2017-0211N y 2017-0145N respectivamente.

He revisado el documento y cumple con la normativa de culminación de estudios establecida por la UNI para optar por el título de Ingeniero Agroindustrial, por lo que solicito su aprobación con el fin de proceder los estudiantes a la defensa del trabajo.

Anuente a sus comentarios, me despido.

Cordialmente,



Dra. Alba Veranay Díaz Corrales
Tutora
Docente Titular
UNI - CUR, Estelí
Correo: alba.diaz@cure.uni.edu.ni

C.c Archivo

Universidad Nacional de Ingeniería
Área de Conocimiento de Agricultura
Formas de Culminación de Estudios

REF.DACA.FCE.443.2024
Managua, 19 de Noviembre del 2024

Bachilleres

CRISTHA NINETH LOPEZ SUAREZ
REBECA NICOLE PERALTA LAGUNA
ELYN KARINA RIZO RODRIGUEZ

Estimados Bachilleres:

Es de mi agrado informarles que el PROTOCOLO de su Tema **MONOGRAFICO**, titulado: **"IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD PARA LA OBTENCION DE LA CERTIFICACION MODERNIZA EN CAFÉ DON LUIS, ESTELI, NICARAGUA".** Ha sido aprobado por el Director de Área de Conocimiento de Agricultura.

Asimismo, les comunico estar totalmente de acuerdo, que el **Dra. Alba Veranay Diaz Corrales**. Sea el tutor de su trabajo final.

La fecha límite, para que presenten concluido su documento final, debidamente revisado por el tutor guía será el **19 de Mayo del 2025.**

Esperando puntualidad en la entrega de la Tesis, me despido.

Atentamente,

MSc. Miguel Antonio Fonseca Chávez
Director de Área de Conocimiento de Agricultura
DACA

CC: Archivo
Tutor – Dra. Alba Veranay Diaz Corrales
MSc. María Esther Baltodano / Secretaria Académica DACA

Viernes, 16 de mayo de 2025.

M.sc. Miguel Antonio Fonseca Chávez

Director del Área de Conocimiento de Agricultura.

Universidad Nacional de ingeniería.

Estimado Máster Fonseca

Me dirijo a usted en representación de Café Don Luis con el propósito de explorar una oportunidad de colaboración que consideramos sería beneficiosa tanto para su universidad como para nuestra empresa.

En Café Don Luis estamos comprometidos con la mejora continua y la excelencia en nuestros procesos. Con el fin de obtener una certificación de calidad MODERNIZA hemos identificado la necesidad de llevar a cabo un estudio exhaustivo sobre nuestros procesos operativos.

Conscientes de la excelencia académica y el enfoque práctico que su universidad ofrece a sus estudiantes, creemos que colaborar con su institución sería una valiosa oportunidad. Nos gustaría solicitar el apoyo de las bachilleras: Cristha Nineth López Suárez. número de carnet 2017-0232N, Rebeca Nicole Peralta Laguna, número de carnet 2017-0211N y Elyn Karina Rizo Rodríguez, número de carnet. 2017-0145N, estudiantes egresadas de la carrera de Ingeniería Agroindustrial, ubicada en la UNI Centro Universitario Regional, Estelí para que puedan llevar a cabo este estudio bajo la supervisión de un profesor o tutor de su facultad.

Estamos convencidos de que esta colaboración no solo contribuirá a nuestra búsqueda de certificación de calidad, sino que también ofrecerá a los estudiantes una experiencia práctica invaluable, alineada con sus objetivos académicos y profesionales.

Sin más que agregar, me despido deseando éxito en sus labores diarias.

Atentamente:

Sócorro Isabel García

Gerente General Café Don Luis

DEDICATORIA

Cristha Nineth López Suárez

A Dios, por ser la guía y fortaleza en cada paso de mi vida. Por darme sabiduría, salud y las oportunidades que me han permitido alcanzar este logro académico.

A mis padres, por su amor incondicional, sacrificios y apoyo constante. Gracias por enseñarme con su ejemplo el valor del esfuerzo, la perseverancia y la humildad. Esta meta alcanzada es también de ustedes, a quienes dedico este trabajo, como muestra de mi gratitud y amor eterno.

A mi hermano, mi compañero de aventuras y mi motor silencioso. Aunque eres menor, tu presencia me inspira a ser mejor cada día. Me esfuerzo no solo por mis sueños, sino también para ser un ejemplo para ti, alguien en quien puedas confiar y de quien puedas sentirte orgulloso. Esta meta también es tuya, con todo mi amor.

Rebeca Nicole Peralta Laguna

A Dios, fuente de mi fortaleza y sabiduría por haberme permitido llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi madre, por ser mi roca, mi inspiración y mi apoyo incondicional. Su amor y sacrificio son el cimiento de mis logros.

A mi benefactora, por brindarme la oportunidad de estudiar y crecer, su generosidad y confianza en mí potencial han sido fundamentales en este proceso.

Elyn Karina Rizo Rodríguez

Dedicada a Dios, que siempre nos hace triunfar, y por intermedio nuestro, propaga en todas partes la fragancia de su conocimiento.

A mis padres, por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad; Me formaron con reglas, valores y apoyo incondicional que me motiva constantemente a alcanzar mis anhelos. Todos mis logros se los debo a ustedes entre los que se incluye este.

A mis hermanas, quienes han sido mi ejemplo a seguir, quienes al ser mayores han creado un camino de experiencias que fueron de guía en mi travesía universitaria y por quienes poseo admiración y respeto.

A mi abuelita, mi compañía, que siempre cuido de mí, de mi apariencia, de mi salud y bienestar; A tía May, una hermana más que Dios me regaló, quien ha sido de gran influencia en mi vida, quien siempre me aconsejó y guió por el camino del bien.

A mi Rosita, que ha estado presente en mi vida por casi dos décadas, me ha transmitido consuelo emocional y aun en la distancia, ha sido fuente constante de alegría y siempre tendrá un lugar en mi corazón.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por habernos dado la fuerza, la salud y la sabiduría para recorrer este camino. Sin su guía y bendiciones, este logro no habría sido posible.
A nuestros padres, por su amor incondicional, por ser nuestra mayor fuente de inspiración y por apoyarnos en cada desafío con palabras de aliento y sacrificios silenciosos. Gracias por enseñarnos a luchar por nuestros sueños con esfuerzo y dedicación.

A nuestros tutores y docentes, especialmente a profesora Alba Veranay Diaz Corrales quien con su paciencia, conocimientos y orientación contribuyó a nuestra formación profesional. Su enseñanza ha sido clave en cada etapa de este proceso.

A Café Don Luis por permitirnos realizar nuestra tesis monográfica sobre el proceso de obtención de una certificación de calidad para su establecimiento. Su colaboración ha sido fundamental para comprender los desafíos y beneficios de implementar estándares de calidad en el sector turismo. Estamos especialmente agradecidos por su disposición para compartir sus experiencias y conocimientos, lo que ha enriquecido significativamente nuestra investigación
A todas aquellas personas que, de una u otra manera, nos brindaron su apoyo, sus consejos y su confianza. Cada gesto ha dejado una huella en este logro y en nuestras vidas.

A todos, nuestro más sincero agradecimiento.

RESUMEN

El presente estudio tuvo como propósito la implementación de un sistema de gestión de calidad para la obtención de la certificación Moderniza en Café Don Luis, Estelí, Nicaragua. Se aplicaron 12 técnicas establecidas en el programa Moderniza, dirigido por la secretaria de Turismo de México (SECTUR) que se enfocan en la utilización de sistemas eficientes, la satisfacción del cliente, rentabilidad, productividad, entre otros; se estableció un sistema de gestión de calidad en Café Don Luis que contribuye a la mejora continua del establecimiento y a su desarrollo turístico y financiero.

También se implementaron mejoras en diferentes áreas y ámbitos de la empresa desde organización hasta marketing y publicidad. Como resultado, Café Don Luis ha obtenido la certificación del Distintivo Moderniza, que otorga un estándar de calidad turística de gran reconocimiento a nivel mundial.

Es importante destacar que la implementación de los sistemas de gestión de calidad provee un impacto positivo en el desarrollo y crecimiento turístico especialmente en las micro, pequeñas y medianas empresas en Nicaragua.

ÍNDICE DE CONTENIDO

I. INTRODUCCIÓN……1

II. OBJETIVOS……2

Objetivo General 2

Objetivos Específicos 2

III. MARCO TEÓRICO……3

3.1. Generalidades del Sistemas de Gestión de Calidad 3

3.2. Estructura General del Programa Calidad Moderniza 4

3.2.1. Elemento 1: Calidad Humana 6

Estrategia 1: Lenguaje Básico y Estructuras Organizacionales 6

Estrategia 2: Las 5´S 8

Estrategia 3: Liderazgo y Desarrollo Humano 9

3.2.2. Elemento 2: Satisfacción del Cliente 9

Estrategia 4: Conocimiento del Mercado 9

Estrategia 5: Marketing 10

Estrategia 6: Ventas y Desarrollo de Personal de Contacto 10

3.2.3. Elemento 3: Gerenciamiento de Rutina 10

Estrategia 7: Procesos y Eliminación de Desperdicios 11

Estrategia 8: Estandarización de Procesos 11

Estrategia 9: Administración Visual 11

3.2.4. Elemento 4: Gerenciamiento de Mejora 11

Estrategia 10: Finanzas Básicas 12

Estrategia 11: Política Básica y Directrices 12

Estrategia 12: PDCA y Rendición de Cuentas 12

IV. DISEÑO METODOLÓGICO……...14

4.1. Tipo de investigación 14

4.2. Ubicación del estudio 14

4.3. Fuentes de información 15

V. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS……19

6.1. Diagnóstico de las condiciones actuales relacionadas a la Calidad de servicio y producto de Café Don Luis. 19

6.2. Implementación de Estrategias del sistema de gestión de calidad, para la obtención de la certificación Moderniza. 26

Estrategia 1: Lenguaje y estructuras básicas organizacionales 27

Estrategia 2: Metodología de las 5's 29

Estrategia 3: Liderazgo y Desarrollo Humano 36

Elemento 2. Satisfacción del cliente 40

Estrategia 4: Conocimiento del mercado Café Don Luis 40

Estrategia 5: Marketing Café Don Luis 45

Estrategia 6: Ventas y desarrollo de personal de contacto 48

Elemento 3. Gerenciamiento de rutina 51

Estrategia 7: Proceso y eliminación de desperdicios Café Don Luis 51

Estrategia 8: Estandarización de procesos 59

Estrategia 9: Administrador visual 61

Elemento 4. Gerenciamiento de mejora 62

Estrategia 10-12: Finanzas, políticas y rendición de cuentas Café Don Luis .. 62

6.3 Evaluación de las estrategias implementadas mediante los parámetros e indicadores establecidos por el INTUR. 64

VI. CONCLUSIONES……68

VII. RECOMENDACIONES……69

VIII. BIBLIOGRAFÍA……70

IX. ANEXOS……74

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Metodología Programa Moderniza 5
Tabla 2. Análisis FODA Café Don Luis 24
Tabla 3. Sistema de Evaluación del desempeño 38
Tabla 4. Sistema de evaluación del desempeño 39
Tabla 5.E4-04 Diferenciación y Producto Ampliado Café Don Luis 44
Tabla 6. E6-01 Estándar de Postura de Atención 49
Tabla 7.E6-02 Formato de Quejas y Sugerencias 50
Tabla 8. E7-01 Mapa de Macroprocesos 52
Tabla 9. E7-02 Definición de las UGB´s 55
Tabla 10.E7-02 Identificación de Desperdicios 56
Tabla 11.E8-02 Receta Estándar 60
Tabla 12: Escala de evaluación de elementos de SGC 65

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación cafetería Café Don Luis 14
Figura 2. Instalaciones de Café Don Luis 20
Figura 3. Área de Barra 20
Figura 4. Área de Caja 21
Figura 5. Área de Salón 21
Figura 6. Área de terraza 22
Figura 7. Áreas de Baños 22
Figura 8. Evento por San Valentín 23
Figura 9. Organigrama Matricial Café Don Luis 27
Figura 10. Capacitación de Lenguaje Básico Moderniza 29
Figura 11. Área de Baños antes 31
Figura 12. Área de Baños después 31
Figura 13: Área de Mantenimiento antes 32
Figura 14. Área de mantenimiento después 32
Figura 15. Área de caja antes 33
Figura 16. Área de caja después 33
Figura 17: Área de barra antes 34
Figura 18. Área de barra después 34
Figura 19: Área de salón antes 35
Figura 20. Área de salón después 35
Figura 21. Capacitación al personal en liderazgo y desarrollo humano 37
Figura 22. Ganadores de la evaluación 40
Figura 23. Valoración menú Café Don Luis 41
Figura 24. Valoración calidad de las instalaciones 42
Figura 25. Valoración calidad del producto 42
Figura 26. Atención al cliente 43
Figura 27. Evento músico en vivo 8 de marzo 46
Figura 28. Cortesías a cumpleañeros 47
Figura 29. Promociones diarias 47
Figura 30. Personal de contacto 48

Figura 31. Representación gráfica del Mapa de Macroprocesos..... 53
Figura 32. Mural Informativo..... 61
Figura 33. Resultados de la evaluación de aplicación de estrategias 65
Figura 34. Lista de verificación para obtener el Distintivo M 66
Figura 35. Certificado de Distintivo M Cafetería Café Don Luis 67

I. INTRODUCCIÓN

Las empresas hoy en día están en la constante búsqueda de estrategias para mejorar sus servicios y aumentar la satisfacción del cliente, es por esto que los negocios optan por la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad (SGC), que de acuerdo con Amasifén et al., (2022) son una "herramienta que permite estructurar procesos, subprocesos y actividades de la organización, todo en relación con la calidad de los servicios prestados, pero lograr la calidad, además de ser una de las tareas de mayor importancia, es un proceso complejo de lograr a nivel organizacional." La Organización Internacional de Normalización 2015, ISO (por sus siglas en inglés) plantea que: "La adopción de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica para una organización que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible".

La secretaria de Turismo de México (SECTUR) manifiesta que el Programa de calidad Moderniza también conocido como Distintivo M es un Sistema de Gestión para el Mejoramiento de la Calidad, a través del cual las empresas podrán estimular a sus colaboradores e incrementar sus índices de rentabilidad y competitividad, con una base moderna de dirigir y administrar una empresa, condiciones que le permitirán satisfacer las expectativas de sus clientes. (pág. 2)

Café Don Luis es una cafetería muy popular especialmente para los turistas y clientes locales debido a su ubicación, accesibilidad, productos, servicios y atención al cliente, ubicada en la ciudad de Estelí. Este negocio de café ha estado presente en el mercado por más de una década con una demanda ascendente, por lo que el presente estudio tuvo como propósito implementar un Sistema de Gestión de Calidad en Café Don Luis, para obtener la certificación Moderniza o distintivo M a la empresa, con esta implementación se optimizan aspectos tales como calidad, atención y satisfacción del cliente, así como agregarle un valor en el mercado empresarial entre las otras pequeñas y medianas empresas.

II. OBJETIVOS

Objetivo General

Implementar Sistema de Gestión de Calidad para la obtención de la certificación Moderniza en Café Don Luis, Estelí, Nicaragua.

Objetivos Específicos

Realizar diagnóstico de las condiciones actuales relacionadas a la calidad de servicio y producto de Café Don Luis.

Elaborar las estrategias del sistema de gestión de calidad, así como las mejoras de logística, servicio y producto para la implementación y obtención de la certificación Moderniza.

Evaluar las estrategias implementadas mediante los parámetros e indicadores establecidos por el INTUR.

III. MARCO TEÓRICO

En este acápite se muestran los fundamentos teóricos relacionados con los objetivos planteados en la investigación y que son de referencia para la discusión de los resultados para la implementación de la certificación de calidad Moderniza en Café Don Luis, Estelí, Nicaragua.

3.1. Generalidades del Sistemas de Gestión de Calidad

De acuerdo con Chiquito Macías y Loor Ávila (2022):

> Los Sistemas de Gestión de Calidad o también conocido por sus siglas como SGC que es una herramienta administrativa que ofrece a las organizaciones la capacidad de ordenar, clasificar y mejorar todos sus procesos para conseguir la satisfacción del cliente. Los SGC representan uno de los elementos generadores de competitividad, rentabilidad y diferenciación en el mercado, puesto que permiten aprovechar de manera eficiente los recursos disponibles, estandarizar los procesos acordes a normativas nacionales e internacionales y cuantificar los resultados obtenidos para analizar las estrategias abordadas y hacer correcciones de ser necesario. (pág. 73)

El distintivo Moderniza de acuerdo con la Secretaría de Turismo de México:

> Es un programa de capacitación, que facilita a las MiPymes el incorporar a su forma de operar herramientas efectivas y prácticas administrativas modernas, que les permitan mejorar la satisfacción de sus clientes, mejorar el desempeño de su personal, mejorar el control del negocio, disminuir los desperdicios e incrementar su rentabilidad, a fin de hacer más competitiva a la empresa para que pueda ofrecer servicios de calidad a los turistas y propiciar el desarrollo de una cultura de mejora continua. (2011)

> El Distintivo Moderniza es un Sistema de Gestión que se obtuvo a través de una transferencia metodológica de la Secretaría de Turismo de México (SECTUR), que fomenta el mejoramiento de la calidad, a través del involucramiento de los colaboradores de las empresas turísticas, en pro de incrementar sus índices de competitividad. Teniendo como base una forma moderna de dirigir y administrar una empresa turística con el fin de satisfacer las expectativas de sus clientes. (2023)

3.2. Estructura General del Programa Calidad Moderniza

La Secretaría de Turismo del Gobierno de México (SECTUR) (2011) explica que:

> Bajo un modelo de capacitación ágil y de resultados brevemente visibles, nace el Programa de Calidad Moderniza, cuyos principios básicos son la Sencillez, es decir que debe ser entendido y comprendido por cualquier persona que tenga un negocio; La Integración como Sistema esto es visualizar al negocio como un todo; El Impacto en los Resultados, conlleva a que mejore los aspectos más relevantes del negocio; y el Respeto del Ser Humano, el cual valora la aportación individual e involucramiento de todo el personal en el esfuerzo.

El Programa tiene las siguientes características:

- Garantizar su aplicabilidad y utilidad tanto en la micro, pequeña y mediana empresa.
- Generar resultados tangibles y contundentes de forma inmediata en el desempeño de la empresa.
- Comprobar que la aplicación del programa se realice de forma homogénea y estandarizada en todos los casos y lugares donde se aplicará.
- Propiciar que el costo de implementación no sea un impedimento para que las MiPymes turísticas se incorporen al programa.

El Distintivo Moderniza a través de su metodología busca llevar a las empresas de un estado “emergente”, el cual sólo les permite subsistir el día a día hacia un estado “confiable” o “competente”, que les garantice una competitividad sólida, así como, sentar las bases para convertirlas eventualmente en empresas de clase nacional y de ser posible mundial.

El Programa Moderniza consta de 4 elementos primordiales, cada uno de ellos está compuesto por 3 estrategias que contribuyen a la implementación de este programa a las diferentes MiPymes, expuesto en la tabla 1. Metodología Programa Moderniza:

Tabla 1. Metodología Programa Moderniza

Elementos	***Estrategias***
Calidad Humana	E1. Lenguaje Básico y Estructuras Organizacionales
	E2. Las 5´S
	E3. Liderazgo y Desarrollo Humano
Satisfacción del Cliente	E4. Conocimiento del Mercado
	E5. Marketing
	E6. Ventas y Desarrollo de Personal de Contacto
Gerenciamiento de Rutina	E7. Procesos y Eliminación de Desperdicios
	E8. Estandarización de Procesos
	E9. Administración Visual
Gerenciamiento de Mejora	E10. Finanzas Básicas
	E11.Sistema de Información, Política Básica y Directrices

	E12. PDCA y Rendición de Cuentas

Fuente: (Secretaria de Turismo-SECTUR, 2017, pág. 40)

3.2.1. Elemento 1: Calidad Humana

Ribera (2008) sobre la calidad humana expresa que:

> Se considerará a la calidad humana como una combinación de conocimiento, criterio, sensibilidad, equilibrio y profundidad que genera personas serenas, coherentes, fiables, capaces de asumir y poner en práctica los valores fundamentales. La noción de calidad humana es un concepto históricamente cambiante, una estructura en la que hay elementos que desaparecen y otros que se incorporan, alrededor de un núcleo más estable. Los componentes de este núcleo deberían ser considerados básicamente como elementos favorecedores de la calidad humana, sin tener el carácter de imprescindibles.

Saker García y otros (2015) en su artículo de investigación afirman que la motivación se puede convertir en un elemento clave para la calidad de vida, la cual aproxima la actitud del empleado hacia la calidad humana. Además, explican que al estar presente la motivación dentro de los trabajadores ellos realizan sus labores, motivados por satisfacer unas necesidades que son logradas en su primer nivel, con la ayuda de los grupos donde se encuentran. La motivación debe ser entendida desde la integralidad para generar una sinergia con la empresa, la cual puede influir en las conductas de los empleados hacia las necesidades de la misma.

