



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**ANÁLISIS INTEGRAL DE LA OPERACIÓN EN COFFEA'S
CAFÉ**

SUSTENTADO POR

DELSY MARIA FLORES ROMERO

JUSTO RAMON VASQUEZ JIMENEZ

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE MÁSTER EN

DIRECCIÓN EMPRESARIAL

TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS, C.A.

JULIO, 2024

UNIVERSIDAD TECNÓLOGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTORA

ROSALPINA ROGRÍGUEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO NACIONAL

JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

DECANA DE POSTGRADO

ANA DEL CARMEN RETALLY VARGAS

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2023
DELSY MARIA FLORES ROMERO
JUSTO RAMON VASQUEZ
JIMENEZ

Todos los derechos son reservados

RESUMEN

La investigación se enfocó en el análisis de la situación actual de la empresa Coffea's Café, con el objetivo de garantizar un eficiente crecimiento, por medio de los hallazgos que se recopilan a lo largo de la investigación. Se logró identificar diferentes factores que atribuyen a un crecimiento desorganizado, como ser las deficiencias en atención al cliente, obteniendo así un cliente insatisfecho, generado por procesos poco estandarizados. Dicho análisis, se realizó con un alcance descriptivo, y un enfoque mixto, extrayendo información estadística y subjetiva de las encuestas, obteniendo así dos diferentes poblaciones, en el caso de los colaboradores se realizó un censo, y en el caso de los clientes, por medio de un muestreo no probabilístico por conveniencia. Por ende, se obtuvieron resultados de un 82% de satisfacción en los colaboradores y un 52% de bajo rendimiento en las evaluaciones de los colaboradores, el 80% de los clientes se sienten satisfechos, pero el 58% de los clientes identifican una poca estandarización. Por ende, se recomendó la contratación de personal calificado para la motivación del personal y seguimiento de los procesos, tomando en consideración que se elaboró un perfil de puesto para cada gerente y un organigrama. Además, se elaboró diagramas de flujo y fichas tanto de proceso y capacitación, con el objetivo de mantener un estándar en la empresa, y lograr un crecimiento eficiente. Por otro lado, se elaboró un presupuesto para toda la propuesta de mejora de L.330,214.27 junto con un cronograma de actividades.

Palabras clave: (cultura organizacional, equipos de alto rendimiento, proceso, satisfacción del cliente)

ABSTRACT

The research focused on the analysis of the current situation of the Coffea's Café company, with the aim of guaranteeing efficient growth, through the findings that are compiled throughout the research. It was possible to show several factors that attribute to disorganized growth, such as deficiencies in customer service, thus obtaining a dissatisfied customer, generated by poorly standardized processes. Said analysis was conducted with a descriptive scope, and a mixed approach, extracting statistical and subjective information from the surveys, thus obtaining two different populations, in the case of collaborators a census was conducted, and in the case of clients, by through non-probabilistic convenience sampling. Therefore, results of 82% employee satisfaction and 52% low performance in employee evaluations were obtained. 80% of clients feel satisfied, but 58% of clients show little standardization. Therefore, the hiring of qualified personnel was recommended for staff motivation and process monitoring, taking into consideration that a position profile and an organizational chart were prepared for each manager. In addition, flow charts and process and training sheets were prepared, with the aim of supporting a standard in the company, and achieving efficient growth. On the other hand, a budget was prepared for the entire improvement proposal of L.330,214.27 along with a schedule of activities.

Keywords: (customer satisfaction, high performance teams, organizational culture, process)

DEDICATORIA

Dedicamos este título y esta investigación a nuestros padres que siempre han sido un gran apoyo para nuestro desenvolvimiento en la vida desde pequeños, así como en nuestra vida profesional. Siempre nos han acompañado constantemente a través de todas las etapas sin importar los percalones. Así mismo lo dedicamos a nuestros abuelos que siempre han sido unos segundos padres y amigos y han estado de manera incondicional para nosotros. Finalmente esperamos que este trabajo este a la altura de las expectativas para hacerlos sentir orgullosos de nosotros y de lo que hemos logrado.

Delsy Flores Romero y Justo Vasquez Jiménez

AGRADECIMIENTO

Agradecemos de manera infinita a la universidad UNITEC por todo el apoyo y conocimiento brindado a través de nuestro pregrado como Ingenieros Industriales y de Sistemas, lo cual nos ha dado una gran ventaja en la vida no solo por los conocimientos sino por los valores y las excelentes costumbres que esta grandiosa institución inculca en sus estudiantes. Así mismo para nuestro postgrado en Dirección Empresarial lo cual nos brindará un gran valor agregado y a ser más competitivos en el área profesional.

De la misma manera queremos agradecer al Máster Mario Gallo, que ha sido un gran mentor a través de la elaboración de nuestra tesis profesional. Él nos ha transmitido bastante conocimiento y nos ha apoyado durante todo el periodo para elaborar los trabajos de la manera más completa mediante sus ejemplos, enseñanzas y reuniones, siendo un apoyo incondicionalmente el día o la hora.

Delsy Flores Romero y Justo Vasquez Jiménez

ÍNDICE DE CONTENIDO

DERECHOS DE AUTOR.....	3
AUTORIZACIÓN PARA USO DEL CRAI.....	¡Error! Marcador no definido.
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1 INTRODUCCIÓN.....	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	1
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	2
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	2
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	4
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	4
1.4.1 OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO.....	4
1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL PROYECTO.....	4
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	5
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	7
2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.....	7
2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.....	11
2.2 CONCEPTUALIZACIÓN.....	16

2.2.1 Rotación de personal	16
2.2.5. Clima Organizacional.....	18
2.2.6. Crisis Empresarial	18
2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO	19
2.3.1 BASES TEÓRICAS.....	19
2.3.2 METODOLOGÍAS DESARROLLADAS POR OTROS INVESTIGADORES O EXPERTOS.....	24
2.3.3 INSTRUMENTOS UTILIZADOS	26
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	29
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA.....	29
3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA	29
3.1.2 ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO	30
3.1.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	31
3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS	34
3.2.1 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	34
3.2.2 ENFOQUE DE LA INVESTIGACION	34
3.2.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	34
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	35
3.3.1 POBLACIÓN.....	35
3.3.2 MUESTRA.....	35
3.3.3 TÉCNICAS DE MUESTREO	35
3.4 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS	36
3.4.1 TÉCNICAS	36
3.4.2 INSTRUMENTOS	36
3.4.3 PROCEDIMIENTOS	36
1.5 FUENTES DE INFORMACIÓN.....	37
3.5.1 FUENTES PRIMARIAS.....	37

3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS	37
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	37
4.1 RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	37
4.1.1 Prueba de conocimiento a colaboradores	37
4.1.2 Encuesta a los colaboradores de Coffea's Café	42
4.1.3 Encuesta de satisfacción al cliente	58
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	69
5.1 CONCLUSIONES	69
5.2 RECOMENDACIONES	71
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD	72
6.1 NOMBRES DE LAS PROPUESTAS.....	73
6.2 JUSTIFICACIÓN.....	73
6.3 ALCANCE	74
6.4 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO A DETALLE DE LA PROPUESTA.....	74
6.5 PRESUPUESTO	122
6.6 CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS.....	129
REFERENCIA BIBLOGRÁFICA.....	134
ANEXOS.....	138

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Países productores de café	8
Tabla 2. Principales Exportadores de café en Honduras	11
Tabla 3. Encuesta de Likert.....	27
Tabla 4. Matriz de congruencia de las variables	29
Tabla 5. Encuesta para colaboradores Coffea´s Café.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 6. Encuesta de opinión del cliente.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 7 Resultados de las pruebas de conocimiento a los colaboradores	38
Tabla 8 Capacitación: Entender las necesidades del cliente	96
Tabla 9 Capacitación: Fundamentos del servicio de atención al cliente.....	97
Tabla 10 Capacitación: Herramientas para el servicio al cliente	98
Tabla 11 Capacitación: Conocimiento de los productos que ofrece Coffea´s Café.....	99
Tabla 12 Team Building: Visita a la finca de café en Marcala	101
Tabla 13 Capacitación: Hablemos acerca de café.....	104
Tabla 14 Team Building: Celebración del día del trabajador	105
Tabla 15 Team Building: Celebración de Navidad.....	106
Tabla 16 Presupuesto de los procesos	122
Tabla 17 Presupuesto para las capacitaciones de atención al cliente.....	122
Tabla 18 Presupuesto para los team buildings	122
Tabla 19 Presupuesto para la contratación del personal nuevo.....	123

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. 10 países que más producen café.....	7
Figura 2. Cadenas de cafeterías con más puntos en Europa.....	9
Figura 3. Mapa de la ruta del café en Honduras.....	14
Figura 4. Modelo de niveles de la cultura organizacional según Schein	19
Figura 5. Gestión de la transición de Carnall	20
Figura 6. Visión integrada de un sistema de operaciones.	22
Figura 7. Factores que afectan la productividad	23
Figura 8. Cuestionario de Cultura Organizacional.....	26
Figura 9. Índice de rotación de personal	27
Figura 10 Ejemplo de mejora en las recetas #1.....	75

Figura 11 Ejemplo de mejora en las recetas #2.....	76
Figura 12 Ejemplo de mejora en las recetas #3.....	76
Figura 13 Ejemplo de mejora en las recetas #4.....	77
Figura 14 Captura de la nueva distribución general del recetario.....	77
Figura 15 Ficha de proceso de apertura	80
Figura 16 Diagrama de flujo de proceso de apertura de local.....	81
Figura 17 Lista de chequeo de proceso de apertura del local.....	82
Figura 18 Ficha de proceso del cierre del local.....	85
Figura 19 Diagrama de flujo de proceso de cierre del local.....	86
Figura 20 Lista de chequeo de proceso de cierre del local.....	87
Figura 21 Ficha de proceso de aseo profundo.....	90
Figura 22 Diagrama de flujo de proceso de aseo profundo.....	91
Figura 23 Ficha de procesos de aseo profundo	94
Figura 24 Diagrama de flujo del proceso de aseo profundo	94
Figura 25 Plantación de café y banano, Finca Marcala La Paz.....	102
Figura 26 Finca de Café Marcala La Paz	103
Figura 27 Foto tomada en dron de Finca Marcala La Paz	103
Figura 28 Póster Informativo de Cultura Organizacional de la empresa Coffea´s Café.....	108
Figura 29 Primera reunión informativa de la cultura organizacional.....	109
Figura 30 Organigrama Nuevo de Coffea´s Café.....	111
Figura 31 Cuadrante de Priorización - Gerente de Operaciones.....	112
Figura 32 Cuadrante de Priorización - Gerente de Finanzas.....	112
Figura 33 Cuadrante de Priorización - Gerente de Recursos Humanos.....	112
Figura 34 Perfil de puesto para Gerente Financiero de Coffea´s Café.....	114
Figura 35 Perfil de puesto para Gerente de Recursos Humanos de Coffea´s Café.....	116
Figura 36 Perfil de puesto para Gerente Operativo de Coffea´s Café.....	118
Figura 37 Cuadro de auditoría para el Gerente de Operaciones	121
Figura 38 Cronograma de la aplicabilidad	128
Figura 39 Sucursal Coffea´s Café Mall Premier	139
Figura 40 Sucursal Coffea´s Café Cascadas Tercer Nivel	140
Figura 41 Sucursal Coffea´s Café Cascadas Tercer Nivel	141
Figura 42 Coffea´s Café	¡Error! Marcador no definido.
Figura 43 Sucursal Coffea´s Café Metromall	142

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

La presente investigación se ha enfocado en analizar el crecimiento de Coffea's café, y las diferentes situaciones que han permitido que el mismo se vea estropeado. Dado que existen muchas razones que inicialmente se plantean cómo factores críticos o alarmantes que puedan afectar el crecimiento, tanto en sucursales, como en el manejo de los productos, se ha realizado dicha investigación. Siendo Coffea's café una empresa de hace ocho años, su crecimiento se ha visto estancado por diferentes factores como ser la estandarización de los procesos, la deficiente atención al cliente, y la rotación del personal, lo que esto lleva a sugerir la contratación de personal capacitado para que valide y gestione estos factores de productividad y procesos, así como también la constante motivación del personal, con el objetivo de reducir la tasa de rotación del personal y un liderazgo positivo.

Es importante mencionar que la investigación tiene un alcance de tipo descriptivo, ya que especifica el análisis de los diferentes factores de un crecimiento acelerado pero desorganizado de Coffea's Café. Por otro lado, la investigación cuenta con un enfoque mixto, ya que se evalúa de manera estadística por medio de la realización de encuestas, además de información extraída por parte de los colaboradores acerca su percepción y conformidad con la empresa. Por ende, se ha analizado la situación actual de la empresa Coffea's café, por medio de la realización de estudios como la satisfacción del cliente, la satisfacción del colaborador, además de pruebas de conocimiento o evaluación de los procesos y recetas operativos, y de esta manera brindar aportaciones para garantizar un crecimiento eficiente, como sugerir la contratación de un personal calificado, o la implementación de capacitaciones en atención al cliente.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

La empresa Coffea's Café inició como un proyecto familiar de apoyo debido a que uno de los miembros de la familia poseía una finca por lo cual se quería empezar a producir y dar a conocer el café de dicha finca. A medida fue pasando el tiempo ya la marca pasó de tener una sucursal a tener dos, en dos diferentes centros comerciales ya expandiendo su grupo de trabajo de cuatro personas a ser nueve. En este punto la empresa tenía bien planteada su visión, misión, valores, filosofía, estratificación de personal y demás elementos, los cuales fueron realizados y dados a conocer por el dueño y fundador de la marca. Al tener una cultura organizacional bien

establecida esto permitió generar en los colaboradores de la empresa y clientes un sentimiento de lealtad y fidelidad a la marca. Esto se reconoce debido a que de los nueve colaboradores que iniciaron y crecieron con la empresa, aun permanezcan seis de estos colaboradores. De la misma manera hay muchos clientes que son bastante reconocidos en los primeros puntos que asisten con frecuencia, casi a diario a las cafeterías e inclusive han sido los encargados de dar a conocer falencias en el resto de las sucursales.

La empresa al verse establecida con los dos puntos, tomaron la ruta de la expansión en otros centros comerciales donde no estaban posicionados, e inclusive poniendo una segunda sucursal en donde fue la primera cafetería. Como toda decisión, esta trae consigo buenas y malas consecuencias. En el caso de Coffea's Café la buena fue el hecho del crecimiento de la marca debido a que esta es bien reconocida en la ciudad de Tegucigalpa por la competencia, empleados e inclusive potenciales clientes, lo cual hace que sea de fácil identificación y sobre todo en el incremento de ingresos para la empresa. Sin embargo, esta decisión ha traído consigo también bastante dificultades que la empresa necesita sobrellevar.

La deficiente capacitación y entrenamiento que los colaboradores tienen genera dificultades para mantener una estandarización de los productos. Esto involucra, que los mismos, desconocen recetas, precios y procesos de atención, por ende, conlleva a comprometer la calidad de los productos y del servicio. Asimismo, se ha generado una rotación del personal más nuevo de la empresa, considerando que muchos no logran terminar el periodo de prueba, por ende, se convierte en personal poco experimentado, teniendo así muy poco o nulo conocimiento de las recetas y procesos. Provocando que clientes nuevos no se lleven una buena experiencia de Coffea's Café, y clientes antiguos noten la diferencia de la calidad haciéndoles más difícil el querer permanecer apoyando la marca. Finalmente, esto viene a repercutir en las ventas debido a que se han realizado diversos análisis estadísticos y proyecciones y se ve como la marca está en un proceso de decrecimiento en la venta de unidades de producto lo cual es una alerta para la empresa, la misma deberá actuar cuanto antes para evitar afectar más a la marca.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Coffea's Café había estado en un continuo crecimiento en expansión de sucursales debido a que en un lapso de aproximadamente un año y seis meses se abrieron tres sucursales. Haciendo así que la empresa pasara de tener nueve empleados a tener entre 25 a 30 empleados

como promedio. Esto para cualquier empresa sería un éxito, como lo fue hasta cierto momento para Coffea's Café, sin embargo, la expansión no fue del todo buena debido a que esto incurrió en una afectación en otras áreas las cuales la empresa tenía bastante bajo control previo al crecimiento y se salieron de las manos una vez este sucedió.

Uno de los problemas más notorios que trajo la expansión fue el hecho de la poca capacitación y entrenamiento del personal en la empresa, lo que ha generado una rotación del personal y esto conlleva dificultad para la capacitación continua y dedicada a cada uno de los nuevos colaboradores de la empresa, haciendo que estos no cuenten con el conocimiento teórico y técnico para la realización de actividades y la falta de afinidad que estos tengan con la empresa. Como lo es el poco o nulo conocimiento que los empleados tienen acerca de la cultura organizacional de Coffea's Café, lo cual impide que estos generen cierto sentimiento de lealtad, o ganas de formar parte de la marca, lo cual es transmitido a los clientes mediante una no tan buena atención al cliente haciendo que estos les cuesten más regresar a la cafetería.

La reducción en la calidad de los productos ha sido un problema que ha sido ocasionado por dicha expansión. Coffea's Café era considerada una cafetería gourmet, esto debido a que se dedicaba en su mayoría a la preparación de métodos de café, como lo son el chemex, V60, prensa francesa, sifones japones, entre otros, los cuales eran servidos a su mesa junto con una explicación del método, del café que se estaba utilizando y demás información del rubro que fuera deseada por el cliente. Sin embargo, esto ya no es llevado a cabo debido a que constantemente ingresa personal nuevo el cual no tiene estos conocimientos, ni de la marca, ni de los procesos, ni del producto que utiliza. Así mismo esta reducción de calidad se da por la poca supervisión que hay en las cafeterías ya que este ha sido otra problemática que atraviesa la cafetería. De igual manera se ha dado por la falta de importancia teórica y práctica que se les brinda a los colaboradores previo al ingreso de estos a su puesto de trabajo.

Al haber un crecimiento como marca se debe haber crecimiento en personal de apoyo y supervisión, no únicamente en colaboradores que hagan funciones operativas. Esto se da debido a que cuando eran nueve personas solo había un supervisor el cual se encargaba de ambos puntos y una persona que era la que llevaba la materia prima a las cafeterías, y de esta manera funcionaba muy bien la empresa. Al momento de haber inaugurado las siguientes tres cafeterías la empresa tuvo que haber mejorado la estratificación y el organigrama de la empresa debido a que el personal administrativo no era suficiente para las labores que se tenían que desempeñar. Al haber incrementado más del doble muchos de los colaboradores de las áreas administrativas

y de supervisión no pueden realizar sus labores de manera correcta debido a la sobrecarga laboral que existe, ya que hay mucho trabajo y muy poco personal para que lo realicen, haciendo así un cuello de botella para continuar con el crecimiento de la empresa.

Las ventas e ingresos son el motivo principal para el inicio de una empresa, al haberse expandido Coffea's Café paso de tener dos fuentes de ingreso a tener cinco lo cual es algo muy beneficioso y deseable por muchas empresas. Tomando esto en cuenta se han realizado diversos análisis estadísticos de ventas monetarias, y ventas por unidad, en la cual se percibe como la empresa está vendiendo cada vez menos unidades lo cual muestra un decrecimiento en la marca. Así mismo se decidió hacer proyecciones de las ventas a futuro e indica como la marca va a tener leves crecimientos, casi imperceptibles, y varios decrecimientos más notorios, al punto de que muchos de las sucursales dejarían de ser rentables.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera la empresa Coffea's Café puede enfrentar las diferentes problemáticas de alta rotación, mala atención al cliente, reducción en la calidad de productos, y disminución en las ventas que se han dado a consecuencia de la rápida y deficiente expansión de la marca?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

¿Cuáles son las falencias o posibilidades de mejora que tiene la empresa Coffea's Café a en sus procesos operativos de producción y limpieza?

¿Qué tan satisfechos están los clientes de la empresa Coffea's Café con respecto a la atención brindada, calidad de productos y establecimiento?

¿Cómo se encuentra la cultura organizacional dentro de la empresa de Coffea's Café y se pueden mejorar algunos aspectos de está?

¿Qué instrumentos o técnicas de los aprendidos en la maestría de dirección empresarial se pueden utilizar para la resolución y el mejoramiento de los problemas que está atravesando la empresa?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

Analizar la situación actual de Coffea's Café para determinar los mecanismos adecuados para un crecimiento efectivo en la empresa y garantizar un nivel adecuado de satisfacción del cliente.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL PROYECTO

1.4.1.1 Analizar los procesos operativos de Coffea's Café e identificar los factores que se han visto afectados debido al crecimiento acelerado de la empresa Coffea's Café.

1.4.1.2 Determinar el nivel de satisfacción del cliente de Coffea's Café mediante la aplicación de instrumentos e identificar oportunidades de mejora en el servicio y productos.

1.4.1.3 Determinar la cultura organizacional y el impacto de esta en la empresa de Coffea's Café y las oportunidades de mejora que sean identificadas.

1.4.1.4 Elaborar un plan de acción mediante la aplicación de herramientas y mecanismos que permita a Coffea's Café una mejora en los procesos operativos, satisfacción del cliente, y garantizar un crecimiento adecuado.

1.5 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se ha enfocado en un análisis general integral del crecimiento desorganizado de la empresa Coffea's Café debido al ritmo en el cual la empresa se expandió en sucursales de venta. Haciendo así que la empresa se ha visto afectada al haber crecido de una manera no estructurada o a la cual la empresa no estaba lista para hacerlo. Tomando esto en cuenta este crecimiento de inicio trajo bastantes ventajas para la empresa como lo fue el aumento de ingresos, el cual es vital para una empresa, y el reconocimiento de la marca, pasando de ser "la cafetería de arriba de Cascadas", a ser reconocida como Coffea's Café, fidelizando a bastantes clientes para los cuales esta empresa siempre es su primera opción.

Tomando esto en cuenta que se puede establecer que la investigación es de índole vital para la empresa. Esto debido a que en dicha investigación ha analizado las debilidades que está teniendo la empresa a manera de poder determinar estas y poder darle una solución viable y aplicable para de esta manera poder evitar que la empresa siga acarreado estos problemas o que estos realmente no se den cuenta de lo que está pasando con la marca y solo se vean estancados si poder tomar decisiones basadas en conocimiento que pueden brindar una mayor seguridad y no únicamente empíricas las cuales pueden provocar el agravamiento del problema y no una solución como tal.

La empresa Coffea's Café actualmente se ha estancado en el crecimiento debido a la problemática constante de falta de mano de obra. Esto se da debido a la alta rotación del personal que se ha dado en el último año y medio haciendo así que el personal constantemente se encuentre en entrenamiento no ofreciendo la calidad del producto que está establecido por Coffea's Café, ni realizando los procesos de la manera óptima. De la misma forma el personal

administrativo y de supervisión se encuentra sobrecargado de trabajo, dejando de realizar labores importantes como auditorías de calidad y procesos por la falta de tiempo debido a la mala distribución de actividades.

El factor económico es considerado uno de los factores de mayor peso como justificación de esta investigación. Esto ya que a raíz de todos estos problemas la empresa realizó diversos análisis estadísticos y proyecciones de venta, y todos estos apuntan a que la empresa tendrá un decrecimiento en las ventas haciendo así que la empresa se vea comprometida al igual que sus ingresos, haciendo así que inclusive alguno de las sucursales ya no sean rentables y se tengan que cerrar y retroceder en el establecimiento de la marca, haciendo que el trabajo de los últimos años haya sido en vano.

La presente investigación que se ha realizado en Coffea's Café es de suma importancia debido a que la estabilidad de la empresa se está viendo en peligro debido y el crecimiento de esta es nulo estancándose en un punto bajo. Siendo los procesos y productos dentro de la empresa realizados por colaboradores inexpertos y siendo poco supervisados por el personal de gerencia por la sobrecarga laboral haciendo que la calidad y atención que se le ofrece a los clientes no sea la óptima haciendo que los clientes empiecen a preferir otras empresas de la competencia. Todo afectando así los ingresos y la administración de la empresa viéndose comprometida la existencia de la empresa.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

2.1.1.1 LA INDUSTRIA DEL CAFÉ

El café a nivel mundial siempre ha sido un grano el cual representa mucho en la economía de los países y sobre todo de las personas que se dedican al cultivo de este. (Seudieu, 2008) detalla en su libro que alrededor de sesenta países en latino América, África, Asia y Oceanía son productores de café, tomando este dato en cuenta también no establece que de estos sesenta países aproximadamente veinticinco millones de familias viven del cultivo y comercialización de este producto. Por lo cual cualquier aumento o decrecimiento en el producto estas personas se ven afectadas.

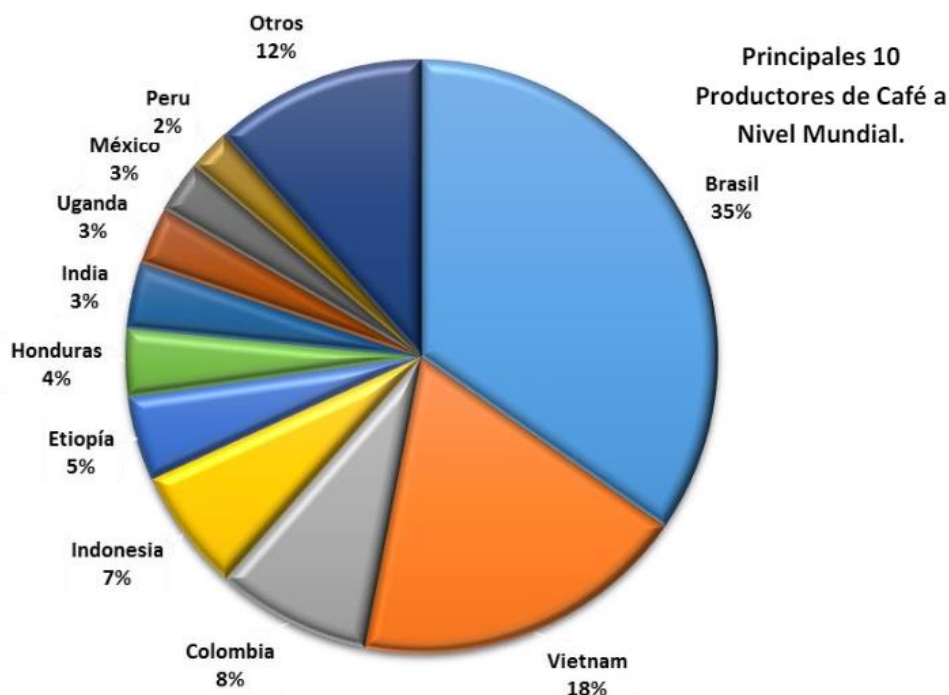


Figura 1. 10 países que más producen café

Fuentes: (IHCAFE, 2021)

Como lo establece (IHCAFE, 2021) “El café se produce en más de 50 países a nivel mundial. Es uno de los productos básicos de exportación más importantes del mundo; hace una importante contribución al desarrollo socioeconómico y al alivio de la pobreza y es de

importancia económica excepcional para los países exportadores, algunos de los cuales se basan en el café para la obtención de más de la mitad de sus ingresos de exportación.”

Tomando esto en cuenta podemos dar a conocer que desde los últimos años el café como producto ha sido uno de los productos más comercializados y con un crecimiento más mostrado a nivel mundial. Esto se da ya que este cada vez está siendo un producto más buscado en regiones que van en crecimiento día a día. Sin embargo, esto no ha sido del todo bien. Esto debido a que solo los países que lo están comprando se ven beneficiadas ya que de manera inversa a las personas que lo venden cada vez están generando menos de este; como lo muestra **Fuente especificada no válida**. “En 1997 los consumidores fina-es gastaron US\$30 billones en café y los países productores recibieron US\$12 billones o el 40%. En La actualidad, los consumidores están gastan-do US\$65 billones por año, más del doble, mientras que los productores están recibiendo US\$5.5 billones, el 9%. Se duplicó el valor de las ventas, pero el ingreso de los productores se redujo a menos de La cuarta parte.”