Estrategia 1: Lenguaje Básico y Estructuras Organizacionales

Esta técnica consiste en asegurar que la aplicación de lenguaje de calidad Moderniza sea una referencia de los quehaceres del día a día entre los colaboradores de la organización. Asimismo, propiciar que la participación de los

colaboradores dentro de la empresa se procure ocurra mediante un poder autónomo y que todos entiendan cómo funciona el programa fácilmente. Por último, crear dos estructuras organizacionales que fomenten la productividad: Las UGB´s (Unidades Gerenciales Básicas) que serán los equipos de trabajo para las actividades cotidianas y los Grupos Funcionales para las actividades de mejora e implementación del programa Moderniza.

- **Proceso de Cambio Cultural**

  Desde la visión organizacional, la definición básica de cultura reconoce al conjunto de valores, principios, ideas, costumbres, hábitos y tradiciones que son compartidos por todas las personas que hacen parte de una organización. La cultura de la organización se configura a partir de la cultura de los individuos que la componen, pero está influida también a partir de la cultura de la comunidad donde se ubica. Y si además se tiene en cuenta que la cultura no es estática, si no que cambia con el tiempo, entonces su análisis se debe realizar a partir del pensamiento complejo. La estructura y cultura organización son consideradas como factores que influencian en los procesos de cambio dependiendo del tipo de estructura y su mecanismo coordinador, así como de los niveles culturales dominantes (Valle Alvarez , Proaño Córdova, & Cruz Lascano, 2017).

- **Gerenciamiento por Calidad Total**

  Administración de la calidad total o TQM por sus siglas en inglés (Total Quality Management) es un sistema basado en el enfoque total de sistemas que permiten a una organización desarrollar una cultura de mejoramiento continuo para cumplir su misión. También se puede definir como una filosofía de gestión cuyo objetivo es suministrar productos con un nivel de calidad que satisfaga a los clientes y que, al mismo tiempo, logre la motivación y satisfacción de los empleados, gracias a una mejora continua en los procesos de la organización

y a la participación de todas las personas que forman parte de ella o que se relacionan con la misma (Benzaquen de las Casas, 2018).

- **Política Básica**

  En su artículo de investigación Balanzategui García y otros (2022) relata que el propósito real de las políticas en una organización es simplificar la burocracia administrativa y ayudar a la organización a obtener utilidades. Una política tiene una razón de ser, cuando contribuye directamente a que las actividades y procesos de la organización logren sus propósitos. Añaden también que una buena política no debe de ocupar más de una o dos páginas y no debe incluir detalles. Simplemente se deben enumerar las líneas generales que definen la filosofía de la empresa, como pueden ser por ejemplo el compromiso de cumplir la legislación, la voluntad de crear un buen ambiente de trabajo, la implantación de sistemas de mejora continua, la definición de objetivos ambiciosos, la necesidad de gestionar las actividades por procesos y de hacer caso a los procedimientos, la expectativa de minimizar el impacto ambiental mediante una buena gestión de los recursos, etc.

Estrategia 2: Las 5´S

Las 5´S es una metodología de trabajo originada en Japón después de la Segunda Guerra Mundial, y se basa en los principios de aumento de la productividad, reducir el consumo de materiales y los tiempos de trabajo. Se llaman 5´S por sus siglas en japonés y significa:

- Seiri (Seleccionar)
- Seiton (Organizar)
- Seiso (Limpiar)
- Seiketsu (Estandarizar)
- Shitsuke (Autodisciplina)

Es importante consolidar las áreas de trabajo altamente productivas, incrementando la seguridad, eficiencia, mejorando apariencia e incrementando la

motivación, así como proveer un soporte firme para mejorar la calidad humana en el trabajo fomentando de esta manera al desarrollo de la disciplina e incrementando la moral de todo el equipo.

Estrategia 3: Liderazgo y Desarrollo Humano

Esta técnica consiste en promover el liderazgo en todos los niveles de la organización, de modo que el trabajo sea una fuente de desarrollo y liberación del potencial humano, además de que la empresa establezca un ambiente de felicidad para los colaboradores, a través de un método humanístico, sin llegar a ser paternalista, a partir de las metas organizacionales

- **Liderazgo**

En la actualidad se infiere que el liderazgo es una habilidad que puede ser desarrolla de forma natural o puede ser entrenada, sin embargo, el líder debe cumplir con unas características especiales que debe emplear de forma eficaz, como por ejemplo la capacidad de influencia en los seguidores y otros elementos incluyendo la auto motivación con el objeto de promover el interés individual de fomentar el interés colectivo. (2020)

3.2.2. Elemento 2: Satisfacción del Cliente

Hammond (2023) define la satisfacción del cliente como “la medición de la respuesta que los consumidores tienen con respecto a un servicio o producto de una marca en específico”.

Estrategia 4: Conocimiento del Mercado

Conocer de forma objetiva el mercado buscando mejorar las acciones que se toman en la organización para que las voces de los clientes sean escuchadas en la empresa y así se dé la transformación del sistema de trabajo y de los productos y servicios para satisfacer las necesidades del mercado.

- **Mercado**

De acuerdo con Espinoza (2016), se entiende por mercado a “el lugar al que asisten las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a un determinado precio”. (pág. 19)

- **Mercado Meta**

Thompson, I. (2006) define al mercado meta como "Aquel segmento de mercado que la empresa decide captar, satisfacer y/o servir, dirigiendo hacia él su programa de marketing; con la finalidad, de obtener una determinada utilidad o beneficio". (pág. 2).

Estrategia 5: Marketing

Mejorar las ventas a través de la implementación de una estrategia mercadológica en la cual se consideren aspectos de publicidad, promoción, precio, seguimiento y ubicación de la empresa siempre analizando el impacto de la publicidad que hace la empresa para establecer un uso eficiente de los recursos.

Estrategia 6: Ventas y Desarrollo de Personal de Contacto

Mejorar el servicio al cliente a través de una postura de atención adecuada, que este concepto de atención sea visto como un producto que ofrece la empresa. Incrementar las ventas a través del desarrollo de habilidades en el personal de contacto.

3.2.3. Elemento 3: Gerenciamiento de Rutina

Ruiz (2024) expresa que la gerencia de rutina persigue lograr procesos estables y documentados basado en la distribución adecuada de responsabilidades, propiciando el ambiente para la búsqueda de la mejora orientados a la optimización, reducir costos y elevar la eficiencia de las actividades de la empresa y transformarse en un gerenciamiento de mejora.

Estrategia 7: Procesos y Eliminación de Desperdicios

Se deben identificar los procesos claves del negocio y definir claramente los equipos de trabajo que atienden dichos procesos, así como visualizar que cada una de las actividades que está dentro de un proceso agregue un valor al cliente. Identificar los desperdicios que puedan resultar de los procesos, analizar sus causas y efectos e idear una manera de eliminarlos.

Estrategia 8: Estandarización de Procesos

Trata de asegurar que la tecnología básica esté documentada y sea del dominio de la empresa, además de que la estandarización sea una base para la evolución y la mejora continua del negocio siempre y cuando solo quede documentada la parte más crítica de "cómo hacerlo" evitando burocratizar a la empresa. Es de suma importancia que la empresa cree un itinerario para el entrenamiento adecuado del personal.

Estrategia 9: Administración Visual

Tener el marcador de los resultados de cada UGB a la vista, contando con la información necesaria de manera clara y actualizada para la toma de decisiones y la creación de apoyos visuales que faciliten alcanzar las metas establecidas con respecto a la rutina de trabajo.

3.2.4. Elemento 4: Gerenciamiento de Mejora

El Control Total de Calidad, es un enfoque de gerencia que tiene como finalidad satisfacer las necesidades de los clientes de la organización (sea esta pública o privada).

En síntesis, el Control Total de la Calidad es un esfuerzo por hacer las cosas correctamente desde la primera vez y siempre mejor mediante el mejoramiento continuo, paso a paso. El CTC se propone, además, elevar la calidad de la vida en la empresa y del trabajo y el bienestar de sus empleados. El CTC demanda un

claro compromiso de Liderazgo gerencial, y un proceso administrativo y de cambio cultural concomitante, de largo plazo (Cardenas, 2014)

Estrategia 10: Finanzas Básicas

Desarrollar un sistema de información y análisis financiero para mejorar el proceso de toma de decisiones y concentrar los esfuerzos en los puntos clave para incrementar los resultados de la empresa

Estrategia 11: Política Básica y Directrices

Para llevar a cabo esta técnica es necesario fijar los grandes rumbos a ser seguidos por todos los colaboradores en la empresa, mediante la política básica formada por: misión, valores, visión. Garantizar la planeación de toda la empresa, a partir de la definición de las políticas, su despliegue en objetivos y creación de los equipos de mejora.

Estrategia 12: PDCA y Rendición de Cuentas

El nombre del Ciclo PDCA (o Ciclo PHVA) viene de las siglas Planificar, Hacer, Verificar y Actuar, en inglés “Plan, Do, Check, Act”. También es conocido como Ciclo de mejora continua o Círculo de Deming, por ser Edwards Deming su autor. Esta metodología describe los cuatro pasos esenciales que se deben llevar a cabo de forma sistemática para lograr la mejora continua, entendiendo como tal al mejoramiento continuo de la calidad (disminución de fallos, aumento de la eficacia y eficiencia, solución de problemas, previsión y eliminación de riesgos potenciales). El círculo de Deming lo componen 4 etapas cíclicas, de forma que una vez acabada la etapa final se debe volver a la primera y repetir el ciclo de nuevo, de forma que las actividades son reevaluadas periódicamente para incorporar nuevas mejoras. La aplicación de esta metodología está enfocada principalmente para para ser usada en empresas y organizaciones. (Bernal, 2013)

Esta técnica consiste en desarrollar un verdadero gerenciamiento con base en las 4 fases del PDCA además de que la planeación en cada área de la empresa sea la resultante de:

- La expansión de las directrices de la empresa
- Los objetivos propios de cada área
- Establecer un sistema de rendición de cuentas que permita de manera efectiva medir los avances de los esfuerzos
- Reconocer a las personas que cumplen los compromisos para/con la empresa. (Martínez, 2023)

IV. DISEÑO METODOLÓGICO

4.1. Tipo de investigación

De acuerdo con lo expuesto por Sampieri y otros (2014) el presente estudio es de campo, por los métodos aplicados es mixta ya que se levantó la información mediante los instrumentos de observación, entrevistas y encuestas. Según su finalidad es aplicada ya que se encargó de resolver problemas prácticos. Es de tipo transversal por el tiempo que conlleva recolectar la información.

4.2. Ubicación del estudio

La presente investigación se llevó a cabo en las instalaciones del negocio Café Don Luis que se encuentra ubicado de Bancentro 20 varas al Norte, Estelí, Nicaragua. Seguidamente en la figura 1. Ubicación cafetería Café Don Luis, se aprecia la locación del establecimiento.

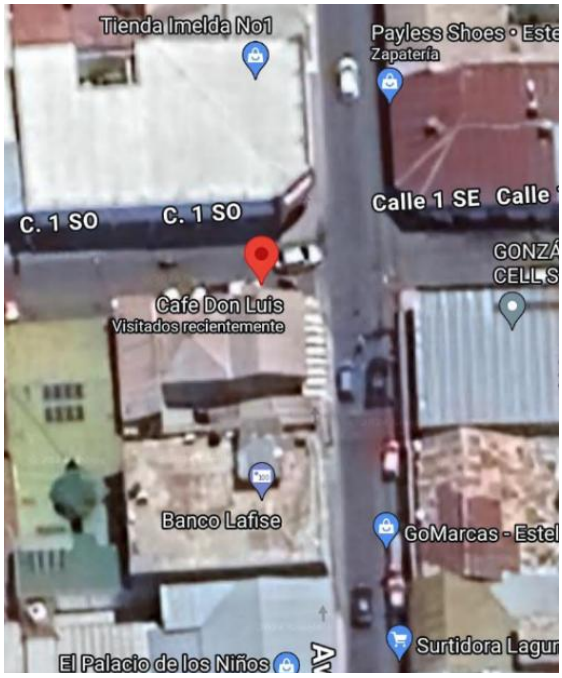


Figura 1. Ubicación cafetería Café Don Luis

4.3. Fuentes de información

La información se recolectó por medio de entrevista aplicada a los propietarios de Café Don Luis, véase anexo 1. Instrumento de Entrevista para Diagnóstico de Café Don Luis, para obtener datos generales del local y encuestas de satisfacción al cliente (anexo 2. Instrumento de encuesta a los clientes) que fueron aplicados a los comensales al culminar su servicio, este proceso fue llevado a cabo por colaboradores del local. A demás se realizó observación directa de los comportamientos y preferencias de los consumidores.

4.4. Tipos de información requerida de las fuentes

De las fuentes se requirió información básica como:

- Información demográfica: edad, el género, ingresos, nivel educativo y ocupación de los clientes potenciales.
- El comportamiento del consumidor: hábitos de consumo, frecuencia de visita, productos preferenciales, motivaciones y factores en la elección del local (precio, calidad, ambiente, ubicación).
- Preferencias y necesidades: preferencias en términos de tipos de café, opciones de comida, ambiente y servicios adicionales como Wi-Fi.
- Análisis competitivo: información sobre la competencia local, ofertas, productos, servicios, precios y estrategias de marketing.
- Tendencias del mercado: tendencias actuales sobre el consumo de café y alimentos en el mercado, innovaciones y cambios preferenciales de los consumidores.

4.5. Instrumento de recolección de datos

La recolección de los datos se realizó mediante la encuesta de satisfacción al cliente adjunta en el anexo 2: Instrumento de encuesta a los clientes, consta de 11 preguntas sobre la atención, presentación del personal, posibilidad de recomendar el local, el aspecto de las instalaciones y las promociones como estrategia de Marketing. También se agregaron preguntas claves sobre la

información demográfica de los clientes y el reconocimiento de las estrategias de marketing. Además de la observación y el diseño de instrumentos de entrevista a los propietarios (véase anexo 1).

4.6. Procesamiento de la información

El procesamiento de la información recolectada implicó las siguientes etapas:

- ✓ Organización de los datos
- ✓ Clasificación
- ✓ Análisis
- ✓ Interpretación de resultados

4.7. Plan de Análisis

Con los datos obtenidos se aplicó estadística descriptiva, comparando datos entre diferentes segmentos del mercado, como edad, género o ubicación para identificar diferencias y similitudes. Además de comparar los beneficios que la certificación Moderniza traerá al local.

Se evaluó la relación entre las variables para ver si hay una asociación significativa, como la satisfacción, la atención, calidad del producto, de las instalaciones y la frecuencia con la que el cliente visita Café Don Luis, para ello se aplicó diagramas de pastel. (Obsérvese figuras 22-25)

En el proceso de análisis de la información se utilizaron herramientas como Excel para la transcripción manual de la información, ya que la encuesta no fue realizada por medios digitales, a su vez se hicieron gráficos comparativos, tendencias y comparaciones.

4.8. Actividades por objetivos específicos

Objetivo 1: Realizar un diagnóstico de las condiciones actuales relacionadas a la calidad de servicio y producto de Café Don Luis.

- Describir la empresa y los diferentes productos que se llevan a cabo en el Café Don Luis por medio de entrevistas.
- Realizar análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas con la finalidad de conocer y evaluar las condiciones de operación de la empresa.

Objetivo 2: Elaborar las estrategias del sistema de gestión de calidad, así como las mejoras de logística, servicio y producto para la obtención de la certificación moderniza.

- Estrategia 1 Lenguaje básico
  - Elaborar un organigrama de la empresa señalando las Unidades Gerenciales Básicas (UGB) que la conforman.
  - Capacitar al personal en el lenguaje básico de Moderniza.
- Estrategia 2 Las 5S
  - Elaborar formato de fotos antes y después.
  - Monitorear mediante un formato de lista de verificación.
- Estrategia 3 Liderazgo y desarrollo humano
  - Capacitar al personal en el tema de desarrollo humano.
  - Definir la descripción de los puestos en el que se especifique el objetivo, funciones, metas y autonomía.
  - Aplicar la evaluación del desempeño como base para incentivos.
- Estrategia 4 Conocimiento del mercado
  - Definir segmento del mercado.
  - Aplicar y procesar encuestas que permitan conocer el perfil del cliente y su grado de satisfacción de sus necesidades.
  - Seleccionar mercado meta y definir sus necesidades principales.
  - Rediseñar el producto conformando el producto ampliado.
- Estrategia 5 Marketing
  - Capacitar al personal en marketing (personal de contacto con el cliente).

- Elaborar una base de datos de los principales clientes de la empresa.
- Establecer un sistema de seguimiento preventa o postventa.
- Diseñar promociones atractivas para los clientes de acuerdo con las temporadas.

- Estrategia 6 Ventas y desarrollo de personal de contacto
  - Definir, documentar y dar a conocer la postura de atención deseada; así como la apariencia del personal.
  - Establecer un sistema de quejas y sugerencias.
- Estrategia 7 Proceso y eliminación de desperdicios
  - Elaborar un mapa de macroprocesos del negocio.
  - Documentar las UGB: integrantes, objetivos, proveedores, materias primas, procesos, productos y clientes.
  - Identificar los desperdicios más significativos de cada UGB
- Estrategia 8 Estandarización de procesos
  - Elaborar un lineamiento de rutina para documentar procesos en los que las secuencias de acciones son ejecutadas por una sola persona.
  - Elaborar una receta estándar.
- Estrategia 9 Administrador visual
  - Elaborar un mural destacando las principales áreas de empresa, el programa moderniza, procesos, entre otros.
- Estrategia 10, 11 y 12 Finanzas básicas, políticas básicas y rendición de cuentas.
  - Elaborar un formato de control administrativo.
  - Definir la política básica de la empresa (misión, visión y valores).
  - Elaborar un diagnóstico de la empresa considerando: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
  - A partir del diagnóstico FODA establecer matrices de evaluación tanto de factores externos como internos.

- Establecer un sistema de rendición de cuentas que permita de manera efectiva medir los avances de los esfuerzos.

Objetivo 3: Evaluar las estrategias implementadas mediante los parámetros e indicadores establecidos por el INTUR.

La evaluación se realizará de acuerdo con los parámetros establecidos por el INTUR y por medio de una visita de las autoridades mismas que calificarán si esta empresa cumple con los requerimientos para ser otorgada dicha certificación. Por otra parte, cada elemento tendrá puntaje de 0 a 4 puntos, sumando así 20 puntos por elemento, se detalla en la tabla adjunta en anexos 7-9 lista de verificación para obtener el Distintivo M.

V. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se muestran los resultados que se han encontrado con este estudio y análisis de los mismos, relacionándolo con los objetivos propuestos en la presente investigación y dando respuesta a los mismos.

6.1. Diagnóstico de las condiciones actuales relacionadas a la Calidad de servicio y producto de Café Don Luis.

Con el propósito de identificar las condiciones actuales relacionada a la Calidad de servicio y producto de Café Don Luis, se realizó una entrevista a la Gerente General Socorro Isabel García, donde se obtuvo la siguiente información:

El negocio Café Don Luis” cuenta con "más de 13 años de trayectoria" y ha mantenido una evolución constante en la calidad de sus productos y servicios (García, 2025). La organización del equipo de trabajo está bien definida, con roles específicos en "cocina, servicio y atención al cliente" (García, 2025). Actualmente, el equipo consta de "ocho empleados, cinco mujeres y tres varones", distribuidos en "cocina, barista, caja, meseros y delivery" (García, 2025). En la figura 2 se muestran las instalaciones de café don Luis, con su nombre en la entrada.



Figura 2. Instalaciones de Café Don Luis



Figura 3. Área de Barra

En la figura 3 área de barra, se aprecia el lugar donde se colocan los platillos y bebidas listos para posteriormente los meseros los lleven a su destino final, los comensales.

En la figura 4. Área de caja, se observa donde se registran tanto los pedidos de mesa como los que son para llevar y es aquí donde se lleva a cabo su posterior cancelación.



Figura 4. Área de Caja

En la figura 5. Área de salón, se observa esta área que consta de 11 mesas, es cómodo, funcional y acogedor, cuenta con suficiente espacio entre mesas para que los clientes y el personal pueda moverse libremente. Asimismo, existe una variedad de mesas que van de 2, 4, hasta 8 personas de acuerdo a las preferencias y necesidades del cliente.



Figura 5. Área de Salón

Seguidamente en la figura 6 área de terraza, se aprecia el área abierta con la que cuenta Café Don Luis, la cual está conformada por 5 mesas distribuidas 3 en el

lado este y 2 el lado sur del local, brindando un espacio al aire libre para quienes se sientan cómodos con las afueras del local.



Figura 6. Área de terraza

En la figura 7 áreas de baños, se contemplan baños en un espacio limpio, funcional y accesible, que garantiza una buena experiencia al cliente y habla bien de la limpieza del establecimiento.





Figura 7. Áreas de Baños

La oferta gastronómica se enfoca en "café y comidas rápidas", garantizando la frescura mediante "compras frecuentes" (García, 2025). Además, se ofrecen "sándwiches, paninis y desayunos nicaragüenses", adaptándose a las preferencias de los clientes (García, 2025).

El control de calidad se realiza a través de "revisiones esporádicas en frízeres, cocina y bodega" (García, 2025). La satisfacción del cliente se mide con "encuestas, comentarios en línea y un buzón de quejas y sugerencias", lo que ha permitido mantener un "98% de satisfacción" (García, 2025).

Las estrategias de marketing incluyen "publicaciones en Facebook y promociones en fechas especiales", como "el Día del Padre y el Día de la Madre" (García, 2025). En la figura 8. Evento de San Valentín, se aprecia un post publicitario para el día del amor y la amistad. Aunque el local es alquilado, "se mantiene en óptimas condiciones mediante mantenimiento regular, pintura y cambios de toldo cuando es necesario" (García, 2025).



Figura 8. Evento por San Valentín

El equipo de trabajo recibe motivación mediante un "ambiente de trato familiar y estímulos como rifas mensuales", lo que impacta positivamente en el servicio al

cliente (García, 2025). En cuanto a normativas, "se cumplen todas las regulaciones municipales y sanitarias", garantizando la seguridad y calidad de los productos (García, 2025). Además, el negocio cuenta con "todas las licencias de la Alcaldía, INTUR y los bomberos", lo que respalda su legalidad y operatividad (García, 2025).

A futuro, "la expansión se ve limitada debido a experiencias previas, aunque se mantiene una cafetería ambulante en Estados Unidos" (García, 2025). Finalmente, la investigación puede contribuir a la "modernización del negocio mediante formación continua y la implementación de metodologías de gestión como las 5S", asegurando una mayor eficiencia y calidad en el servicio, alineándose con el objetivo de diagnóstico de las condiciones actuales de Café Don Luis (García, 2025).

El análisis FODA nótese tabla 2. Análisis FODA Café Don Luis, señala que esta cafetería tiene ventajas competitivas en el rubro por su ubicación estratégica situada en el centro de la ciudad de Estelí, cuenta con una oferta variada, producción propia de su materia prima principal como lo es el café y certificaciones que le destacan de la competencia. Sin embargo, enfrenta desafíos internos como la falta de comunicación en el equipo, problemas con el marketing y la falta de estacionamiento, lo que podría limitar la experiencia del cliente.
A nivel externo, existen oportunidades para modernizarse con la implementación de nuevas tecnologías y establecer alianzas con la ruta del café, pero posee amenazas como el suministro inestable de servicios básicos, la competencia desleal y el impacto del cambio climático en la producción.

Tabla 2. Análisis FODA Café Don Luis

Fortalezas	Debilidades
F1: Ubicación en calles céntricas de la ciudad F2: Amplia variedad en la oferta a los clientes	D1: Baja comunicación entre el personal D2: No se oferta menú infantil

F3: Producción propia de la materia prima café F4: Competitivos en inocuidad y precio F5: Mano de obra calificada F6: Sello SafeTravels F7: Infraestructura moderna F8: Capacitaciones en alianzas con el INTUR	D3: Manejo inadecuado del departamento de Marketing D4: Falta de área de estacionamiento D5: Nula probabilidad de expansión D6: Alta rotación del personal
Oportunidades	Amenazas
O1: Equipo y tecnología de punta O2: Ruta de Café en La Finca San Juan del Río Coco O3: Generadores eléctricos y sistemas de captación de agua O4: Capacitaciones en Marketing Digital O5: Contratación de agentes externos para el Marketing de la empresa	A1: Suministro de electricidad inestable A2: Suministro de agua potable inestable A3: Competencia desleal A4: Cambio climático

De acuerdo con los resultados del análisis FODA se implementaron las siguientes estrategias:

FO maxi - maxi: Usar la certificación Safe Travels en alianza con INTUR para fortalecer la imagen del negocio y atraer más turistas mediante la ruta del café.

FA maxi - mini: Aprovechar la infraestructura moderna para la instalación de sistemas de captación de agua y suministro por medio de generadores eléctricos.

DO mini - maxi: Contratación de agentes externos para minimizar el manejo de marketing digital inadecuado.

DA mini - mini: Reducir la rotación del personal mediante incentivos y mejores condiciones laborales para fortalecer la estabilidad del equipo, mitigando el impacto de la competencia desleal.

A partir de la implementación de las estrategias antes indicadas se obtuvo la certificación Moderniza con alianza con el INTUR, ayudando a fortalecer la imagen del negocio y atraer más clientes mediante la ruta del café, aumentando la

visibilidad del negocio y generando incremento en la demanda de los productos ofertados.

Por otro lado, el sistema de captación garantiza la continuidad operativa del negocio, disminuyendo la dependencia de los servicios públicos inestables y optimizando los gastos operativos. La estabilidad en el servicio permitió ofrecer una experiencia de calidad sin interrupciones.

En cuanto al Marketing de la empresa, se contrató un agente externo que permite el enfoque más profesional y efectivo en la promoción del negocio, ampliando el alcance de la empresa en redes sociales y otros canales digitales.

La rotación del personal fue disminuida con la implementación de incentivos y mejores condiciones laborales, aumentando la estabilidad y compromiso del equipo de trabajo. Un equipo más estable y motivado trabaja con mayor productividad y calidad en el servicio.

6.2. Implementación de Estrategias del sistema de gestión de calidad, para la obtención de la certificación Moderniza.

Las 12 estrategias implementadas en el negocio Café Don Luis fueron clave para la obtención de la certificación Moderniza. El programa consta de cuatro elementos: Calidad Humana, Satisfacción del Cliente, Gerenciamiento de Rutina y Gerenciamiento de Mejora. El proceso dio inicio con el elemento 1. Calidad Humana, abarcando las estrategias del lenguaje básico y estructura organizacional, la técnica 5´s y la última estrategia que consiste en el liderazgo y desarrollo humano, como se detalla a continuación:

Estrategia 1: Lenguaje y estructuras básicas organizacionales

En este acápite se incluye el proceso de cambio cultural del personal a través de capacitaciones, asimismo se realizó la estructura de la organización mediante un organigrama presentado en la figura 9: organigrama matricial Café Don Luis, además de su respectiva descripción.

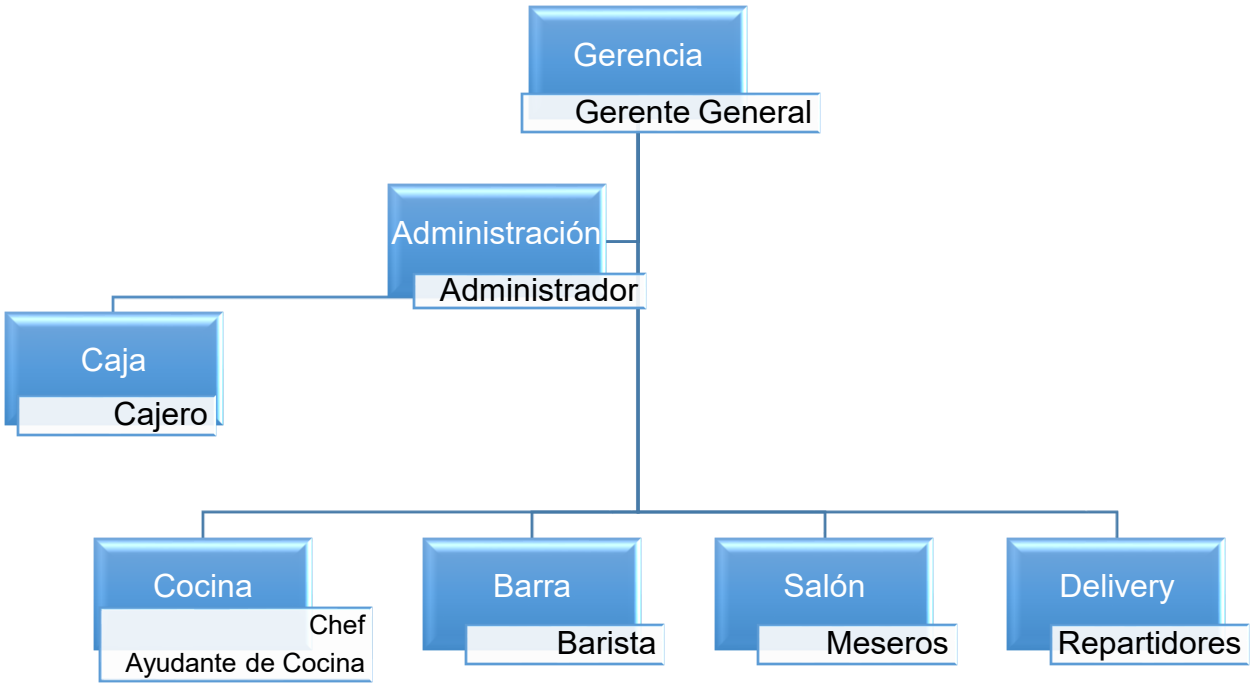


Figura 9. Organigrama Matricial Café Don Luis

Café Don Luis es una empresa que está compuesta por diferentes áreas que contribuyen a un buen funcionamiento del local. El área de Gerencia está dirigida por el Gerente, quien posee la mayor responsabilidad en la empresa, se encarga de diseñar estrategias, gestionar los procesos internos, supervisar las finanzas, fijar los precios, coordinar el personal y manejar las licencias y permisos. Las gestiones financieras están a cargo del administrador, una de sus responsabilidades es tratar con los proveedores, asegurándose siempre de obtener materia prima de calidad en tiempo y forma y al mejor precio teniendo en cuenta las finanzas de la empresa. Además, el administrador es responsable de las planillas de pago de cada uno de los empleados cada quincena. La máxima autoridad de la cocina es el Chef y sus funciones son la gestión, la supervisión, la

innovación y la elaboración de los platos, además negocia y propone iniciativas a su equipo. El ayudante de cocina se encarga de ayudar en las labores que el chef demande.

El cajero se encarga de cobrar las cuentas de los clientes y de cerrar la caja al final de día, este se reporta directamente con administración. El Barista se encarga de preparar las bebidas y servir desde la barra donde los meseros se encargan de hacer llegar las bebidas hasta la mesa. Los meseros son los que tienen contacto directo con los comensales, sirven la comida y deben asegurarse de que los clientes tengan la mejor experiencia, deben ser amables, atentos y rápidos con su servicio. El delivery es llevado a cabo gracias a los repartidores quienes se encargan de llevar la comida en buen estado y a la brevedad posible a los clientes. El área de limpieza no está plasmada, dado que cada área es responsable de mantener limpio su espacio, facilitando de esta manera la limpieza del lugar.

- **Capacitación sobre lenguaje básico Moderniza**

En el mes de julio del año 2024, se llevó a cabo la capacitación al personal de café Don Luis sobre lenguaje básico Moderniza, véase figura 10: Capacitación de lenguaje básico moderniza, que es un proceso de aprendizaje para mejorar la calidad y competitividad de las pequeñas y medianas empresas.

Esta capacitación tuvo como propósito apropiar al personal sobre la optimización de la gestión empresarial mediante la aplicación de buenas prácticas y metodologías eficientes para asegurar la satisfacción del cliente. Se aplicó un lenguaje básico donde se abordó las siguientes temáticas: el proceso de cambio cultural, lenguaje básico y estructura funcional (UGB´S). Se inició explicando que es la calidad y para qué sirve, el análisis FODA y su importancia para identificar los aspectos a mejorar dentro de la empresa, método 3W (Qué, Quién y Cuándo). En la estructura funcional de acuerdo con el proceso y actividades rutinarias, se explicó a cada uno del personal a que unidad gerencial pertenecían y cuáles eran sus funciones específicas.

Estrategia 2: Metodología de las 5’s

Se abordó la técnica 5´S para mejorar la calidad de vida en el trabajo ayudando al desarrollo de la disciplina e incrementar la moral de todo el equipo. Esta técnica consiste en seleccionar, organizar, limpiar, estandarizar y disciplina. La capacitación se desarrolló bajo la metodología de aprender haciendo, el 75% del tiempo fueron actividades prácticas y el 25 % conferencias dialogadas para comprender los principales elementos estándares establecidos por el INTUR para la obtención y futuras renovaciones del Distintivo Moderniza.



Figura 10. Capacitación de Lenguaje Básico Moderniza

Aplicación de la metodología 5´S

Según Berganzo (2024) 5S es una herramienta de gestión visual fundamental y utilizada habitualmente como punto de partida para introducir la mejora continua en la empresa. Su misión es optimizar el estado del entorno de trabajo, facilitar la labor de los colaboradores y potenciar su capacidad para la detección de problemas.

En este acápite se muestra la metodología 5´S y los resultados de la aplicación de la misma, se aplicó en el área de los baños, bodega, caja, barra, cocina y salón.

Los formatos utilizados para la recolección de la información y verificación se muestran en los anexos 7-10 Listas de Verificación de las 5’s para cada UGB.

La metodología consta de cinco etapas, cada una con un propósito específico:

- Selección: Consistió en separar lo útil de lo que no lo es, eliminando los elementos innecesarios para mantener un entorno funcional.

- Organización: Implicó la disposición eficiente de los elementos necesarios, asignando un lugar específico a cada uno para facilitar su acceso.

- Limpieza: Se refiere a la práctica diaria de limpieza por parte de todos los colaboradores, manteniendo sus áreas de trabajo en óptimas condiciones en cada cambio de turno. El enfoque es prevenir la acumulación de suciedad, no solo limpiarla.

- Estandarización: Se basa en la aplicación de parámetros preestablecidos, documentados en bitácoras o listas de verificación, que se evalúan en cada cambio de turno para asegurar la uniformidad en la limpieza.

- Disciplina: Se cultiva a través de la repetición y la práctica constante, transformando las acciones en hábitos arraigados, logrando así, que el mantenimiento del orden y la limpieza se realice de forma natural.

En las figuras 11-12. Área de baños antes y después, mostradas a continuación, se aprecia la aplicación de la metodología de las 5’s, antes se presentaba desorden en los lavamanos y escasez de insumos como papel higiénico y jabón, una vez aplicada la metodología 5´s, se observa la instalación de dispensadores organizados, reposición constante de insumos y limpieza frecuente con el fin de establecer los principios Seiketsu (Estandarizar) y Shitsuke (Disciplina).



Figura 11. Área de Baños antes



Figura 12. Área de Baños después

En la figura 13-14 Área de mantenimiento antes y después, las herramientas estaban dispersas y los materiales de limpieza sin la debida señalización, se asignaron espacios para cada herramienta y se creó un sistema de inventario.



Figura 13: Área de Mantenimiento antes



Figura 14. Área de mantenimiento después

En el área de caja los recibos estaban en desorden y sin un control establecido en los procesos de cobro, con la aplicación de esta metodología, se organizaron los documentos por categoría y con una debida rotulación para facilitar su uso. Obsérvese figura 15-16. Área de caja antes y después respectivamente.

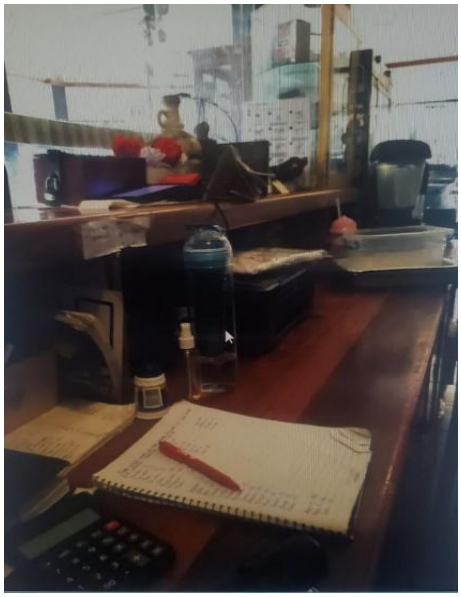


Figura 15. Área de caja antes

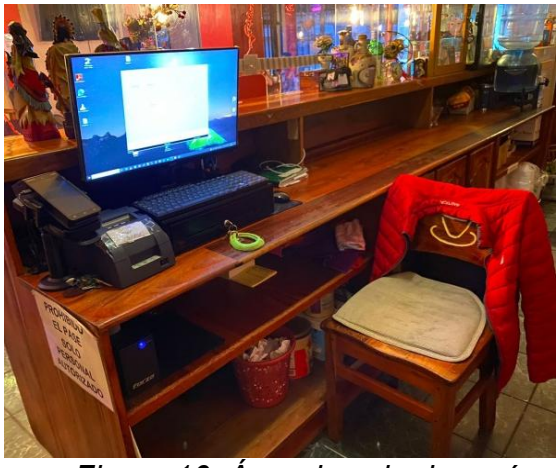


Figura 16. Área de caja después

Por otro lado, el área de barra se encontraba con superficies desordenadas e insumos mezclados, se realizó una distribución eficiente de utensilios y limpieza regular del área. Véase figura 17-18. Área de Barra antes y después respectivamente.



Figura 17: Área de barra antes



Figura 18. Área de barra después

Por último, el área de salón presentaba sillas y mesas desordenadas, áreas de tránsito de comensales obstruidas, se optimizó el espacio con disposición estratégica del mobiliario, además de que se hicieron cambios en la infraestructura, como cambio de pintura y la integración de elementos LED. Obsérvese a continuación figura 19-20. Área de salón antes y después.



Figura 19: Área de salón antes

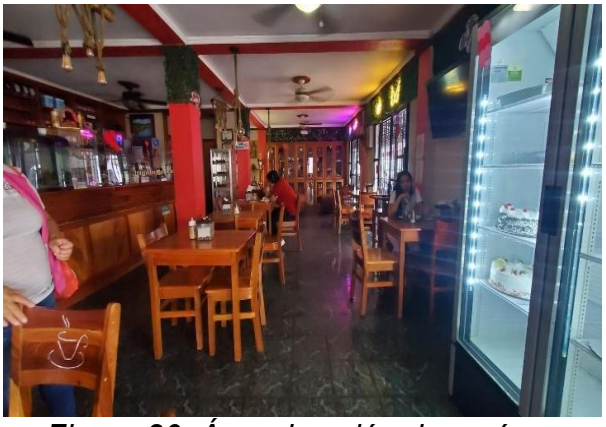


Figura 20. Área de salón después

Monitoreo mediante formato de verificación

En este acápite se describen los formatos de verificación de cada área de cafetería Café Don Luis, los cuales, son aplicados con el fin de mantener limpias y ordenadas todas las áreas que conforman la empresa y de esta manera garantizar la inocuidad de los platillos consumidos por los clientes. En los anexos 7-10 lista de verificación de cada área, se enumeran cada uno de los aspectos a verificar siguiendo lo establecido con las estrategias 5's, obteniendo una verificación semanal con valores de 0-3, siendo 0 ausencia de la aplicación de las 5's y 3 un óptimo cumplimiento de estas. Al final de cada semana se realiza la sumatoria, se divide entre el número de puntos máximos posibles y se obtiene el porcentaje de cumplimiento de las 5's para esta área.

Estrategia 3: Liderazgo y Desarrollo Humano

Se realizó capacitación al personal en tema de desarrollo humano, definición de los puestos laborales mediante fichas ocupacionales adjuntas en anexos 3-6 y se aplicaron evaluaciones de desempeño al personal teniendo en cuenta aspectos como puntualidad, asistencia, diligencia con las estrategias, normas de inocuidad, organización, metas personales, satisfacción del cliente con los servicios obtenidos por parte de cada colaborador del establecimiento con el objetivo de tomarlo como base para incentivos, simbólicos, tiempo libre y monetarios.

- **Capacitación al personal en tema de desarrollo humano**

En la figura 21. Capacitación al personal en liderazgo y desarrollo humano, se observan las capacitaciones impartidas a los colaboradores, incorporando fundamentos de autoconocimiento y desarrollo humano en la empresa, impulsando un clima laboral positivo, desarrollando los talentos, mejorando la productividad a través de herramientas como la selección y capacitación de los colaboradores. El liderazgo en café Don Luis involucra a sus colaboradores, libera su potencial y lo encauza hacia la meta. El desarrollo humano tiene como finalidad que cada individuo encuentre el crecimiento continuo y logren su autorrealización. Se abordaron temas como la importancia de la selección del personal y la capacitación como inversión, capacitar a los colaboradores no es un gasto, incrementa la productividad y calidad del trabajo, desarrolla el compromiso moral en los colaboradores, soluciona problemas y reduce la supervisión.



Figura 21. Capacitación al personal en liderazgo y desarrollo humano

Descripción de los puestos de trabajo y ficha ocupacional

Una vez que se ha establecido el organigrama de café Don Luis y se han realizado las capacitaciones, se procedió a describir cada puesto presente en este organigrama, teniendo en cuenta el propósito general, la UGB a la que pertenece, habilidades necesarias, funciones específicas, autoridad, evaluación, requerimientos del puesto, relaciones y contactos oficiales. Esta descripción se realizó con la ayuda de las fichas ocupacionales presentadas en anexos, véase anexos 3-6, las cuales permiten determinar fácilmente las funciones y responsabilidades de cada puesto.