Tabla 1. Países productores de café

No.	País	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	%
1	Brasil	74,071.30	68,791.30	84,953.48	75,652.17	34.7%
2	Vietnam	36,285.65	43,606.96	40,803.91	40,108.70	18.4%
3	Colombia	19,087.83	18,031.30	18,075.65	18,391.30	8.4%
4	Indonesia	15,053.48	14,154.78	12,545.22	14,608.70	6.7%
5	Etiopía	9,316.96	9,583.04	9,836.09	10,043.48	4.6%
6	Honduras	9,726.52	9,860.87	9,558.26	8,086.96	3.7%
Sub-Total		163,541.74	164,028.26	175,772.61	166,891.30	76.5%
	Otros	47,788.70	49,256.09	52,000.43	51,168.26	23.5%
Total		211,330.43	213,284.35	227,773.04	218,059.57	100.0%

Fuente: (IHCAFE, 2021)

2.1.1.2 LAS CAFETERÍAS A NIVEL MUNDIAL

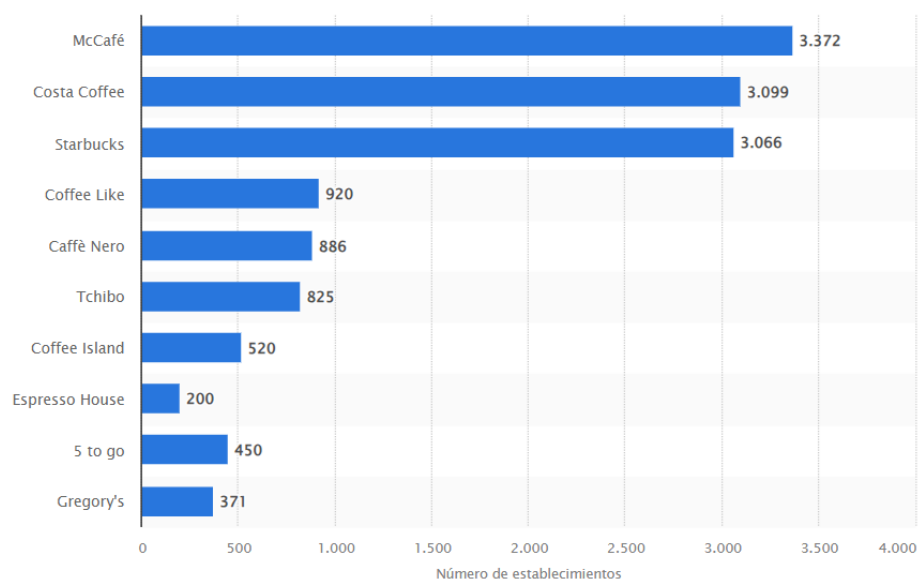


Figura 2. Cadenas de cafeterías con más puntos en Europa

Fuente: (Orús, 2023)

Al ser el café uno de los productos más comercializados a nivel mundial, por consiguiente, todas aquellas empresas que dependen de este producto también han ido en crecimiento y constante expansión. Sin embargo, podemos ver un detalle altamente curioso y de bastante importancia para estas empresas. Esto tomando en cuenta lo que se había comentado anteriormente, a medida han aumentado las exportaciones de café, la ganancia o lo que realmente ingresa al país que lo vende es sumamente poco por lo cual a medida pasan los años se ha visto un comportamiento bastante común, el cual es que estas empresas se transformen y diversifique sus productos a manera de poder abarcar otros rubros cuya utilidad sea más llamativa que únicamente el café, y que otras empresas como McDonald's inicien en la empresa ya de manera diversificada; tal cual lo establece **Fuente especificada no válida**. “Las enseñas ya asentadas y puramente 'cafeteras' frenan su expansión mientras que actores líderes en otros segmentos aumentan la competencia incorporando zonas especializadas en el interior de sus locales. McDonald's convierte los espacios McCafé en un fijo de sus establecimientos en España, que fue el país donde más aumentaron durante el curso pasado a nivel europeo, y cada vez más supermercados incluyen áreas de cafetería dentro de sus negocios.”

Starbucks es una de las empresas dedicadas al rubro de las cafeterías más grandes del mundo, es decir son la cadena de cafeterías más fuertes a nivel global teniendo más de 30,000

ubicaciones en toda la extensión de este. Dicha empresa comenzó en Estados Unidos en Seattle en 1971. Esta empresa comenzó con su venta de café y productos derivados, sin embargo, debido a las fluctuaciones de los precios de esta materia prima la empresa se vio en la necesidad de innovar, que es uno de los valores que destacan a dicha empresa, agregando nuevos productos a su menú como los fueron té, infusiones, pastelería y almuerzos. De la misma manera Starbucks decidió incursionar en el marketing haciendo que la empresa tuviese un impulso sumamente elevado y se hiciese conocido, esto lo logro bajo ciertas fuentes como los fueron productos de la marca en venta en sus establecimientos, siendo estos vasos, máquinas de café e inclusive de sus mismos granos de café. (Chuang, 2019)

Tomando todo esto en cuenta Starbucks ha tenido una gran ventaja la cual es su cambio de estatus pasando de ser una cafetería normal a ser vista como una cafetería de lujo, haciendo que las personas paguen hasta el doble de lo que realmente vale el producto que estos ofrecen siendo el valor promedio de una taza de café en estados Unidos de 1.5\$ y teniendo un precio hasta de 3.7\$ en Starbucks, valor que las personas de manera muy grata y satisfactoria pagan. Esto se da debido a las comodidades que dicha empresa provee a sus clientes, como lo es el Wifi gratuito, espacios amplios y cómodos, variedad en los productos que estos ofrecen, espacios para cargar dispositivos sin restricciones haciendo que sea el lugar ideal para las personas que buscan ir a charlar, a una reunión o simplemente a trabajar a un lugar en el cual se sientan cómodos.

Finalmente, una tercera empresa la cual ha sido bastante competitiva en el rubro del café a pesar de que no es su enfoque principal es Dunkin' Donuts. Esta empresa con tiene como su visión el hecho de hacer y servir las donas y el café más delicioso en el menor tiempo posible, haciendo así que el cliente se vaya lo más satisfecho posible. Esta empresa empezó a laborar en los años de 1950, sin embargo, fue hasta cinco años después, en 1955, que empezó a crecer como franquicia poniendo su establecimiento número 100. Ya para el año 1999 la empresa de Dunkin' Donuts había vendido un total de 8,000,000,000,000 (ocho billones) de cafés haciendo que muchas de las empresas que realmente se dedicaban al rubro lo tuvieran como un competidor casi directo, en el siguiente año, 2000, la empresa ya había fundado su cafetería número 5,000 en la ciudad de Bali en Indonesia. Según el último estudio realizado actualmente Dunkin' Donuts tiene 8,800 restaurantes de los cuales con más de 6,000 ubicaciones en los Estados Unidos y más de 2,400 sucursales en más de 31 países diferentes. Esta empresa tiene como estadística que los visitan aproximadamente tres millones de personas a sus establecimientos a diario en busca de sus productos, y venden cercano a un billón de tazas de

café al año, haciéndolo un competidor sumamente fuerte para las empresas en auge de crecimiento. (Brizek, 2012)

2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

2.1.2.1 LA INDUSTRIA DEL CAFÉ EN HONDURAS

Tabla 2. Principales Exportadores de café en Honduras

No.	EXPORTADOR	EXPORTACIONES	% Export.
1	COMPAÑÍA HONDUREÑA DEL CAFÉ	1,590,889.50	22.15%
2	BECAMO	868,551.06	12.09%
3	OLAM HONDURAS	556,480.50	7.75%
4	SOGIMEX, S. A.	451,329.69	6.28%
5	LOUIS DREYFUS	444,554.91	6.19%
6	COHMASA	401,928.00	5.60%
7	MOLINOS DE HONDURAS	300,099.00	4.18%
8	BONCAFE, S.A.	223,849.32	3.12%
9	COMSA	217,422.01	3.03%
10	HAWIT-CAFFEX	206,552.15	2.88%
Sub-Total		5,261,656.14	73.26%
	Otros	1,920,370.03	26.74%
		7,182,026.17	100.00%

Fuente: (IHCAFE, 2021)

La industria del café es una gran parte de la economía en Honduras, esto debido a que como fue mostrado, Honduras es el 6 país que más exporta café a nivel mundial, esto gracias a la gran cantidad de empresas e individuos que se encargan de realizar esto. Según establece el (IHCAFE, 2021) “70 fueron las Empresas Exportadoras de Café que operaron en Honduras durante la cosecha 2019- 2020. Los diez primeros lugares con respecto a volumen de exportación los ocupan Compañía Hondureña del Café (COHONDUCAFE), Beneficio de Café Montecristo (BECAMO), Olam Honduras, Sogimex, S.A., Louis Dreyfus, COHMASA, Molinos de Honduras, BONCAFE, COMSA, Hawit Caffex. En conjunto exportaron el 73.26% del total de exportaciones.” Esto lo podemos observar de una mejor manera en la tabla 2 en la cual podemos ver que en el lapso de 1 año solo la producción de café fue de aproximadamente de 22,176,178,576 lempiras formando así entre el 3% y el 4% del PIB de Honduras.

Los productores de café fueron un total de 70 empresas desde el 2019-2020. Entre estas 10 empresa mencionadas en el recuadro de abajo, representan un 73.26%. Tomando en

consideración que el 44% fue por empresas nacionales, el 52% por empresas transnacionales y el 3% por cooperativas nacionales. Por ende, de tener bastante consumidores comienzan a elevar los precios haciendo que las empresas se vean afectadas debido a que sus costos y gastos se están elevando.

2.1.2.3 LA COMPETITIVIDAD EN LAS CAFETERÍAS HONDUREÑAS

La competencia puede ser considerado inclusive un poco más importante que el factor social esto debido a que en el rubro de restaurante y cafetería la competencia es sumamente extensa y esta va creciendo día a día, lo cual hace que permanecer en el mapa de los consumidores sea bastante difícil. A pesar de lo anteriormente comentado y la necesidad de la innovación constante como empresa, en este rubro hay bastante competencia agresiva y desleal, lo cual hace que se torne aún más difícil. Esto se da debido a que los colaboradores pasan de empresa en empresa compartiendo procesos, recetas, valores y demás información la cual debería de ser confidencial, haciendo que las empresas sepan interioridades de sus competidores o inclusive comiencen a tomar información e implementándola. Así mismo existen empresas que directamente hablan con los colaboradores y les ofrecen “mejores” condiciones únicamente para que estos desistan de sus labores y laboren para ellos. Dichas empresas pueden ser tantas empresas que son nuevas en el mercado y necesitan personas con conocimiento suficiente para levantar su negocio o de empresas dentro de ubicaciones cercanas las cuales deciden adquirir personal para así tener más conocimiento de manera indirecta.

En Honduras constantemente hay más y más empresas que se dedican a este rubro y día a día van aumentando, esto es tan perceptible tanto a gran como a pequeña escala, ya que se puede ver en un solo centro comercial donde solo había dos cafeterías ahora hay un excedente de estas. Tal es el caso de Cascadas Mall comenzó únicamente con dos cafeterías Espresso americano y Coffea's Café, una en el primer nivel y la otra en el tercer nivel, actualmente en el centro comercial hay muchos más competidores que han ingresado debido a que ahora está Wafflos, Cinnabon, Dunkin' Donuts, Espresso americano #2, Muka y Coffea's Café #2, pasando de haber dos cafeterías a ser nueve en el mismo espacio físico y con poco incremento en la fluencia de ingreso al centro comercial. De la misma manera si salimos del centro comercial a menos de 100 metros esta café urbano, a unos 30 metros esta café Paris y a 500 metros esta un tercer Espresso americano.

Este comportamiento se ve reflejado en todas áreas y zonas del país debido a que en cada centro comercial que se construye, o en cada plaza que se inaugura siempre hay presencia de más de una cafetería debido al auge que estas están teniendo y sobre todo porque este producto ya forma parte del día a día de los hondureños. Tomando en cuenta todos los competidores podemos delimitarlos a los competidores que están en el mismo nivel de Coffea's Café como lo es;

1. Nicolatis
2. Muka
3. Cafetano
4. Café de la Sierra
5. Cafetini
6. Café de Tres
7. Café Paris
8. Café Urbano
9. Wafflos
10. Galeano

Entre muchos otros competidores con los cuales se tiene productos similares, horarios y atención similares, sin embargo, también hay competencias que están a un rango el cual ya de momento es casi imposible competirles como lo es Espresso americano y Dunkin' Donuts, siendo este primero la cadena de cafeterías a nivel nacional más grande y con una mayor expansión, esto debido a que ha sido la única marca de cafeterías hondureña que se ha expandido fuera del país. Así mismo ya se dio la noticia que la franquicia de cafeterías más grande del mundo estará ingresando al país de manera muy pronta la cual es Starbucks, de la cual se había comentado anteriormente.

Todos los factores anteriores de los cuales se han planteado se vienen a resumir en este factor, el cual es el cliente. Hoy en día la cantidad de clientes potenciales han ido en disminución por los factores del macroentorno, ya que hay más inseguridad, hay menos liquidez económica y hay más competencia lo cual hace que los clientes reduzcan. Tomando esto en cuenta y aplicándolo a la situación actual surge un problema, el cual es que los mismos clientes se llevan a los colaboradores debido a que estos hacen comentarios a los empleados acerca de las empresas haciendo que estas sean más o menos llamativas. De la misma manera ha surgido frecuentemente que los clientes son quienes ofrecen trabajo a los empleados de la empresa y estos dejen abandonado su trabajo. De la misma manera al haber una creciente tendencia en el aumento de cafeterías en el territorio hondureño cada vez a los consumidores les cuesta aún más tomar una decisión a que cafetería desean acudir, siendo la mayoría de estas con productos bastante similares, personal bastante similar, y ambientes bastantes similares.

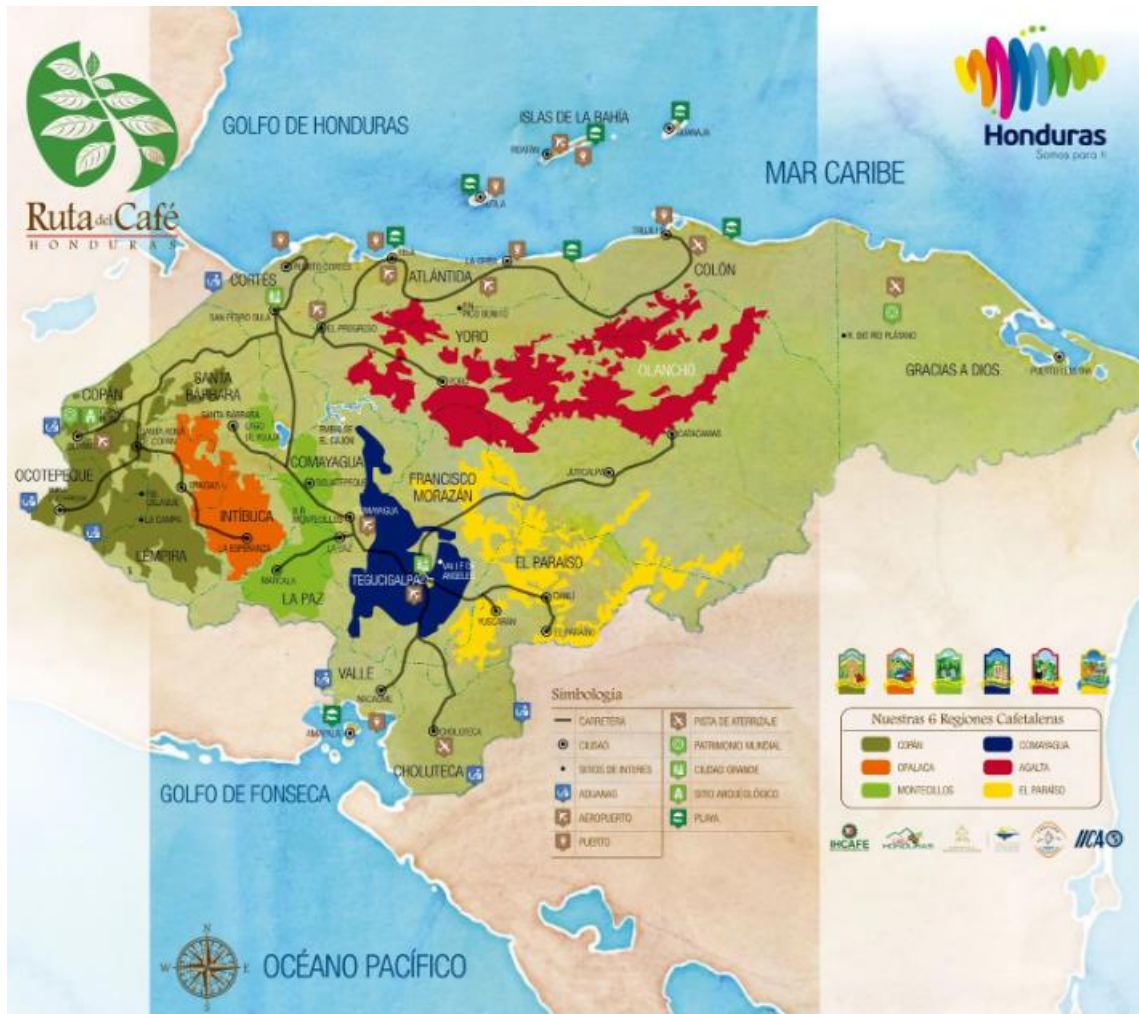


Figura 3. Mapa de la ruta del café en Honduras

Fuente: (IHCAFE, 2021)

2.1.2.4 SITUACIÓN ACTUAL DE COFFEA'S CAFÉ

Coffea's Café es una empresa que se dedica al rubro de la preparación de café, así como de restaurante y preparación de otras bebidas. Esta empresa fue fundada hace ocho años siendo la primera sucursal ubicada en el centro comercial Cascadas Mall en Tegucigalpa. Esta comenzó como una idea de apoyo familiar debido a que los familiares del propietario producían café por ende él iba a ayudar a comercializarlo. Gracias a la gran aceptación que tuvo la idea, decidieron emprender con una segunda sucursal en City Mall, y luego de varios años con estos dos puntos decidieron expandirse de manera rápida, inaugurando tres sucursales más en Cascadas Mall, MetroMall y Mall Premier, estas últimas en un lapso de un año y medio. La empresa comenzó con cuatro personas laborando, sin embargo, a medida iba expandiéndose, iban requiriendo más y más personal alcanzando así un total de más de 30 empleados en las temporadas más altas y un promedio de 25 personas normalmente. Al haber tenido un

crecimiento tan rápido la empresa no le dio la importancia a lo a ciertos aspectos que eran fundamentales de su empresa como era una capacitación para los nuevos miembros tanto practica tomando en cuenta recetas, procesos y procedimientos de la cafeterías así como teóricas bajo el entendimiento del reglamento de la empresa, la cultura de la empresa y que de esta manera ellos estuviesen entendidos en su plenitud a las labores que estos tendrían que desarrollar para hacer su mejor labor a la hora de ya operar en la cafetería.



Figura 4 Establecimientos de Coffea's Café

2.2 CONCEPTUALIZACIÓN

2.2.1 Rotación de personal

Para (Rodríguez, 2020) la rotación de personal se enfoca en la oscilación de los trabajadores entre la organización y su ambiente. Por otro lado, también se puede definir en el tiempo en el que un trabajador permanece en la organización o sale de ella, siendo esta el traslado de una persona entre diferentes departamentos de una organización, o entre múltiples organizaciones.

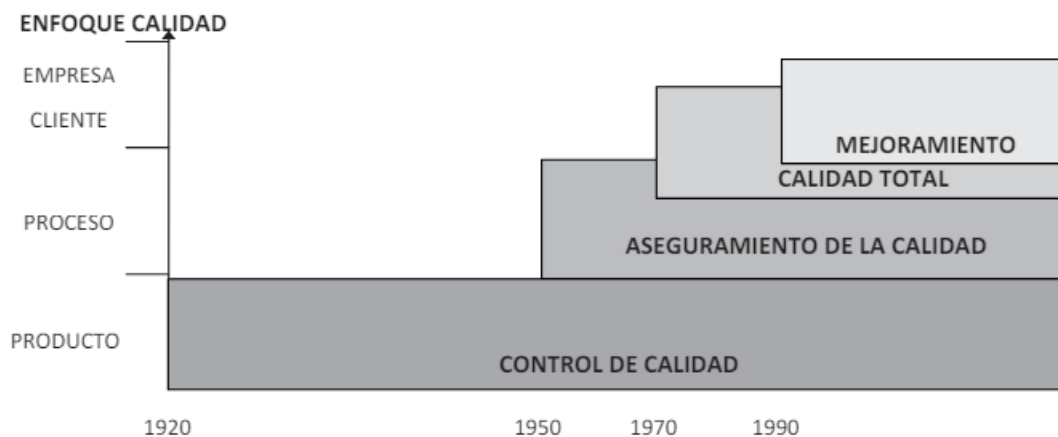
Según (Rodríguez, 2020) en su investigación, categoriza la rotación de personal por dos diferentes factores interno y externos, los internos que son los que la empresa puede mejorar, los enumera de la siguiente forma:

1. Política salarial
2. Línea de carrera
3. Política de reclutamiento y selección
4. Motivación de los trabajadores

Siendo también la insatisfacción laboral, la baja remuneración y la selección incorrecta, factores importantes de la rotación de personal, que los mismos fueron sugerido por (Flores, Abreu, & Badii, 2008), en su investigación de “Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas”

2.2.2 Calidad del producto

La calidad como tal ha venido evolucionando a lo largo del tiempo, iniciando sus bases en el control de calidad realizado por inspección, sin embargo, se han agregado distintas herramientas estadísticas. Tomando en consideración que las etapas de desarrollo de la calidad se plantean desde cuatro escalas diferentes, iniciando con el control de la calidad, luego el aseguramiento de la calidad, continuando con el proceso de calidad total, y, por último, pero no menos importante con la mejora continua de la calidad total. (Cubillos Rodríguez & Roza Rodríguez, 2009)



Gráfica 1. Evolución conceptual de la calidad.

Fuente: (Cubillos Rodríguez & Rozo Rodríguez, 2009)

Según la Organización Internacional de Normalización (ISO), citado por (Prieto, Mouwen, López Puente, & Cerdeño Sánchez, 2008) lo define como “la capacidad de un producto o servicio de satisfacer las necesidades declaradas o implícitas del consumidos a través de sus propiedades o características.”

2.2.3. Satisfacción del cliente

Es fundamental orientar la empresa hacia el cliente, considerando que las personas que conforman la organización deben tener una actitud y un compromiso que comparta la visión de la empresa, tomando en consideración que es el con el objetivo de cautivar el cliente.

Cabe destacar que la satisfacción del cliente viene a darse como un elemento en común acerca de las evaluaciones en el consumo del producto, dando como resultados ya sean positivos o negativos. Por otro lado (Oliver, 1981), citado por (Monroy , 2019) en su investigación de “Factores de la satisfacción del cliente: perspectivas en restaurantes de comida rápida”, menciona que la satisfacción del cliente es un factor fundamental para la mercadotecnia, siendo la principal razón que fomenta la toma de decisiones en el mercado.

2.2.4. Liderazgo

Según (Afonso Sánchez, Alvero Pérez, & Tillán Gómez, 199), nos dice que el liderazgo se convierte en una disciplina, en la cual influencia a un grupo, con el objetivo de alcanzar una meta en específico, de carácter beneficioso. Este es llamado un conjunto de habilidades, además de comunicación interpersonal, en la cual un individuo dirige un grupo para influir en el

ambiente, logrando así la realización de las actividades más voluntarias y eficaz para la organización.

2.2.5. Clima Organizacional

El clima organizacional refleja la manera en que las personas interactúan unas con otras, con los clientes y con los proveedores internos y externos, así como el grado de satisfacción con el contexto que las rodea. El clima organizacional puede ser, en un extremo, agradable, receptivo, cálido e incluyente o, en el otro, desagradable, agresivo, frío y alienante. (Chiavenato, Gestión del Talento Humano., 2009)

Según (García Solarte, 2009) en su artículo el clima como el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra, he influyen en el comportamiento de las personas que la forman. Como parte de su teoría toman en cuenta cinco variables estructurales: el tamaño, la estructura organizacional, la complejidad de los sistemas, la pauta de liderazgo y las direcciones de metas.

2.2.6. Crisis Empresarial

La crisis empresarial es la coyuntura de cambio de una realidad sujeta a evolución, ello implica para la empresa un momento de toma de conciencia de su propia realidad en transformación, y al mismo tiempo con efecto transformador del entorno. (Olis Barreto, Reyes, Martin-Fiorino, & Villalobos-Antúnez, 2021)

La visión interna de la crisis sugiere que ella proviene desde el interior de la empresa, que se expresa como la incapacidad para atender sus obligaciones financieras a causa de la actuación de sus directivos para enfrentar nuevas situaciones. En cuanto a la predicción de la crisis empresaria existen una diversidad de modelos: modelos contables, modelos estocásticos, modelos de mercado de capitales, modelos basados en la dinámica de sistemas, modelos basados en la teoría de las catástrofes y el diagnostico de los expertos. (Álvarez, 1997)

Cuando una empresa tiene dificultades derivadas por diversos factores, ya sean internos como externos, se encuentra en una crisis empresarial, ésta puede involucrar el riesgo de pérdidas sustanciales tanto para los miembros de la propia organización como para los trabajadores que pueden perder sus empleos, para los inversores que han invertido su capital; además, de aquellas personas o entidades que como los proveedores han otorgado crédito, los clientes que han adelantado fondos.

2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO

2.3.1 BASES TEÓRICAS

2.3.1.1 Cultura Organizacional

Concepto de cultura organizacional

Según (House & Javidan, 2004), citado por (López Posada, 2016) la cultura organizacional son los “motivos compartidos, valores, creencias identidades e interacción de eventos significativos que resultan de experiencias comunes de los miembros de las colectividades, y las cuales son transmitidas de generación en generación.”

Se cree que antes de la formación de una cultura es importante, que la empresa se forje de diferentes culturas, acumulando así distintas relaciones de colectividad. Siendo así los esquemas comunes creencias, sentimientos, valores, que involucran el pensamiento, teniendo como resultado las experiencias compartidas y el aprendizaje en común.

Modelos de Cultura Organizacional

Según (Schein, 2004), la cultura organizacional se desglosa en tres distintos niveles, que a continuación se presentan en la figura 1.

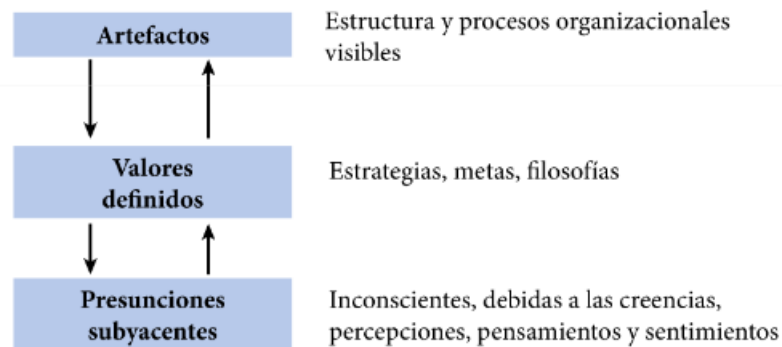


Figura 5. Modelo de niveles de la cultura organizacional según Schein

Fuente: (Schein, 2004)

Liderazgo y Cultura Organizacional

Ambos conceptos son de gran ayuda entre sí, ya que según (Alcover, 2008) los líderes son los principales transmisores de la cultura organizacional como ser la misión, visión, valores, las normas entre otras, asegurando que el liderazgo y la cultura se pueden ver desde distintas perspectivas por ejemplo las culturas transnacionales que esta es compartidas por los miembros de diferentes países, las culturas nacionales, esta es la que comparten los miembros de un mismo

país, por último pero no menos importante es la cultura subnacionales, que estas las comparten los miembros de un departamento o área de una organización (Aguilar, 2017).

Gestión y teoría del cambio

Para una gestión de cambio efectiva, se debe considerar como este afecta el entorno en la organización. En esta gestión se reflejan cambios en la actitud, en la capacidad de innovación, entre otros detalles. Por ende, existen diferentes teorías del cambio organizacional en la cual se plantean que se dividan las áreas de conocimientos, además de las diferentes visiones que se plantean. Por otro lado, la resistencia al cambio es inevitable en las organizaciones, dependiendo de los tipos de cambio que se generen, así será la resistencia ya sea mayor o menor, cabe destacar que algunos aspectos que generan la resistencia al cambio son comunicación inadecuada, conformidad del statu quo, pérdida de estatus en la organización.