Evaluación del desempeño

Se promovió el liderazgo y desarrollo humano mediante sesiones de formación enfocadas en la autorrealización, motivación y trabajo en equipo. Una vez se definieron fichas ocupacionales por puesto, se implementaron evaluaciones de desempeño como base para incentivos simbólicos y monetarios. (véase la tabla 3)

Tabla 3. Sistema de Evaluación del desempeño

Sistema de evaluación							
Nombre	**Puntualidad**	**Asistencia**	**5's**	**Trabajo en equipo**	**Satisfacción al cliente**	**Total**	**Lugar**
Carolina H.	*4*	*6*	*8*	*8*	*8*	*34*	*5*
Belén Dávila	*8*	*10*	*8*	*8*	*8*	*42*	*3*
Marvin R.	*10*	*10*	*10*	*10*	*10*	*50*	*1*
Mario E.	*10*	*10*	*10*	*10*	*10*	*50*	*1*
Rafael E.	*6*	*10*	*10*	*6*	*8*	*40*	*4*
Fátima A.	*10*	*10*	*10*	*10*	*10*	*50*	*1*
María José	*8*	*6*	*8*	*8*	*10*	*40*	*4*
Lourdes D.	*10*	*10*	*10*	*10*	*10*	*50*	*1*
Martha O.	*8*	*10*	*10*	*8*	*10*	*46*	*2*

Según los datos reflejados en la Tabla 3. Evaluación de Desempeño, se observa que cuatro colaboradores de Café Don Luis alcanzaron un total de 50 puntos, el

puntaje máximo posible. Por lo tanto, estos comparten el primer lugar en la evaluación.

Tabla 4. Sistema de evaluación del desempeño

Concepto	Sistema de evaluación Calificación				
	10	**8**	**6**	**4**	**0**
Puntualidad	*0 retardos*	*1-2 retardo*	*3-4 retardos*	*5- 6 Retardos*	*7 ó más*
Asistencia	*0 inasistencias*	*1 inasistencia*	*2 inasistencias*		*3 inasistencias o mas*
5'S	*90 % 0 mas*	*85-89 %*	*75-84 %*	*70-75%*	*69 % o menos*
Trabajo en equipo	*verde*	*amarillo*			*rojo*
Satisfacción cliente	*verde*	*amarillo*			*rojo*

En la tabla 4. Rúbrica de evaluación de desempeño los parámetros utilizados en esta evaluación tuvieron como objetivo medir el rendimiento laboral de los colaboradores en distintas áreas clave. Se compone de cinco criterios: puntualidad, asistencia, 5'S, trabajo en equipo y satisfacción cliente.

Cada criterio se valora en una escala del 0 al 10, donde 1 representa un desempeño deficiente y 10 un desempeño excelente. La puntuación máxima total es de 50 puntos por colaborador.

En la figura 22. Ganadores de la evaluación de desempeño se presentan los cuatro colaboradores que obtuvieron los mejores resultados, destacándose por su alto rendimiento en los cinco criterios evaluados: asistencia, puntualidad, cumplimiento de la metodología 5S, trabajo en equipo y satisfacción del cliente. Cada uno de ellos recibió una bonificación en reconocimiento a su desempeño eficiente y compromiso con la excelencia laboral.



Figura 22. Ganadores de la evaluación

Elemento 2. Satisfacción del cliente

El elemento 2 de satisfacción al cliente, incluye el conocimiento del mercado para la cafetería Café Don Luis, el marketing que esta empresa implementa, las ventas y desarrollo del personal de contacto, todo esto se detalla a continuación:

Estrategia 4: Conocimiento del mercado Café Don Luis

El conocimiento del mercado se realizó a través de la recopilación de datos sobre los hábitos de consumos, preferencias del cliente y características sociodemográficas del público objetivo, la empresa ha logrado enfocar su atención en los consumidos turistas, personal empresario y los amantes al consumo de café.

- **Segmento del mercado Café Don Luis**

El segmento del mercado es el grupo de clientes en el que se clasifica a las personas que visitan Café Don Luis. Una vez enlistados los segmentos de acuerdo con el grado de importancia como se muestra en el anexo 11 E4-01 Segmentación de mercado, se ha establecido que los Turistas son el segmento A, siendo, en mayor proporción nacionales, el segmento B está dada por el personal de empresas, predominando los empresarios (altos rangos) por último, pero no menos importante se encuentra el segmento C, que está dado por los consumidores de café en nivel de adicción. Todos estos son quienes conforman el segmento del mercado.

- **Resultados de las encuestas sobre satisfacción del cliente**

Una vez que se llevó a cabo la aplicación de las encuestas de satisfacción al cliente, se procesaron todos los datos obtenidos, de los cuales se obtuvieron los resultados presentados a continuación:

En la figura 23 Valoración menú Café Don Luis, se muestran los resultados relacionados a la satisfacción de los clientes sobre la variedad de productos que actualmente posee el menú de Café Don Luis. El 58% de los encuestados expresaron que la variedad existente es excelente, y un 42% considera que la variedad es buena. Ambos porcentajes dejan claro que los clientes se encuentran satisfechos con la variedad de productos que se ofrecen en el Café.



Figura 23. Valoración menú Café Don Luis

En la figura 24 Valoración calidad de las instalaciones, el 67% de los encuestados indicó que el local cuenta con excelentes instalaciones, mientras que un 33% interpreta que sus instalaciones están en buenas condiciones; mostrándose de esta manera que los clientes se sienten cómodos con las instalaciones de éste.

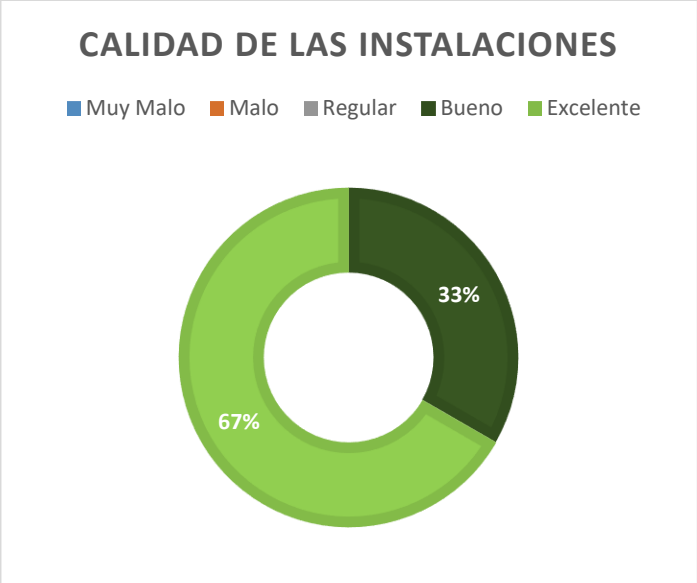


Figura 24. Valoración calidad de las instalaciones

En lo que se refiere a calidad del producto, en la figura 25 Valoración calidad del producto, el 75% de los encuestados señalan que Café Don Luis conserva una excelente calidad en sus productos, por otro lado, el 25% opina que su calidad es buena, existiendo de esta manera una satisfacción evidente de los comensales en relación a la calidad de los productos que se ofrecen.

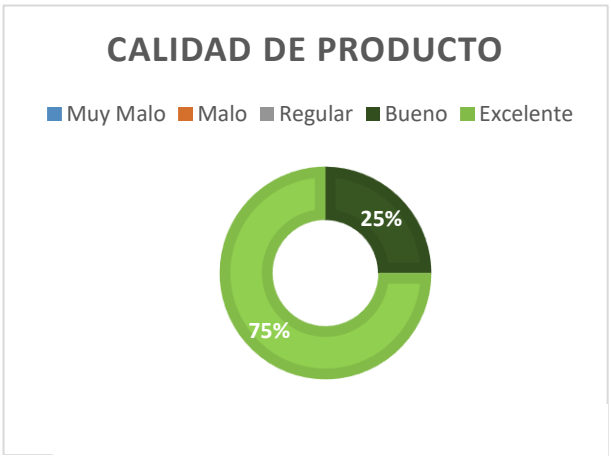


Figura 25. Valoración calidad del producto

En Café Don Luis se caracterizan por ofrecer una atención al cliente de calidad, y esto, se ve reflejado a través de las encuestas realizadas donde el 83% afirma recibir una atención excelente, y el 17% restante admiten recibir una buena atención en este local. Obsérvese figura 26 Atención al cliente a continuación:

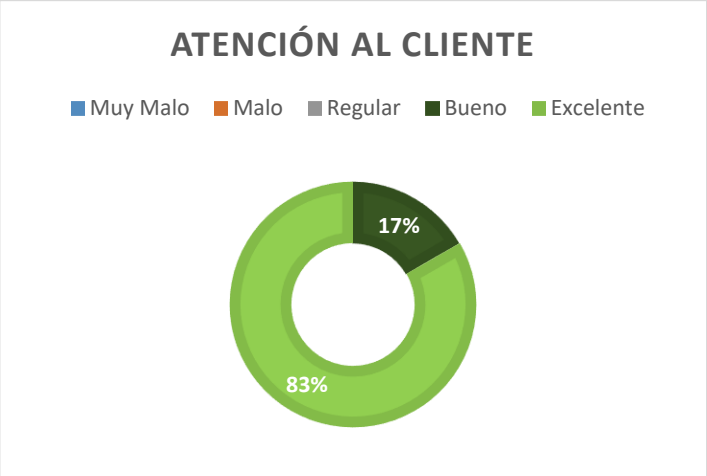


Figura 26. Atención al cliente

- **Rediseñar el producto conformando el producto ampliado**

En este acápite se presenta el producto ampliado de Café Don Luis, en donde se hace énfasis en los productos y servicios que se ofrecen en este establecimiento, es decir lo que hace diferencia de la competencia, tales como la elaboración de postres y bebidas en la barra, dándole la oportunidad a los clientes de observar la preparación de sus alimentos, así mismo ofreciendo confianza, transparencia y autenticidad gastronómica. Véase Tabla 5. E4-04 Diferenciación y producto ampliado Café Don Luis a continuación:

Tabla 5.E4-04 Diferenciación y Producto Ampliado Café Don Luis

	E4-04 Diferenciación y Producto Ampliado	

Después de haber realizado la traducción de necesidades del cliente (Del Qué al Cómo) [Formato E4-03], 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 Estrategia 5. Marketing para definir el mensaje comercial.

Empresa: Café Don Luis	Elaboró: Nicole Peralta	Fecha: 16/08/24

Aspectos a considerar	Deberemos describir los aspectos que cubran las necesidades que más importancia tengan para el cliente y de qué manera los cumpliremos. Entre ellos podemos encontrar: Servicio, Disponibilidad, Precio, Ambientación, Cualidades del producto, Presentaciones disponibles, etc.

Producto ampliado
En el establecimiento, nos enorgullecemos de ofrecer platillos preparados al momento, garantizando el más alto nivel de higiene y seguridad en cada paso del proceso. La calidad los productos es primordial, y por ello, nos encargamos de producir nuestra materia prima de manera rigurosa. Se creo un ambiente fresco y acogedor para que los clientes disfruten de una experiencia cómoda y placentera. Además, ofrecemos acompañamientos excepcionales, como panadería y repostería fresca, elaborada directamente en nuestro café. Los clientes tienen la oportunidad de observar el proceso de preparación de sus alimentos a través de una barra que separa el salón de la cocina, lo que añade un toque de transparencia y autenticidad a la experiencia gastronómica.

Estrategia 5: Marketing Café Don Luis

Las estrategias de marketing fueron una actividad clave en el posicionamiento y crecimiento de Café Don Luis dentro del mercado local. A través del análisis del entorno y la identificación del segmento objetivo, se ha logrado comprender que la preferencia de los consumidores se inclina por productos de calidad, con un aroma, sabor y presentación característicos del local. La estrategia de marketing permitió enfocar los esfuerzos en satisfacer las necesidades específicas de los consumidores.

- **Capacitación al personal en Marketing**

Se capacitó al personal de contacto con el cliente (meseros y cajeros) abordando temas como mercadotecnia, las 4P´s, la publicidad, medio, mensaje e impacto de la publicidad, con el objetivo de desarrollar estrategias para captar de mejor manera el mercado meta. Para que una empresa tenga éxito, debe enfocar sus esfuerzos a la plena identificación y uso de las 4 P's de la mercadotecnia, para que ningún elemento de la cadena se pueda convertir en un obstáculo y de esta manera lograr los resultados de posicionamiento y rentabilidad que se pretenden. Se impartió el significado de cada una de las 4P´s para mejorar la comprensión de cada uno de los colaboradores y con su implementación asegura que la satisfacción del cliente sea alcanzada con éxito.

- **Sistema de Seguimiento preventa o postventa**

Se deben diseñar promociones atractivas para los clientes de acuerdo con las temporadas. En cuanto a las promociones atractivas, se opta por ofrecer un ambiente agradable de música en vivo en ocasiones especiales como el 14 de febrero, día de las madres, día del padre y entre otras fechas festivas. Véase figura 27 Evento música en vivo 8 de marzo a continuación:



Figura 27. Evento músico en vivo 8 de marzo

Se identificaron, además, las acciones específicas que la empresa ha desarrollado para fortalecer su propuesta de valor, mejorar su competitividad y consolidar su presencia en el sector cafetero. Esta estrategia permite comprender cómo Café Don Luis ha logrado alinear sus decisiones comerciales con las preferencias del mercado, optimizando tanto la experiencia del cliente como su rendimiento empresarial.

Como parte de su estrategia de promoción, como se muestra en la figura 28 Cortesía a cumpleañeros, Café Don Luis ha implementado diversas acciones orientadas a atraer y fidelizar a sus clientes. Entre las más destacadas se encuentra la cortesía de un postre especial para quienes celebran su cumpleaños, un gesto que no solo genera una experiencia memorable, sino que también fortalece el vínculo emocional con la marca.



Figura 28. Cortesías a cumpleañeros

Además, se han establecido promociones temáticas para cada día de la semana, como se observa en la figura 29. Promociones diarias, incentivando así la visita constante del público y promoviendo el consumo recurrente. A esto se suma la oferta de desayunos acompañados de una taza de café de regalo, una propuesta atractiva que resalta el valor agregado de sus productos y refuerza su posicionamiento como un lugar ideal para iniciar el día. Estas iniciativas promocionales no solo aumentan el flujo de clientes, sino que también consolidan la identidad de Café Don Luis como un espacio cálido, accesible y centrado en la satisfacción del consumidor.



Figura 29. Promociones diarias

Estrategia 6: Ventas y desarrollo de personal de contacto

Los principales indicadores para el crecimiento de café Don Luis y puntos como estrategias de venta es la atención al cliente brindando una experiencia única y satisfactoria con el propósito de fidelizar a los clientes, se capacita al personal continuamente con formaciones en habilidades de comunicación, negociación y resolución de problemas. Se garantiza la motivación y liderazgo con incentivos y se fomenta la empatía y carisma en el trato con los clientes. Véase figura 30 Personal de contacto seguidamente:

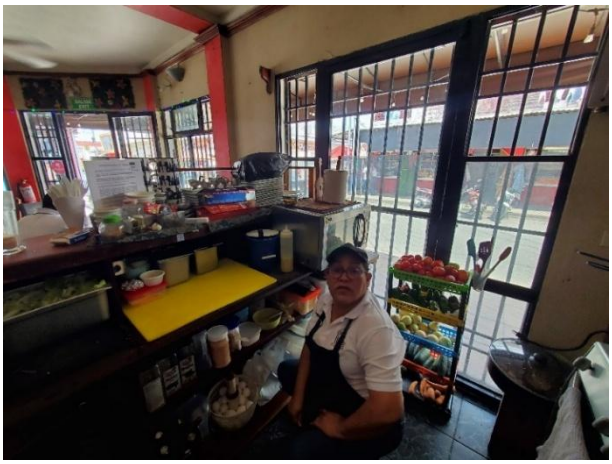


Figura 30. Personal de contacto

- **Postura de atención deseada**

En conjunto con el personal de las Unidades Gerenciales Básicas (UGB) se ha definido la postura de atención al cliente que debe ser brindada por parte de los colaboradores, además ha sido documentada y se ha capacitado a los trabajadores sobre los comportamientos que deben tener ante las diferentes situaciones que pueda presentarse en el día a día del café. En esta postura se abarcan aspectos desde la apariencia, modales, actitudes, resolución de problemas y como interactuar en general con el cliente. En la tabla 6. E6-01 estándar de postura de atención al cliente, detallado a continuación:

Tabla 6. E6-01 Estándar de Postura de Atención

E6-01 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: Café Don Luis	Elaboró: Nicole Peralta	Fecha: 21/08/24

Lineamientos de postura de atención, cosas que siempre debemos observar

Al contacto directo con el cliente:	**Apariencia. Uniformes**
Ser cortés y amable con el cliente Portar correctamente el uniforme Darle la bienvenida Atender sus peticiones Trabajar en equipo Estar consciente del entorno Tener una actitud de trabajo Manejo de Quejas: Si surge algún problema o queja, escúchalo sin interrumpir, discúlpate sinceramente y ofrece una solución. Al finalizar el servicio, despídete de los clientes con amabilidad.	
Atención Telefónica:	
Saludar al cliente con el nombre del café y tu nombre Presta atención a lo que el cliente dice y evita interrumpir. Asegúrate de comprender bien su solicitud o problema antes de responder. Al tomar un pedido, repite la información para confirmar que has entendido correctamente. Termina la llamada de manera amistosa y profesional. Por ejemplo: "Gracias por llamar a Café Don Luis. Si necesitas algo más, no dudes en llamarnos. ¡Que tengas un excelente día!"	
Ante situaciones difíciles:	
1 conservar la calma, escuchar al cliente y proponer una alternativa. 2 contactar a las áreas afectadas lo antes posible. 3 utilizar los recursos disponibles para la resolución del conflicto 4 ofrecer alguna cortesía por el inconveniente	

Restricciones cosas que debemos evitar.

Evitar no hacer nada ante un problema
No gritar ni alarmar a sus compañeros frente a los clientes
Apariencia descuidada

Definición de personal de contacto

Nombre	Puesto	UGB	Firma de conformidad
Nicole Peralta	Administradora	Caja	
Carolina Herrera	Cocinera	Cocina	
Marvin Reyes	Mesero	Salón	
Mario Escoto	Mesero	Salón	
Rafael Escoto	Repartidor	Compras	
Fátima Aguirre	Chef	Cocina	
Lourdes Dávila	Barista	Cocina	
María José	Ayudante de cocina	Cocina	
Martha Obando	Barista	Cocina	
Belén Dávila	Cajera	Caja	

Establecer un sistema de quejas y sugerencias Café Don Luis

El sistema de quejas y sugerencias que se ha establecido proporciona al cliente un espacio para expresar sus opiniones, quejas o sugerencias de acuerdo al servicio que recibió. Este formato permite recopilar datos del cliente, observaciones sobre el empleado que brindó el servicio, la persona que ha recibido esta queja o comentario y el seguimiento que se le dará según la situación. He aquí en breve ejemplo de cómo funciona este sistema y el formato establecido que se muestra a continuación en la Tabla 7. E6-02 Formato de quejas y sugerencias:

Tabla 7.E6-02 Formato de Quejas y Sugerencias

E6-02 Formato de Quejas y Sugerencias		
Empresa: Café Don Luis	Folio: 001	Fecha: 06/08/24
DE ANTEMANO AGRADECEMOS SUS COMENTARIOS Y SUGERENCIAS		
El cliente se molestó porque se le cobró una extra de café, dice que nunca le habían cobrado una extra por el café.		
DATOS DEL CLIENTE		
Nombre:	-	
Teléfono:	-	
E-mail:	-	
OBSERVACIONES DEL EMPLEADO		
Nombre:	Alcides Castellano	
El cliente pidió que los cafés fueran cargados, quiere decir con más café, por ende, se le agregó más café que lo preestablecido por la receta, por lo tanto, se cobró el café de más añadido		
RECIBIÓ		
Nombre:	Nicole Peralta	
Fecha:	8/5/2024	
Hora:	10:30am	
SEGUIMIENTO		
		Fecha:

Se le explicará al cliente con anterioridad que si desean algo de más por aparte de lo que pidió será facturado

Elemento 3. Gerenciamiento de rutina

Elemento 3, Gerenciamiento de rutina abarca técnicas como el proceso y eliminación de desperdicios, la estandarización de los procesos y el administrador visual del negocio, como se describe a continuación:

Estrategia 7: Proceso y eliminación de desperdicios Café Don Luis

Contar con un proceso definido de eliminación de desperdicios en Café Don Luis es fundamental para mejorar la eficacia, reducir los costos, aumentar la calidad del producto y cumplir con normas sanitarias establecidas por el Ministerio de Salud de la ciudad de Estelí. En este acápite se presenta el mapa de macroprocesos que se dividen en procesos estratégicos, de generación de valor y de apoyo.

- **Mapa de Macroprocesos**

Con la ayuda del Mapa de Macroprocesos se han representado los procesos clave o de generación de valor de Café Don Luis, los procesos que están enfocados a la sobrevivencia del negocio, es decir estratégicos y los procesos de apoyo que están generalmente dirigidos al cliente y que sirven para llevar a cabo los procesos clave. Dada la complejidad de estos procesos se ha establecido una representación gráfica para entenderlos con facilidad, ésta se muestra a continuación en la Tabla 8. E7-01 Mapa de macroprocesos y figura 31 representación gráfica del mapa de macroprocesos correspondientemente.