Durante un proceso de transición existen diferentes áreas para las cuales (Carnall, 2018), citado por (Jaramillo, 2020), haciendo alusión que, para lograr una buena gestión del cambio, se debe de crear de manera constructiva el medio ambiente y la creatividad de la organización. A continuación, en la siguiente figura muestra la relación entre las distintas áreas durante el proceso de la transición.

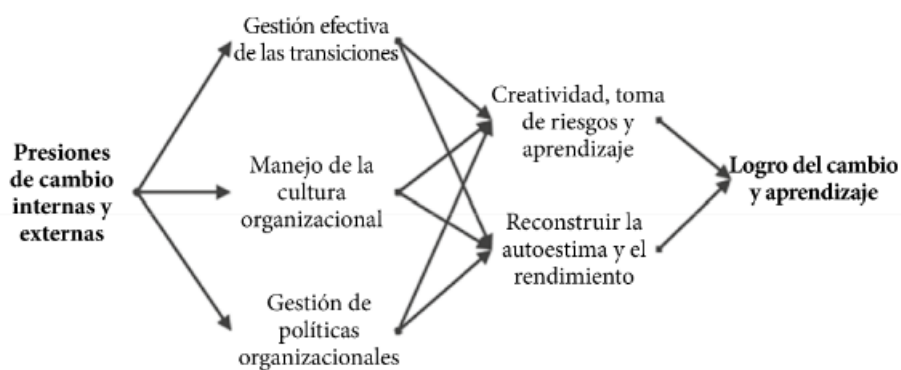


Figura 6. Gestión de la transición de Carnall

Fuente: (Carnall, 2018)

2.3.1.2 Equipos de Alto Rendimiento

Concepto de Equipos de Alto Rendimiento

Según (Lipman-Blumen & Leavitt, 2000), citado por (Fernández & Winter, 2003), menciona que un equipo de alto rendimiento, lo define como un verdadero equipo, siendo más comprometido, y más poderoso. Por otro lado, se plantea que cualquier organización puede

tener un equipo de alto rendimiento, sin embargo, no todos lo logran tener, ya que de este depende en una disposición de ánimo en general, además de una actitud comprometida, con las metas alineadas con la organización.

Gautier y Vervish aseguran que los miembros de un equipo de alto rendimiento tienen características y competencias individuales, como es poder describir con exactitud sus responsabilidades profesionales, integrar una propia identidad, además de estar dispuestos a llevar a cabo responsabilidades en conjunto, a asumir conflictos productivos, y compartir los objetivos de la organización.

Diferencias entre un grupo y un equipo de trabajo

Según (Flores & Nicanor, 2021) en su investigación acerca del trabajo en equipo en una cafetería existen diferencias entre un grupo de trabajo y un equipo de trabajo, que de manera general un grupo de trabajo es un conjunto de individuos que poseen interdependencia de las labores, esto con el objetivo de cumplir con las metas de la organización. A diferencia de un equipo de trabajo, que estos cuentan con las capacidades complementarias, además de un objetivo y un enfoque en común.

Por otro lado, Katzenbach y Smith sugiere un comparativo entre un grupo de trabajo y equipo, que a continuación se plantea.

Grupo de trabajo	Equipo
<ul style="list-style-type: none"> • Líder fuerte y claramente enfocado. • Responsabilidad individual. • El propósito del grupo es el mismo que la misión más amplia de la organización. • Productos de trabajo individuales. • Sostiene reuniones eficientes. • Mide su eficacia indirectamente por su influencia sobre otros (como el desempeño financiero de la empresa). • Discute, decide y delega. 	<ul style="list-style-type: none"> • Roles de liderazgo compartidos • Responsabilidad individual y mutua. • Propósito específico del equipo que es alcanzado por el mismo. • Productos de trabajo colectivo. • Fomenta la discusión abierta y las reuniones activas de resolución de problemas. • Mide el desempeño evaluando los productos de trabajo colectivo. • Discute, decide y trabaja en conjunto.

Fuente: (Katzenbach & Smith, 2000)

Equipos de Alto Rendimiento (EAR) en una organización

Muchas de las características que anteriormente parecían irrelevantes., ahora se han convertido en una situación fundamental para el crecimiento de una organización. Como lo puede ser, las habilidades de una comunicación eficiente, la pertenencia al grupo, el principio de cooperación, transmitir confianza, el compromiso, y la coordinación en general, siendo estas

características fundamentales para el desarrollo de una organización. Cabe mencionar, que en la actualidad cada vez los retos son más complejos, debido a la competitividad y las exigencias del mercado. Llevando a la conclusión de que los directivos optimicen sus habilidades para liderar un equipo. Algunos factores como la estrategia organizacional, el recurso humano, las actividades motivacionales, y que estas no necesariamente involucren una remuneración económica, así como también, una estructura organizacional, y los diferentes estilos de liderazgo. (Uribe R, Molina L, Contreras T, Barbosa R, & Espinosa M, 2013)

2.3.1.3 Gestión de Operaciones

Concepto de Administración de las operaciones

Según diferentes conceptos investigados, se llega al conocimiento que operaciones es aquello que tiene métodos en específico de resolución de problemas en diferentes áreas como ser programación inventarios, planificación, etc.

Además de ser un proceso de transformación, contemplado desde una posición estratégica, que se complementa con las con la administración, ingeniería, mercadeo, las ventas, finanzas, recursos humanos, contabilidad y demás dependencias (Zúñiga Sáenz, 2005).

A continuación, se presenta la figura de lo que es un sistema de operaciones según Heim y Compton en su investigación de sistemas de manufactura.

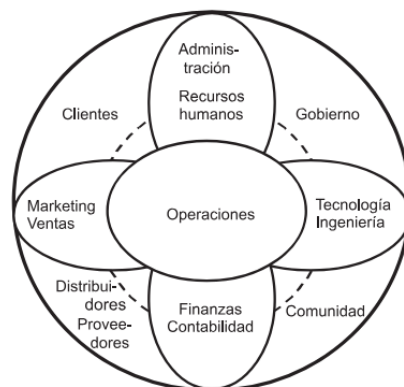


Figura 7. Visión integrada de un sistema de operaciones.

Fuente: (Heim & Compton, 1992)

Productividad

Para (Fontalvo Herrera, Granadillo, & Morelos Gómez, 2018) la productividad es una relación entre el volumen total de la producción y los recursos utilizados, enfocándose en el área de

producción como tal, es una razón de las salidas entre las entradas, dando, así como resultado la medición de la productividad. Cabe destacar que la productividad involucra que el proceso contiene algunos elementos y actividades que intervienen con los resultados.

Algunos de los factores que afectan la productividad, pueden ser internos de la empresa o externos, a continuación, se presenta una figura sugerida por los autores acerca de los factores que afectan la productividad.



Figura 8. Factores que afectan la productividad

Fuente: (Fontalvo Herrera, Granadillo, & Morelos Gómez, 2018)

Recurso Humano y la productividad

Cabe destacar que el conocimiento y la experiencia de los trabajadores es parte fundamental para una productividad efectiva, según Gómez citado por (Fontalvo Herrera, Granadillo, & Morelos Gómez, 2018) hacen mención que los procesos que las organizaciones tienen, proveen a los individuos la capacidad para innovar, y esto por consecuencia provocar mejoras en la calidad.

Gestión de la calidad en la productividad

La gestión de la calidad, así como la productividad su finalidad es reducir en costos, y mantener un estándar, es por esto por lo que estos tres temas como ser la calidad, productividad y costos es necesario tocarlos al mismo tiempo. Cabe destacar que mediante los sistemas de gestión de la calidad se trata de medir los productos defectuosos, clasificándolos, así como su tipo de defecto, y la fuente que lo causo, con el objetivo de crear las medidas correctivas, y junto con esto aumentar la productividad reduciendo la cantidad de desperdicios.

2.3.2 METODOLOGÍAS DESARROLLADAS POR OTROS INVESTIGADORES O EXPERTOS

2.3.2.1 Marketing digital para el incremento de las ventas de la cafetería Sambo café del cantón Samborondón elaborado por Cango Mora, María Gómez, y Angie Adela, 2022

En el país de Ecuador en la ciudad de Guayaquil en el mercado de Samborondón sucedió un caso similar al estudio que se está realizando en esta investigación por ciertos detalles. Como lo plantea (Mora, Gomez, & Angie, 2022) en su investigación donde con datos numéricos nos muestran el decrecimiento que va teniendo la marca “a partir del séptimo año se pudo observar una caída en las ventas, las cuales se han visto disminuidas progresivamente pasando del período 2018 de obtener unas ventas de \$71,365.86 USD al 2019 con unas ventas de \$60,660.98 USD y llegando al 2020 con unas ventas de \$45,495.73 USD. La caída de las ventas a puesto a la cafetería Sambocafé en una situación económica complicada”.

Luego de plantear el problema que estaba atravesando la empresa en esta investigación proceden a solucionar el problema de dos maneras distintas pero que ambas fueron de suma utilidad al momento de la toma de decisiones y el elevar las ventas de la cafetería en decadencia. Como primera solución ellos decidieron realizar un análisis general de la empresa, tanto de factores internos como factores externos que le fuesen beneficiosos al momento de tomar decisiones, esto haciendo uso de herramientas sumamente útiles como lo son un análisis de mercado meta, las fuerzas de Porter, Pestel, FODA entre otras herramientas que brindarían información sumamente necesaria de la empresa para poder tomar las decisiones necesarias y así poder enfocar los cambios. Como segunda solución a una escala menos profesional pero igual de funcional el equipo decidió incursionar en el área del marketing en el cual optaron por hacerle un crecimiento en las redes a la empresa esto mediante publicaciones más recurrentes, apertura de cuentas en redes sociales de la cual la empresa no formaba parte, y de esta manera poder expandirse y tener un acercamiento con mayor número de personas.

2.3.2.2 Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas

En muchas empresas mexicanas se vivió lo que actualmente le está sucediendo a la empresa de Coffea's Café en la cual su mayor enemigo era la alta rotación de personal, empleados que se iban en un corto periodo de tiempo a otras empresas y sufrían de una gran inestabilidad en esos casos afectando también a las empresas y viendo comprometido su crecimiento. Un dato muy importante y el cual fue encontrado en la investigación de (Flores, Abreu, & Badii, Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas, 2008)

y como ellos lo plantean “Cuando surgen problemas en la estabilidad laboral en una organización que afectan el desempeño de esta hay que buscar las causas fundamentales que han dado origen a una excesiva rotación del personal. Generalmente detrás de una excesiva rotación laboral se oculta la desmotivación, el descontento, la insatisfacción laboral y esto a su vez está influenciado por un conjunto de aspectos vinculados en muchos casos a una insuficiente gestión de los Recursos Humanos”. Tomando esto podemos dar a conocer que ya se puede identificar una de las falencias y probables consecuencias de porque el problema de Coffea’s Café, que va muy pegado a la sobrecarga laboral y al poco personal de apoyo.

Continuando con el informe en este se intentaba investigar por qué estas empresas mexicanas estaban sufriendo tanto de estos problemas por lo cual llevaron a cabo diferentes procesos, técnicas y herramientas que podían determinar o aclarar la situación. Como primer punto ellos hicieron el uso de una formula la cual les iba indicar si verdaderamente había una rotación alta en la empresa, esto lo determinaron haciendo uso de una formula la cual será planteada posteriormente en los instrumentos utilizados, al igual que el siguiente paso el cual fue el cálculo del índice de rotación de la empresa. Finalmente ellos aplicaron la encuesta de Likert, la cual está diseñada para la extracción de la inconformidad del personal y de esta manera poder determinar el motivo por el cual estas personas desistían de la empresa constantemente. Haciendo uso de estas herramientas pudieron determinar que los aspectos que incentivan la alta rotación son la baja remuneración, motivación y la selección inicial del personal incorrecto.

2.3.2.3 Cultura Organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del estudio contable Mauricio y Asociados Distrito de los Olivos 2022

Finalmente, para el análisis de la cultura organizacional de una empresa y la mejor manera de realmente llevar una tabulación como tal de esta se indago en una investigación realizada por (Andrade, 2022). Dicha investigación se basa sobre todo en la identificación de una relación entre el desempeño que tienen los colaboradores basados en el conocimiento y el reforzamiento que hay de la cultura organizacional. Para la investigación la población era bastante reducida ya que solo se contaban con ocho empleados sin embargo era suficiente para obtener resultados certeros referente a la correlación que se estaba buscando. De esta investigación es muy importante tomar un instrumento sumamente útil la cual es la encuesta, ya que esta incluye todos los elementos necesarios para un análisis de la cultura organizacional y el conocimiento que tienen los empleados.

Al ser una investigación únicamente basada en la cultura organizacional de la empresa, los investigadores llegaron a la conclusión que dentro de la empresa si hay una tendencia, un tanto débil pero existente respecto al desempeño laboral, lo cual quiere decir que entre más arraigada sea la cultura organizacional mejor se espera que sea el desempeño laboral de los empleados. Para la investigación se tendrá que mutar un poco la encuesta debido a que en la presente investigación se están evaluando más factores que únicamente la cultura organizacional.

ITEM	PREGUNTA	ITEM	PREGUNTA
I. Dimensión: Entorno físico		I. Dimensión: Productividad Laboral	
1	La empresa tiene una estructura física adecuada que contribuye a la salud y seguridad de los trabajadores.	10	En la empresa las tareas asignadas se logran con eficiencia por todo el equipo de trabajo
2	La empresa promueve estímulos físicos positivos a través del diseño de sus espacios y mobiliarios de trabajo.	11	En la empresa se alcanza el nivel previsto de actividad debido a la eficacia de los colaboradores
3	La empresa, expresa y recuerda su misión y visión a través de objetos simbólicos.	12	La efectividad del trabajo de los colaboradores contribuye en el logro de los objetivos de la empresa.
II. Dimensión: Valores organizacionales		II. Dimensión: Eficacia laboral	
4	Los sólidos valores implementados por la empresa contribuyen a la satisfacción de los clientes	13	Las actividades de la empresa se realizan tomando en cuenta la calidad del servicio ofrecido
5	El respeto por la persona es un valor que permite un ambiente sano y beneficioso entre los trabajadores de la empresa, que son cumplidas en los tiempos establecidos.	14	Las metas de logro de la empresa se cumplen en los tiempos establecidos
6	El aprendizaje continuo implementado en la empresa permite a los trabajadores mejorar sus destrezas y talentos	15	Las labores desarrolladas en la empresa corresponden al perfil del puesto de los colaboradores.
III. Dimensión: Clima organizacional		III. Dimensión: Eficiencia laboral	
7	La empresa posibilita el desarrollo de carrera y competencias de sus trabajadores	16	En la empresa se asume con mucha responsabilidad las tareas asignadas.
8	Su jefe desarrolla un liderazgo positivo que permite a los trabajadores ser más productivos	17	En la empresa el desempeño en el puesto va de acorde con los conocimientos que tienen sus colaboradores
9	La resolución de problemas y conflictos laborales es una prioridad de la empresa	18	En la empresa la cooperación de sus colaboradores permite que las actividades se desarrollen en un buen ambiente laboral

Figura 9. Cuestionario de Cultura Organizacional

Fuente: (Andrade, 2022)

2.3.3 INSTRUMENTOS UTILIZADOS

2.3.3.1 Encuesta de Likert

Como lo explica (Flores, Abreu, & Badii, Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas, 2008) en su investigación esta es una encuesta la cual se presta bastante para el análisis a fondo de los motivos que pueden ocasionar a que un empleado sea inestable y esto facilite la rotación del personal en una empresa. La encuesta consta de diez interrogantes las cuales los encuestados deberán ir llenando conforme a si estos consideran un motivo de alta rotación, media rotación, baja rotación o si no tiene efecto alguno en este. De esta manera la empresa puede ver a que le dan más importancias sus colaboradores y poder tomar decisiones en ese ámbito para ir disminuyendo la rotación o inconformidad de estos.

Tabla 3. Encuesta de Likert

Pregunta	Alto nivel de rotación	Mediano nivel de rotación	Bajo nivel de rotación	No tiene efecto
1- La insatisfacción personal afecta significativamente la rotación de personal en los siguientes niveles:				
2- La baja remuneración aumenta la rotación de personal en los siguientes niveles:				
3. La selección incorrecta afecta a la rotación de personal en los siguientes niveles				
4-La motivación influye en la rotación de personal en los siguientes niveles:				
5-Las bajas biológicas impactan a la rotación de personal en los siguientes niveles:				
6.Las bajas sociales repercuten en la rotación de personal en los siguientes niveles:				
7.Las bajas por motivos personales afectan la rotación de personal en los siguientes niveles:				
8.El estímulo moral y material en que nivel afecta la rotación de personal				
9.Los métodos y estilos de dirección en que nivel producen la rotación de personal				
10 Las condiciones laborales en que nivel son motivo de rotación de personal				

Fuente: (Flores, Abreu, & Badii, Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas, 2008)

2.3.3.2 Índice de Rotación

Este es otro instrumentó bastante factible para la investigación que se quiere llevar a cabo debido a que consiste en calcular un valor en porcentaje de todos los empleados que entran y salen de la empresa con respecto al promedio de empleados que forman parte de la empresa constante mente. Esta ecuación se compone de tres variables, en primer lugar, la A que corresponde a la cantidad de personas que ingresaron a la empresa en un tiempo establecido, el tiempo en el cual se ha llevado a cabo el estudio. Luego la variable D es establecida como los empleados que salieron de la empresa ya sea que renunciaron al trabajo o que la empresa decidió desistir de sus labores. Finalmente, la última variable es la PE, que esta se desglosa de Promedio Efectivo, el cual vendría siendo el promedio de empleados que la empresa ocupa para llevar a cabo sus labores, este dato es fácil de obtener debido a que solo deberemos de sumar el valor la cantidad de empleados que había al inicio del tiempo de estudio y la cantidad de empleados que hubieron al final de tiempo de estudio, y esto dividirlo entre dos. Aplicando este instrumento podremos saber realmente como está la rotación de los empleados en la empresa.

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{[(A + D) / 2] \cdot 100}{PE}$$

Figura 10. Índice de rotación de personal

Fuente: (Flores, Abreu, & Badii, Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas, 2008)

2.3.3.3 Cuestionario W.E.N.S.

El instrumento del cuestionario de W.E.N.S.; ya que este tiene como objetivo evaluar a profundidad el clima laboral, y la cultura organizacional, de igual forma como afecta el cambio y la crisis en las organizaciones. Por otro lado, es la metodología con un enfoque mixto, ya que la investigación se basará por medio de encuestas en ambientes naturales, sin embargo, se evalúa una estadística, se considera que, por medio de encuestas, se obtendrá una solución. El modelo W.E.N.S., que la misma es una auditoría colectiva de distintos autores entre ellos, William Wilches, Elsa Bimos Ortega, Norma Palencia, Sergio Chávez, siendo los autores de la encuesta que permite evaluar la Cultura Organizacional mediante cinco aspectos del comportamiento laboral de una organización, utilizado en por (Moreno Pazmiño, 2020) en su investigación. (Ver el Anexo 1.)

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

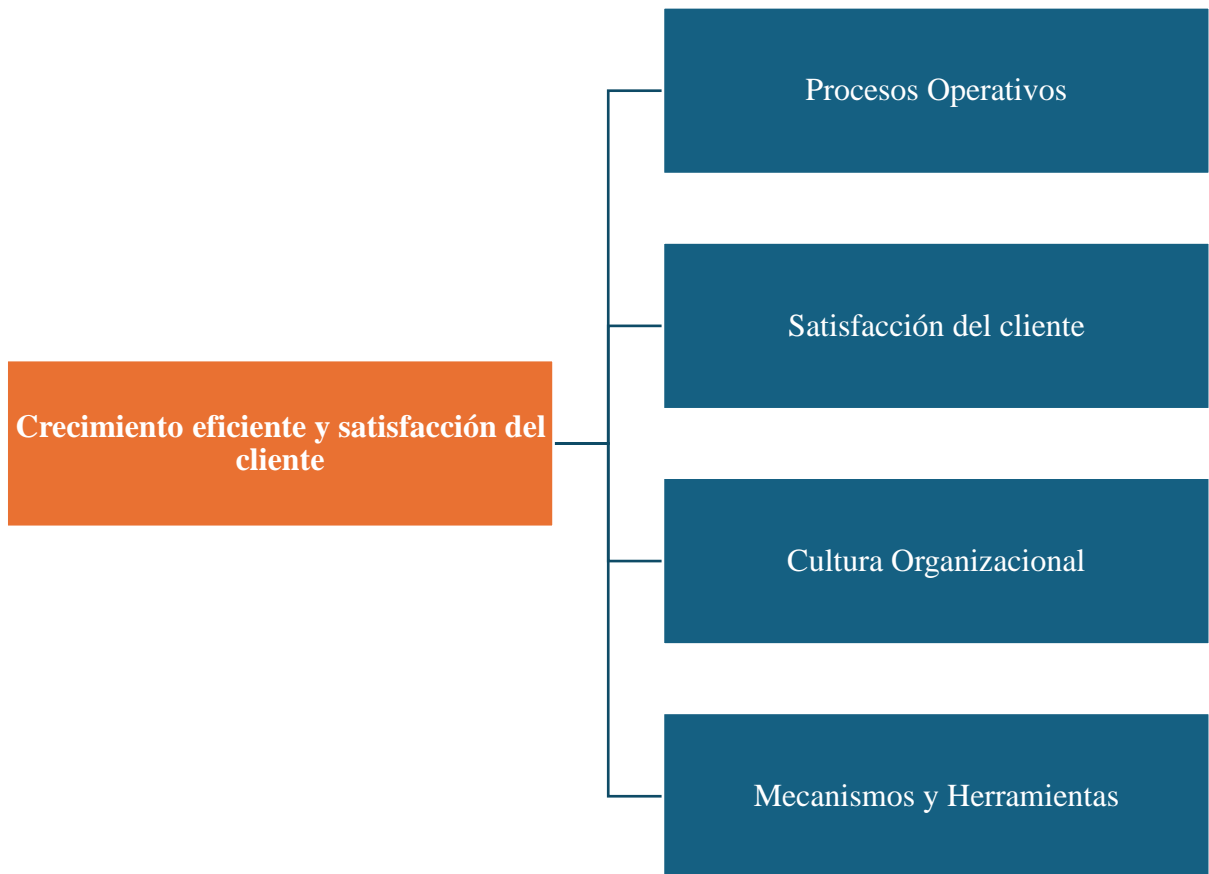
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA

Tabla 4. Matriz de congruencia de las variables

Título de la investigación	Objetivos de investigación		Variables
	General	Específicos	
Análisis de los motivos de un crecimiento ineficiente para la empresa Coffea's Café	Analizar la situación actual de Coffea's Café para determinar los mecanismos adecuados para un crecimiento efectivo en la empresa y garantizar un nivel adecuado de satisfacción del cliente.	1. Analizar los procesos operativos de Coffea's Café e identificar los factores que se han visto afectados debido al crecimiento acelerado de la empresa Coffea's Café.	1. Procesos Operativos 2. Satisfacción del cliente 3. Cultura Organizacional 4. Mecanismos y Herramientas
		2. Determinar el nivel de satisfacción del cliente de Coffea's Café mediante la aplicación de instrumentos e identificar oportunidades de mejora en el servicio y productos.	
		3. Determinar la cultura organizacional y el impacto de esta en la empresa de Coffea's Café y las oportunidades de mejora que sean identificadas.	
		4. Elaborar un plan de acción mediante la aplicación de herramientas y mecanismos que permita a Coffea's Café una mejora en los procesos operativos, satisfacción del cliente, y garantizar un crecimiento adecuado.	

3.1.2 ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO



3.1.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Ítems
Cultura Organizacional	Es el proceso sistemático de buscar, organizar, filtrar y presentar la información con el objetivo de mejorar la comprensión de las personas en una específica área de interés	Es el proceso sistemático de detectar, seleccionar, organizar, filtrar, presentar y usar la información por parte de los participantes de la empresa, con el objeto de explotar cooperativamente el recurso de conocimiento basado en el capital intelectual propio de las organizaciones orientados a potenciar las competencias organizacionales y la generación de valor.	Procedimientos y recetas	¿Tiene conocimiento de los valores de Coffea's Café? ¿Tiene conocimiento de la visión de Coffea's Café?
			Jerarquía	¿Tiene conocimiento del organigrama de Coffea's Café?
			Visualización de misión, visión, y valores	¿Tiene conocimiento de la historia de Coffea's Café? ¿Tiene conocimiento de la misión de Coffea's Café?
Mecanismos y herramientas	Consiste en una serie de actividades planeadas y basadas en las necesidades de la empresa que se orientan hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y aptitudes de los empleados que les permitan desarrollar sus actividades manera eficiente.	Es la preparación de una persona para adoptarla de conocimiento y así ejecutar actividades en específico, desarrollando sus destrezas y habilidades en un determinado puesto de trabajo.	Conocimiento de procesos	¿Considera que recibió una capacitación completa previo a realizar sus labores?
			Evaluación de la capacitación	¿Cuentan completamente con todos los materiales y equipo necesario para abastecer la demanda?
			Anuencia al aprendizaje	¿Cuentan con el recurso humano necesario para abastecer la demanda?
Procesos Operativos	Es la capacidad de participar activamente en la prosecución de un meta común subordinado los intereses personales a los objetivos del equipo	Es cuando un grupo de personas trabaja en conjunto hacia un objetivo colectivo de manera eficiente	Liderazgo	¿Cómo considera la comunicación con sus jefes? ¿Recibe un trato justo por sus superiores? ¿Considera que el estilo de liderazgo de su gerente promueve a su crecimiento dentro de Coffea's Café?

			Comunicación	<p>¿Su Gerente motiva al liderazgo positivo para que los colaboradores sean más productivos?</p> <p>¿Cómo considera la comunicación con sus compañeros?</p>
Procesos Operativos	Es el conjunto de herramientas que se utilizan para llegar a una satisfacción tanto del cliente como de la empresa que lo fabrica y Es la capacidad de desarrollar las tareas asignadas en un tiempo y recursos determinados.	Evaluar si el producto cumple con las normas, estándares y especificaciones requeridas. Es la medición que detalla la relación entre el resultado de una actividad, cuanto tiempo se invirtió en ella y los recursos que se utilizaron para llevarse a cabo.	Control y seguimiento Recursos Capacidad	<p>¿La resolución de problemas se realiza de manera eficiente en Coffea's Café?</p> <p>¿Considera que el proceso de reclutamiento fue realizado de la manera correcta y eficiente?</p>
Mecanismos y herramientas	Es el proceso en el que un trabajador deja su puesto de trabajo, y viene otro a ocupar el mismo	Es la tasa del proceso de salida de un colaborador, ya sea a otra empresa o a otro departamento de la misma empresa	Reconocimiento	<p>¿En qué medida se siente identificado con la empresa Coffea's Café?</p> <p>¿Coffea's Café es una empresa donde pueda desarrollar una carrera?</p> <p>¿Considera que el salario de Coffea's Café es justo para sus labores?</p> <p>¿Se siente motivado a continuar y crecer dentro de Coffea's Café?</p> <p>¿Considera los ascensos justos?</p> <p>¿Considera que Coffea's Café tiene un ambiente sano para su salud física y emocionalmente?</p>
			Motivación	<p>¿Siente que las condiciones laborales de Coffea's Café son las adecuadas?</p> <p>¿Se siente satisfecho en la empresa Coffea's Café?</p> <p>¿Coffea's Café reconoce los buenos trabajos que usted realiza?</p>
			Estructura organizacional	

Satisfacción del cliente	Es el asesoramiento que una empresa en específico ofrece a sus consumidores	Es el soporte que brindan los miembros de una empresa, antes durante y después de la compra, midiendo así la experiencia de los clientes con la empresa	<p>Satisfacción del cliente</p> <p>Precio</p> <p>Tiempo de respuesta</p> <p>Instalaciones</p>	<p>¿Es su primera visita a Coffea's Café?</p> <p>¿Cada cuanto visita Coffea's Café?</p> <p>¿Cómo calificaría la rapidez del servicio de Coffea's Café?</p> <p>¿Cómo calificaría la atención al cliente (amabilidad, respeto...) de Coffea's Café?</p> <p>¿Qué tan adecuadas considera que son las ubicaciones de Coffea's Café?</p> <p>¿Qué tan adecuado considera el precio por las comidas y bebidas de Coffea's Café?</p> <p>¿Considera que la calidad del producto fue optimo?</p> <p>¿Considera que el horario de atención de Coffea's Café se adapta a sus necesidades?</p> <p>¿Le brindaron información de los productos y promociones?</p> <p>¿Le pareció ameno el ambiente de la cafetería?</p> <p>¿Le agradaron las instalaciones de Coffea's Café?</p> <p>¿Encontró las instalaciones de Coffea's Café limpias?</p> <p>¿Qué tan probable es que vuelva a visitar Coffea's Café?</p> <p>¿Qué tan probable es que recomiende Coffea's Café a los familiares y amigos?</p>
--------------------------	---	---	---	--

3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

3.2.1 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

En la investigación se realizó un análisis de las problemáticas de la empresa Coffea's Café debido al crecimiento acelerando y desorganizado, en cuanto a la cultura organizacional, rotación de personal, atención al cliente y demás factores de la empresa. De la misma manera se ha analizado los procesos actuales que está realizando la empresa para una mejoría, en caso de que lo están realizando, ver de qué manera se pueden cambiar en caso de que no se estén obteniendo los resultados deseados o modificando este procedimiento para mejorarlo y que este se torne más eficiente para la empresa. De esta manera se pudo analizar la relación que existe entre los procedimientos en el mejoramiento del ambiente en la empresa. Tomando lo anteriormente mencionado y haciendo uso de la cita de (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010) "Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, consumidores, procesos, objetivos o cualquier otro fenómeno que se someta a su análisis", el alcance de la investigación será de índole descriptiva.

3.2.2 ENFOQUE DE LA INVESTIGACION

Para el caso de la investigación en la empresa de Coffea's Café se ha tomado un enfoque mixto. Esto debido a que esta investigación posee ambos enfoques tanto cualitativos como cuantitativos, de manera cuantitativa debido a que se hará una búsqueda de estadística anterior referente a la problemática que está siendo planteada, de la misma manera mediante el análisis de la información extraída. El enfoque cualitativo se aplicó mediante la aplicación del instrumento como lo son las encuestas y las evaluaciones que se han aplicado en donde se recolectó la información referente a los comportamientos e interpretación de esta información para aplicarse a una solución para la empresa.

3.2.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es no experimental debido a que no se ha manipulado variables únicamente observándolas y analizándolas, y validando la relación que existe entre estas. En esta investigación se han recolectado y evaluado datos ya existentes mediante los instrumentos de encuestas y evaluaciones que se han aplicado, analizado las variables en un periodo determinado establecido por los investigadores.

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.3.1 POBLACIÓN

La población de la investigación que se seleccionó es la empresa en su totalidad al momento de aplicar los instrumentos de investigación. Dicha población está conformada por el total de los 25 empleados de la empresa, tomando en cuenta todos los niveles de la empresa, desde el propietario, gerente de recursos humanos, gerente operativo, gerentes de las diferentes sucursales y todos los operarios de cocina y barismo de todas las sucursales.

Para la investigación se ha analizado una segunda población la cual se ha conformado por la clientela de la empresa Coffea's Café en las distintas sucursales. Dicha población estaba conformada por el total de 65 clientes por restaurante diarios, lo cual estaría dando un promedio de 10,000 clientes mensuales sumando las cinco sucursales.

3.3.2 MUESTRA

La muestra de la investigación que se utilizó la misma que la población, siendo así un censo, debido al reducido número que incurre a la población. De la misma manera esto nos dio un análisis más efectivo al momento de obtener los resultados los cuales estarán más apegados a la realidad que está atravesando la empresa. Tomando esto en cuenta pudimos definir que será mediante un muestreo no probabilístico debido a que se toma la población en su totalidad.

Para la segunda muestra se ha utilizado la formula sustituyendo como población 4700 clientes que sería el valor de los catorce días en los cuales se ha obtenido dicha información mediante las encuestas. Con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, da un valor de muestra de 356 encuestas realizadas en el tiempo de muestreo.

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

3.3.3 TÉCNICAS DE MUESTREO

La técnica de muestro que se ha utilizado para la investigación es el muestreo por conveniencia. Esto ya que la muestra se crea a partir de la disponibilidad que hay de todos los colaboradores de la empresa Coffea's Café de formar parte de la investigación que se está llevando a cabo, siendo así elegidos el cien por ciento de los colaboradores.

3.4 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS

3.4.1 TÉCNICAS

Para la investigación se realizaron diversas técnicas para poder llevar a cabo la recolección de la información necesaria para el análisis de la empresa Coffea's Café.

Encuesta: Se aplicaron encuestas con los cuestionarios que son presentados en el siguiente inciso de la investigación, en la cual se evaluaron datos importantes para las variables de estudio como lo son el conocimiento, capacitación y rotación del personal en la empresa. Así mismo se estuvieron aplicando a los clientes a manera de retroalimentación e identificación de los puntos débiles y las fortalezas de la empresa.

Evaluaciones: A los colaboradores, gerentes de restaurantes y gerentes, se les estuvieron aplicando evaluaciones de conocimiento de procedimientos, recetas e información general de la empresa. Esto se realizará debido a que será una manera de medir la calidad de los productos de la empresa y de la elaboración óptima de estos.

3.4.2 INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS

Para la investigación como primer punto se ha compartido la encuesta presentada en los anexos la cual deberá ser completada por el 100% de los miembros de la empresa de Coffea's Café, mediante el uso de la aplicación de Google Forms, para una tabulación y extracción estadística más eficiente. En la cual se estarán evaluando la satisfacción de los empleados de Coffea's Café, así como el conocimiento general de estos.

De manera simultánea se ha aplicado las encuestas a los clientes que visiten los distintos locales de Coffea's Café, mediante el escaneo de un código QR, siempre con la encuesta en Google Forms, la cual brindó información relevante para la toma de decisiones. Esta encuesta ha evaluado puntos claves de satisfacción del cliente, ya que tuvo preguntas de limpieza, atención al cliente, horarios, ubicaciones y producto. Mediante este instrumento se obtuvo la mayor cantidad de información relevante para la toma de decisiones referentes a la clientela que visita la empresa de Coffea's Café en los diferentes puntos y poder evaluar cada uno de estos.

Como segundo punto se ha aplicado una evaluación de conocimiento de los procedimientos, ingredientes, recetas y demás información relevante de la empresa, para de esta manera poder determinar el conocimiento que hay ya que este está conectado directamente con la calidad de los productos que ofrece la empresa.

Finalmente se aplicó otra prueba de evaluación de calidad para obtener nuevamente numéricamente el conocimiento que tienen los colaboradores acerca de los productos y procedimientos de la empresa. De esta manera se podrá evaluar de una manera correcta si las capacitaciones y el constante monitoreo fue eficiente para mejorar la calidad en los productos y servicios de la empresa.

1.4 FUENTES DE INFORMACIÓN

3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes primarias para la investigación se han aplicado los diferentes instrumentos de investigación y el análisis de estos. De la misma manera, la información estadística histórica que la empresa proporcionó que sea relevante para el tema de la investigación a manera de tener un análisis previo para la comparación final y ver la influencia que haya tenido la investigación dentro de esta empresa.

Los cuestionarios han sido otra fuente primaria que se analizó en la investigación a manera de la obtención de información relevante para la resolución de las problemáticas que está atravesando la empresa, siendo estos cuestionarios el de Colaboradores de Coffea's Café y el de opinión del cliente. Así mismo han sido utilizadas las evaluaciones de calidad que se han aplicado a cada uno de los colaboradores como instrumento de análisis de calidad y productividad de la empresa.

3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

Las fuentes secundarias que se han utilizado al momento de realizar los análisis y la investigación han sido artículos científicos y libros de los temas relacionados, así como investigaciones recientes. Estas fuentes serán extraídas de sitios de búsqueda académicos, como lo es Google Scholar, Proquest (sitio de búsqueda de la universidad UNITEC) y demás revistas científicas.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

3.5 RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1.1 Prueba de conocimiento a colaboradores

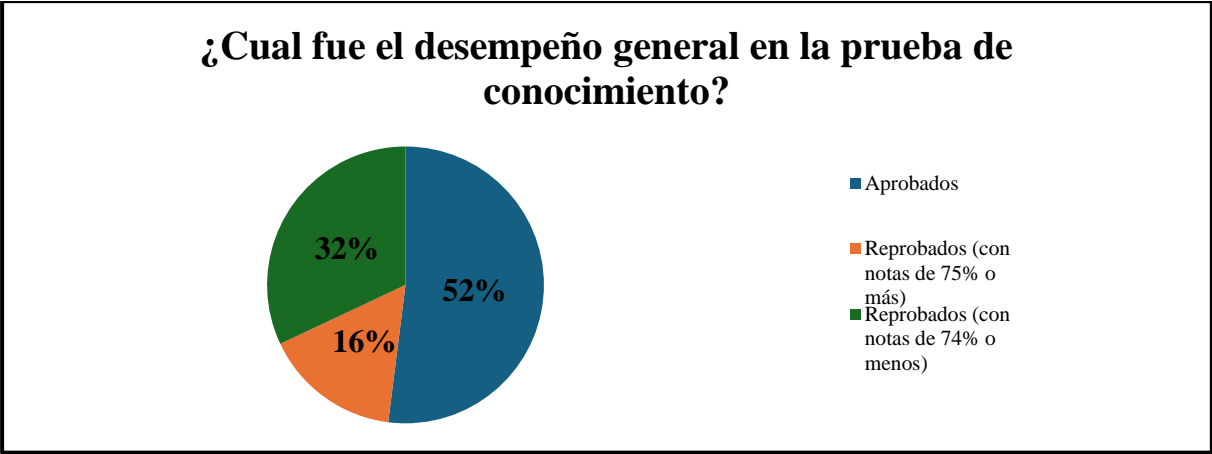
Como un instrumento de recolección para el análisis del estado actual en el que se encuentra la cafetería de Coffea's Café, se decidieron llevar a cabo pruebas de conocimiento. En estas pruebas se realizaron preguntas de conocimiento de café, recetas, procedimientos y de

los productos en general que son elaborados por la marca, todo esto para obtener una información más fidedigna del conocimiento verídico que tienen los colaboradores al momento de realizar los productos al cliente.

Dicha prueba fue aplicada en el lapso de una semana en cada una de las cinco cafeterías y a cada uno de los colaboradores, tomando en cuenta operarios, gerentes de restaurantes y supervisores (o personal administrativo). La evaluación constaba de un total de 36 preguntas variadas de los tópicos anteriormente mencionados. Tomando en cuenta la aplicación de la evaluación se encontraron detalles de sumo interés para la marca debido a que ciertas anomalías que se presentaron son alarmantes. La empresa como requerimiento propio, y con dando fe al conocimiento del supervisor operativo, asigno un valor de aprobación del 80% a la prueba, sobre todo tomando en cuenta que las preguntas que se realizaban eran de conocimiento general dentro de la empresa, evitando así preguntas rebuscadas, preguntas trampas o demás preguntas que pudiesen generar más dificultad en los operarios.

Tabla 5 Resultados de las pruebas de conocimiento a los colaboradores

Resultados de las pruebas de conocimiento de los colaboradores de Coffea's Café																																									
No.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	Total				
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	34	94%		
2	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	30	83%		
3	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	29	81%		
4	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	30	83%		
5	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0	23	64%		
6	0	1	1	0	0	0	1	1	0	1	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	23	63%		
7	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	31	86%	
8	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	24	65%		
9	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	25	69%		
10	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	30	83%	
11	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	33	90%	
12	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	27	74%
13	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	29	81%
14	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	29	81%	
15	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	31	86%
16	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	27	75%	
17	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	25	69%	
18	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	0	1	0	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	27	75%
19	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	27	74%	
20	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	28	78%	
21	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	30	82%	
22	0	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	23	64%	
23	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	29	79%	
24	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	33	92%	
25	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	29	81%	
Total:	3	25	24	19	24	19	24	25	22	17	15	18	18	19	17	23	18	22	20	21	22	23	9	10	23	24	25	25	24	20	24	23	22	23	5	6	703	78%			
	12%	100%	96%	76%	96%	76%	96%	100%	88%	68%	60%	72%	72%	76%	68%	92%	72%	88%	80%	84%	88%	92%	36%	40%	92%	96%	100%	100%	96%	80%	96%	92%	88%	92%	20%	24%					

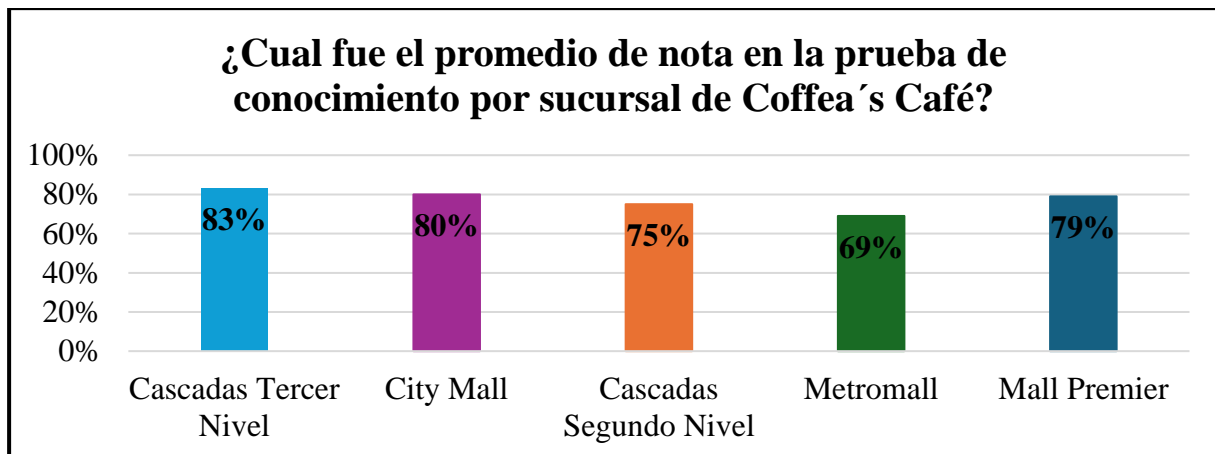


Gráfica 2 Cantidad de colaboradores aprobados vs reprobados

El primer punto y más alarmante del instrumento de recolección de datos de la prueba de conocimiento es que la cantidad de personas reprobadas y personas que aprobaron el examen están sumamente similares, siendo un 52% el porcentaje de personas que aprobaron y un 48% la cantidad de personas que reprobaron de este porcentaje un 16% fue del personal que estuvo cercano a aprobar el examen dando a conocer que este personal puede aprobar el próximo examen con el apoyo de una capacitación y apoyo del supervisor operativo.

Se encontró que un porcentaje del 32% del personal obtuvo notas debajo de 75%, siendo este un dato de los más preocupantes para una empresa debido a que indica que los operarios no constan con el conocimiento suficiente para laborar en la empresa, haciendo que estos entreguen de manera errónea los pedidos de los clientes, preparen mal las recetas y constantemente tengan que estar validando sus preparaciones por la falta de conocimiento teórico acerca de la cafetería.

Tomando como precedente se da a conocer otro punto sumamente alarmante, el promedio en las notas de la evaluación fue de 78%, siendo así que en general en los restaurantes no se manejan los procesos, procedimientos y recetas de la manera correcta, haciendo que las capacitaciones sean de índole inmediata y de suma importancia debido a que la calidad de los productos se ve en juego. De esta manera se puede determinar que el trabajo del supervisor operativo el cual es proveer el conocimiento de los procesos, dar a conocer las recetas y validar su cumplimiento, no se está realizando debido a que una gran parte del café carece del conocimiento para realizarlos. Así mismo es importante dar a conocer que la empresa debería enfocarse en compartir la información a los colaboradores de una manera más eficiente para garantizar el entendimiento la información.



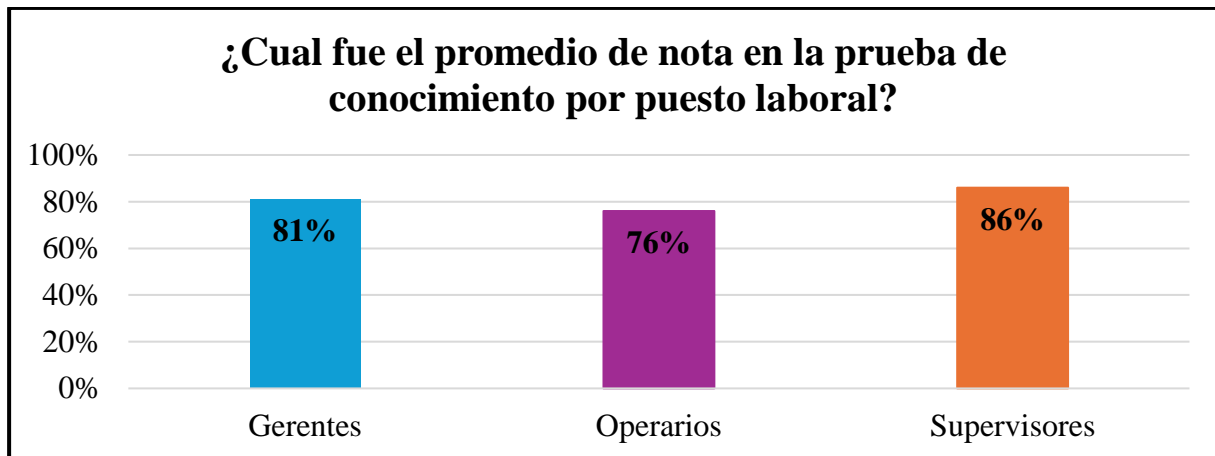
Gráfica 3 Promedio de nota en la prueba por sucursal

Luego de analizar la cafetería de Coffea's Café como un todo se procedió a realizar un análisis de los promedios por cada sucursal de la marca a manera de identificar donde se encuentran las mayores deficiencias en la marca. Tomando esto en cuenta se identificó que MetroMall, es la cafetería con el promedio más bajo de las notas siendo esta un 69%, estando un 11% menos de poder aprobar las pruebas con la nota mínima. En dicho restaurante se realizó un análisis más a fondo debido a esta alarma, por lo cual se identificó que ninguno de los tres colaboradores aprobó el examen, siendo esto preocupante debido a que ni la gerente del restaurante pudo aprobar dicha prueba, siendo esta la encargada de enseñar, instruir y capacitar al nuevo personal, acción que está realizando mal debido a que no tiene el conocimiento.

Coffea's Café Cascadas Segundo Nivel, fue la segunda sucursal con la nota más baja con un 75%. En dicha sucursal se presentaron dos detalles sumamente llamativos, siendo esta la sucursal que más movimiento y personal tiene. Dentro de esta se obtuvo el examen con la nota más baja de toda la empresa con 63%, y la nota más alta de toda la empresa con 94% por parte del gerente del restaurante, haciendo así que este elevara el promedio de la sucursal a diferencia de la sucursal de MetroMall. En el caso de segundo nivel, a pesar de que el promedio es más alto que el de MetroMall es más preocupante debido a que es la sucursal más fuerte de la empresa en cuanto a ventas, y están ofreciendo, en base al conocimiento, un producto mal elaborado debido a que sin la inclusión del gerente el promedio de esta sucursal sería de 70% en lugar del 75% que actualmente obtuvieron.

Cabe recalcar que en el caso de tercer nivel de cascadas mall, fue la sucursal con una mejor nota, y siendo esto un dato llamativo debido a que en esta sucursal se encuentra la mayor cantidad del personal nuevo, siendo en la única cafetería donde todo el personal aprobó el examen a pesar de dicha situación. Esto indicó que a pesar de que la gerente no sacó la mejor

nota, esta ha sido capaz de capacitar y motivar al personal a su cargo, además de estudiar los procedimientos y las recetas.



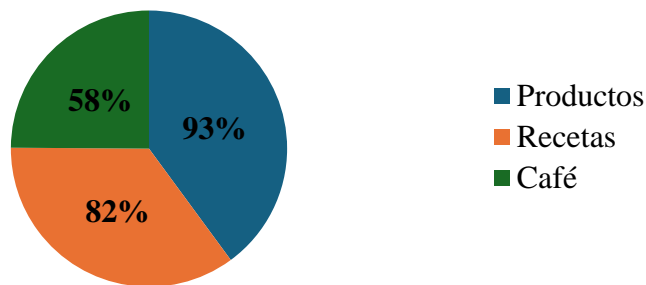
Gráfica 4 Promedio de nota en la prueba por puesto de trabajo

Para determinar el procedimiento que se necesitará realizar como mejoras para la empresa se optó por analizar las notas en base a los puestos que existen en la empresa Coffea's Café. Tomando esto en cuenta se obtuvo que los puestos de mayor importancia, es decir, puestos superiores tienen los promedios más altos, lo cual indica que estas personas si tienen el conocimiento para llevar a cabo las preparaciones y dar capacitaciones al personal nuevo, sin embargo, no se llega al nivel deseado debido a que los gerentes deberían haber tenido un promedio que rondara el 90% o el 100%.

Dentro de este se puede evaluar que gran parte de los operarios que reprobaron con bajas notas, es decir menor a 75%, hacen que el promedio en las notas de todos los operarios de la empresa se vean afectados, por lo cual se determinó que el promedio de los operarios que aprobaron la prueba fue de un 86% como nota en las evaluaciones, mientras que el promedio de los operarios que reprobaron la evaluación fue de un 71%, nuevamente siendo este un dato alarmante para la calidad y estandarización de los procesos de la empresa.

Finalmente se pudo concluir que el personal de supervisión de la empresa que consta de dos colaboradores fue el promedio más alto, siendo esto algo lógico para la investigación debido a que ellos son los encargados del desempeño de las sucursales. Es importante dar a conocer que el supervisor operativo tuvo únicamente tres respuestas malas al momento de realizar la evaluación las cuales constaban de información de la empresa, la cual el atribuyo a que desconocía los cambios de la empresa, información que indicó una comunicación poco eficiente con el gerente general de la empresa.

¿Cual fue el promedio de nota en la prueba de conocimiento por categoría de la pregunta?



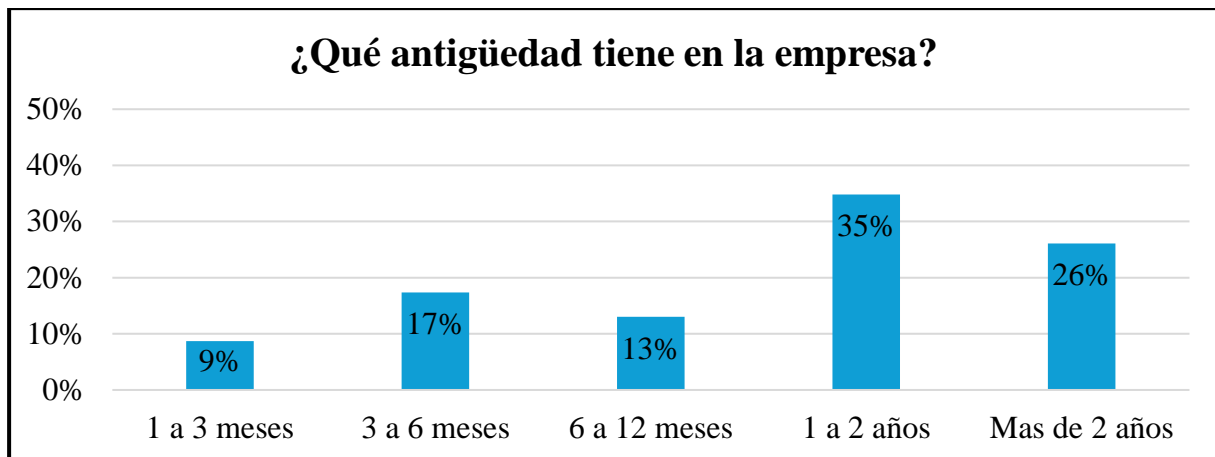
Gráfica 5 Promedio de aciertos en cada categoría de las preguntas en la prueba

Finalmente, como ultimo análisis del instrumento, la prueba de conocimiento, se evaluó la prueba por la categoría a la cual pertenecían las preguntas, estas fueron divididas en tres categorías distintas: recetas, productos y café. En la primera categoría se tomaron en cuenta todas las preguntas que tenían que ver con las recetas del café, es decir ingredientes de los productos, procedimientos y tiempos de elaboración, en dicha categoría pudimos ver que los operarios tienen un manejo correcto de este conocimiento al igual que en la categoría de productos en el cual se realizaban preguntas de cómo se conforman los productos, nombres de los productos y demás información importante.

La categoría de café fue la categoría con el promedio más bajo, siendo este de un 58%, y siendo un alarmante para la empresa debido a que este es el rubro principal de la empresa y es en el cual menos conocimiento se tiene. La primera pregunta de la evaluación tiene que ver con esta categoría, con énfasis en la preparación primordial para la producción del café, es decir que este conocimiento es vital, ya que abarca desde la forma para preparar un café americano, siendo este el producto más básico que vende la empresa, en dicha pregunta solamente un 88% del personal la contestó de manera incorrecta.

Así mismo se determinó que los colaboradores no tienen conocimiento del café como materia prima, no tuvieron conocimiento del tipo de café que es utilizado, los procesos a los que es sometido y los métodos que se usan en las cafeterías. Contestando de manera errónea las preguntas que tienen relación con el tema en un el 40% del personal la contestó de manera correcta siendo la gran mayoría respuestas erróneas.

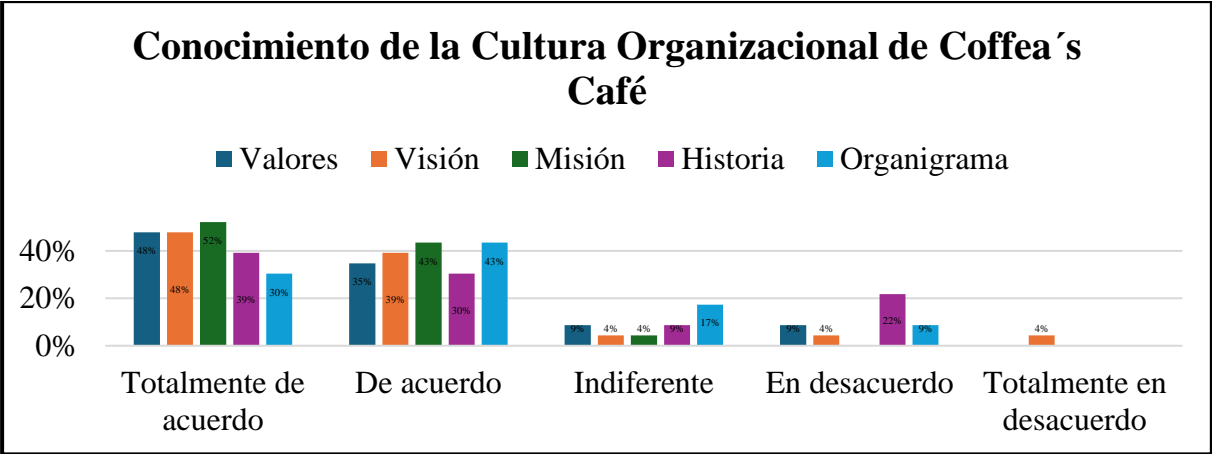
4.1.2 Encuesta a los colaboradores de Coffea's Café



Gráfica 6 Antigüedad de los colaboradores de Coffea's Café

El personal más antiguo de la marca tiene más de 2 años de pertenecer a la misma, dando como resultado, que estos colaboradores perciban una estabilidad y satisfacción en su trabajo, además de motivación y oportunidad de crecimiento, según se evaluó dentro de la misma investigación. Cabe mencionar que este porcentaje de personal antiguo representa un 26%, lo cual es bastante bajo y se puede convertir en un factor alarmante ya que reduce la posibilidad de encontrar un candidato en específico, para nuevos puestos de trabajo que conlleven una mayor responsabilidad y, por ende, esto lleva a que los ascensos se consideren poco justos por parte de esta población, según respuestas posteriores, realizadas en la investigación.