Tabla 8. E7-01 Mapa de Macroprocesos

E7-01 Mapa de Macroprocesos

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, únicamente se identifican los procesos clave, procesos estratégicos y procesos de apoyo.			
Empresa:	Café Don Luis	Identifique sus procesos principales	
Elaboró:	Nicole Peralta Fecha: 30/08/24	Nombre del proceso	UGB's involucradas

Su empresa	**Procesos Clave o de Generación de Valor** (enfocados hacia el cliente externo)	Recepción del cliente y toma de pedido	Salón
		Elaboración de alimentos y bebidas	Cocina
		Servicio a mesa y atención al cliente	Meseros
		Gestión de pagos	Meseros y caja
	Procesos estratégicos (enfocados a la sobrevivencia del negocio)	Finanzas y contabilidad	Administración
		Ventas y mercadeo	Administración
		Gestión de calidad	Administración
	Procesos de apoyo (generalmente enfocados al cliente interno para que los procesos clave puedan llevarse a cabo)	Almacenamiento, Porción y Abastecimiento	Cocina, compras y administración
		Compras y proveedores	Administración
		Limpieza	Todas las UGB
		Contratación, Nómina, Inducción y Capacitación	Administración

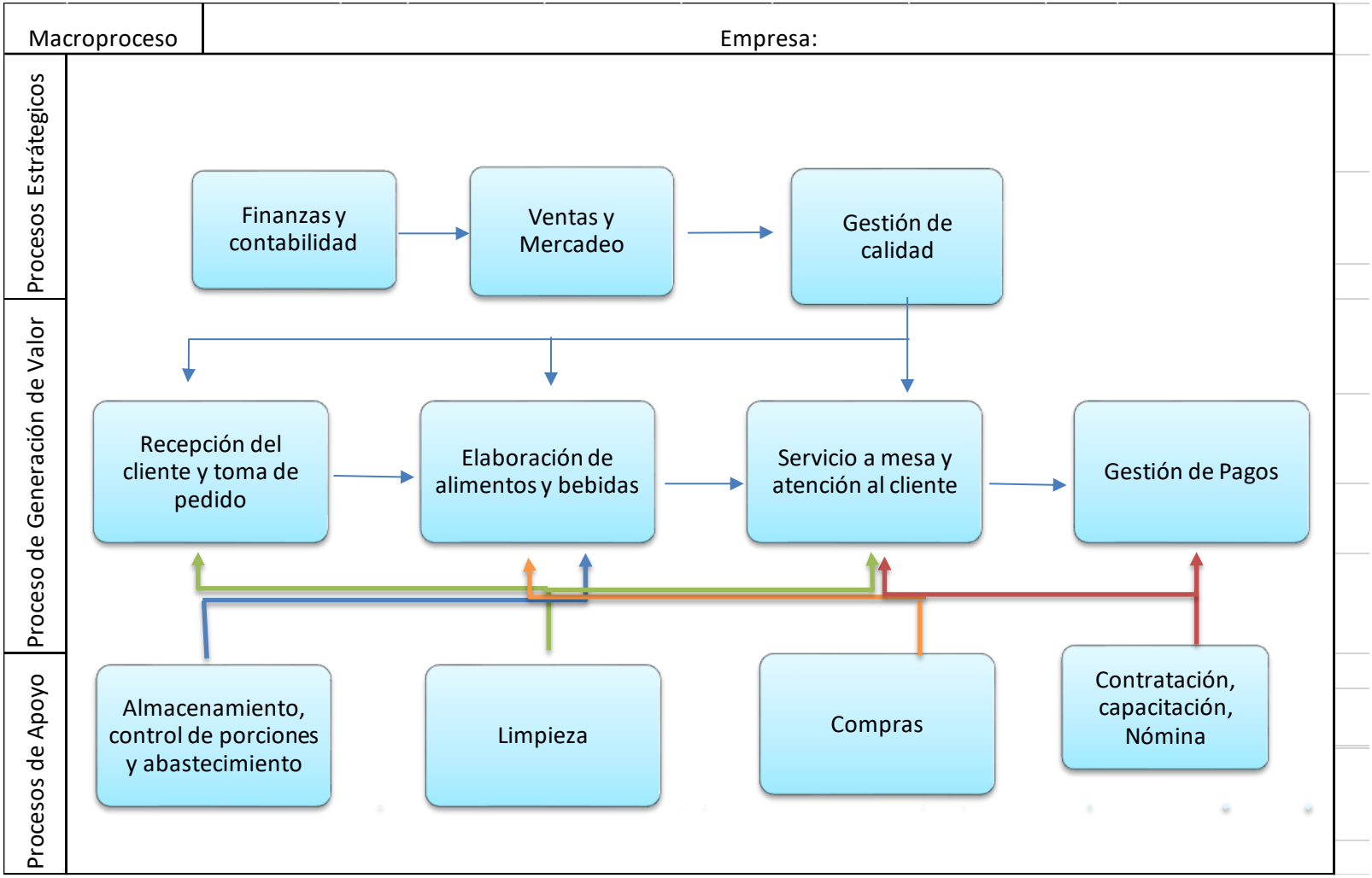


Figura 31. Representación gráfica del Mapa de Macroprocesos

- **Documentación de las UGB**

Una vez que se han representado los procesos clave o de generación de valor de la empresa por medio del mapa de macroprocesos, se procedió a definir las UGB, es decir definir los alcances y limitaciones de cada equipo, así como identificar las cadenas cliente-proveedor internas. En la tabla 9 E7-02 Definición de las UGB's, se muestra un ejemplo de la definición del salón, los integrantes de esta son: meseros y el proceso principal es el de atención al cliente: El objetivo de esta UGB es atender al cliente con amabilidad, procesar su pedido y alcanzar los requerimientos del mismo; los proveedores son almacén, cocina y meseros, los requisitos son las materias primas, especificaciones del cliente; el servicio es proveído a la mesa satisfaciendo los requerimientos del cliente en tiempo y forma de acuerdo a sus especificaciones, todo esto va a sr dirigido al cliente. Los puntos clave de este proceso son la calidad e inocuidad del producto y servicio como tal.

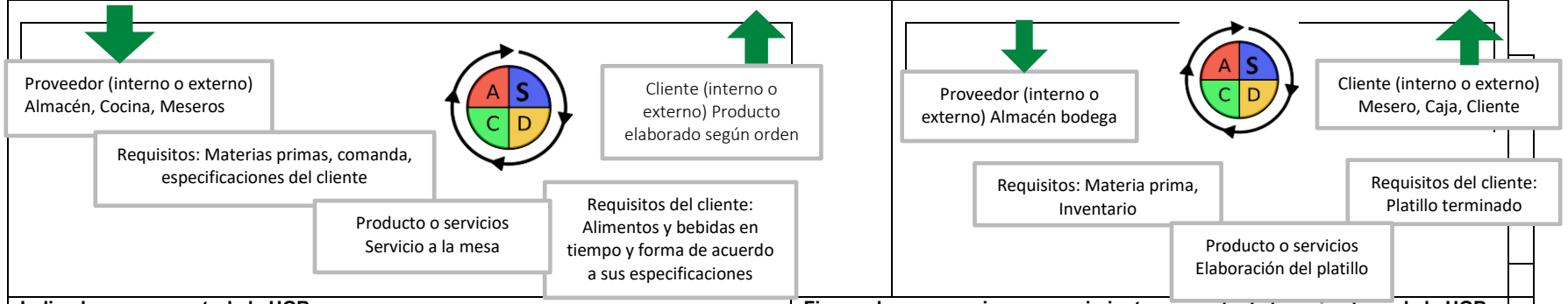
Tabla 9. E7-02 Definición de las UGB´s

E7-02 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-E7-01) 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: Café Don Luis

Nombre de la UGB:	Salón				**Proceso:** Proceso de atención del cliente				
Integrantes:	Meseros				**Formatos, bitácoras o registros del proceso:** Lineamiento de rutina, estándar de postura de atención, 5's				
Objetivo(s):	Atender al cliente con amabilidad, procesar su pedido y llenar sus requerimientos				**Puntos de control del proceso:** Calidad e inocuidad del producto y servicio				
¿Quién provee?	¿Qué se necesita?	Producto o servicio	¿Qué se genera?	¿A quién va dirigido?	¿Quién provee?	¿Qué se necesita?	Producto o servicio	¿Qué se genera?	¿A quién va dirigido?



Indicadores que controla la UGB

Indicador de medición	**Unidad de medida y responsable**	**Meta**
Inventario de producto	Unidades/administración	Mínimo 1
No conformidades atención	Número/Meseros	Máx 3
No conformidades comida	Número/Cocina	Máx 3
Fecha: 25/08/24	Aprobó: Socorro García	

Firmas de compromiso y conocimiento por parte de los miembros de la UGB para el control de las rutinas

Firma	**Nombre**	**Firma**	**Nombre**
1.	Rebeca Nicole Peralta Laguna	6.	Lourdes Dávila
2.	Mario Escoto	7.	Martha Obando
3.	Marvin Reyes	8-	Fátima Aguirre
4.	Carolina Herrera	9.	María José
5.	Belén Dávila	10.	Rafael Escoto

- **Identificación de los desperdicios más significativos**

Se identificaron los desperdicios en las diferentes áreas de café Don Luis, se clasificaron de acuerdo al tipo de MUDA al que pertenecen, se analizaron las posibles causas por las cuales suceden y su recurrencia. Además, se ha considerado el impacto que han creado estos desperdicios, así como las acciones que se aplicaron para disminuirlos. Detalle en la tabla 10 E7-02 Identificación de desperdicios.

Tabla 10.E7-02 Identificación de Desperdicios

E7-02 Identificación de Desperdicios

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: Café Don Luis	UGB: Cocina	Elaboró: Nicole Peralta	Fecha:30/08/24
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	Disminución 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** (tiempo, dinero, materias primas, quejas, etc.)	**Recurrencia**	**Acciones para reducirlos**
Pedido devuelto porque no era como lo quería el cliente	Retrabajo	Mala comunicación, capacitación	Tiempo, materias primas, dinero	Media	Capacitación
Alto consumo de cloro para desinfección	Proceso	no conoce las medidas indicadas	Dinero, inventario, seguridad-salud	Media	Capacitación, compra de equipo para medición y preparación de cloro para desinfección.
Compra de materia prima en varios pedidos	Transporte	No se realiza una sola lista de pedidos	Tiempo, dinero	Alta	Estandarización de pedidos de producción

Personal haciendo trabajo fuera de su responsabilidad	Movimiento	Actividades personales	Salud, motivación	Alta	No hacer mandados personales
Perdida de cubertería	Proceso	Hurto	Dinero	Alta	Capacitación, inventario

Por otra parte, en el programa de la Ingeniera Bárbara Parrilla (2016) establece el procedimiento para el Manejo y disposición Desechos Sólidos generados durante la transformación de alimentos dentro de las instalaciones de café Don Luis con el fin de reducir los riesgos de contaminación de los alimentos.

En este se identifican los Desechos sólidos como:

*Residuos Orgánicos***,** consisten en restos de comidas procesadas y residuos generados durante la transformación de alimentos.

*Residuos Inorgánicos***,** tales como; papel, cartón, plásticos (envases y bolsas) y residuos peligrosos (se incluyen todos aquellos envases de polietileno que contenían productos tóxicos como plaguicidas y desinfectantes).

Para su manipulación, se ha determinado que, utilizando el equipo de protección adecuado (guantes, mascarilla y calzado cerrado), la distribución se realizará en las siguientes etapas:

Almacenamiento primario, se realiza en las áreas desde la fuente de generación en depósitos en condiciones óptimas. En esta etapa se realiza la separación de desechos orgánicos e inorgánicos.

Almacenamiento secundario, los desechos están sellados en bolsa plástica en un depósito lavable y con tapadera, diariamente este depósito es movido hacia el exterior de las instalaciones para ser recolectado por el tren de aseo

proporcionado por la alcaldía municipal para su disposición en el vertedero municipal.

Manejo de residuos peligrosos. Después de las actividades que impliquen el uso de productos químicos los envases resultantes deberán ser manipulados con extremo cuidado, los envases de plaguicidas deben ser cordados por la base para que no puedan ser reutilizados, en caso de desinfectantes se podrán reutilizar para soluciones de desinfectantes.

Estrategia 8: Estandarización de procesos

Los lineamientos de rutina para documentar procesos se han diseñado para los diferentes procesos donde las acciones pueden ser ejecutadas por una sola persona, es por ello que a continuación se presentan 3 lineamientos de rutina, véase los anexos 21-23 Lineamiento de rutina salón, caja, cocina respectivamente; el primero está dirigido al servicio en la mesa, el segundo a la toma de pedidos y el tercero a la preparación de los alimentos.

- **Receta Estándar Café Don Luis**

La receta estándar es una manera de estandarizar como se prepara y presenta un platillo, describiendo las instrucciones para preparar de la misma forma una cantidad y calidad preestablecida de los platillos del menú. Además, busca la preparación de un plato idéntico en calidad y sabor cada vez que se hace, sin importar quién haya seguido las instrucciones, esto con el fin de mantener la calidad y sabor aun si el personal no es el mismo. Es una fórmula probada y comprobada que cumple consistentemente con los estándares de calidad y rendimiento de Café Don Luis. En la tabla 11. E8-02 Receta Estándar a continuación se observa la receta estándar establecida para un platillo ejecutivo de jalapeño de pollo, se detallan todos sus ingredientes, precio, cantidad necesaria, costo unitario, % de ganancia y el precio al público en general; se detalla también su proceso de elaboración paso a paso y las posibles variaciones que este pueda tener.

Tabla 11.E8-02 Receta Estándar

E8-02 Receta Estándar

Este formato permite estandarizar la forma de preparar y presentar un platillo. También es posible costearlo mediante las porciones de ingredientes que lo forman. Recuerde que lo puede adaptar a sus necesidades.

Nombre de la receta: Platillo ejecutivo jalapeño de pollo | **Elaboró: Carmen Rodríguez** | **Aprobó: García**



INGREDIENTES	PRECIO	UNIDAD	CANTIDAD	IMPORTE
Filete de pollo	95.00	lb	0.375	C$ 35.63
Papas	333.00	lb	0.375	C$ 124.88
Arroz	22.00	lb	0.250	C$ 5.50
Lechuga	20.00	unidad	0.200	C$ 4.00
Tomate	28.00	lb	0.1	C$ 2.80
Pepino	9.00	unidad	0.100	C$ 0.90
Crema	60.00	lb	0.250	C$ 15.00
Cebolla	24.00	lb	0.190	C$ 4.56
Chiltoma	6.00	unidad	0.190	C$ 1.14
Jalapeño	45.00	lb	0.190	C$ 8.55

Este formato contiene fórmulas, solo indique el precio y las cantidades de cada ingrediente. Considere los costos indirectos (renta, luz, agua, mano de obra) y aplique un porcentaje de margen. El precio público es la sumatoria de todo lo anterior.

Costo:		**C$ 202.95**
Costos indirectos:		**C$ 100.00**
Margen:	**40%**	**C$ 121.18**
Precio público:		**C$ 424.13**

Procedimiento / Elaboración	Fotos complementarias del proceso
Montar la ensalada en el plato con lechuga, tomate, pepino y aderezo tipo ranch	
Filetear el pollo y sazonarlo al gusto, colocarlo en una planta caliente y asarlo por ambos lados, poner a freír las papas en la freidora	
Cuando todo esté listo emplatar y colocar salsa jalapeña	
Posibles variaciones o sugerencias	
Vegetales salteados, papas campesinas, tostones	

Estrategia 9: Administrador visual

Asegura el autocontrol de las rutinas organizacionales, por medio de un continuo seguimiento de indicadores y metas propias para cada UGB, reforzando la comunicación organizacional a través de herramientas participativas tales como el manejo de tableros de control y la emisión de resultados.

Mural con las principales áreas de la empresa

Como parte de la administración visual, Café Don Luis cuenta con un pequeño mural informativo, ya que, se puede apreciar que están señaladas cada una de las 5 técnicas de gestión de origen Japonés, como un recordatorio de los pasos a seguir para mantener y/o mejorar la calidad del local; Es también una herramienta motivacional para los empleados, una muestra de aprecio y reconocimiento, aquí, están los nombres de los empleados destacados por su asistencia, puntualidad, antigüedad, fidelidad, y un recordatorio de los cumpleañeros de cada mes. Obsérvese figura 32 Mural informativo.



Figura 32. Mural Informativo

Elemento 4. Gerenciamiento de mejora

En este acápite se muestran los resultados relacionados a las finanzas básicas, sistemas de información, políticas básicas y directrices, además de la metodología PDCA (Plan, Do, Check, Act) por sus siglas en inglés y PHVA en español (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar) y rendición de cuentas.

Estrategia 10-12: Finanzas, políticas y rendición de cuentas Café Don Luis

En este acápite se presentan el formato de control administrativo, la política básica de la empresa como la misión, visión y valores, además del sistema de rendición de cuentas de café don Luis de manera general, ya que la empresa no permite revelar información confidencial de las finanzas.

- **Formato de control administrativo**

Es un corte de caja muy básico, pero permite que exista claridad en los cierres o cambios de turno. Por supuesto debe cuadrar con los registros de ingresos y egresos. Siempre que inicia un turno de trabajo debe verificarse cuál es el saldo que existe en caja, el cual generalmente es un fondo revolvente para dar cambio. Al terminar la semana se registró el total de ingresos, egresos y utilidad.

En Café Don Luis, se utiliza el software de gestión de restaurantes Atento POS para administrar eficientemente las operaciones diarias. Este sistema registra las ventas, los egresos y los cortes de caja, y al final del día genera un informe detallado que incluye ventas, ingresos, egresos, descuentos, créditos y otros movimientos. Esta herramienta permite llevar una administración ordenada del negocio.

- **Política Básica de la empresa**

Las políticas básicas para el Café Don Luis son importantes porque guían la conducta de los trabajadores, organizan la empresa y favorecen la rentabilidad.

<u>Misión</u>

Brindar atención personalizada con calidez humana a través de una taza de café, garantizando la calidad del producto cultivado y procesado especialmente para nuestros consumidores, llevándolo desde el campo hasta su mesa.

Visión

Mantener la calidad para satisfacer las necesidades de la actual y futura demanda, siendo referente nacional e internacional en el servicio de café en sus diferentes formas y presentaciones.

Valores

Calidad: Ofrecer productos de alta calidad, desde el café hasta los alimentos y el servicio. Esto incluye el uso de ingredientes frescos y bien seleccionados y mantener estándares rigurosos en la preparación.

Servicio al Cliente: Brindar una experiencia amigable y personalizada. Escuchar a los clientes, atender sus necesidades con cortesía y hacer que se sientan valorados puede marcar una gran diferencia.

Innovación: Mantenerse al tanto de las tendencias y probar nuevas ideas en el menú y en la forma de servir a los clientes para ofrecer una experiencia única y moderna.

Trabajo en Equipo: Promover un ambiente de colaboración y respeto entre el personal para asegurar que todos trabajen juntos hacia objetivos comunes y ofrezcan un servicio excelente.

- **Responsabilidad social**

Café Don Luis demuestra su compromiso con la comunidad a través de acciones de responsabilidad social enfocadas en el apoyo a personas y sectores vulnerables. Como parte de estas iniciativas, realiza donaciones de paquetes de alimentos a personas de escasos recursos que lo solicitan, brindando asistencia directa en momentos de necesidad. Asimismo, colabora con el sistema de salud

mediante la entrega de insumos médicos al hospital de Ocotal, contribuyendo a mejorar la atención en dicho centro.

En fechas especiales, como el aniversario de fallecimiento de un hijo de la familia propietaria, se realizan entregas de alimentos al hospital de Estelí y al asilo de ancianos, como un acto de solidaridad y memoria. Estas acciones reflejan los valores humanos que caracterizan a Café Don Luis y su compromiso con el bienestar colectivo más allá de su actividad comercial.

- **Sistema de rendición de cuentas**

La rendición de cuentas se lleva a cabo cuando un inspector del Instituto Nicaragüense (INTUR), se presenta al local a realizar sus debidas investigaciones, garantizando que todas las estrategias presentadas previamente fueron implementadas en las fechas establecidas, además cerciorándose de que hayan sido llevadas a cabo en su totalidad, en tiempo y forma por sus responsables designados. La rendición de cuentas ante esta entidad es de gran importancia, ya que es un momento de reconocimiento de los logros obtenidos al finalizar el proceso.

6.3 Evaluación de las estrategias implementadas mediante los parámetros e indicadores establecidos por el INTUR.

Para la evaluación de las estrategias implementadas se utilizó instrumento del Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR) el cuál es un sistema de evaluación que abarca cuatro elementos clave: Calidad Humana, Satisfacción del Cliente, Gerenciamiento de Rutina y Gerenciamiento de Mejora. Cada uno de estos aspectos tiene un puntaje de 20 puntos. Adicionalmente, se consideraron 20 puntos por los resultados de la empresa, sumando un total de 100 puntos. (Ver instrumento en anexo 12-15. Instrumento de Evaluación del Intur E1-E2-E3-E4 respectivamente). Además de la aplicación del instrumento, se efectuó la visita consultora de Moderniza, que realizó una valoración mediante entrevistas, observaciones in situ, revisión de documentos bajo estos criterios, utilizando una

escala de 0 a 4 para cada indicador, véase tabla 15: Escala de evaluación de elementos de SGC a continuación:

Tabla 12: Escala de evaluación de elementos de SGC

Puntos	**Escala aplicable a los elementos del Sistema de Gestión**
0	No aplica
1	Conceptualizado
2	Implantación inicial (no pasa del 50%)
3	Implantación avanzada (entre 51- 100%)
4	Implantación concluida con medición de resultados

Seguidamente en la figura 33. Resultados de la evaluación de aplicación de estrategias, se muestra una distribución equitativa del puntaje total de 100 puntos obtenido en la valoración. Cada una de las cinco categorías evaluadas (Calidad Humana, Satisfacción del Cliente, Gerenciamiento de Rutina, Gerenciamiento de Mejora y Resultados de la Empresa) ocupa una porción idéntica del pastel. Esto indica un desempeño sobresaliente y equilibrado en todos los aspectos evaluados por INTUR.

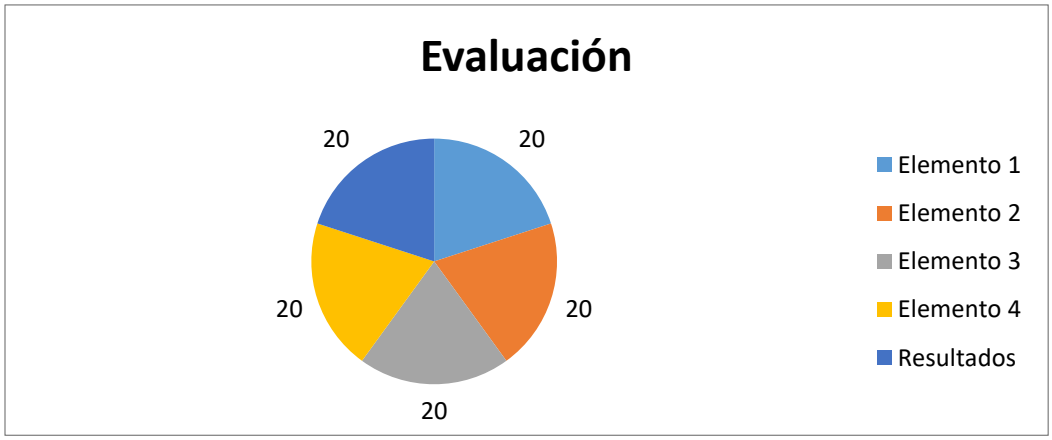
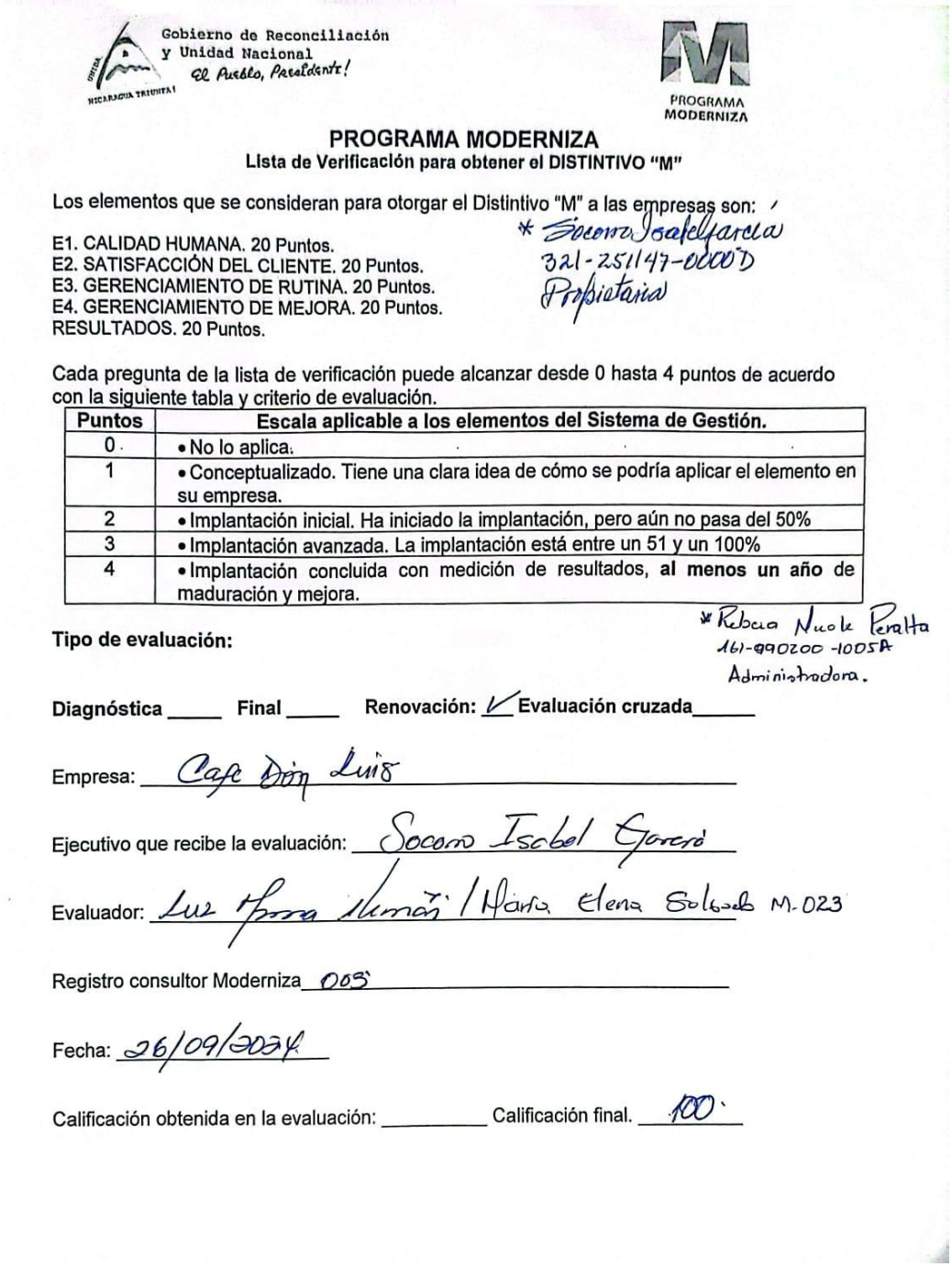


Figura 33. Resultados de la evaluación de aplicación de estrategias

En la figura 34 Lista de verificación para obtener el Distintivo M, se muestra el formato emitido por el Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR) del resultado de la evaluación para emitir el certificado Moderniza o Distintivo M entregado a Café Don Luis.



Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional
El Pueblo, Presidente!

PROGRAMA MODERNIZA

PROGRAMA MODERNIZA
Lista de Verificación para obtener el DISTINTIVO "M"

Los elementos que se consideran para otorgar el Distintivo "M" a las empresas son:

E1. CALIDAD HUMANA. 20 Puntos.
E2. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE. 20 Puntos.
E3. GERENCIAMIENTO DE RUTINA. 20 Puntos.
E4. GERENCIAMIENTO DE MEJORA. 20 Puntos.
RESULTADOS. 20 Puntos.

* Socorro Isabel García
321-251147-0000D
Propietaria

Cada pregunta de la lista de verificación puede alcanzar desde 0 hasta 4 puntos de acuerdo con la siguiente tabla y criterio de evaluación.

Puntos	Escala aplicable a los elementos del Sistema de Gestión.
0	• No lo aplica.
1	• Conceptualizado. Tiene una clara idea de cómo se podría aplicar el elemento en su empresa.
2	• Implantación inicial. Ha iniciado la implantación, pero aún no pasa del 50%
3	• Implantación avanzada. La implantación está entre un 51 y un 100%
4	• Implantación concluida con medición de resultados, **al menos un año** de maduración y mejora.

Tipo de evaluación:

* Rebeca Nicole Peralta
161-090200-1005A
Administradora.

Diagnóstica ____ **Final** ____ **Renovación:** ✓ **Evaluación cruzada** ____

Empresa: Cafe Don Luis

Ejecutivo que recibe la evaluación: Socorro Isabel García

Evaluador: Luz Mirna Ramón / María Elena Salgado M-023

Registro consultor Moderniza 005

Fecha: 26/09/2024

Calificación obtenida en la evaluación: _____ Calificación final. 100

Figura 34. Lista de verificación para obtener el Distintivo M

En la figura 35. Certificado de Distintivo M Cafetería Café Don Luis, el 20 de noviembre del 2024, la cafetería Café Don Luis obtiene exitosamente la Certificación Moderniza o Distintivo M, al cumplir satisfactoriamente con los estándares que exige este programa de calidad.



Figura 35. Certificado de Distintivo M Cafetería Café Don Luis

VI. CONCLUSIONES

Al completar este estudio, se implementó un sistema de gestión de calidad en Café Don Luis, en la ciudad de Estelí, Nicaragua, con este, el Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR) concedió a dicha empresa la certificación Moderniza también conocido como Distintivo M.

Se diagnosticó que Café Don Luis posee una estructura organizativa funcional y personal capacitado, lo cual constituyó una base sólida para la implementación de un sistema de gestión de calidad. Se identificaron debilidades como la falta de comunicación interna, un menú infantil, deficiencias en el manejo del marketing y alta rotación del personal. A pesar de ello, el negocio presenta fortalezas relevantes como: ubicación estratégica, calidad del producto, infraestructura moderna y alta satisfacción del cliente, evidenciada por un 98% de aprobación en las encuestas aplicadas.

Se Implementaron 12 estrategias claves del programa Moderniza, de las cuales podemos mencionar: capacitación en lenguaje básico y desarrollo humano, aplicación de la metodología 5’s, segmentación de mercado, marketing, estandarización de procesos, administración visual y rendición de cuentas. Estas acciones permitieron ordenar los procesos internos, mejorar la presentación de las áreas de trabajo, motivar al personal y asegurar una atención al cliente más eficiente y profesional. Como resultado, se fortalecieron las operaciones internas, se redujeron desperdicios y se generó una experiencia de cliente más satisfactoria y diferenciadora.

Finalmente, las estrategias aplicadas fueron evaluadas por el Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR), cumpliendo satisfactoriamente con los criterios de evaluación establecidos, obteniendo de esta manera el Distintivo Moderniza, cumpliendo los estándares internacionales de calidad en el sector turístico. Estos logros no solo validan el proceso investigativo, sino que posicionan a Café Don Luis como un modelo a seguir dentro del sector de MiPymes en Nicaragua, elevando su competitividad y proyección en la Ruta del Café.

VII. RECOMENDACIONES

Al finalizar este estudio, se proponen las siguientes recomendaciones, con el fin de abrir un camino a investigaciones futuras que contribuyan a la mejora continua de esta empresa:

- Realizar un estudio de factibilidad que demuestre la viabilidad de invertir en nuevos Cafés dentro o fuera de la ciudad.
- Ejecutar un análisis de mercado que permita comprobar la rentabilidad de la nueva sucursal y si realmente existe un mercado para la misma.
- Implementación de programas de fidelización con el objetivo de fortalecer el vínculo entre el cliente y Café Don Luis.
- Elaborar un Manual de Buenas Prácticas de Manufactura para la empresa Café Don Luis, Estelí, Nicaragua.
- Implementar actualizaciones de metodologías como las 4’Ps de la mercadotecnia, 5’s y Kaizen.
- Obtener la certificación Moderniza o Distintivo M para la nueva sucursal.

VIII. BIBLIOGRAFÍA

Amasifén Pimentel., A. G., Sánchez Wilcamango, L. M., Valles Coral, M. A., Navarro Cabrera., J. R., y Pinedo, L. (29 de Diciembre de 2022). Sistema de Gestión de la Calidad basado en ISO 9001:2015 y su influencia en la satisfacción de los servicios de una empresa automotriz peruana. *SciELO, 16*, 16-21. https://doi.org/https://doi.org/10.31908/19098367.2692

Balanzategui García, R. I., Sánchez Cuesta, P. A., y Vega Flor , J. G. (2022). Políticas para una buena gestión gerencial en las empresas industriales. *Polo del Conocimiento, 7*(1), 956-977.

Benzaquen de las Casas, J. (2018). La ISO 9001 y la administración. *Universidad & Empresa*, 281-312. http://scielo.org.co/pdf/unem/v20n35/0124-4639-unem-20-35-281.pdf

Berganzo, J. (2024). https://www.sistemasoee.com/implantar-5s/

Bernal, J. J. (23 de Agosto de 2013). *PDCA Home*. PDCA Home: https://www.pdcahome.com/5202/ciclo-pdca/

Cardenas, J. H. (2014). *GERENCIA DEL MEJORAMIENTO CONTINUO EN EL SECTOR PUBLICO COLOMBIANO*. https://es.slideshare.net/cardenasjhc/gerencia-del-mejoramiento-continuo-en-el-sector-publico-colombiano

Chiquito Macías, J. M., y Loor Avila, K. J. (30 de Junio de 2022). *Scielo*. Scielo: http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/rsan/v1n50/2528-7907-rsan-1-50-00072.pdf

Clercin Quintero, A. S. (Febrero de 2017). *Repositorio Universidad de Guanajuato*. Repositorio Universidad de Guanajuato: http://www.repositorio.ugto.mx/bitstream/20.500.12059/184/1/114968.pdf

Clercin, A. S. (2017). http://www.repositorio.ugto.mx/bitstream/20.500.12059/184/1/114968.pdf

Espinoza, P. I. (2016). http://imagenes.uniremington.edu.co/moodle/M%C3%B3dulos%20de%20aprendizaje/Fundamentos%20de%20mercadeo/Fundamentos_de_mercadeo_modulo_ok.pdf

Hammond, M. (Enero de 2023). https://blog.hubspot.es/service/satisfaccion-del-cliente

Hernández Sampieri , R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación.* México : Mc Graw Hill .

Instiituto Nicaraguense de Turismo . (2023). *Moderniza*. https://www.intur.gob.ni/moderniza/

INTUR. (2022). https://www.intur.gob.ni/moderniza/

ISO-International Standard Organization. (2015). Sistemas de Gestión de Calidad-Requisitos. *ISO*. ISO-International Standard Organization: https://www.iso.org/es/contents/data/standard/06/20/62085.html

Licón Trillo, L. P. (2012). *IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION "MODERNIZA" EN LA EMPRESA TICKET CENTER.*

Martínez, M. R. (31 de Octubre de 2023). *Scribd*. Scribd: https://es.scribd.com/doc/117576810/Distintivo-M?language_settings_changed=Espa%C3%B1ol

Morales, F. (Junio de 2016). http://repositoriodigital.tuxtla.tecnm.mx/xmlui/bitstream/handle/123456789/580/MDRPII2013142.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ribera, R. (2008). https://revistas.comillas.edu/index.php/revistaicade/article/viewFile/337/26

5#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20calidad%20humana%3F&text=Se%20considerar%C3%A1%20a%20la%20calidad,en%20pr%C3%A1ctica%20los%20valores%20fundamentales.

Ruiz, M. (Abril de 2024). https://es.linkedin.com/pulse/gerencia-de-rutina-gerenciamiento-mejora-merlys-ruiz-xac3e#:~:text=La%20gerencia%20de%20rutina%20persigue,y%20transformarse%20en%20un%20gerenciamiento

Saker García, J., Guerra Muñoz, M. E., y Silvera Sarmiento, A. (2015). Calidad humana en el clima organizacional: Influencia en la gestión de empresas responsables. *Económicas CUC* , 113-125.

Secretaria de Turismo - Sectur. (2020). *Secretaria de Turismo - Sectur.* Secretaria de Turismo - Sectur: https://www.sectur.gob.mx/wp-content/uploads/2020/09/DISTINTIVO-M-BASICO.pdf

Secretaría de Turismo (SECTUR). (Noviembre de 2011). *Secretaría del Turismo*. Secretaría del Turismo: http://www.calidad.sectur.gob.mx/moderniza/que-es-moderniza/

Secretaria de Turismo-SECTUR. (2017). *Sistema de Gestión Moderniza.* https://www.turismo.cdmx.gob.mx/storage/app/media/Distintivos/Presentacion%20Moderniza%202017.pdf

Thompson, I. (Abril de 2006). *El Mercado Meta*. https://www.academia.edu/40243191/Art%C3%ADculo_MERCADO_META_OBJETIVO_1_

Uzurriaga Balanta, M. F., Osorio Quintana, C. A., y Arias Erazo, O. F. (2020). LIDERAZGO: DEFINICIONES Y ESTILOS. *Universidad Santiago de Cali*. https://uniclanet.unicla.edu.mx/assets/contenidos/152520231108220010.pdf

Valle Alvarez , A. T., Proaño Córdova, T. D., y Cruz Lascano, M. E. (Mayo de 2017). ESTRUCTURA, CULTURA Y CAMBIO ORGANIZACIONAL CULTURA – CAMBIO – FORMA – FUERZA. *Revista Científica Hermes*, 304-324. https://www.redalyc.org/journal/4776/477653290007/html/

IX. ANEXOS

Anexo 1. Instrumento de Entrevista para Diagnóstico de Café Don Luis

1. Información General

¿Cuál es el nombre de la cafetería y su ubicación?

¿Cuánto tiempo lleva en funcionamiento?

¿Cuál es la visión y misión de la cafetería?

2. Operación General

¿Cómo se organiza el equipo de trabajo? ¿Cuántos empleados hay y cuáles son sus roles?

¿Qué tipo de menú ofrece la cafetería? ¿Hay especialidades o productos destacados?

¿Cómo se manejan los proveedores y el suministro de ingredientes?

¿Cuál es el horario de funcionamiento y cómo se gestionan los turnos?

3. Calidad del Producto

¿Cómo se asegura la calidad y frescura de los productos ofrecidos?

¿Se realizan controles de calidad regulares? ¿Qué tipo de controles se llevan a cabo?

¿Qué tipo de feedback se recibe de los clientes respecto a la calidad de los productos?

4. Experiencia del Cliente

¿Cómo se recibe y atiende a los clientes? ¿Qué protocolo se sigue?

¿Cómo se maneja la resolución de quejas y reclamos?

¿Qué métodos se utilizan para medir la satisfacción del cliente (encuestas, comentarios, etc.)?

5. Marketing y Ventas

¿Qué estrategias de marketing se están utilizando para atraer clientes?

¿Hay promociones o eventos especiales que se ofrezcan regularmente?

¿Cómo se maneja la presencia en redes sociales y otras plataformas digitales?

6. Finanzas y Rentabilidad

¿Cuál es el modelo de precios de los productos? ¿Cómo se establece?

¿Qué tipo de informes financieros se generan regularmente?

¿Cómo se gestionan los costos operativos y los márgenes de ganancia?

7. Infraestructura y Equipamiento

¿Cómo es el estado actual de las instalaciones y el equipo de cocina?

¿Hay necesidades de renovación o mejora en las instalaciones?

¿Se realiza mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos?

8. Personal y Capacitación

¿Cómo se lleva a cabo la capacitación del personal nuevo?

¿Existen programas de desarrollo profesional para el equipo?

¿Cómo se gestionan las motivaciones y el clima laboral?

9. Aspectos Legales y Normativos

¿Se cumplen con todas las normativas sanitarias y de seguridad alimentaria?

¿Qué permisos y licencias están en vigor y están al día?

¿Cómo se gestionan los aspectos legales relacionados con el negocio?

10. Futuro y Expansión

¿Cuáles son los planes a corto y largo plazo para la cafetería?

¿Hay ideas de expansión o cambios importantes en el futuro cercano?

¿Qué desafíos anticipa para el negocio y cómo planea abordarlos?

Conclusión

¿Hay algo más que le gustaría agregar o alguna preocupación que no se haya discutido?

¿Cómo se puede ayudar para mejorar el rendimiento y éxito de la cafetería?

Anexo 2. Instrumento de encuesta a los clientes

E4-02 Encuesta al Cliente

Nombre:		**Fecha:**			
Email:		**Sexo:**	M	F	
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?					
b) ¿Cómo califica la variedad de los productos o servicios que le ofrecemos?					
c) ¿Cómo califica nuestras instalaciones?					
d) ¿Cómo le pareció la calidad de nuestros productos o servicios?					
e) ¿Los precios están acordes con la calidad y el servicio?					