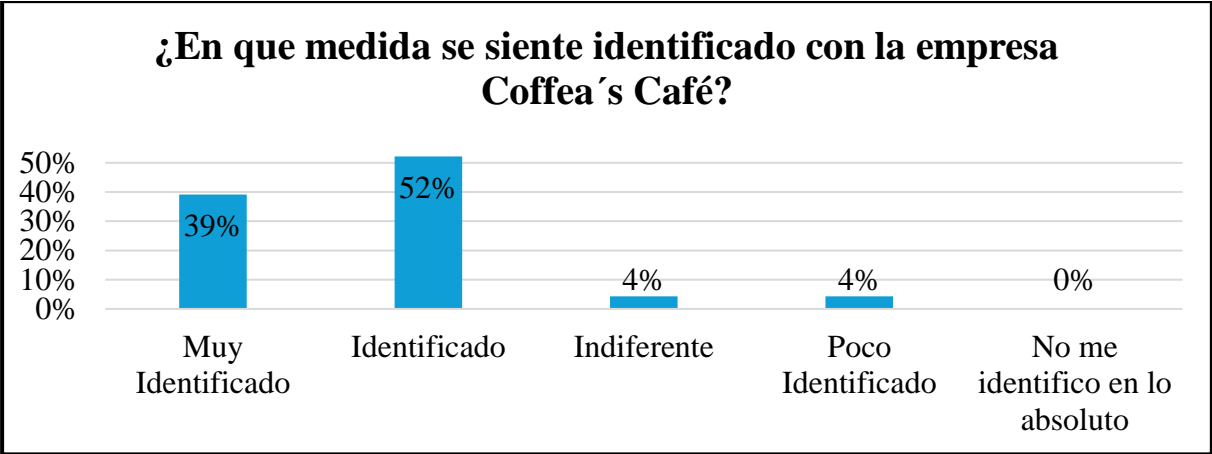
Por otro lado, el personal que tiene un año o menos representa el 39% de todo el personal, por ende, se obtuvo cómo factor crítico o parte de la problemática de la empresa, la constante rotación del personal en los últimos meses. Esto genera dificultades para mantener una calidad en los productos y servicio al cliente, ya que este personal anteriormente mencionado, tiene poco o nulo conocimiento de los procesos y procedimientos, considerando que, en muchas ocasiones, el tiempo que los colaboradores permanecen en la marca, no permite que finalicen con su proceso de entrenamiento y capacitación. Por ende, esto puede retrasar en la implementación de manuales en general, ya que los gerentes se enfocan en capacitar al nuevo personal.



Gráfica 7 Conocimiento de la cultura organizacional

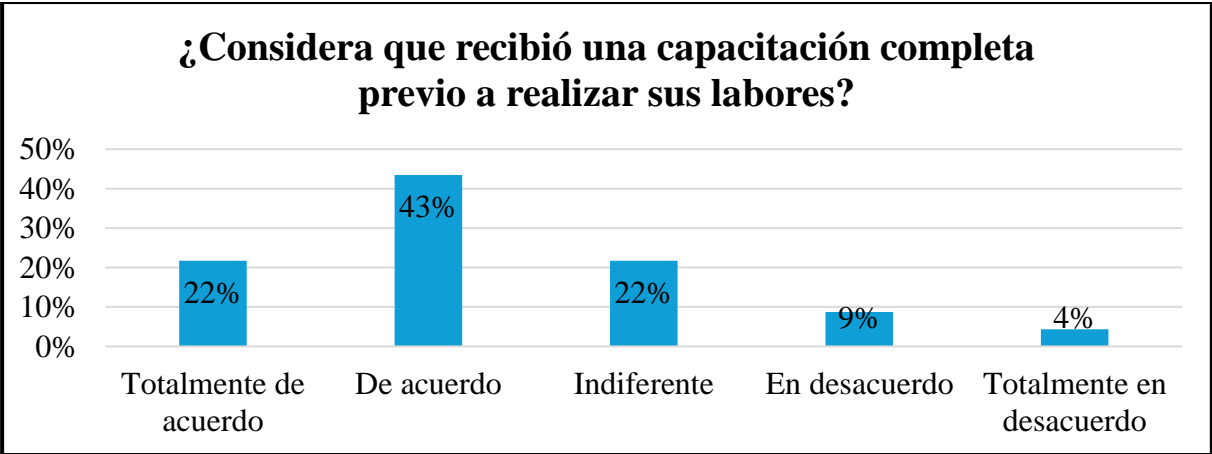
Según la gráfica realizada la gran mayoría de los colaboradores, es decir el 82% consideraron que tenían el conocimiento de la cultura organizacional de la empresa. Siendo este un dato bastante elevado y curioso debido a que en los últimos dos años la empresa no ha realizado charlas con los colaboradores referente a esta información, tomando esto en cuenta se puede decir que ya sea los encargados están realizando la labor de socialización de estos temas o realmente el personal no cuenta con la información y contesto esta pregunta de una manera poco fidedigna.

Tomando la gráfica anterior como referencia se pudo analizar que el factor de la cultura de la empresa, tema que no se encuentra esclarecido para los colaboradores, es la historia de la creación de la empresa debido a que esta era conocida únicamente por un 70% del personal que forma parte de esta. A diferencia de otros factores como puede ser la visión cuyo conocimiento de los colaboradores es de un 87%, siendo este un dato alentador para la empresa debido a que esto da a conocer que tanto los colaboradores como la empresa tienen las mismas metas haciendo que esta se vea beneficiada. Realizando una correlación de las variables pudimos encontrar que el 100% de los colaboradores que llevan entre seis meses a más de dos años están de acuerdo en que tienen los conocimientos de la cultura organizacional de la empresa, validando así la teoría de que son los más antiguos los que se han encargado de socializar dicha información. De la misma manera el 100% de los colaboradores que tienen entre uno a tres meses tiene pleno conocimiento de esta información, siendo únicamente los operarios entre tres a seis meses los que no cuentan con dicha información, lo cual se pudo atribuir al momento en el cual iniciaron a laborar en la empresa ya que era la temporada alta de ventas y no hubo tiempo para dar a conocer dicha información.



Gráfica 8 Identificación de los colaboradores con la empresa

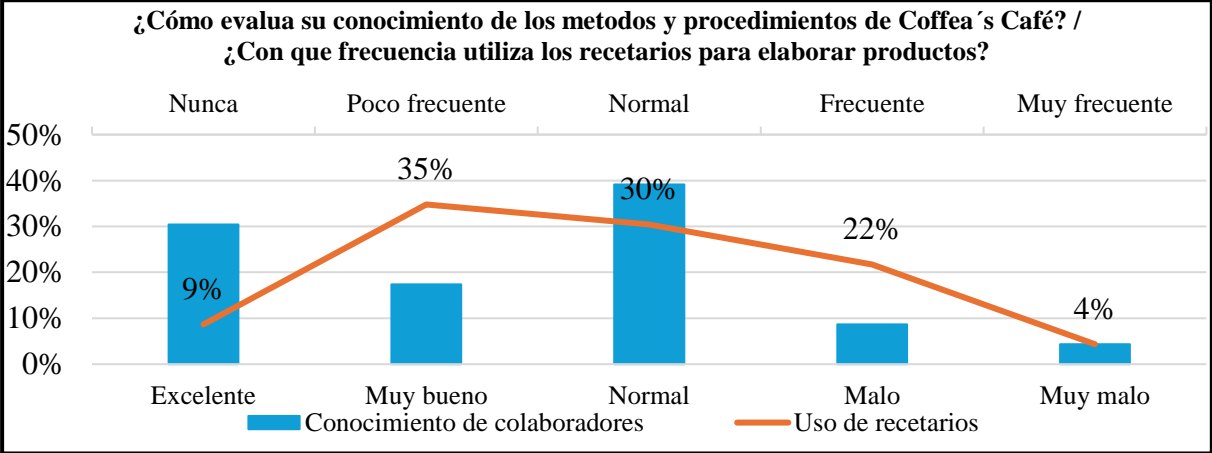
El 91% de los colaboradores, se siente identificado con la empresa, siendo este un factor de comodidad y satisfacción del colaborador con la misma. Cabe mencionar que el hecho de sentirse identificado con la empresa también puede indicar que un buen porcentaje de los colaboradores conocen y sienten una afinidad con los elementos determinantes de la cultura organizacional de Coffea's café, cómo ser la misión, visión, valores, organigrama. Considerando que, dentro del instrumento, se consultó de manera específica, validando el conocimiento de dichos elementos, con el objetivo de ratificar dicho conocimiento previo, así como también su sinceridad al contestar la pregunta. El hecho que un colaborador se sienta identificado con la organización favorece a mantener un mismo objetivo y meta, alineando así los esfuerzos para un meta en común.



Gráfica 9 Capacitación del personal en Coffea's Café

La capacitación es fundamental para diferentes factores de una organización, de esto depende y a la vez compromete la calidad del producto, y junto con ello la estandarización de los procesos, así como también el hecho de asegurarse que el consumidor, se convierta en un

cliente leal. Además, esto puede fortalecer el clima y la cultura organizacional. Cabe mencionar que es por esto por lo que para los colaboradores de Coffea's café, en su mayoría, un 65%, consideraron haber recibido una capacitación completa. Sin embargo, este promedio es bajo para las expectativas de la empresa, por ende, una mala atención al cliente, y la baja calidad del producto, cómo es mencionado anteriormente son factores que pueden llegar a reflejar poca capacitación o incluso entrenamiento. Por esta razón posteriormente se realizaron evaluaciones de procesos y procedimientos, con el objetivo de validar o descartar el haber obtenido una capacitación completa.

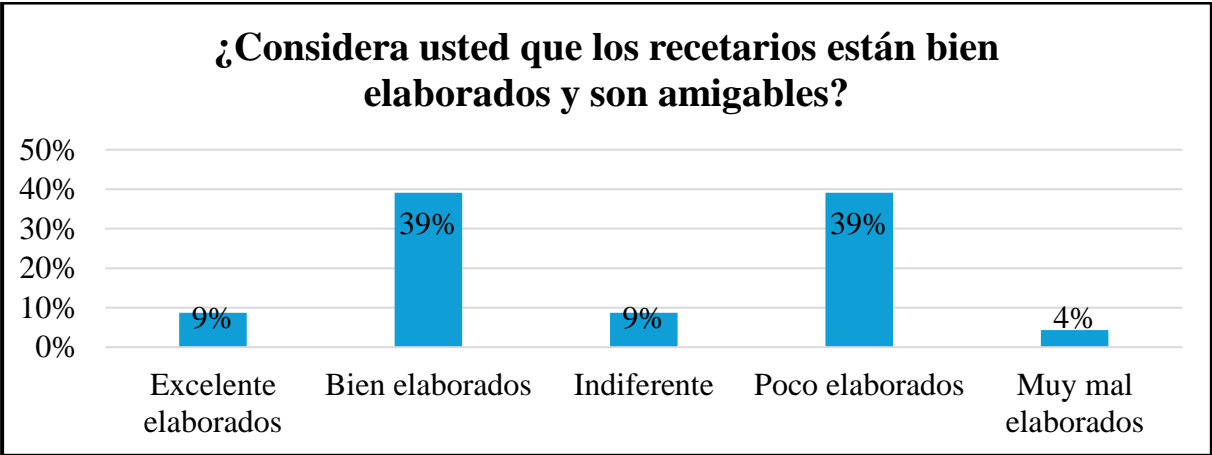


Gráfica 10 Conocimiento de colaboradores vs Uso del recetario

Se pudo analizar en la gráfica que únicamente el 43% de los colaboradores de Coffea's Café consideran que tienen un alto nivel de conocimiento de los procesos y recetas de la empresa y el 13% de los colaboradores considera que tienen nulo o poco conocimiento de estas, estando una buena parte del grupo de los colaboradores en un punto medio. Esta información se pudo analizar junto con el primer instrumento de recolección el cual fue la prueba aplicada a los colaboradores, indicando que los colaboradores no tienen el conocimiento de estos procesos y métodos debido a que el 48% de estos reprobó dicha evaluación, poniendo en duda dichas respuestas.

De la misma manera en la gráfica se relacionaron la pregunta de qué tan frecuente hace uso de los recetarios al momento de la elaboración de los productos, en el cual se observó una tendencia errática bastante interesante. La lógica indica que entre mayor sea el conocimiento que poseen de las recetas y procesos menor debe ser el uso de los recetarios, como se puede ver por el operario que tiene muy mal conocimiento y usa muy frecuente los recetarios. Sin embargo, el 91% de los colaboradores independientemente de su nivel de conocimiento, hacen uso de los recetarios, haciendo que estos jueguen una parte importante en la operación de las

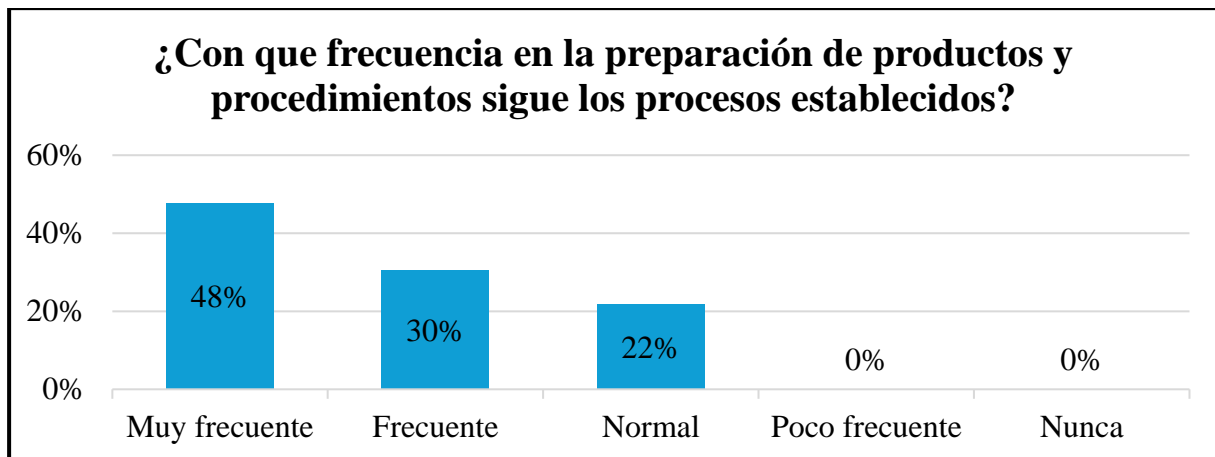
cafeterías. Lo cual demostró que la empresa se beneficiaría de una socialización de dichos recetas de una manera formal, junto con el apoyo de los supervisores operativos y gerentes de restaurantes que serán los encargados de validar que los procesos y recetas sean elaborados de las maneras establecidas. De esta manera se logrará tener realmente un estándar en la calidad de los productos haciendo así que la calidad de estos no se vea comprometida.



Gráfica 11 Elaboración correcta de los recetarios

El 52% de los colaboradores consideraron que los recetarios no están bien elaborados, ya que los mismos, evaluaron de manera “poco elaborados”, “muy mal elaborado”, o simplemente “indiferente”, siendo estas las categorías consideradas para un bajo rendimiento. Por lo cual esto llevó a una revisión de la estadística con mayor profundidad, haciendo una correlación de las variables entre la antigüedad de los colaboradores y el porcentaje de colaboradores que consideran que los recetarios tienen una mala elaboración en general. Cabe mencionar que después de la revisión estadística resultó que el 92% de los colaboradores que contestaron “no estar conformes con los recetarios” son lo que tienen mayor antigüedad en la empresa, destacando que los mismos tienen un año o más dentro de la organización.

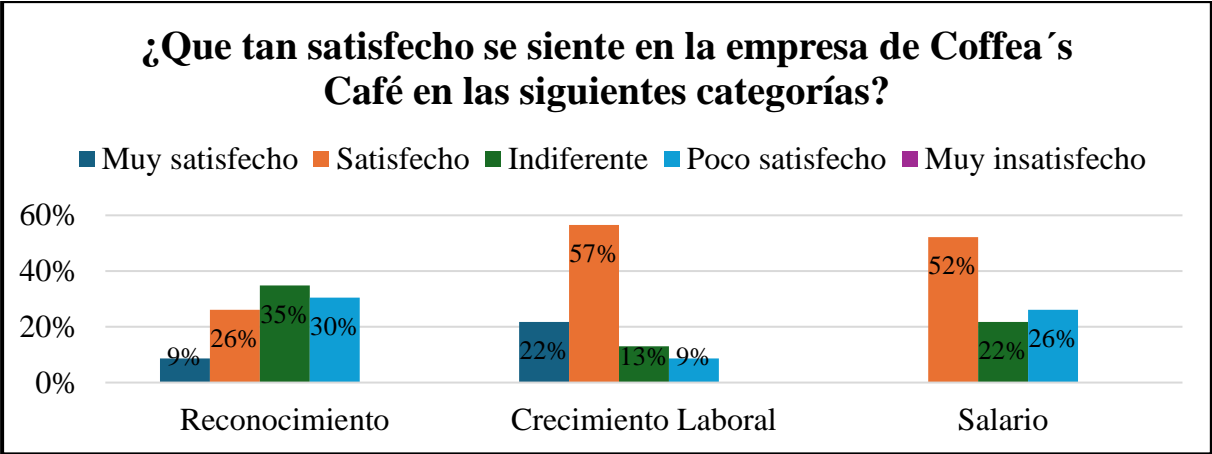
Esto identificó diferentes áreas de oportunidad de mejora como la resistencia al cambio, ya que inicialmente la empresa no contaba con los recetarios. Además de que las ubicaciones de las distintas sucursales muchas veces no permiten que tengan todos los implementos necesarios para cumplir con los requisitos del recetario. Por otro lado, para los colaboradores antiguos ha sido difícil tomar en consideración el mantener la comunicación y transmitir los recetarios ya que, por parte de la gerencia, aun no se han entregado formalmente a cada sucursal, esto es un factor que describe una falta de comunicación en general, lo que causa poca estandarización y una mala elaboración del producto.



Gráfica 12 Frecuencia para seguir las recetas y procesos establecidos

Según los resultados obtenidos, los colaboradores de Coffea's café aseguran conocer los procesos y procedimientos establecidos, y más que conocer, es seguir con estos procesos de manera "frecuente" o "muy frecuente", un porcentaje cerca del 80%, es decir un 78%. Cabe mencionar que, a pesar de haber obtenido este porcentaje, en los instrumentos aplicados dentro de la misma investigación, cómo ser la "evaluación de conocimiento", los mismos no presentan estos resultados, obteniendo así solamente un 50% de personas que aprobaron dicha prueba, por ende, se considera que no hay completamente una lógica y entendimiento de las recetas básicas de la cafetería.

Por otro lado, cabe mencionar que el 61% de estos colaboradores que consideran seguir con los procesos, aseguran hacerlo "muy frecuentemente", dando a conocer que hay poca relación entre el verdadero conocimiento de recetarios o procesos establecidos, y lo que realmente se elabora en la cafetería. Por ende, esto puede causar inconformidad por parte de los clientes que nos visitan continuamente, ya que en cada visita compromete la calidad de sus productos, corriendo el riesgo que los mismo no regresen, a causa de una poca estandarización de los procesos.



Gráfica 13 Satisfacción de los empleados por categoría

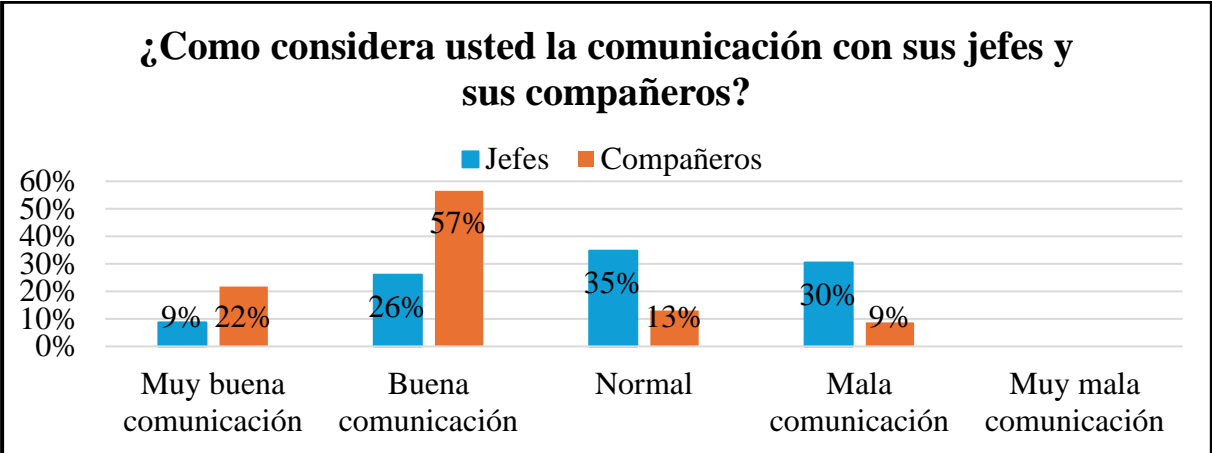
Mediante la gráfica se pudo analizar que la mayoría de los colaboradores de Coffea´s Café se siente satisfechos en estas tres categorías, un 55% de ellos muy satisfechos o satisfechos. Por el lado contrario se determinó que un 45% de ellos no se encuentran satisfechos en las diferentes categorías, cabe mencionar que ninguno de los colaboradores de la empresa se siente muy insatisfecho lo cual es alentador debido a que no se tienen colaboradores inconformes al 100% dentro de Coffea´s Café.

Se analizó de una manera más detallada se logró observar que la categoría en la cual hay un mayor porcentaje de satisfacción por parte de los colaboradores es el crecimiento laboral con un 78%. Esto indicó que hay muchos colaboradores dentro de la empresa que ven como opción escalar a diferentes puestos dentro de la misma. Así mismo se pudo determinar que el hecho de haber abierto diferentes sucursales favoreció a esta categoría debido a que con estos cambios se abren nuevas posibilidades de puestos de mayor rango dentro de la empresa. Este pensamiento de igual manera se fortalece con la apertura de un centro de distribución en el cual serán de utilidad colaboradores de confianza.

Contrario al crecimiento laboral, la categoría de reconocimiento fue en la cual más colaboradores se mostraron insatisfechos dentro de la empresa, con un 65% de los colaboradores que están poco satisfechos o indiferentes referente al tema. El hecho de que esta sea la categoría con un porcentaje más alto de insatisfacción da a entender que se tiene una oportunidad de mejora en el área de recursos humanos al momento de realización de actividades, o programación de bonos a los colaboradores que sobresalen de la empresa.

Finalmente, en la categoría de salario se pudo validar que esta categoría es la más dividida por el grupo, debido a que un 52% se siente satisfecho y un 48% no se siente de esa manera.

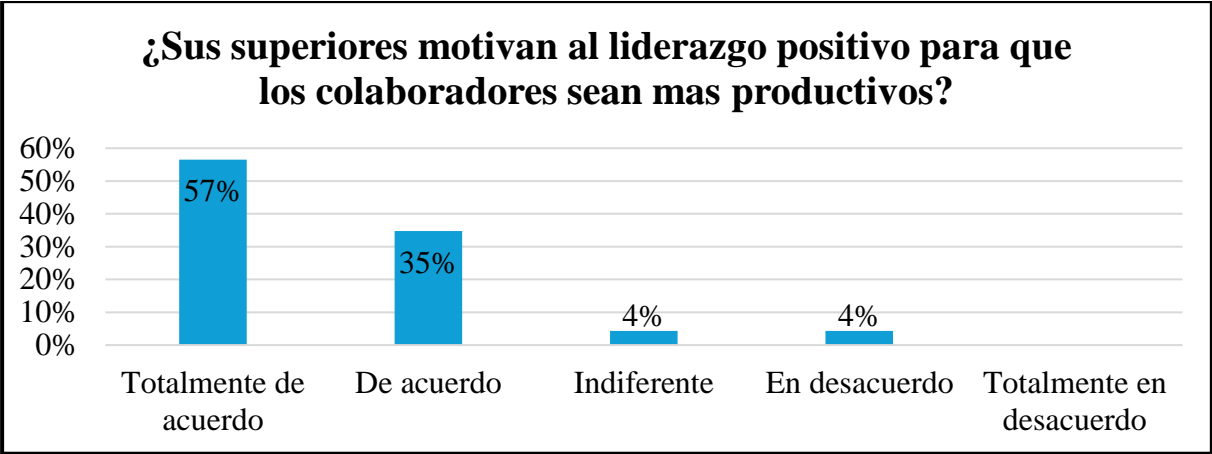
Lo cual indica que existen colaboradores con deseos de mayores ingresos. Se realizó una relación de variables donde se pudo identificar que los colaboradores que no se sienten satisfechos con el salario son los que se sienten muy satisfechos con el crecimiento laboral. De igual manera en esta categoría influye el entorno externo debido a que la situación económica del país se está viendo bastante comprometida debido a los pocos ingresos y el aumento en costo de vida.



Gráfica 14 Comunicación dentro de Coffea’s Café

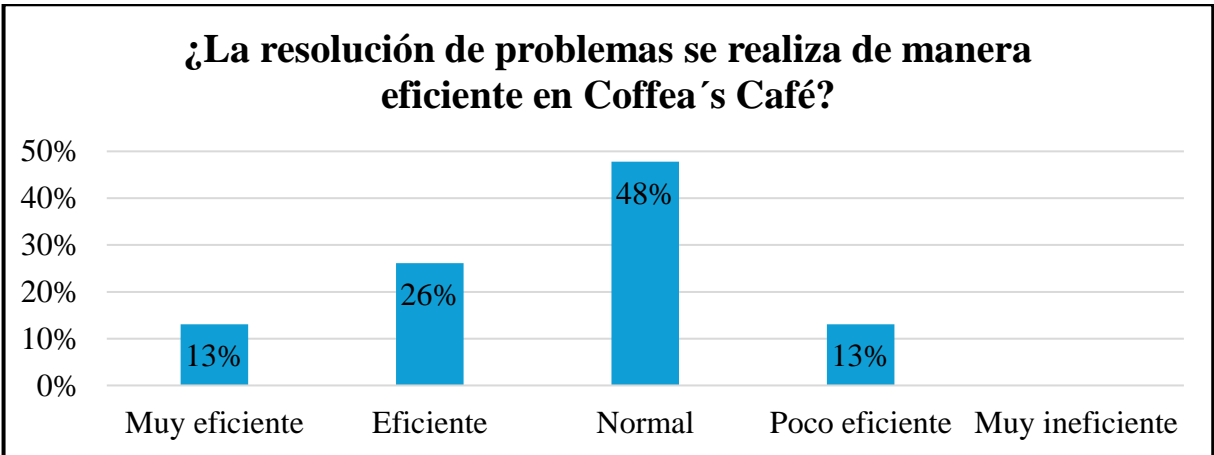
Los colaboradores de Coffea’s café, aseguraron tener una “buena” o “muy buena” comunicación entre sus compañeros de trabajo, representado un 87%, considerando que el porcentaje restante mantiene una comunicación “normal”, esto aporta al crecimiento organizacional. Es importante mencionar que una buena comunicación entre los compañeros puede promover la calidad del producto, así como también la productividad, la integración del equipo, y, por ende, mejores resultados en general. Algunos factores que también promueven una buena comunicación entre las partes, es la fluidez y coordinación con las relaciones personales, generando así un ambiente de trabajo agradable.

Sin embargo, el porcentaje de colaboradores que consideran tener “buena comunicación” con sus jefes o superiores se reduce a un 57%, considerando que el porcentaje es bastante bajo, por ende, los factores cómo el liderazgo, el hecho de difundir información importante cómo ser los recetarios, se ve en riesgo. Cabe mencionar que, a nivel general, la comunicación con los jefes y compañeros es de un 72%, lo que brinda cierta satisfacción para la empresa, ya que se siente en la confianza que la información se puede difundir en más de la mitad de los colaboradores.



Gráfica 15 Motivación a ser más productivos

Algunos de los factores que aportan a la productividad de la empresa, es que tanto los gerentes cómo los operadores estén motivados a realizar sus labores. Según los resultados que se obtuvieron en la presente investigación, los colaboradores en su mayoría se sienten motivados a continuar dentro de la empresa. Por otro lado, parte de los factores que motivan un liderazgo positivo puede ser el poder de resolución de los problemas que tengan los gerentes, y la cantidad de herramientas para poder resolver dicho problema. Además de la convivencia extracurricular, tanto de los dueños cómo de los gerentes, así como también el involucrar a los clientes fieles a la marca, generando un sentimiento de lealtad con la empresa y por ende un liderazgo positivo. Debido a esto los colaboradores de Coffea´s café confirman en un 91% el sentirse motivado por un liderazgo positivo, con el objetivo de generar una mayor productividad en la empresa.