Agradecemos cualquier comentario

Anexo 3. Tabla E3-02 Descripción del Puesto Cocinero

E3-02 Descripción de Puesto

Esta herramienta permite determinar fácilmente las funciones y responsabilidades de cada puesto.		
Empresa: Café Don Luis	**Puesto: cocinero**	**UGB: cocina**
Objetivo del puesto (basado en los requerimientos del cliente a satisfacer):		
Cocinar, preparar y decorar platillo de manera inocua y alta calidad de acuerdo a las recetas y estándares establecidos; implementar procesos culinarios, desarrollar menús, estudiar recetas.		
Funciones y responsabilidades (tareas, ámbito de acción, relación con superiores, subordinados y pares):		
Elaborar el platillo respetando las normas higiénico sanitarias y de acuerdo a las recetas diseñadas		
Organizar la cocina con utensilios y equipo de cocina, como cuchillos y cazuelas		
Modificar ligeramente las recetas para satisfacer las necesidades y solicitudes de los clientes (p. ej. reducir la sal, eliminar los productos lácteos)		
Aplicar las 5s en su área de trabajo		
Levantar inventario del día a día		
Revisar la calidad de las materias primas		
Controlar las existencias de comida y realizar pedidos		
Autonomía (decisiones que puede tomar):		
Informar los cambios sugeridos a los meseros en el menú		
Perfil (requerimientos de escolaridad, experiencia, conocimientos):	**Habilidades y actitudes:**	
Experiencia demostrable como chef o cocinero	Responsable	
2 años en experiencia	Puntual	
entre 21 a 49 años	Honrado	
Habilidades de liderazgo	Buena presentación	
Familiaridad con las normativas sanitarias	Capacidad para mantener la calma y realizar varias tareas	
Indicadores de desempeño (metas a cumplir)		
Tiempo de preparación y aceptación de los platillos.		
Observaciones (limitaciones, lo que no debe hacer):		
No debe comerse la comida, no debe usar el celular, No fumar, no cumplir con las normas de higiene y seguridad alimentaria		
Elaborado por: Nicole Peralta	Autorizado por: Socorro García	Fecha: 12/07/24

Anexo 4. Tabla E3-02 Descripción de Puesto Barista

E3-02 Descripción de Puesto

Esta herramienta permite determinar fácilmente las funciones y responsabilidades de cada puesto.		
Empresa: Café Don Luis	**Puesto: Barista**	**UGB: Barra**
Objetivo del puesto (basado en los requerimientos del cliente a satisfacer):		
Encargado de preparar el café con máquinas, de las zonas calientes y frías servirlo y mantener al cliente satisfecho		
Funciones y responsabilidades (tareas, ámbito de acción, relación con superiores, subordinados y pares):		
Mantener la estación de trabajo, utensilios, platos y tazas en perfecto estado de higiene.		
Buena presentación personal/Utilización de uniforme		
Debe preparar café y otras bebidas a base de café, como espresso, capuchinos, latte y más, asegurándose de que cada bebida cumpla con los estándares de calidad		
Comprueba las existencias de los productos en el almacén y se encarga de realizar los pedidos de las materias primas necesarias.		
Preparar máquinas de café y molinos		
Tener un conocimiento profundo de los diferentes tipos de café, granos, mezclas, métodos de preparación, así como de otros ingredientes y adiciones que se pueden incluir en las bebidas.		
Manejar y mantener equipos específicos como la máquina de espresso, molinos de café, vaporizadores de leche		
Autonomía (decisiones que puede tomar):		
Comprar lo que se necesite		
Perfil (requerimientos de escolaridad, experiencia, conocimientos):	**Habilidades y actitudes:**	
Más de 1 año en la industria de servicios de café	Comunicarse con clientes y proveedores.	
Técnico barismo o cursos asociados	Manejar, mantener y limpiar los equipos	
	Ser un apasionado por el café	
	Tratar cortés y efectivamente con el público en general	
	Trabajo en equipo	
Indicadores de desempeño (metas a cumplir)	Capacidad de trabajar bajo presión	
Ágil y rápido en tiempos de preparación, máx dos pedidos devueltos		
Observaciones (limitaciones, lo que no debe hacer):		

Elaborado por: Nicole Peralta	Autorizado por: Socorro García	Fecha:12/07/24

Anexo 5. Tabla E3-02 Descripción del Puesto Mesero

E3-02 Descripción de Puesto

Esta herramienta permite determinar fácilmente las funciones y responsabilidades de cada puesto.		
Empresa: Café Don Luis	**Puesto: mesero**	**UGB: salón**
Objetivo del puesto (basado en los requerimientos del cliente a satisfacer):		
Brindará atención al comensal con amabilidad, tolerancia, empatía, diligencia, con deseos de superación, con buena presentación personal y conocimiento del menú, superando las expectativas del cliente.		
Funciones y responsabilidades (tareas, ámbito de acción, relación con superiores, subordinados y pares):		
Brindar un servicio cordial y profesional a los clientes, atendiendo sus necesidades y ofreciendo recomendaciones sobre el menú.		
Asegurar que los pedidos se tomen con precisión y se entreguen, coordinando con la cocina para garantizar un servicio eficiente.		
Tener un conocimiento detallado del menú, incluyendo ingredientes, preparación, posibles alergenos y restricciones dietéticas.		
Utilizar técnicas de ventas sugestivas para promover artículos adicionales como aperitivos, postres y bebidas.		
Procesar los pagos de los clientes y asegurar que las cuentas se cierren correctamente al final del servicio.		
Trabajar en estrecha colaboración con otros miembros del personal para garantizar un servicio fluido y coordinado.		
Resolver de manera efectiva cualquier problema o quejas que pueda surgir durante el servicio, asegurando que los clientes estén satisfechos.		
Mantener limpias y ordenadas las áreas de trabajo, incluyendo: mesas, sillas, estaciones de servicio y áreas comunes.		
Autonomía (decisiones que puede tomar):		
Cambio de guarniciones de acuerdo al chef, otorgar cortesías, suministrar lo que el cliente necesite (más hielo, más servilletas, etc.)		
Perfil (requerimientos de escolaridad, experiencia, conocimientos):	**Habilidades y actitudes:**	
Bachillerato	amabilidad	
1 años de experiencia	iniciativa	
Inglés básico	responsabilidad	
	tolerancia	
	Trabajo en equipo	
Indicadores de desempeño (metas a cumplir)	Dominio del área de servicio y cocina	
satisfacción cliente superior a 95 %	Capacidad de trabajar bajo presión	
	5's superior a 90 %	

Observaciones (limitaciones, lo que no debe hacer):		
no masticar chicle, no rascarse, no usar celular durante el trabajo, no recargarse, no socializar con los compañeros durante el trabajo		
Elaborado por: Nicole Peralta	Autorizado por: Socorro García	Fecha:12/07/24

Anexo 6. Tabla E3-02 Descripción del Puesto Cajero

E3-02 Descripción de Puesto

Esta herramienta permite determinar fácilmente las funciones y responsabilidades de cada puesto.		
Empresa: Café Don Luis	**Puesto: Cajero**	**UGB: Caja**
Objetivo del puesto (basado en los requerimientos del cliente a satisfacer):		
El cajero debe recepcionar, entregar y custodiar dinero en efectivo, y demás documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingreso de la empresa y la cancelación de pagos que correspondan a través de caja.		
Funciones y responsabilidades (tareas, ámbito de acción, relación con superiores, subordinados y pares):		
1.Puntualidad		
2. Mantener organizado y limpio el área de trabajo, incluyendo la estación de caja y el equipo utilizado		
3. Buena presentación personal/Utilización de uniforme		
4. Es responsable de procesar pagos, ya sea en efectivo, tarjeta de crédito o débito, y asegurarse de que todas las transacciones se registren correctamente.		
5. Familiarizarse con los productos y servicios ofrecidos por el establecimiento para poder responder preguntas básicas de los clientes y ofrecer asistencia cuando sea necesario.		
6. Realiza arqueos de caja		
7. Realizar inventario para el suministro de materia prima		
Autonomía (decisiones que puede tomar):		
Comprar lo que se necesite		
Perfil (requerimientos de escolaridad, experiencia, conocimientos):	**Habilidades y actitudes:**	
Bachiller, curso de contabilidad general, cursos para cajeros.	Conocimientos en contabilidad general	
Inglés básico	Técnicas para el manejo de máquina registradora, sumadora y calculadora	
	Programas de computación aplicables en caja	
	Tratar cortés y efectivamente con el público en general	
	Trabajo en equipo	
Indicadores de desempeño (metas a cumplir)	Capacidad de trabajar bajo presión	
Ágil y rápido en tiempos de cobro		

Observaciones (limitaciones, lo que no debe hacer):		
Al estar manejando valores de la empresa el cajero requiere de mucha atención y la mayor parte del horario laboral lo realiza sentado, no pudiendo abandonar la caja sin antes avisar a su superior, dejando constancia del hecho.		
Elaborado por: Nicole Peralta	Autorizado por: Socorro García	Fecha:12/07/24

Anexo 7. Tabla E2-02 Lista de verificación 5´s área de barra

T2-02 Lista de verificación de 5´S

Empresa: Café Don Luis	UGB: Barra	Verificador: Fatima Aguirre	Mes y año: Julio de 2024

RESUMEN DE 5'S	Partes del área de responsabilidad	Aspectos a verificar	Calificación semanal				Observaciones
			S1	S2	S3	S4	
Seiri: Seleccionar Mucho ayuda lo que no estorba. Elimina todo lo innecesario del lugar de trabajo. No permitas que otros invadan tus áreas de trabajo.	Barra	Barra despejada y organizadas, sin vasos, residuos, suciedad ni acumulación de agua	2.0	2.5	2.8	2.8	
		Licuadora limpia y sin restos de ingredientes, inspeccionas cuchillas y vasos	3.0	2.8	3	3	
		Maquina de café limpia y sin residuos, revisar bandeja de goteo, portafiltro y exterior	2.0	3.0	2.7	2.8	
		Lanza vapores limpia y desinfectada sin restos de leche ni obstrucciones	3.0	3.0	2.8	2.8	
Seiton: Organizar Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar. Todo debe estar identificado y en el lugar asignado.		Copas y tazas limpias y secas, sin manchas ni residuos de café o leche.	2.0	3.0	2.5	2.5	
		Cristalería ordenada en su lugar, separada por tipo y tamaño para fácil acceso	3.0	2.8	2.5	2.8	
		Utensilios organizados y en buen estado, cucharas, removedores y jarraas en su sitio.	2.0	3.0	3	3	
		Piso limpio y seco, sin suciedad, derrames o residuos que puedan causar accidentes.	2.0	2.7	2.5	2.7	
Seiso: Limpieza Un lugar limpio no es el que se barre mucho sino el que se ensucia poco. Mientras limpias, inspecciona.		Filtros y portafiltros limpios y secos, evitando que queden restos de café.	3.0	2.5	3	3	
		Suministros de café, azúcar y edulcorantes organizados .	2.0	3.0	3	2.5	
		Refrigerador limpio y ordenado, insumos frescos y correctamente almacenados.	3.0	3.0	2.8	2.8	
		Botes de basura con bolsa y sin derrames, cambiar regularmente para evitar malos olores.	2.0	3.0	2.8	2.7	
Seiketsu: Estandarizar De la vista nace el amor. Utiliza los colores adecuados y las herramientas para que las 5'S se mantengan.		Toallas de limpieza en buen estado y correctamente almacenadas, evitar contaminación cruzada.	3.0	2.3	3	2.8	
Shitsuke:Disciplina La práctica hace al maestro. El éxito depende de que todos respetemos las reglas.							
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.		**Puntos obtenidos**	32.0	36.6	36.4	36.2	La lista de verificación se aplica por UGB. Cada UGB debe dividir su área de responsabilidad y recursos asignados en partes. En cada parte definir aspectos a verificar semanalmente.
		% = Puntos obtenidos /(Puntos máximos posibles)	**82%**	**94%**	**93%**	**93%**	

Anexo 8. Tabla E2-02 Lista de verificación área de baños

T2-02 Lista de verificación de 5´S

Empresa: Café Don Luis		UGB: Salón	Verificador: Fatima Aguirre				Mes y año: Julio de 2024
RESUMEN DE 5'S	**Partes del área de responsabilidad**	**Aspectos a verificar**	**Calificación semanal**				**Observaciones**
			S1	**S2**	**S3**	**S4**	
Seiri: Seleccionar Mucho ayuda lo que no estorba. Elimina todo lo innecesario del lugar de trabajo. No permitas que otros invadan tus áreas de trabajo.	Baños	Mantener el piso limpio, sin restos de suciedad y papeles en el piso	3	3	3	3	
		Asegurar que el baño esté completamente limpio y libre de olores desagradables.	3	3	3	3	
		Limpiar los espejos para que esten sin manchas ni huellas.	3	3	3	3	
		Lavar y desinfectar los lavamanos, eliminando residuos de jabón o agua acumulada	3	3	3	3	
Seiton: Organizar Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar. Todo debe estar identificado y en el lugar asignado.		Retirar los papeles y desechos de los contenedores de basura	2.5	3	3	3	
		Asegurar que los inodoros estén desinfectados y en buen estado de funcionamiento	3	3	3	3	
		Verificar que haya suficiente papel higiénico, jabón líquido y toallas de papel.	3	3	3	3	
Seiso: Limpieza Un lugar limpio no es el que se barre mucho sino el que se ensucia poco. Mientras limpias, inspecciona.							
Seiketsu: Estandarizar De la vista nace el amor. Utiliza los colores adecuados y las herramientas para que las 5'S se mantengan.							
Shitsuke:Disciplina La práctica hace al maestro. El éxito depende de que todos respetemos las reglas.							
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.		**Puntos obtenidos**	20.5	21	21	21	La lista de verificación se aplica por UGB. Cada UGB debe dividir su área de responsabilidad y recursos asignados en partes. En cada parte definir aspectos a verificar semanalmente.
		% = Puntos obtenidos / (Puntos máximos posibles)	**98%**	**100%**	**100%**	**100%**	

Anexo 9. Tabla E2-02 Lista de verificación 5´s área del salón

T2-02 Lista de verificación de 5´S

Empresa: Café Don Luis	UGB: Salón	Verificador: Fatima Aguirre	Mes y año: Julio de 2024

RESUMEN DE 5'S	Partes del área de responsabilidad	Aspectos a verificar	Calificación semanal S1	S2	S3	S4	Observaciones
Seiri: Seleccionar Mucho ayuda lo que no estorba. Elimina todo lo innecesario del lugar de trabajo. No permitas que otros invadan tus áreas de trabajo.	Salón	Piso limpio y libre de suciedad, restos de comida o liquidos derramados	3.0	3.0	2.5	3.0	
		Mesas limpias, sin polvo, agua, migajas ni manchas de comida.	3.0	3.0	3	3.0	
		Exhibidor de bebidas limpio y ordenado, sin huellas ni derrames.	2.5	3.0	2	2.0	
		Exhibidor de postres limpios, sin restos de azúcar, migajas o empaques.	2.0	3.0	2.5	3.0	
Seiton: Organizar Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar. Todo debe estar identificado y en el lugar asignado.		Exhibidor de puros limpios y organizado.	2.0	2.0	2.5	3.0	
		Lámparas limpias sin polvo, grasa ni telarañas	2.0	2.0	3.0	2.0	
		Abanicos o ventiladores limpios y en funcionamiento adecudo	3.0	3.0	3.0	2.0	
		Azucareros limpios y rellenos, sin restos endurecidos ni suciedad	3.0	2.0	3.0	3.0	
Seiso: Limpieza Un lugar limpio no es el que se barre mucho sino el que se ensucia poco. Mientras limpias, inspecciona.		Servilleteros llenos	3.0	3.0	3.0	3.0	
		Cubiertos organizados, limpios y bien presentados.	3.0	3.0	3	3.0	
		Puertas y ventanas limpias, sin huellas, manchas o polvo.	2.0	2.3	2.5	2.0	
		Basureros con bolsa limpia, sin desbordes ni malos olores.	3.0	3.0	3.0	3.0	
Seiketsu: Estandarizar De la vista nace el amor. Utiliza los colores adecuados y las herramientas para que las 5'S se mantengan.							
Shitsuke:Disciplina La práctica hace al maestro. El éxito depende de que todos respetemos las reglas.							
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.		**Puntos obtenidos**	31.5	32.3	33.0	32.0	La lista de verificación se aplica por UGB. Cada UGB debe dividir su área de responsabilidad y recursos asignados en partes. En cada parte definir aspectos a verificar semanalmente.
		% = Puntos obtenidos / (Puntos máximos posibles)	**88%**	**90%**	**92%**	**89%**	

Anexo 10. Tabla E2-02 Lista de verificación de 5´s área de mantenimiento

T2-02 Lista de verificación de 5´S

Empresa: Café Don Luis		**UGB: Mantenimiento**	**Verificador: Fatima Aguirre**				**Mes y año: Julio de 2024**
RESUMEN DE 5'S	**Partes del área de responsabilidad**	**Aspectos a verificar**	**Calificación semanal**				**Observaciones**
			S1	**S2**	**S3**	**S4**	
Seiri: Seleccionar Mucho ayuda lo que no estorba. Elimina todo lo innecesario del lugar de trabajo. No permitas que otros invadan tus áreas de trabajo.	Area de mantenimiento	Piso limpio y seco, sin restos de suciedad, agua, grasa o papeles	3	3	2.3	2	
		Trapeadores limpios, sin residuos de suciedad ni mal olor.	3	3	2	2	
		Cubetas y recipientes limpios, sin restos quimicos o agua estancada.	2	2	2	3	
		Productos de limpieza organizados, correctamente almacenados y etiquetados.	3	3	3	3	
Seiton: Organizar Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar. Todo debe estar identificado y en el lugar asignado.		Escobas y cepillos en buen estado, sin eceso de sueciedad o cerdas desgastadas.	3	3	3	3	
		Paredes y esquinas libre de polvo, telarañas o manchas de humedad.	3	2.5	3	3	
		Drenajes y coladeras sin obstrucciones, libre de residuos o malos olores.	3	3	3	3	
Seiso: Limpieza Un lugar limpio no es el que se barre mucho sino el que se ensucia poco. Mientras limpias, inspecciona.							
Seiketsu: Estandarizar De la vista nace el amor. Utiliza los colores adecuados y las herramientas para que las 5'S se mantengan.							
Shitsuke:Disciplina La práctica hace al maestro. El éxito depende de que todos respetemos las reglas.							
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.		**Puntos obtenidos**	20	19.5	18.3	19	La lista de verificación se aplica por UGB. Cada UGB debe dividir su área de responsabilidad y recursos asignados en partes. En cada parte definir aspectos a verificar semanalmente.
		%= Puntos obtenidos / (Puntos máximos posibles)	**95%**	**93%**	**87%**	**90%**	

Anexo 11. Tabla E4-01 Segmentación de mercado

E4-01 Segmentación de Mercado

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 más 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	Turistas	A1	Nacional
		A2	Extranjeros
		A3	Local
B	Personal de Empresas	B1	Empresarios
		B2	Personal de Mando Medio
		B3	Colaboradores
C	Consumidores de café	C1	Adicto
		C2	Social
		C3	Aficionado

Anexo 12. Instrumento de Evaluación del Intur E1-Calidad Humana

E1. CALIDAD HUMANA						
Preguntas	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**Comentarios**
1. La empresa ha adoptado el lenguaje básico de Moderniza, de manera que se facilite la tarea administrativa, la canalización de los recursos y el potencial humano hacia los objetivos					X	
2. La responsabilidad de la implementación del sistema de gestión “Moderniza” se ha dividido entre las personas clave, creando una estructura para la transformación.					X	
3. La empresa tiene identificadas las diferentes áreas y cuenta con un organigrama actualizado aprobado por la dirección.					X	
4. La empresa realiza esfuerzos de implementación de 5´s tanto en áreas públicas como en áreas no visibles al cliente.					X	
5. Existen estándares de orden y limpieza, así como una lista de verificación que ayuden a conservar los esfuerzos de 5´s en cada una de las áreas.					X	
6. Las personas de la empresa reciben de manera regular capacitación que les ayude a su desarrollo humano y aplican evaluaciones para validar los conocimientos.					X	
7. Existe un programa de capacitación para todos contemplando aspectos técnicos y humanos.					X	
8. La empresa cuenta con la descripción de cada uno de los puestos, que contemple objetivos, metas y autonomía.					X	
9. La empresa cuenta con un sistema de gestión y lo tiene documentado de manera ordenada (Carpeta de trabajo)					X	
Peso: 20 puntos La suma se multiplica por .555 para sacar la calificación del elemento	Suma: 36 Calificación E1:20					

Anexo 13. Instrumento de evaluación E2-Satisfacción al cliente

E2. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE						
Preguntas	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**Comentarios**
1. La empresa analiza su mercado, ha identificado quienes son sus clientes y cuáles son sus necesidades.					X	
2. Se ha definido la postura de atención y la imagen personal que debe mantener el personal de contacto con el cliente.					X	
3. Se ha capacitado al personal de contacto con el cliente en el tema de postura de atención y se ha aplicado una evaluación para validar el conocimiento del colaborador.					X	
4. Se mide la satisfacción del cliente y se toman acciones basadas en los resultados obtenidos; además se establecen acciones de mejora con apoyo de un 3W.					X	
5. Se tiene un sistema de atención de quejas, reclamaciones y sugerencias de los clientes y éstas se consideran para el rediseño del servicio.					X	
6. Se han identificado los medios adecuados para promover el servicio y un mensaje atractivo para el cliente. Se mide o cuantifica el impacto de la publicidad.					X	
7. Se ha definido el precio del servicio con base a una técnica financiera o de mercado.					X	
8. Se han diseñado elementos promocionales que apoyen la comercialización de los servicios.					X	
9. Se tienen bases de datos de los clientes y se realizan actividades de pre venta o postventa de seguimiento.					X	
Peso: 20 puntos La suma se multiplica por .555 para sacar la calificación del elemento	Suma: 36 Calificación E2: 20					

Anexo 14. Instrumento de Evaluación E3-Gerenciamiento de rutina

E3. GERENCIAMIENTO DE RUTINA						
Preguntas	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**Comentarios**
1. La empresa tiene identificados sus procesos principales por medio de un diagrama o cualquier elemento que permita su clara comprensión.					X	
2. Se tienen identificadas y documentadas las diferentes áreas de la empresa (UGB) que atienden los procesos, los productos, los clientes y proveedores de cada una de ellas.					X	
3. Se ha capacitado a cada UGB en sus rutinas y procesos, así como en la identificación de los clientes internos, externos y proveedores.					X	
4. La empresa ha identificado sus principales desperdicios y han tomado acciones para reducirlos.					X	
5. Los procesos del negocio están estandarizados con la participación de los involucrados en los procesos y son utilizados de manera regular.					X	
6. Los estándares de trabajo se actualizan periódicamente con las sugerencias del personal, las quejas del cliente o los esfuerzos de mejora de la empresa.					X	
7. Existen indicadores de desempeño y registros de las actividades que permitan a cada miembro conocer cuál es el desempeño de su trabajo.					X	
8. Se utilizan medios visuales y disponibles para todos en los cuales se presentan las metas y resultados de cada área, favoreciendo la comunicación interna					X	
9. La empresa realiza auditorias periódicas para verificar que los estándares sean respetados.					X	
Peso: 20 puntos La suma se multiplica por .555 para sacar la calificación del elemento	Suma: 36					
	Calificación E3: 20					