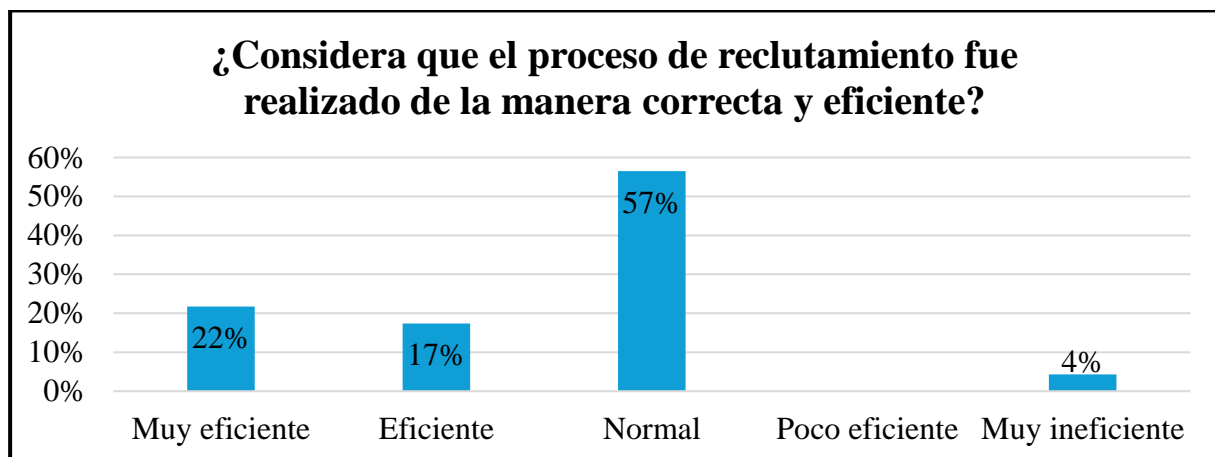


Gráfica 16 Eficiencia en la solución de problemas

En el rubro de la comida, sobre todo cuando los procesos no están estandarizados y muchas de las situaciones no se prevén suelen surgir bastantes problemas. Debido a la falta de

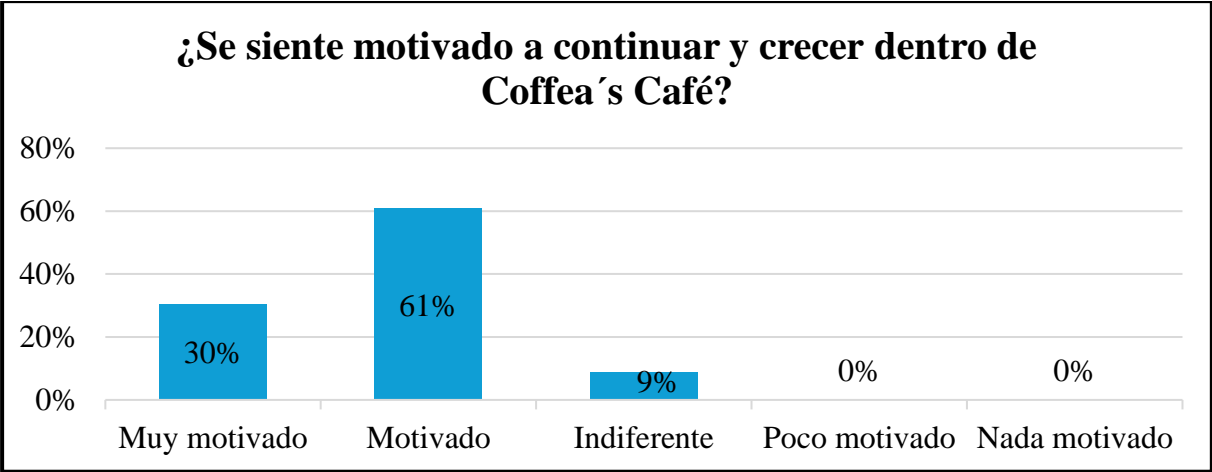
personal normalmente los problemas en la cafetería suelen demorar un poco en ser resueltos y en conseguir a la persona idónea que se encargue de realizarlos. Como se pudo observar en el gráfico el 60% de los colaboradores de la empresa consideran que no hay eficiencia al momento de resolver los inconvenientes, esto se puede dar debido a muchos factores, ya sea que se toma mucho tiempo para la resolución de estos, o porque la resolución de estos no siempre es la mejor.

Cabe recalcar que, como un punto de mejora para la investigación, hubiese sido de suma importancia el hecho de conocer qué tipo de problemas eran los que se resolvían de manera menos eficiente. Esto debido a que dentro de la empresa surgen diversas problemáticas, como ser mantenimientos que son del área operativa, emocionales o del personal que son del área de recursos humanos o ser económicos que son de gerencia directamente, identificando el tipo de problema se podría tener un responsable y tener observaciones de mejora.



Gráfica 17 Eficiencia en el reclutamiento

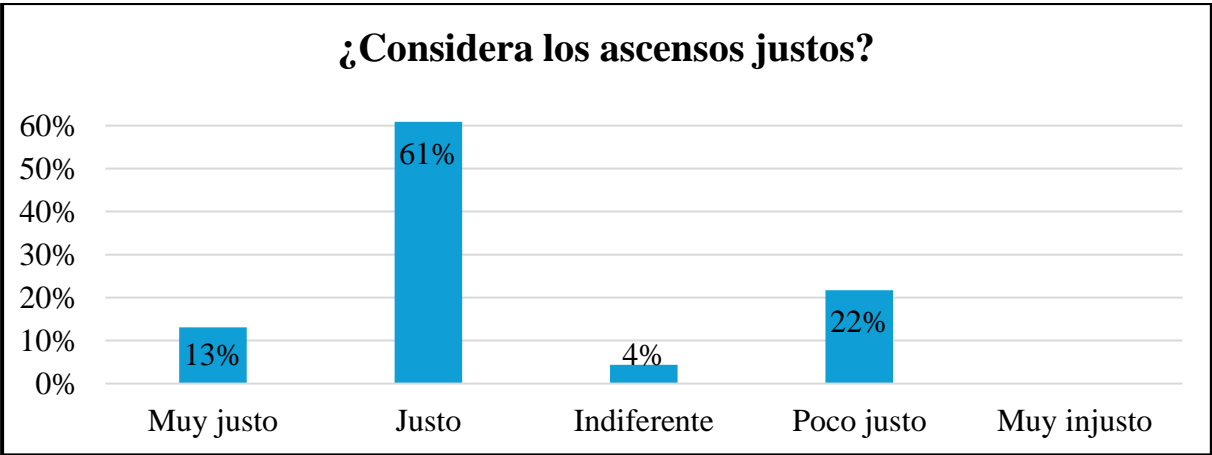
Continuando con el análisis hecho previamente, se continuó analizando el punto de la eficiencia en la empresa. Mediante la gráfica se pudo analizar que el 61% de los colaboradores considera que el proceso de reclutamiento es normal o muy ineficiente, siendo este valor más de la mitad, lo cual denota una deficiencia a la hora del reclutamiento. Tomando en cuenta lo analizado anteriormente se puede determinar una oportunidad de mejora en el área de recursos humanos. Este porcentaje da conocer factores determinantes para la deficiencia en la rotación del personal al igual que la conformidad y satisfacción del personal en general con respecto a la calidad de los colaboradores nuevos que ingresan a la empresa.



Gráfica 18 Motivación para los ascensos dentro de la empresa

El 91.3% se siente verdaderamente motivado a continuar y a crecer dentro de la empresa. Considerando que la misma ha tenido diferentes cambios a lo largo de 7 años de estar en el mercado, parte de los cambios es el crecimiento acelerado. Cabe mencionar que el crecimiento acelerado ha repercutido en diferentes factores uno de estos es la rotación del personal, sacrificando así tiempo de entrenamiento y capacitación de los colaboradores, y esto trae consigo los problemas que se han evaluado, cómo calidad del producto, buena atención al cliente, satisfacción en general del empleado.

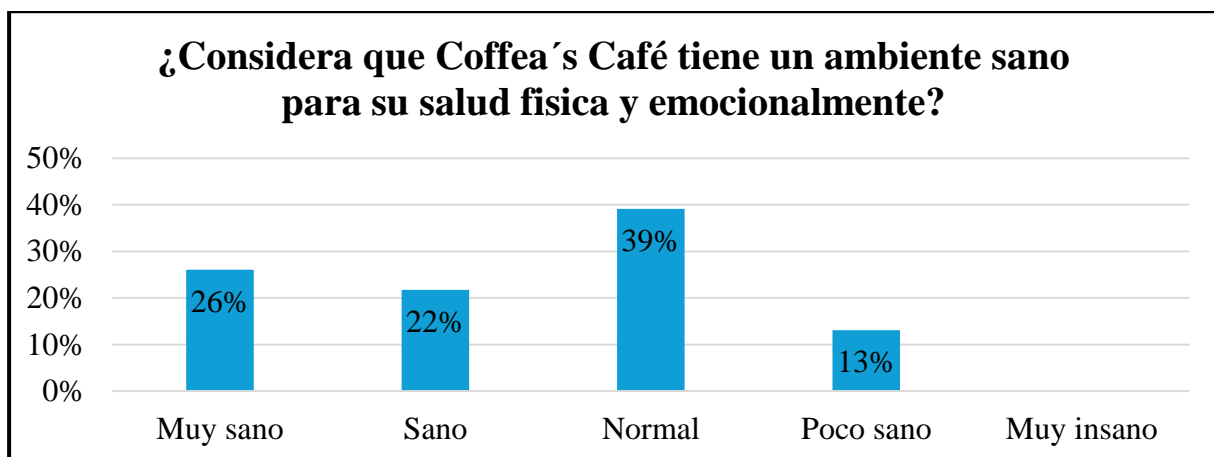
Sin embargo, los colaboradores de Coffea's café, en su mayoría se sienten motivados y quieren crecer en la empresa, identificándose así que la empresa transmite seguridad y estabilidad, al igual que una oportunidad de crecimiento y superación profesional. Es importante mencionar que esta motivación se presenta hace algunos meses desde que la empresa adquiere sus primeras oficinas y centro de distribución, por ende, se abren nuevos campos de trabajo.



Gráfica 19 Ascensos justo dentro de la empresa

El 74% de los colaboradores consideraron que los ascensos son “justos” o “muy justos”, tomando esto cómo la mayoría de los colaboradores. Sin embargo, se ha realizado una investigación más profunda, con el objetivo de evaluar ¿Que antigüedad tienen dichos colaboradores?, obteniendo así, que 100% de los colaborados que consideran los ascensos justos en general, no tienen más de un año en la empresa.

Sin embargo, es importante dar a conocer que el 26% asegura que los ascensos son “poco justo” o “indiferente”, considerando que esta última categoría está más cerca de una inconformidad, que de una conformidad. Por ende, en su totalidad, es decir el 100%, del personal que tiene mayor antigüedad dentro del empresa, es decir un año o más, consideran que los ascensos son poco justos en general. Por ende, se consideró esto cómo un factor alarmante, ya que es el personal potencial para puestos de mayor responsabilidad

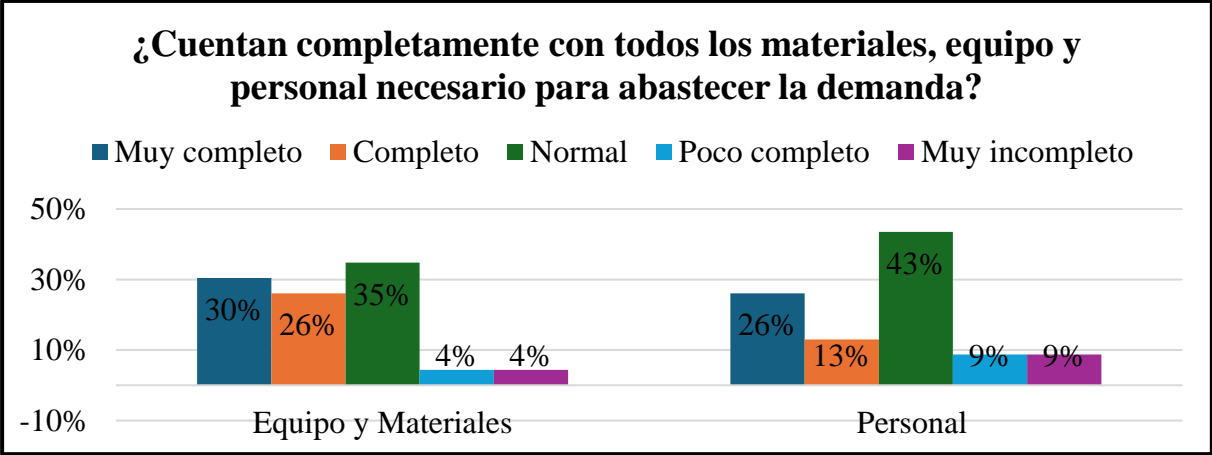


Gráfica 20 Ambiente sano dentro de la empresa

El ambiente es un gran factor para la satisfacción de los colaboradores dentro de una empresa, haciendo que todo esto se vea reflejado en el clima laboral de la misma. Como se pudo analizar en la gráfica hay una opinión bien dividida, ya que un 52% de los colaboradores no considera que el ambiente no sea el más sano para laborar y el otro 48% de los colaboradores considera que si hay un ambiente sano. Este es un punto crítico el cual la empresa debe de tomar en cuenta debido a que este puede ser para que los colaboradores tomen la decisión de permanecer en la empresa o decidan desistir de esta misma.

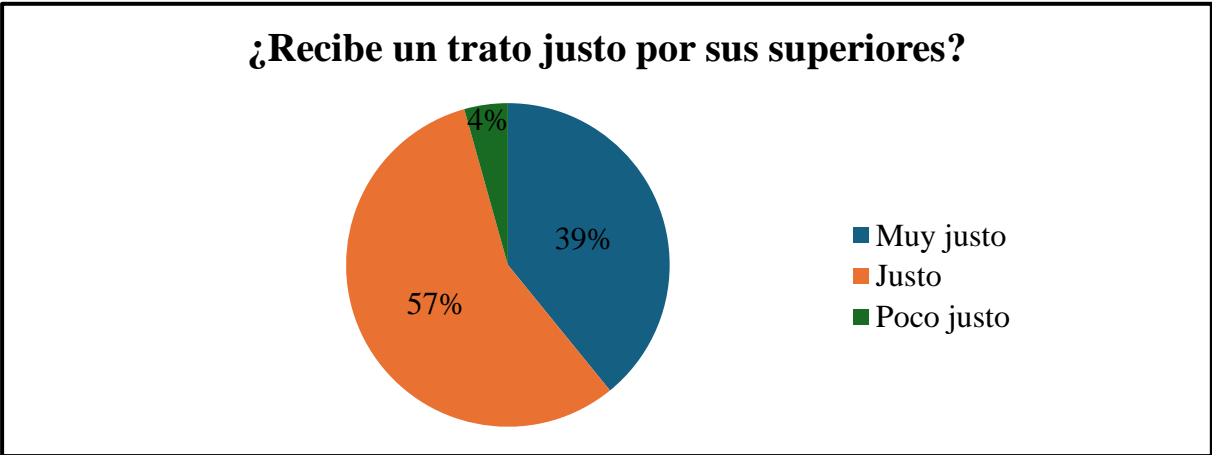
Este análisis se abordó más a fondo en las siguientes preguntas cuando se determine cuál de los factores del ambiente de la empresa se ven más comprometidos, debido a que se puede ver en juego el hecho de que el personal no sea el suficiente o que el equipo no sea el

óptimo para realizar las labores correspondientes, haciendo así que sea un trabajo más agotador y demandante para los colaboradores.



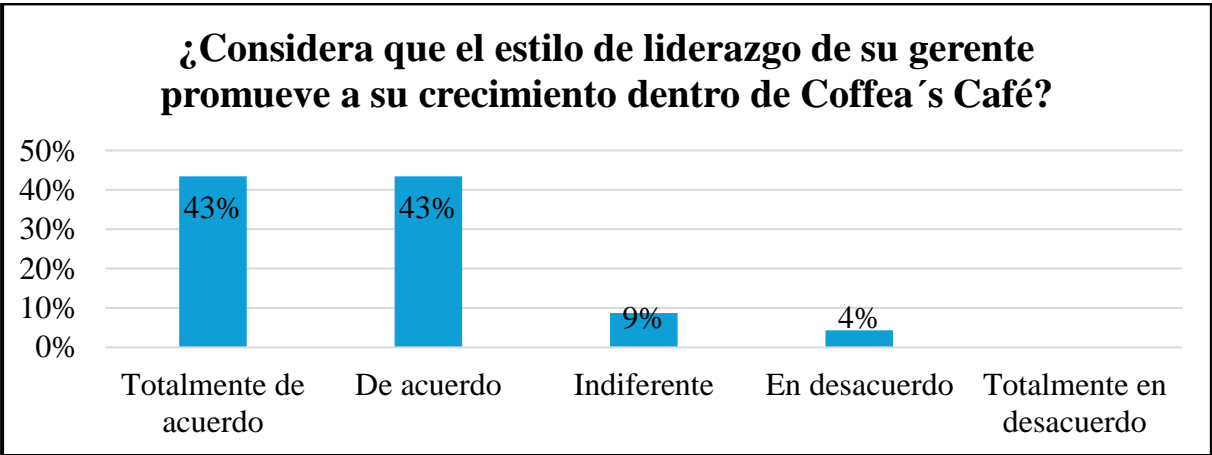
Gráfica 21 Factores del ambiente de Coffea’s Café

Analizando la gráfica determinó que el 48% de los colaboradores consideran que la empresa cuenta con todo el equipo y personal necesario para llevar a cabo la operación del restaurante. Dividiendo este porcentaje se puede tomar en cuenta que de estos colaboradores la mayoría están de acuerdo con que el equipo está completo, un 56% opinó que se contaba con el equipo necesario, comparado con el 39%, que considero que el personal no es el suficiente. Tomando en cuenta la gráfica anterior que evaluaba el ambiente de la empresa se definió el hecho de que sientan que por falta de personal las exigencias de la empresa sean mayores, causando así más agotamiento y cansancio en los colaboradores por lo que ellos pueden considerar una “sobre exigencia” en sus labores. Esto se observó ya que el 60% del personal de la empresa considera que hay una carencia en la cantidad del personal para llevar a cabo la operación de las cafeterías.

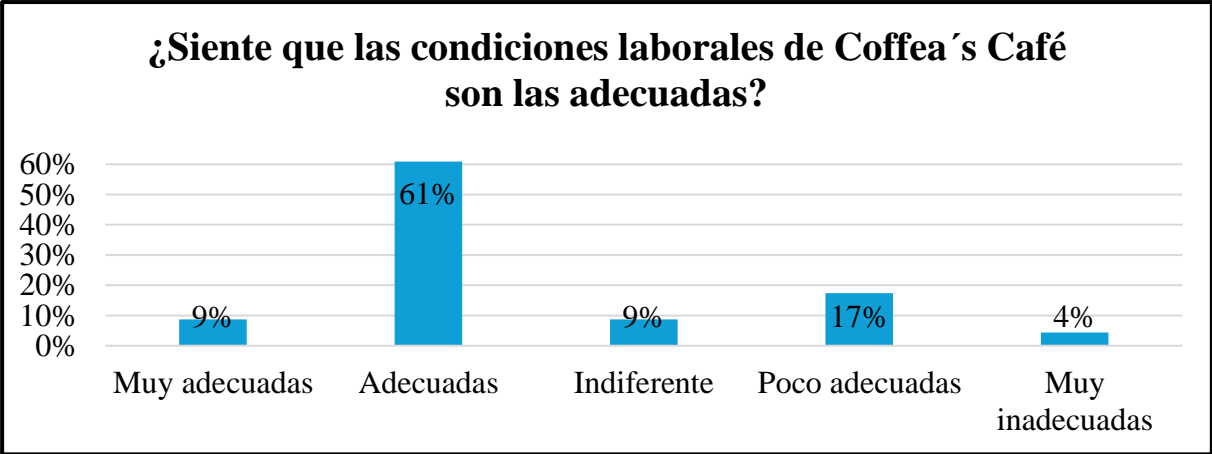


Gráfica 22 Trato correcto por los superiores

Los colaboradores de Coffea's Café casi en su totalidad, un 96% consideran que reciben un trato justo y correcto por sus superiores. Únicamente un colaborador opina que el trato que recibe es poco justo, siendo este un operario, este mismo contesto en las siguientes preguntas que no recibe motivación por su gerente, ni apoyo para que este crezca en la marca. Mediante esta información se da a conocer que los gerentes de restaurantes en su totalidad están conformes del trato que les brindan los supervisores y el personal administrativo, al igual que este personal con los dueños. Tomando esto en cuenta es importante dar a conocer que los colaboradores están satisfechos con sus superiores, marcando así la correcta decisión al momento de la selección del personal para estas labores.

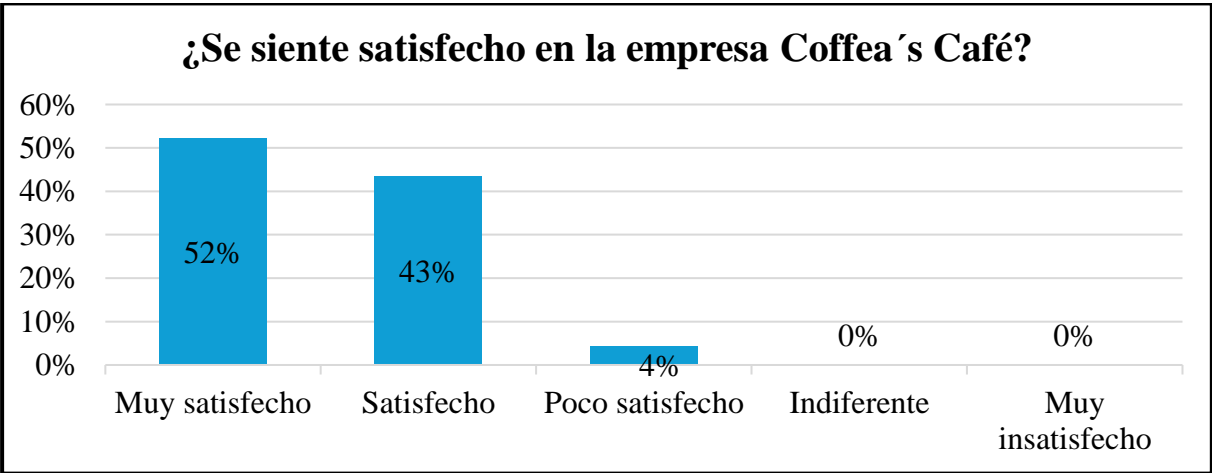


Al igual que en la pregunta anterior un 86% de los colaboradores consideraron que el gerente tiene un buen liderazgo para hacerlos crecer dentro de la empresa, lo cual va apegado con el hecho del crecimiento laboral que fue evaluado anteriormente en el informe. Sin embargo, es de bastante importancia identificar la incomodidad el colaborador que está teniendo disgusto con su superior debido a que esta es la misma persona que en la pregunta anterior sintió que recibió un trato poco justo por su superior.



Gráfica 23 Condiciones laborales de la empresa

Las condiciones laborales involucran desde el salario del colaborador, hasta el ambiente laboral, el equipo, herramientas y recursos en general, así como también los materiales e insumos necesarios para la operación de la empresa. Considerando que el 70% de los colaboradores aseguran que las condiciones de Coffea’s café son “adecuadas” y “muy adecuadas”, y que específicamente el 88% de la conformidad de las condiciones laborales, consideran que son “adecuadas”, denota una conformidad en general con todos los factores anteriormente mencionados. Cabe mencionar que parte de la conformidad de los colaboradores, es que en su mayoría también se sienten satisfechos con la empresa, con respecto a la motivación del personal, la comunicación con sus jefes, y el liderazgo positivo.

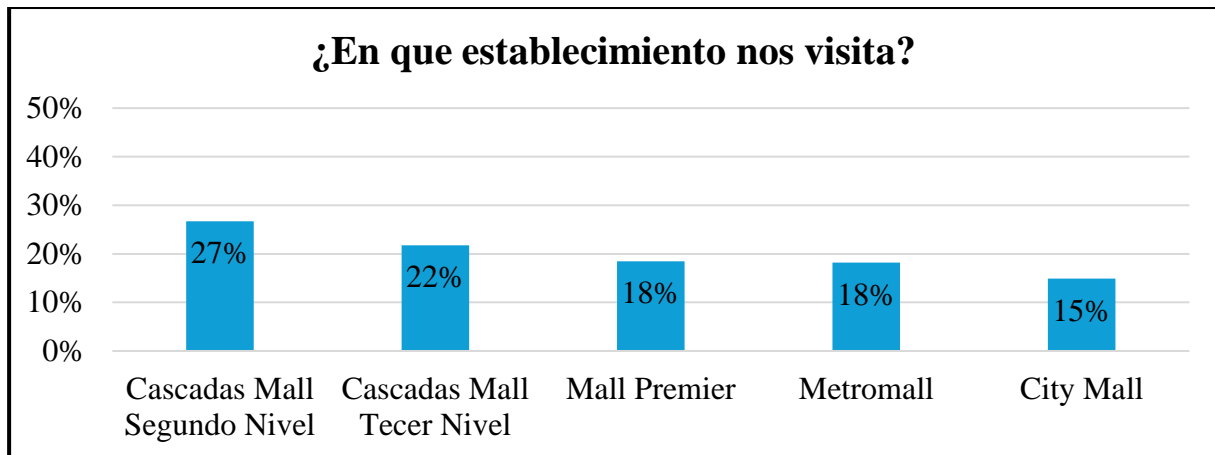


Gráfica 24 Satisfacción de los colaboradores

En vista de que el 95% de los colaboradores están satisfechos en general con la empresa, se indagó en la investigación de manera más específica, y se consultó acerca de la satisfacción del reconocimiento de su trabajo, la satisfacción del crecimiento laboral, y la satisfacción del salario. Cabe mencionar que en ninguna de las tres categorías se acerca al 90% de satisfacción, iniciando con reconocimiento con un 35% de los colaboradores consideran estar satisfechos, continuando con el crecimiento laboral y finalizando con el salario, que representan un 78% y un 52%.

Sin embargo, los colaboradores de Coffea’s café, aseguraron sentirse satisfechos en general con la empresa. Lo que también se pudo atribuir a distintos factores que no se consultaron, cómo ser la conformidad de los horarios. Por otro lado, la satisfacción puede venir a raíz de la motivación o “team building” que se realiza año con año, además de la buena comunicación con respecto a solicitudes en general que hay entre los superiores y operadores.

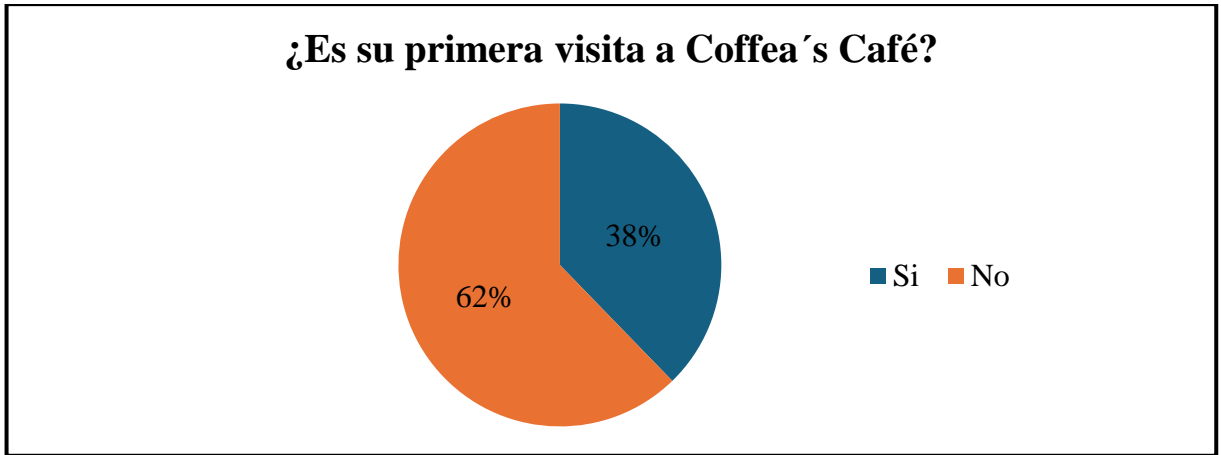
4.1.3 Encuesta de satisfacción al cliente



Gráfica 25 Visitas por sucursal

Cabe mencionar que la antigüedad de las diferentes cafeterías es un factor determinante para medir la afluencia de los clientes, así como también es, la cantidad de visitantes que acuden al centro comercial, además de las ubicaciones de cada sucursal, todos estos factores antes mencionados se pueden considerar como factores externos a la operación, que hasta cierto punto dependen de las condiciones que los centros comerciales puedan tener. Sin embargo, la atención que reciba el cliente, la calidad del producto, y las condiciones en la que el establecimiento se encuentre, son factores que la gerencia de Coffea's café puede controlar y mejorar.

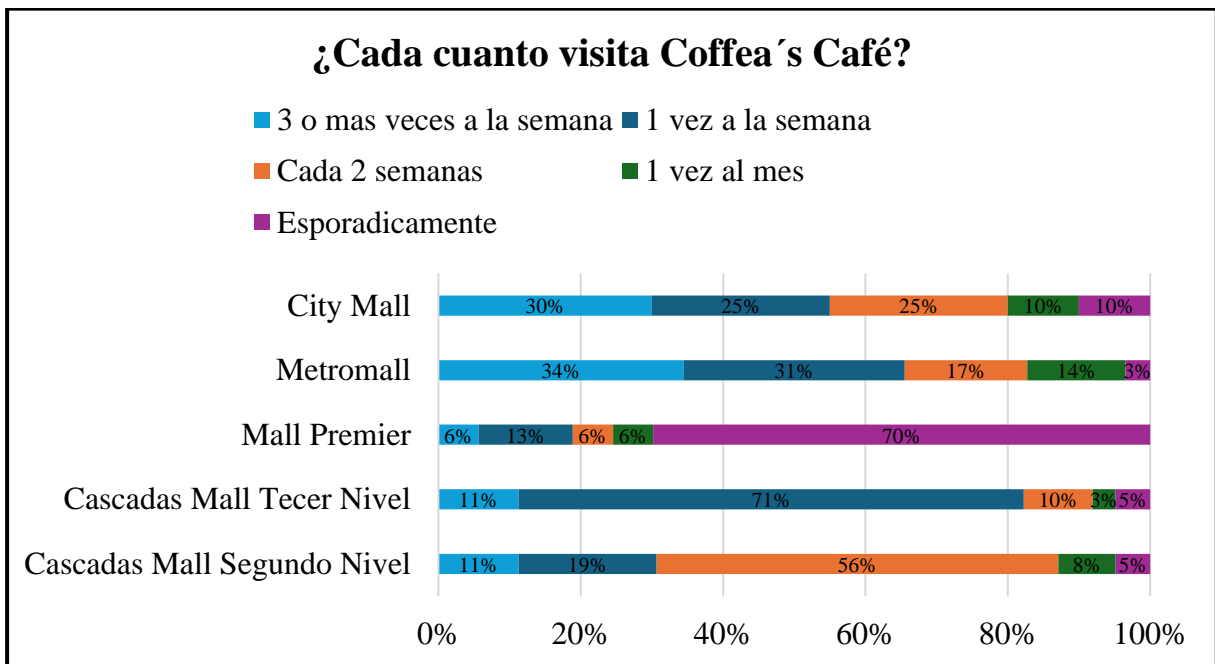
Es importante mencionar que cerca del 50% de los clientes que visitan las cafeterías, son específicamente las de Cascadas Mall. De acuerdo con diferentes factores, Cascadas Mall Segundo Nivel y COFFEA'S Cascadas Mall Tercer Nivel, son las cafeterías más antiguas de la marca, por ende, se pudo atribuir a que son más reconocidas por los visitantes del centro comercial. Además de la antigüedad, según estudios realizados dentro de la investigación los clientes aseguran sentir amabilidad y respeto al ser atendidos por la cafetería de COFFEA'S Cascadas Mall Tercer Nivel.



Gráfica 26 Clientes nuevos vs frecuentes

Mediante la gráfica anterior se dio a conocer que Coffea's Café es una empresa que posee más clientes frecuentes que clientes nuevos. Esto se observa debido a que de los 363 encuestados un 62% de estos eran clientes que ya habían visitado la cafetería anteriormente.

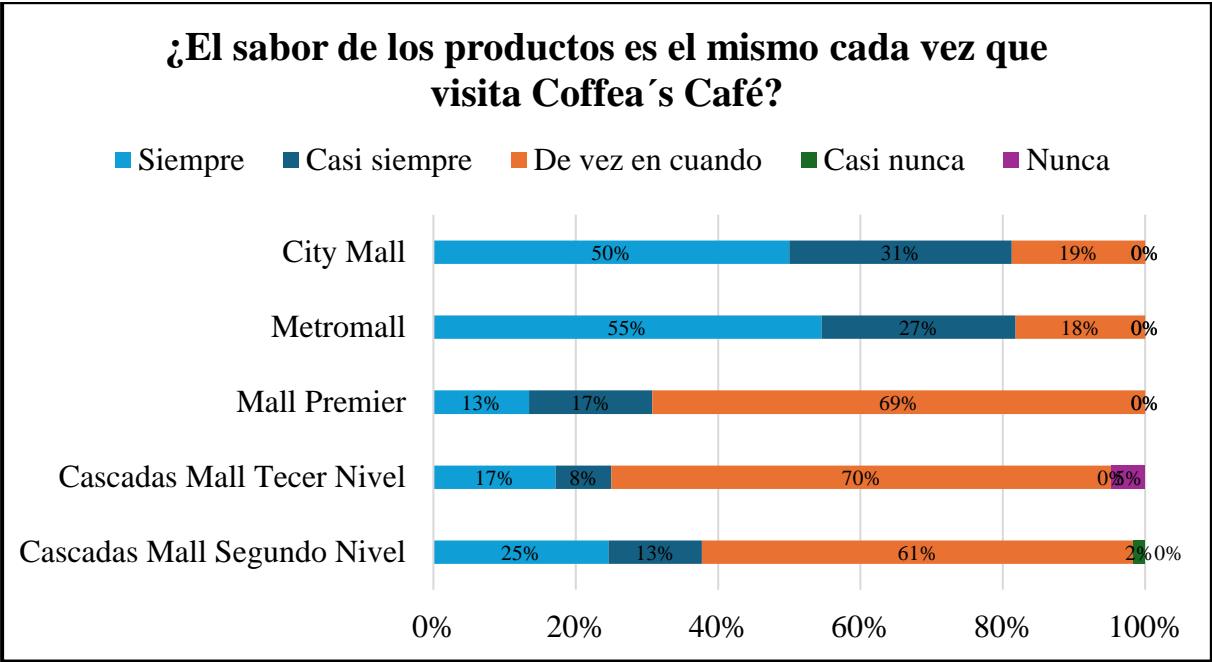
Tomando esto en cuenta se determinó que Coffea's café debe de mejorar su acercamiento como marca debido a que mediante la estadística esto indica que la empresa no es llamativa para la clientela nueva. A pesar de que la fidelización de los clientes se toma como algo excelente en el mercado, esto debe de ir acompañado con un constante flujo de clientes nuevos, los cuales entraran al proceso de fidelización para no quedar como una marca estancada.



Gráfica 27 Frecuencia de visita por establecimiento

De forma general, los clientes se identificaron que la visita que en su mayoría realizan en Coffea’s Café, es de “una vez por semana”, esto con el 34% de los clientes afirmando lo anteriormente planteado, siendo este el porcentaje más alto de todas las categorías posibles. Es importante mencionar que el 73% de los clientes que visitan una vez por semana lo hacen en las sucursales de Cascadas Mall, es decir en Coffea’s Cascadas Mall Tercer Nivel, y Coffea’s Cascadas Mall Segundo Nivel.

Tomando en consideración que los clientes más fieles y que visitan la cafetería “3 o más veces a la semana” se ubican en Coffea’s Café MetroMall, con un 30%, sin embargo, esta categoría de manera global solo representa un 15%. Por ende, este resultado brinda oportunidades de mejora, evaluando de manera más específica la calidad del servicio y del producto, por medio de encuestas o de clientes incognito.



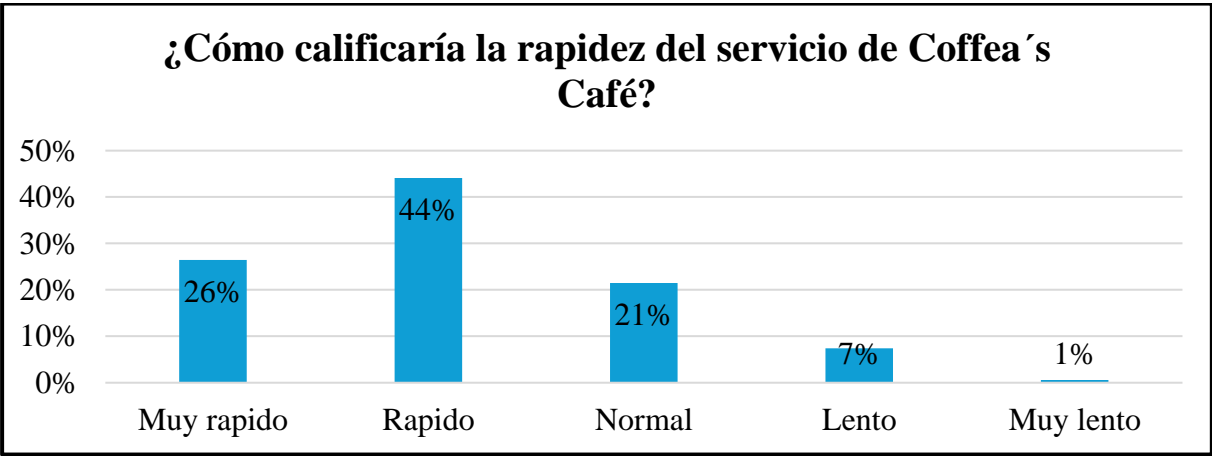
Gráfica 28 Estandarización de los productos

Únicamente un 42% de los clientes que visitan frecuentemente a la empresa consideraron que el sabor de los productos es el mismo siempre que visitan las cafeterías. Este es un dato preocupante debido a que el 58% considera que no hay una estandarización en los productos, identificando una de las falencias más grandes de la empresa. Esto afecta la satisfacción de los clientes debido a que la experiencia que viven al momento de estar en la cafetería no es la mejor.

Analizando a fondo se pudo determinar que la sucursal con menor estandarización es Cascadas Mall tercer nivel ya que el 35% de las observaciones que se realizaron en la sucursal,

tenían como observación que el producto tenía el mismo sabor de vez en cuando. Así mismo es importante dar a conocer que en este inciso del elemento, esta fue la única sucursal que recibió los comentarios de que el sabor nunca era el mismo.

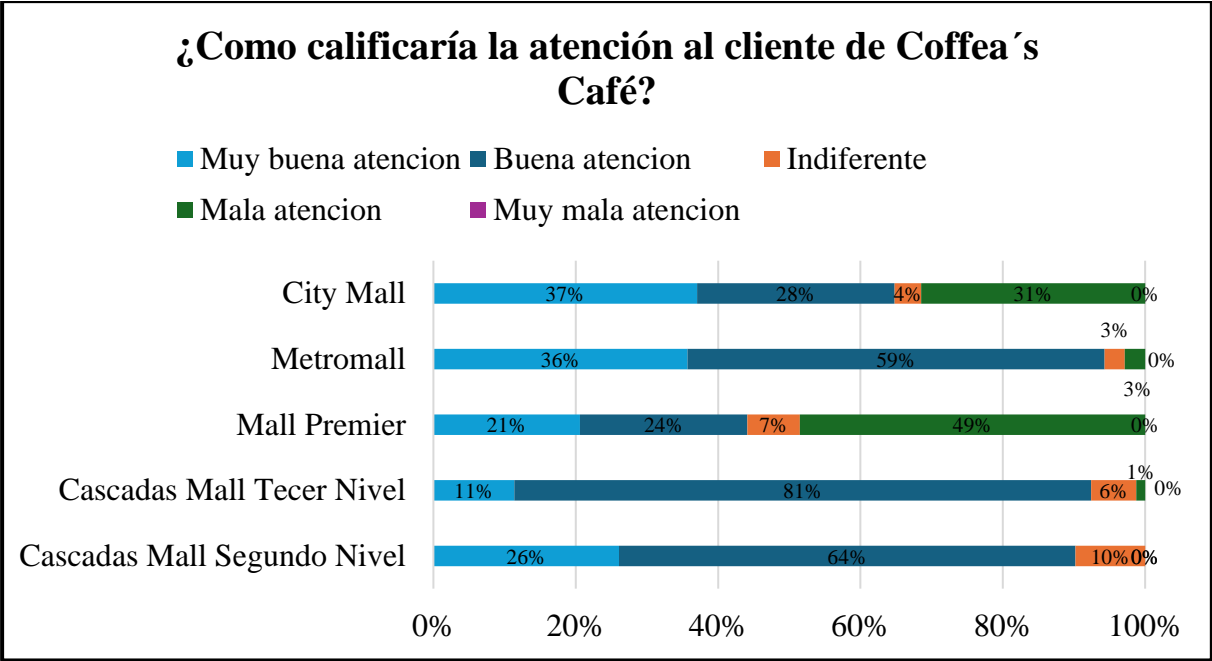
Observando el contrapuesto se pudo validar que la sucursal de MetroMall en promedio es la sucursal que maneja un mejor estándar en los productos debido a que esta sucursal cuenta con un porcentaje de clientes satisfechos de un 56% en el aspecto de estandarización. Sin embargo, el porcentaje que fue encontrado es bastante bajo para los estándares, debido a que el producto aun así el 44% de las ocasiones el producto no sabe igual a las ocasiones anteriores.



Gráfica 29 Tiempo de entrega de productos

La rapidez es uno de los fuertes de la empresa debido a que un 70% de los clientes se fueron satisfechos con el tiempo de entrega de sus productos y únicamente un 8% de los clientes consideraron el tiempo de entrega lento. La mayor cantidad de reportes de un tiempo de entrega lento fueron realizados en la sucursal de City Mall siendo un total del 66% de los reportes. Tomando en cuenta los análisis anteriores es preocupante que este café tenga una reseña mala en ese aspecto debido a que es la sucursal que más clientes nuevos atiende, haciendo que se lleven una mala primera impresión acerca de la lentitud de la producción y atención a los clientes.

Sin embargo, esto va de la mano con el análisis realizado previamente debido a que como se observó la sucursal de City Mall es el segundo lugar en cuanto a la estandarización de productos. Esto dio a conocer que es muy probable que los colaboradores tengan un tiempo de entrega más lento de lo usual debido a que presentan bastante atención a que todas sus preparaciones sean idénticas o similares entre ellas.

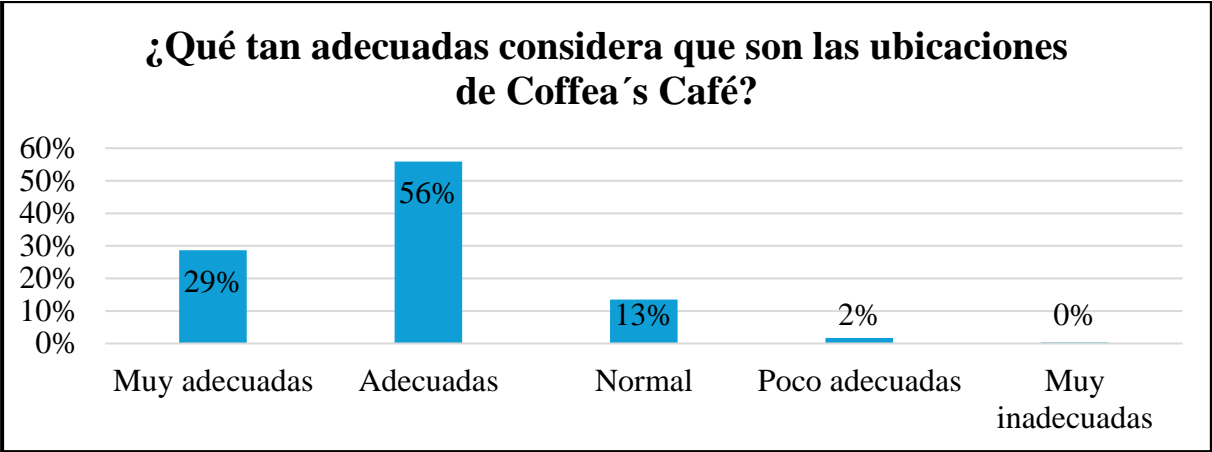


Gráfica 30 Atención al cliente

El 79% de los clientes consideraron que la atención al cliente, tomando en cuenta los saludos, amabilidad y respeto, es “buena” o “muy buena”. De la misma manera se identificó una oportunidad de mejora en atención, con un 21% de clientes quienes tienen una mala reseña de la atención que fue recibida, dicho análisis debe de ir de la mano con el análisis de la gráfica donde se indago sobre si le brindaron información acerca de las promociones que se evaluaron posteriormente en la investigación.

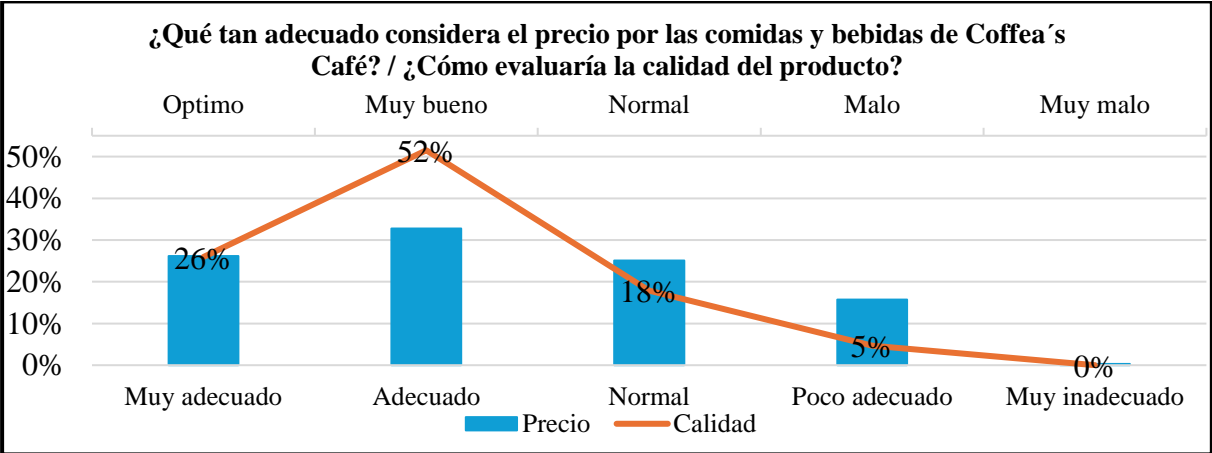
Se observo en la gráfica que la sucursal de Mall Premier es el centro comercial cuya atención al cliente se presenta más deficiente, debido a que de todas las observaciones que se obtuvieron de “mala atención” un gran total de este, es decir el 62%, fueron obtenidos en dicha sucursal. Al igual la sucursal de City Mall es la segunda sucursal con malas reseñas de la atención, esto puede ir de la mano con el análisis anteriormente realizado, el cual indico que City Mall era la sucursal con el tiempo de entrega más lento, siendo esto una parte de atención al cliente.

Se analizo la contra parte donde se pudo evaluar que la sucursal de Cascadas Mall Segundo Nivel fue la sucursal con una mayor cantidad de respuestas positivas ya que el 28% de las observaciones favorables para la empresa fueron realizadas en dicha sucursal. Aun así, es de suma importancia reconocer que la empresa debe de fortalecer el proceso de atención al cliente debido a que los colaboradores aún no han recibido capacitaciones de estos procesos, y mucho menos están registrados por la empresa, siendo esta una gran oportunidad de mejora.



Gráfica 31 Ubicaciones de las sucursales

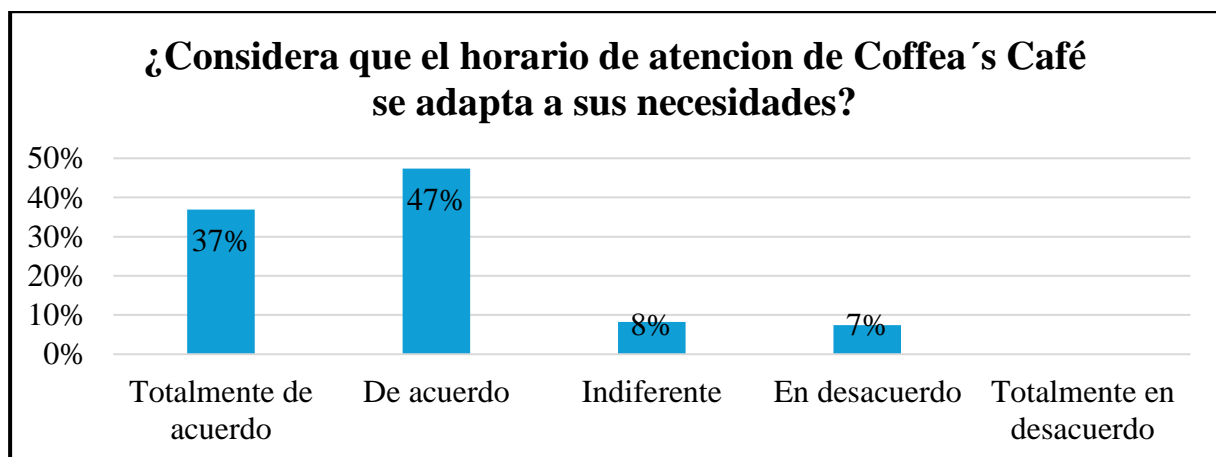
El 85% de los clientes consideraron que las ubicaciones de Coffea's café son "adecuadas" o "muy adecuadas", tomando en consideración que Coffea's Cascadas Mall segundo Nivel y Coffea's Cascadas Mall tercer nivel, representan el 50% de ambas categorías, por ende, el otro 50%, se divide en las tres sucursales restantes. Cabe mencionar que en general tuvo muy buena aceptación por parte de los clientes, por lo cual se le puede atribuir a las facilidades de ubicación que los centros comerciales brindan, así como también, a que las ubicaciones en terrazas como es el caso de las sucursales de Cascadas Mall, son las que mejor aceptación tienen.



Gráfica 32 Conformidad calidad precio de los productos

Mediante el grafico anterior se pudo determinar que un 77% de los clientes de Coffea's Café consideraron que la calidad del producto es muy buena u optima, haciendo que la mayoría de los clientes estuvieran satisfechos con los productos que les han entregado, y únicamente un 5% de la clientela realmente consideraron que la calidad de los productos de la empresa es mala.

De igual manera un 59% de los clientes consideraron que el precio de los productos es el adecuado, relacionándolo junto con el gráfico de barras donde un 68% de los clientes concordaron que el producto que reciben va de acorde con el valor que están pagando, lo cual favorece a la satisfacción del cliente. Un 57% de los clientes que no están de acuerdo respecto al precio de los productos se encuentra ubicado en Mall Premier, esto se puede dar debido a la zona, ya que es una de las zonas de la ciudad cuyos pobladores cuentan con menos poder adquisitivo, de la misma manera hay competencias directas que ofrecen productos con precios más bajos por lo mismo.



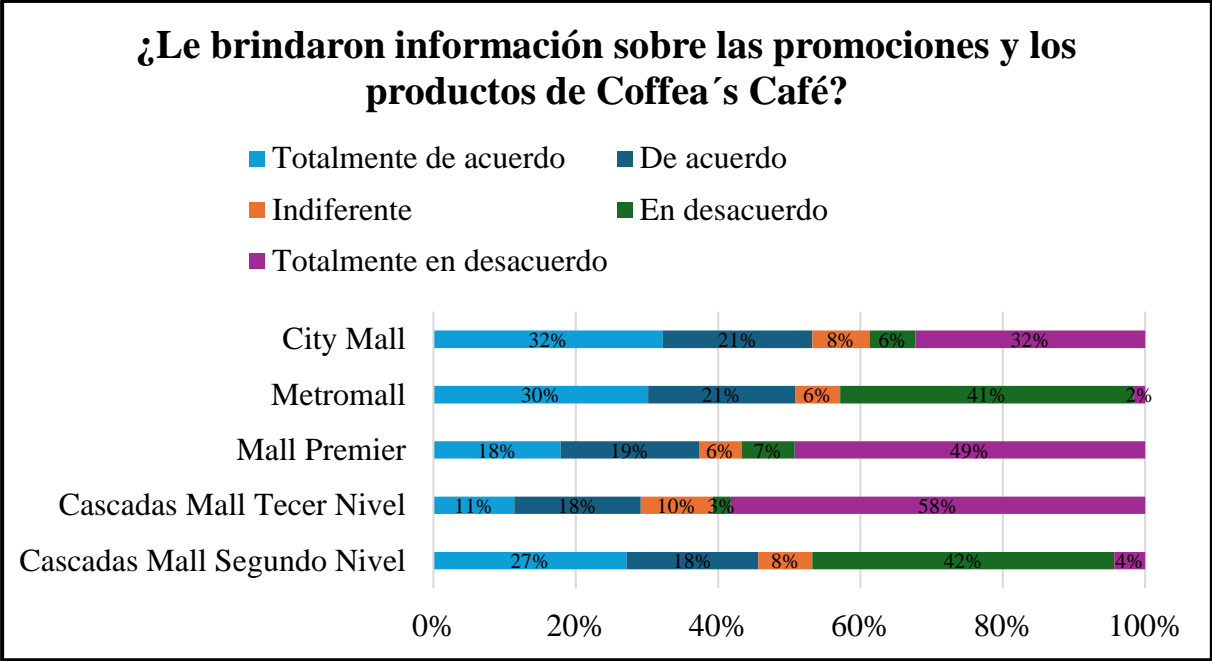
Gráfica 33 Horarios de atención

Es importante mencionar que en Coffea's café se manejan dos tipos de horarios, para las sucursales ubicadas en Cascadas Mall y Mall Premier es de 8am-8pm y para sucursales City Mall y MetroMall es de 9am-8pm. Considerando lo anteriormente mencionado, en su mayoría, 84% de los clientes, consideraron que los horarios se adaptaban a sus necesidades.

Se analizaron ambos horarios y se pudo determinar que el horario con una mejor aceptación es el de 8am-8pm, esto debido a que un 71% de las personas que contestaron las encuestas fueron realizadas en estas sucursales, mientras que el restante fue realizado en las sucursales de MetroMall y City Mall. De la misma manera se pudo identificar que la mayor cantidad de disgustos conforme al horario de las sucursales se centraban en la sucursal de City Mall, esto se puede deber a que es de las sucursales cuya apertura es más tardía.

Se realizó un análisis breve del microambiente, donde es importante destacar que este centro comercial, City Mall, posee un gimnasio el cual está abierto desde las 5am, este dato es relevante debido a que hay una situación idéntica en Cascadas Mall, cuyo horario es más

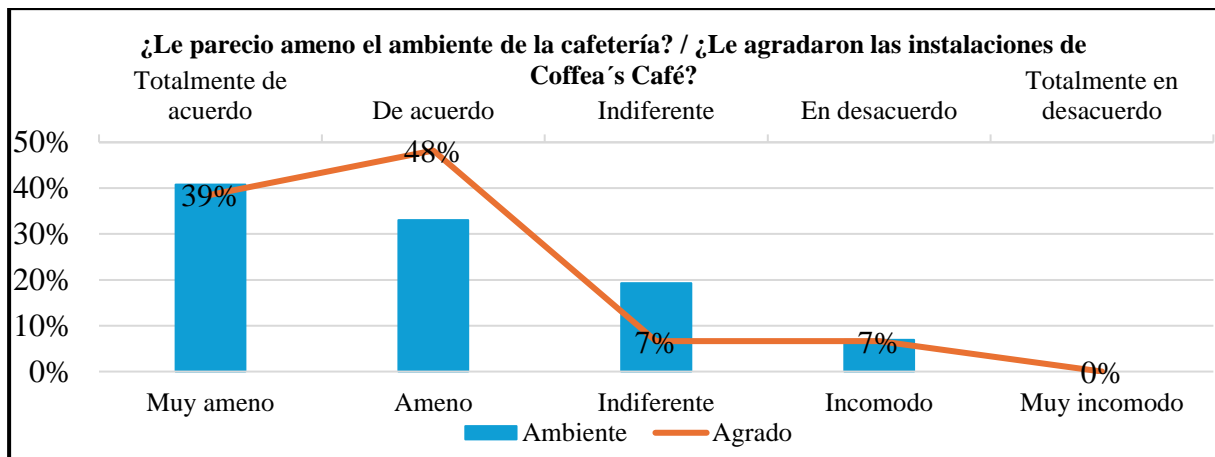
temprano, y cuya clientela esta más a favor del horario que se maneja. Lo cual demuestra que este horario podría funcionar de una buena manera si se implementa en la sucursal de City Mall.