Anexo 15. Instrumento de Evaluación E4- Gerenciamiento de mejora

E4. GERENCIAMIENTO DE MEJORA						
Preguntas	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**Comentarios**
1. Se tiene un sistema de información conteniendo los indicadores importantes del negocio que es actualizado regularmente.					X	
2. La empresa realiza análisis financieros periódicos y cuenta con los controles necesarios para la toma de decisiones.					X	
3. La empresa tiene identificada la estructura financiera y se establecen acciones a corto, mediano y largo plazo.					X	
4. La empresa ha definido su política básica (Misión, Visión y Valores) y la ha difundido a toda la organización.					X	
5. La empresa realiza al menos anualmente un análisis de fuerzas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).					X	
6. La empresa promueve sistemáticamente los valores definidos en su política básica en toda la organización.					X	
7. La empresa establece periódicamente directrices, considerando la política básica y el análisis FODA y las despliega a toda la organización.					X	
8. La empresa ha capacitado a los colaboradores en el tema de PDCA y Rendición de cuentas. El personal conoce su rol o participación en las directrices de la empresa.					X	
9. Se realizan reuniones de rendición de cuentas que sirven como fechas fatales para la terminación de proyectos y para reconocer a las personas cumplidas					X	
Peso: 20 puntos La suma se multiplica por .555 para sacar la calificación del elemento	Suma: 36 Calificación E4: 20					

Anexo 16. Fotografías de antes y después área de Mantenimiento

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: Café Don Luis	UGB: Salón	Líder: Meseros/Caja/cocina

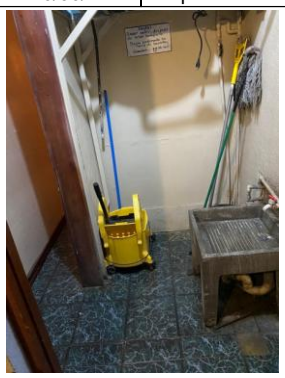
Antes	Punto clave:Despejado y limpio	
	Fecha: 26/06/24	Responsable: Meseros/caja/coc



3
2
1
0

Notas: Lámpazos lavados y escurridos, exprimidor sin agua sucia, piso limpio

Después	Punto clave: **Materiales de limpieza en su lugar y limpios**	
	Fecha: 26/06/24	Responsable:Meseros/caja/cocina

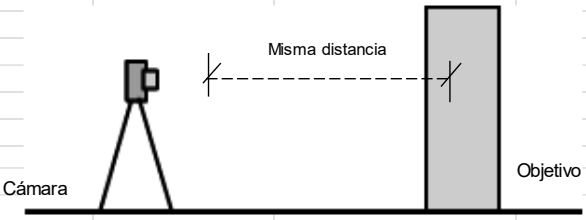


3
2
1
0

Notas: Lavandero limpio, lampazos limpios, exprimidor sin agua en su interior

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
3	3



Anexo 17. Fotografías del antes y después área de caja

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: Café Don Luis	UGB: Caja	Líder: Cajeros

Antes	Punto clave:Ordenado, etiquetado y limpio	
	Fecha: 26/06/24	Responsable: Cajeros

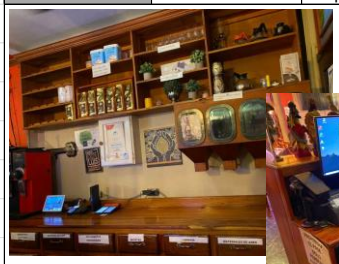




3
2
1
0

Notas: Se puede observar que el área se encuentra despejada, libre de objetos innecesarios, asi mismo se puede ver que cada uno de los almacenamiento esta correctamente etiquetado de acuerdo a su contenido.

Después	Punto clave: **Ordenado, etiquetado y limpio**	
	Fecha: 26/06/24	Responsable:Meseros/caja/cocina



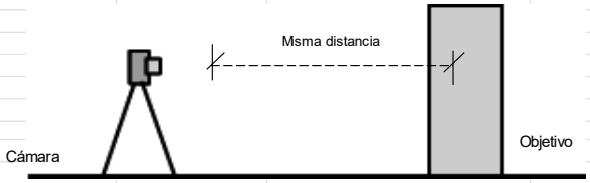


3
2
1
0

Notas: Libre de objetos innecesarios, barra sin polvo ni grasa, cajas de materiales debidamente etiquetadas y ordenadas , molinos sin polvo y restos de café, vidrio de recepción limpio y sin marcas.

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
3	3



Anexo 18. Fotografías del antes y después área de barra

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: Café Don Luis	UGB: Barra	Líder: Barista, ayudante de cocina

Antes	Punto clave:limpio y ordenado	
	Fecha: 26/06/24	Responsable: Baristas, ayudantes de cocina



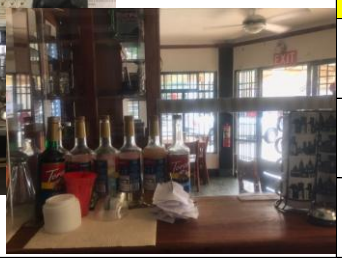


3
2
1
0

Notas: Barra despejada, sin vasos, sin suciedad, sin agua, maquina de café limpia, cristaleria limpia y ordenada en su lugar.

Después	Punto clave: **Limpio y ordenado**	
	Fecha: 26/06/24	Responsable: Baristas, ayudantes de cocina



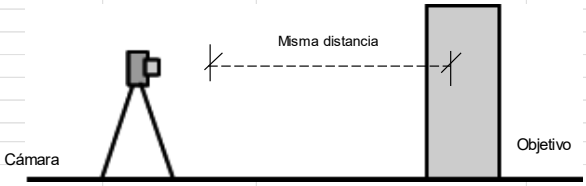


3
2
1
0

Notas: Barra despejada, sin vasos, sin suciedad, sin agua, maquina de café limpia, cristaleria limpia y ordenada en su lugar.

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.

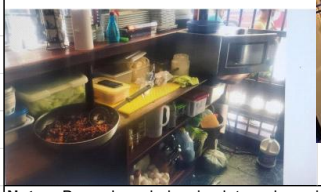
Total Antes	Total Después
3	3



Anexo 19. E2-01 Fotografía del antes y después área de cocina

T2-01 Fotografías del antes y después

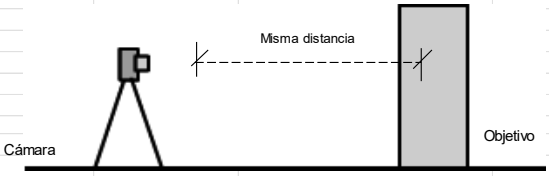
Este formato nos permite documentar y evaluar periódicamente la situación de las diferentes áreas de la empresa. Tome fotos del antes y el después. Asigne una puntuación de acuerdo a la escala que se muestra. Escriba un comentario en cada fotografía.		
Empresa: Café Don Luis	UGB: Cocina	Líder: Cocinero, ayudante de cocina

Antes	Punto clave:limpio y ordenado		
	Fecha: 26/06/24	Responsable: cocinero, ayudantes de co	
 			3
			2
			1
			0
Notas: Barra despejada, sin platos, sin suciedad, sin agua, sin restos de comida, ni servilletas, insumos ordenados, cristalería ordenada en su lugar.			

Después	Punto clave: **Organizado,limpio.**		
	Fecha: 26/06/24	Responsable: cocinero, ayudantes de cocir	
 			3
			2
			1
			0
Notas: Barra despejada, sin platos, sin suciedad, sin agua, sin restos de comida, ni servilletas, insumos ordenados, cristalería ordenada en su lugar.			

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.

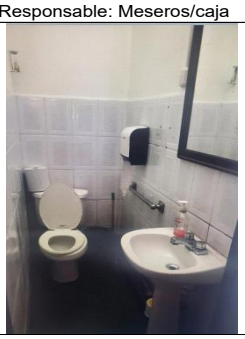
Total Antes	Total Después
3	3



Anexo 20. E2-01 Fotografías del antes y después área de baños

T2-01 Fotografías del antes y después

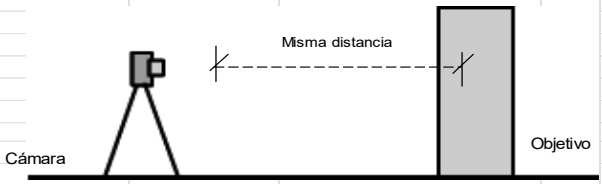
Este formato nos permite documentar y evaluar periódicamente la situación de las diferentes áreas de la empresa. Tome fotos del antes y el después. Asigne una puntuación de acuerdo a la escala que se muestra. Escriba un comentario en cada fotografía.		
Empresa: Café Don Luis	UGB: Salón	Líder: Meseros/Caja

Antes	Punto clave: **Baño limpio, piso limpio, espejos limpios**		
	Fecha: 26/06/2	Responsable: Meseros/caja	
 			3
			2
			1
			0
Notas:El baño esta limpio en general, piso y espejos limpios, sin papel en el suelo			

Después	Punto clave: **Baño limpio, piso limpio, espejos limpios**		
	Fecha: 26/06/24	Responsable:Meseros/caja	
 			3
			2
			1
			0
Notas: Se observa que estos se mantienen limpios con cada entrega de turno.			

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
3	3



Anexo 21. Lineamientos de rutina área de salón

E8-01 Lineamiento de Rutina

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:	Café Don Luis		
Nombre del Lineamiento:	Servicio en la Mesa	**Código:**	PR SM 01
Área o UGB:	Salón	**Versión:**	1
Objetivo:	Garantizar un servicio de calidad para la atención en mesa.		
Registros o formatos:	Formatos de comandas, Toma pedidos, Voucher de caja		
Herramientas:	Lápiz y comanda, estación de meseros.		

Lineamientos (Lo que se debe hacer)

1. El mesero da la bienvenida al cliente
2. Consulta al cliente si tiene reservación o asigna una mesa
3. Ofrece carta menú o digital
4. Ofrece las promociones, descuentos o alternativas en el menú
5. Levanta la comanda
6. Entrega la orden a caja
7. Entrega la comanda a Cocina y/o bar
8. Está pendiente cuando la orden esta lista
9. Lleva la orden a la mesa
10. Está pendiente de las necesidades del cliente
11. Ofrece postre
12. Levanta la mesa
13. Entrega factura y documentación
14. Da la despedida al cliente

Restricciones (Lo que no se debe hacer)

1. No usar celulares
2. No masticar chicles
3. No utilizar piercing
4. No rascarse
5. No probar la comida
6. No tomar confianza con el cliente
7. No colocar bandeja sobre sillas o mesas
8. No perder la discrecionalidad

Elaboró: Yaoska Hernández	Aprobó: Nicole Peralta	Fecha: 30/08/24

Anexo 22. Lineamiento de rutina área de caja

E8-01 Lineamiento de Rutina

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:	Café Don Luis		
Nombre del Lineamiento:	Toma de pedidos	**Código:**	PR RE 01
Área o UGB:	Caja	**Versión:**	2
Objetivo:	Asegurar el correcto registro de pedidos		
Registros o formatos:	Sistema de registro, comanda, Voucher		
Herramientas:	Sistema contable		
Lineamientos (Lo que se debe hacer)			
1. El recepcionista da la bienvenida al cliente, conforme a la postura de atención delineada por el establecimiento. 2. El recepcionista toma el pedido del cliente y lo registra en el sistema 3. El recepcionista realiza el cobro del pedido y entrega el Voucher por la compra 4. Orienta al cliente tomar asiento e informar el tiempo estimado de espera 5. El recepcionista entrega la comanda a cocina para la preparación del pedido 6. El recepcionista entrega el pedido al cliente asegurándose que todo esté en orden 7. Agradece al cliente por su compra y se despide de manera cortés deseándole un buen día			
Restricciones (Lo que no se debe hacer)			
1. Evitar romper el protocolo de postura de atención			
Elaboró: Nicole Peralta	Aprobó: Socorro García		Fecha:30/08/24

Anexo 23. Lineamiento de rutina área de cocina

E8-01 Lineamiento de Rutina

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:	Café Don Luis		
Nombre del Lineamiento:	Preparación de alimentos	**Código:**	PR RE 01
Área o UGB:	Cocina	**Versión:**	3
Objetivo:	Garantizar que la comida esté bien hecha y sea inocua, con buena presentación para lograr la satisfacción del cliente		
Registros o formatos:	Sistema de registro, comanda, boucher		
Herramientas:	Recetas estandarizadas, comandas, gráficos de montaje, inventario		
Lineamientos (Lo que se debe hacer)			
Prepararse para el servicio (cambio de uniforme) Asegurarse de que el área de trabajo esté limpia y organizada. Verificar que todos los utensilios y equipos estén en buen estado y listos para usar. Recibir y verificar la calidad de los ingredientes. Almacenar los ingredientes en las condiciones adecuadas para preservar su frescura. Asegurarse de seguir las normas de higiene y seguridad alimentaria. Preparación de pedidos según las recetas establecidas Comunicar con el personal de cocina y otros miembros del equipo para asegurar un flujo de trabajo eficiente. Pre-elaborar comida (salsas, mezclas. Vinagretas) Verificar comandas y orden de llegada Entrega de platillo según comanda Dejar limpio y listo al final de la jornada para el día siguiente Elaborar inventario			
Restricciones (Lo que no se debe hacer)			
No llegar sucio No usar pendientes No llevar esmalte No maquillaje No perfume No usar celular No usar sandalias No fumar No mascar chicle			
Elaboró: Nicole Peralta	Aprobó: Socorro García	Fecha:30/08/24	

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
AREA DE CONOCIMIENTO DE AGRICULTURA

SECRETARIA DE ÁREA ACADÉMICA

F-8:CARTA DE FINALIZADO PLAN DE ASIGNATURA

El Suscrito Secretario del **ÁREA DEL CONOCIMIENTO DE AGRICULTURA** hace constar que:

LÓPEZ SUÁREZ CRISTHA NINETH

Carné: **2017-0232N** Turno: **Diurno** Plan de Asignatura: **2005** de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, ha aprobado todas las asignaturas correspondientes a la carrera de **INGENIERIA AGROINDUSTRIAL,** en el año 2021 y solo tiene pendiente la realización de una de las formas de culminación de estudio.

Se extiende la presente **CARTA DE FINALIZADO PLAN DE ASIGNATURA,** a solicitud del interesado en la ciudad de Managua, a los ocho días del mes de abril del año dos mil veinte y cinco.

Atentamente,

SECRETARÍA ACADÉMICA DE DACA
REPÚBLICA DE NICARAGUA
SA - DACA - UNI

Helia Vanessa Taleno Oporta
SECRETARIO DE ÁREA ACADÉMICA

IMPRESO POR SISTEMA DE REGISTRO ACADEMICO EL 08-abr.-2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
AREA DE CONOCIMIENTO DE AGRICULTURA

SECRETARIA DE ÁREA ACADÉMICA

F-8:CARTA DE FINALIZADO PLAN DE ASIGNATURA

El Suscrito Secretario del **ÁREA DEL CONOCIMIENTO DE AGRICULTURA** hace constar que:

RIZO RODRÍGUEZ ELYN KARINA

Carné: **2017-0145N** Turno: **Diurno** Plan de Asignatura: **2005** de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, ha aprobado todas las asignaturas correspondientes a la carrera de **INGENIERIA AGROINDUSTRIAL,** en el año 2021 y solo tiene pendiente la realización de una de las formas de culminación de estudio.

Se extiende la presente **CARTA DE FINALIZADO PLAN DE ASIGNATURA,** a solicitud del interesado en la ciudad de Managua, a los ocho días del mes de abril del año dos mil veinte y cinco.

Atentamente,

SECRETARIA ACADÉMICA DE DACA
REPÚBLICA DE NICARAGUA
SA - DACA - UNI

Helia Vanessa Taleno Oporta
SECRETARIO DE ÁREA ACADÉMICA

IMPRESO POR SISTEMA DE REGISTRO ACADEMICO EL 08-abr.-2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
AREA DE CONOCIMIENTO DE AGRICULTURA

SECRETARIA DE ÁREA ACADÉMICA

F-8:CARTA DE FINALIZADO PLAN DE ASIGNATURA

El Suscrito Secretario del **ÁREA DEL CONOCIMIENTO DE AGRICULTURA** hace constar que:

PERALTA LAGUNA REBECA NICOLE

Carné: **2017-0211N** Turno: **Diurno** Plan de Asignatura: **2005** de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, ha aprobado todas las asignaturas correspondientes a la carrera de **INGENIERIA AGROINDUSTRIAL,** en el año 2021 y solo tiene pendiente la realización de una de las formas de culminación de estudio.

Se extiende la presente **CARTA DE FINALIZADO PLAN DE ASIGNATURA,** a solicitud del interesado en la ciudad de Managua, a los ocho días del mes de abril del año dos mil veinte y cinco.

Atentamente,

SECRETARÍA ACADÉMICA DE DACA
REPÚBLICA DE NICARAGUA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
SA - DACA - UNI

Helia Vanessa Taleno Opoita
SECRETARIO DE ÁREA ACADÉMICA

IMPRESO POR SISTEMA DE REGISTRO ACADEMICO EL 08-abr.-2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
ÁREA DEL CONOCIMIENTO DE AGRICULTURA
SECRETARIA DE ÁREA ACADÉMICA

HOJA DE MATRICULA
AÑO ACADEMICO 2025

No. Recibo

No. Inscripción **55**

NOMBRES Y APELLIDOS: Elyn Karina Rizo Rodríguez

CARRERA: INGENIERIA AGROINDUSTRIAL **CARNET:** 2017-0145N **TURNO:** Diurno

PLAN DE ESTUDIO: 2005 **SEMESTRE:** PRIMER SEMESTRE 2025 **FECHA:** 23/02/2025

No.	ASIGNATURA	GRUPO	AULA	CRED.	F	R
1						
	ULTIMA LINEA					

F:Frecuencia de Inscripciones de Asignatura R: Retiro de Asignatura.

USER_ONLINE
GRABADOR

FIRMA Y SELLO DEL FUNCIONARIO

FIRMA DEL ESTUDIANTE

cc:ORIGINAL:ESTUDIANTE - COPIA:EXPEDIENTE.

IMPRESO POR SISTEMA DE REGISTRO ACADEMICO EL 08-abr.-2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
ÁREA DEL CONOCIMIENTO DE AGRICULTURA
SECRETARIA DE ÁREA ACADÉMICA

HOJA DE MATRICULA
AÑO ACADEMICO 2025

No. Recibo

No. Inscripción **54**

NOMBRES Y APELLIDOS: Rebeca Nicole Peralta Laguna

CARRERA: INGENIERIA AGROINDUSTRIAL **CARNET:** 2017-0211N **TURNO:** Diurno

PLAN DE ESTUDIO: 2005 **SEMESTRE:** PRIMER SEMESTRE 2025 **FECHA:** 21/02/2025

No.	ASIGNATURA	GRUPO	AULA	CRED.	F	R
1						
	ULTIMA LINEA					

F:Frecuencia de Inscripciones de Asignatura R: Retiro de Asignatura.

SECRETARÍA ACADÉMICA DE DACA
SA - DACA - UNI

USER_ONLINE
GRABADOR

FIRMA Y SELLO DEL FUNCIONARIO

FIRMA DEL ESTUDIANTE

cc:ORIGINAL:ESTUDIANTE - COPIA:EXPEDIENTE.

IMPRESO POR SISTEMA DE REGISTRO ACADEMICO EL 08-abr.-2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
ÁREA DEL CONOCIMIENTO DE AGRICULTURA
SECRETARIA DE ÁREA ACADÉMICA

HOJA DE MATRICULA
AÑO ACADEMICO 2025

No. Recibo

No. Inscripción **53**

NOMBRES Y APELLIDOS: Cristha Nineth López Suárez

CARRERA: INGENIERIA AGROINDUSTRIAL **CARNET:** 2017-0232N **TURNO:** Diurno

PLAN DE ESTUDIO: 2005 **SEMESTRE:** PRIMER SEMESTRE 2025 **FECHA:** 21/02/2025

No.	ASIGNATURA	GRUPO	AULA	CRED.	F	R
1						
	ULTIMA LINEA					

F:Frecuencia de Inscripciones de Asignatura R: Retiro de Asignatura.

SECRETARIA ACADÉMICA DE DACA
REPÚBLICA DE NICARAGUA
DACA - UNI

USER_ONLINE
GRABADOR

FIRMA Y SELLO DEL FUNCIONARIO

FIRMA DEL ESTUDIANTE

cc:ORIGINAL:ESTUDIANTE - COPIA:EXPEDIENTE.

IMPRESO POR SISTEMA DE REGISTRO ACADEMICO EL 08-abr.-2025