Gráfica 34 Comunicación de ofertas y promociones

Cerca del 60% de los clientes aseguraron no haber recibido información acerca de los productos y promociones, considerando que en todas las sucursales hay una o más promociones, con el objetivo de aumentar las ventas, y fidelizar a los clientes. Sin embargo, el personal de Coffea's café, muestra poco interés al ofrecer estos productos y promociones, comprometiendo así la venta de dichos productos, y la satisfacción del cliente, al sentir que está consumiendo algo económico y también de calidad. A pesar de que las sucursales de Cascadas Mall son las que mayor afluencia de clientes frecuentes tienen, los mismos aseguran en un 28% para Coffea's Cascadas Mall tercer nivel, y un 24% para Coffea's Cascadas Mall segundo nivel no estar de acuerdo con recibir la retroalimentación correspondiente acerca de los productos y promociones.

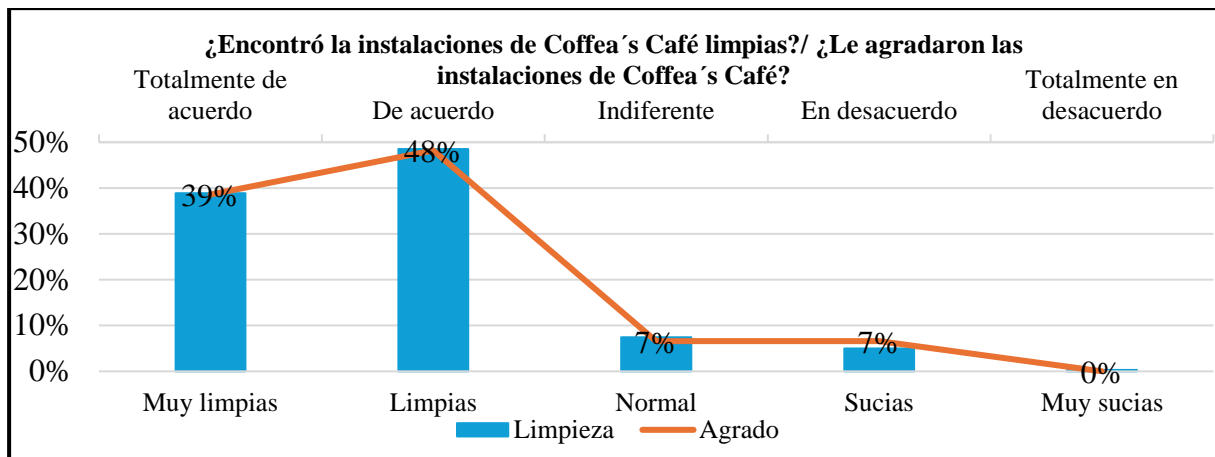
El hecho de que los colaboradores de Coffea's café no estén ofreciendo estos productos y promociones, se identificó un bajo interés en promover la venta, y básicamente, en cumplir con su labor diaria de atención al cliente. Cabe mencionar que la conformidad de la gerencia hacia los colaboradores de Coffea's café, involucra no solamente el cumplimiento del horario de atención y de trabajo, y una eficiencia en la productividad, sino también la intención por lograr una mejoría en la venta y así un crecimiento eficiente.



Gráfica 35 Ambiente de la cafetería vs Agradación del cliente

Mediante el análisis de la gráfica anterior se determinó que las instalaciones de las cafeterías es otro gran punto a favor de la empresa de Coffea's Café debido a que un 86% de los clientes están de acuerdo en que les agradaron las instalaciones de la empresa. De este 86% se puede determinar que a un 74% les pareció ameno el ambiente. Haciendo así que sea más atractivo a los clientes al momento de tomar decisiones de que cafetería desean visitar dando una ventaja sobre el resto de los competidores.

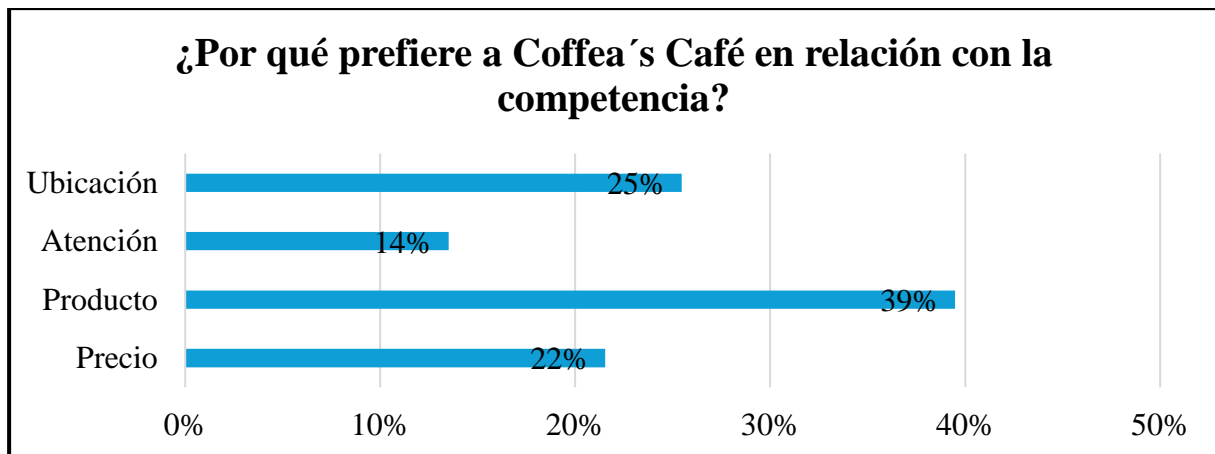
A pesar de que el porcentaje de los clientes que piensa que las cafeterías son incómodas es muy importante dar a conocer que la mayoría de estos clientes transcurren en City Mall, siendo un total del 72% de las observaciones realizadas de ese local. Nuevamente dando datos alarmantes para la empresa debido a que esta cafetería continúa dando reportes deficientes, cuando realmente debería de ser el mejor para poder fidelizar a más clientela. Sin embargo, es importante dar a conocer que dicha cafetería puede ser considerada más incómoda debido a que es la más pequeña que posee la empresa, teniendo un espacio reducido y pocas mesas y sillas para atención al cliente.



Gráfica 36 Limpieza de la cafetería vs Agrado del cliente

Al igual que en el gráfico anterior se realizó un gráfico combinado con respecto a que tanto les agradaron las instalaciones a los clientes vs la limpieza de cada una de estas y se encuentra una tendencia mucho más marcada que con respecto a la amenidad que da la instalación. En dicha gráfica se observó que el comportamiento es proporcional a la limpieza, esto quiere decir que entre más limpio se encontraba el restaurante más les agradaba a los clientes ya que de un 87% de los clientes que encontraron limpio o muy limpio el restaurante a un 99.97% de los clientes les agradan las instalaciones, dando a conocer que la limpieza es un factor determinante para que para un cliente sea de agrado visitar las cafeterías.

Únicamente un 5% de los clientes dieron una retroalimentación poco agradable para la empresa, es decir que encontraron sucias las instalaciones. Es importante nuevamente dar a conocer que estos reportes fueron realizados en la sucursal de City Mall, dando a conocer nuevamente que es la sucursal que actualmente está presentando una mayor cantidad de deficiencias y la cual necesita de una mayor supervisión continua. De igual manera esto comprueba el análisis anterior, que indicaba que City Mall era la sucursal con el ambiente menos ameno para los clientes.

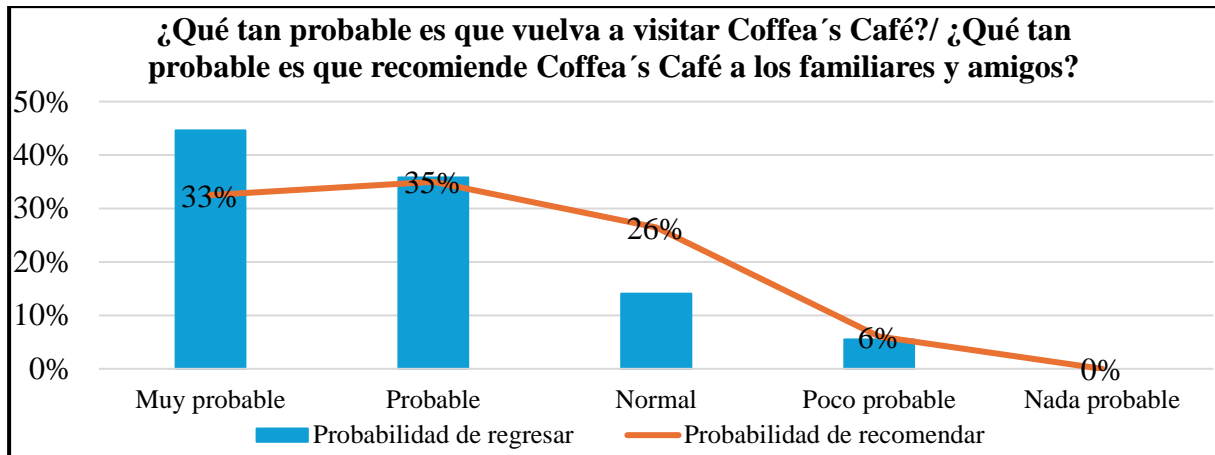


Gráfica 37 Preferencia del cliente vs competidores

Como se pudo apreciar el factor por el cual prefieren a la cafetería Coffea's por encima de la competencia es por el producto diferenciado que se provee, siendo este un 39% de total de los datos, seguido por la ubicación de las cafeterías.

Tomando lo anteriormente mencionado, se determinó que uno de los primeros puntos a favor que ha tenido la empresa gracias a la expansión de la marca, ya que las ubicaciones que esta empresa ha conseguido han sido favorables para la satisfacción de sus clientes. Así mismo la empresa ha tenido no únicamente un crecimiento en sucursales, sino en productos del menú, haciendo más variada la selección de los clientes, factor que también ha sido de buena aceptación por la clientela como se comprueba con el gráfico anterior.

Mediante este gráfico también se ha logrado identificar bastantes oportunidades de mejora para la empresa, como puede ser la atención al cliente debido a que este fue el factor menos votado por los clientes. Como segundo punto esta que el factor más importante para los clientes que son los productos, han sido bastante descuidados por la poca sociabilización de los conocimientos, y la poca supervisión e implementación de procesos estandarizados para la creación de estos, lo que puede ocasionar que clientes desistan de apoyar la marca.



Gráfica 38 Probabilidad de regresar vs Probabilidad de recomendar

Es importante mencionar que el hecho de que los clientes se sientan con la libertad y la facilidad de recomendar un lugar se debe a diferentes factores, como la satisfacción y la calidad del producto, del establecimiento, y de la atención. Los factores mencionados anteriormente, fueron evaluados también dentro de la investigación de manera más específica, con el objetivo de encontrar la razón a la problemática acerca de un crecimiento deficiente. Por ende, se han evaluado dos diferentes variables, en este caso es la probabilidad de regresar y la probabilidad de recomendar los diferentes establecimientos de Coffea´s café.

Cabe mencionar que esta relación se analizó después de haber obtenido resultados con bastante similitud, por lo cual, se ha llegado a la conclusión que el hecho de que un cliente regrese a consumir es directamente proporcional a que también lo recomiende, en el caso de COFFEA'S café. Sin embargo, cabe mencionar que más de la mitad, es decir un 55%, de los clientes que aseguran regresar y recomendar la marca, contestaron haber asistido a las sucursales de Cascadas Mall.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1.1 CONCLUSIONES

1. Al realizar los análisis correspondientes de la empresa Coffea´s Café y mediante el uso de diversas herramientas de recolección de datos se dio a conocer que existen bastantes carencias en los procesos de operatividad en la empresa. En primer lugar, la falta de conocimiento de los procesos, procedimientos y recetas. Cabe mencionar que el 78% de los colaboradores, aseguraron tener conocimiento de los procesos, procedimiento y recetas de la empresa, sin embargo, al momento de validar esto con la evaluación aplicada de conocimiento, únicamente el 52% de los colaboradores aprobaron la misma,

lo que demostró estar por debajo de las expectativas. Como segundo punto, hay una gran oportunidad de mejora al momento de la estandarización de recetas y procedimientos debido a que un alto porcentaje, del 58%, de los clientes que visitaron afirmaron que el producto no sabe igual cada vez que visitan las cafeterías, así mismo actualmente no existen procedimientos estandarizados y socializados de limpieza, administración y atención al cliente.

2. Mediante la investigación realizada se determinó que hay una probabilidad del 80% que los clientes regresen al establecimiento y una probabilidad de un 68% de que estos recomienden Coffea's Café, dando a conocer así su satisfacción con la empresa. Por lo cual, se identificaron las fortalezas más grandes de la empresa, siendo estas el tiempo de entrega con un 70% de los clientes satisfechos y la limpieza de las cafeterías con un 87% de los clientes satisfechos, considerando que estos factores pueden ser determinantes para la satisfacción de la clientela de la empresa. Sin embargo, mediante el análisis se pudieron determinar diversas oportunidades de mejora en la empresa, como lo fue la carencia en una buena atención al cliente por parte de los colaboradores de cada sucursal habiendo un 21% de los clientes que no se sintieron bien atendidos en la sucursal. Por otro lado, se debe de mejorar la estandarización en los productos, sabiendo que esta es el motivo por el cual el 40% de los clientes regresan a Coffea's Café.
3. Al ser Coffea's Café una empresa que se expandió de manera rápida, se perdió la socialización de los factores de la cultura organizacional, sin embargo, aun así, el 82% de los colaboradores de la empresa dijo conocer estos factores, siendo la historia de la empresa el factor que más refuerzo necesita, que consigo lleva información importante del producto insignia, el café, cabe mencionar que el hecho de que los colaboradores conozcan esta información, a pesar de que no se les haya comunicado de manera formal, se debe a los colaboradores más antiguos de la empresa, ya que estos han sido los encargados de promover y socializar esta información con los más nuevos. De igual manera el 91% de los colaboradores aseguraron que sus superiores tienen un buen liderazgo, sin embargo, tan solo el 48% de los colaboradores, consideraron tener un ambiente sano, lo que esto puede verse reflejado como una oportunidad de mejora en fortalecer el equipo y la cultura, con el objetivo de convertirse en un equipo de alto rendimiento.
4. Coffea's Café aun opera como una empresa domestica a pesar de su crecimiento, por lo cual es de suma importancia realizar cambios para que la marca no decaiga o

desaparezca. Se determinó que la empresa carece de manuales formales de procedimientos a realizar (administrativos, limpieza y atención al cliente), así como la poca sociabilización que ha existido del recetario que fue realizado por el gerente operativo. La empresa cuenta con poco personal al momento de las supervisiones operativas y labores de administración, haciendo que los procesos en ambas áreas sean poco eficientes y que dichos gerentes sufran de una sobrecarga laboral debido a que no se dan a vasto. Estas carencias se pueden dar a conocer sobre todo con la poca estandarización de procesos, y la falta de una figura constante en el área de recursos humanos, lo cual se ve reflejado en el resto del personal en tienda.

1.2 RECOMENDACIONES

1. Se recomendó una mejora en la redacción y readecuación del recetario con el objetivo de obtener una mejor comprensión por parte de los colaboradores o cualquier persona que disponga de ellos. De igual manera la creación de fichas, y diagramas de flujo de los procesos de atención al cliente, limpieza, proceso de apertura y de cierre, así como también de socializar estas fichas y recetarios, con el objetivo de mantener en su mayoría los procesos estandarizados. además de la divulgación de manera organizada y documentada de estos procesos y procedimientos operativos de la empresa, así como también Tomando en consideración que se deben entregar en cada sucursal, con el objetivo de mantener una efectiva y eficiente comunicación.
2. Mediante la elaboración de fichas y diagramas de flujo del proceso de atención al cliente, se puede validar que realmente se realice el proceso de atención al cliente, según los requerimientos que la gerencia exige. Por otro lado, Se recomendó realizar un cronograma de capacitaciones de atención al cliente, así como también fichas de capacitación, acompañado de un presupuesto para cada una. Además de continuar en la constante evaluación por medio de encuestas de satisfacción de servicio. Por otro lado, se recomendó enviar clientes incognitos a sucursales a donde se presenten la mayor cantidad de problemas según lo que se refleje en las encuestas anteriormente sugeridas.
3. Se recomendó la divulgación por parte de una reunión anual, en la que se presenta a los gerentes de Coffea's café formalmente una misión, visión, valores y todo lo necesario para fortalecer una cultura organizacional, esto con el objetivo que estos gerentes de restaurantes puedan comunicar a sus colaboradores dicha información. Por otro lado, se recomendó la elaboración una documentación con la historia,

organigrama, misión, visión y valores de la empresa, además de entregar de manera física en cada sucursal, esto para nuevos colaboradores. Cabe mencionar que algunas actividades que se fomentan realizar, con el objetivo de fortalecer dicha cultura, son actividades de “Team building”, por ende, se sugiere realizar ficha técnica de reforzamiento de personal, que las mismas no involucren una remuneración monetaria, pero si fomentan una unión en el equipo y un liderazgo positivo.

4. Tomando en cuenta las bases teóricas anteriormente mencionadas, para formar un equipo de alto rendimiento, se recomendó la contratación de un personal calificado para la fiel validación y supervisión de los procesos, Realizando así auditorías semanales con la ayuda de un formato de auditoría, además de un formato de revisión rápida de atención al cliente, por ende, además de los formatos anteriormente sugeridos, para esta próxima contratación es necesaria la realización de un perfil de puesto, así como también un presupuesto por contratación anual estimado. Por otro lado, se sugirió una reestructuración de personal, por ende, se debe realizar un perfil de puesto para cada miembro de la gerencia.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

6.1 NOMBRE DE LAS PROPUESTAS

Plan de fortalecimiento de la empresa Coffea's Café para el aumento en la satisfacción de clientes y colaboradores y así garantizar un crecimiento eficiente.

6.2 JUSTIFICACIÓN

Coffea's Café es una empresa que a lo largo de todos estos años ha tenido un crecimiento de manera exponencial, sin embargo, la estructuración y organigrama de la empresa han permanecido de la misma manera a pesar de los diferentes cambios que esta ha tenido. Por lo cual muchos de los colaboradores, sobre todo del área de gerencia, se han visto con una gran sobrecarga laboral, debido a que han aumentado las sucursales y por ende el trabajo. Tomando en cuenta que el aumento de labores tuvo que ir de la mano con el aumento del personal para llevarlas a cabo, situación que la empresa no realizó.

Debido al poco personal con el que la empresa contaba, se puso en riesgo distintos factores, como la estandarización de los productos, y en si la calidad producto, al limitarse en utilizar los recetarios, y hacer sus propias recetas, según la conveniencia de cada uno, esto también generado por la deficiente documentación de los procesos en general. Por otro lado, la atención al cliente se ve comprometida, ya que desde un principio hay una falta de supervisión, considerando que también hay una deficiente recopilación de la retroalimentación en general de los clientes, por ende, hasta el momento, solo se ha tomado la versión del colaborador.

A raíz de las decisiones tomadas por la empresa los miembros de gerencia comenzaron a realizar todas las labores que les fuesen posibles, incluyendo entre estas labores de operarios, descuidando así sus labores principales. Como consecuencia a estas decisiones se ven en riesgo la calidad de los productos, de la atención al cliente, la limpieza de los establecimientos y los procesos que son llevados a cabo ya que actualmente no hay personal suficiente para supervisar estas actividades y validar su cumplimiento.

Tomando en cuenta lo analizado anteriormente en la investigación se ha determinado que la calidad del producto es el motivo por el cual más clientes frecuentan la empresa de Coffea's Café, haciendo así que, si esta se ve en juego, muchos de estos clientes van a dejar de visitar las cafeterías haciendo que se vean en riesgo los ingresos de la empresa y por ende su estabilidad como competidores en el mercado. Por otro lado, hay una gran oportunidad de

mejora en la atención al cliente, con el objetivo de fidelizar mayor cantidad de clientes, la cual se ha visto descuidada debido a la falta de supervisión por parte de la gerencia de la empresa.

6.3 ALCANCE

- 6.3.1 Documentar los procesos de limpieza, atención al cliente y recetas de manera útil y entendible para los colaboradores de la empresa de Coffea's Café para ofrecer un servicio de calidad a los clientes.
- 6.3.2 Elaborar un plan de capacitaciones a los colaboradores de Coffea's Café en atención al cliente para garantizar un aumento en la satisfacción del cliente.
- 6.3.3 Elaborar un plan de actividades para fomentar el sentimiento de unión y el conocimiento de la cultura organizacional, trabajo en equipo y liderazgo positivo de la empresa Coffea's Café para acercarse a ser un equipo de alto rendimiento.
- 6.3.4 Redefinir el organigrama de la empresa Coffea's Café, así como la distribución de actividades mediante la contratación de un personal óptimo para el cumplimiento y supervisión de estas.

6.4 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO A DETALLE DE LA PROPUESTA

- 6.4.1 Mejora y divulgación de la documentación de los procesos operativos y de atención al cliente de Coffea's Café.

Durante la investigación una de las mayores problemáticas de la empresa fue la identificación de que la mayoría si no es que todos los procesos de la empresa no estaban estandarizados. Tomando en cuenta los procesos básicos de apertura, cierre, procesos administrativos, hasta procesos fundamentales de la empresa como son las preparaciones de los productos, es decir los recetas de la empresa.

Sabiendo que estos son elementos fundamentales de una empresa es preocupante que estos no tengan registros físicos, por lo cual se decidió dar un avance o un inicio a la documentación física de los procesos para que ya se cuente con un documento que respalde algunos de los procesos que son realizados en la empresa. Tomando esto en cuenta como precedente se optó por realizar las fichas de procesos de cuatro procesos claves de la empresa de Coffea's Café, siendo estos, cierre del local, apertura del local, aseo profundo y el proceso de atención al cliente. Para estos procesos se procedió a realizar la ficha general, así como un diagrama de flujos correspondiente a cada proceso para que este fuese amigable con los colaboradores y llamativo para tomar en cuenta al momento de realizar los procesos.

De la misma manera cabe recalcar que la empresa tenía un recetario para los productos que estos realizan, sin embargo, estos habían sido actualizados agregando recetas nuevas o actualizando las modificaciones que se habían hecho durante el paso del tiempo. Por lo cual se optó por realizar mejoras en las recetas a manera de que estas fueran más llamativas y sobre todo entendibles para los colaboradores. Así mismo ya se habló con un abogado que será el encargado de realizar una carta de confidencialidad la cual será firmada por todos los colaboradores al momento de darles a conocer el recetario a estos. La empresa cuenta con un total de 135 recetas de las cuales en el presente documento serán mostradas tres como ejemplo de las modificaciones realizadas ya que por confidencialidad no se pueden mostrar todas las recetas.

Finalmente, para todos estos procesos que se documentaron se crearon las listas de chequeo necesarias para realizar el registro del cumplimiento de los procesos y poder realizar las revisiones necesarias y tener una supervisión más directa y completa de los procesos que son llevados a cabo.



Deliberry	
Queso crema	40 gramos
Arándanos	50 gramos
Jalea	20 gramos
Crema batida	20 gramos

Figura 11 Ejemplo de mejora en las recetas #1



Caramel chicken	
Queso mozzarella	50 gramos
Espinaca	3 hojas
Cebolla caramelizada	50 gramos
Pollo	50 gramos
Honey mustard	50 gramos
Pan pirujon	1 unidad

Figura 12 Ejemplo de mejora en las recetas #2



Capuccino 12 onzas	
Ingredientes	Cantidad
Café	2 espressos
Leche 8 onzas	280 gramos

Figura 13 Ejemplo de mejora en las recetas #3



Maiz y tocino personal	
Salsa pizza	3 onzas
Queso mozzarella	100 gramos
Maiz	20 gramos
Tocineta	20 gramos
Masa de pizza	1 bola pequeña

Figura 14 Ejemplo de mejora en las recetas #4

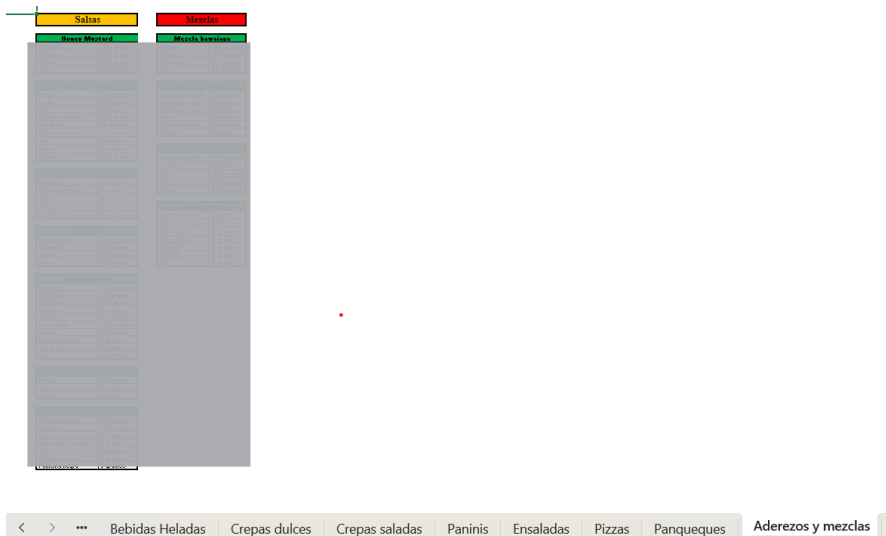


Figura 15 Captura de la nueva distribución general del recetario

A continuación, serán mostradas las fichas de los procesos que fueron realizadas para los procesos claves que fueron identificados en la empresa de Coffea's Café. Con el apoyo de estas fichas se pretende garantizar el buen desempeño de los procesos establecidos para de esta manera poder siempre garantizar un estándar y una buena calidad, así como una buena práctica por parte de los colaboradores de la empresa. Dichas fichas anteriormente mostradas fueron acompañadas con un respectivo diagrama de flujo el cual ayudara a ver de forma sencilla los procesos a seguir, junto con una checklist para corroborar que el proceso se está realizado conforme la ficha lo estipula.

Página 1 de 4	PROCESO DE APERTURA DEL LOCAL	
PO-01-001		
Revisión: Justo Vasquez /Delsy Flores	COFFEA'S CAFÉ	

Objetivo:

Asegurar la correcta apertura de las tiendas cumpliendo los estándares de calidad establecidos por la empresa.

Alcance:

Gerentes de restaurante y operarios de Coffea's Café

Descripción:

Pasos/Actividades	Responsable	Observaciones/Descripción
1. Encender la maquina de café	Operario de apertura	La maquina de café (expobar) normalmente toma 30 minutos para cargar el agua lo cual hace que el proceso de esta sea lento comparado al resto, por lo cual es lo primero que se debe hacer para que al momento de finalizar el procesos de apertura la maquina este lista y funcional.
2. Encender paninera, crepera, horno de pizza, molino de café y licuadora	Operario de apertura	De la misma manera estas maquinas toman un tiempo aproximado entre 10 a 15 minutos para que calienten por lo cual es de las primeras labores a realizar para estar listo en caso de que llegue un cliente al momento de abrir el local.
3. Hacer el conteo de caja de cambio	Operario de apertura	Luego de encender las maquina el operario debe de proceder a abrir la caja registradora y contar que el dinero de cambio que le dejo su compañero de cierre este completo, con un valor de 2,000 lempiras en billetes sueltos (1,2,5,10,20 y 50 lempiras)

Pasos/Actividades	Responsable	Observaciones/Descripción
4. Realizar la limpieza de la cocina	Operario de apertura	La limpieza es una labor mas que todo de los operarios de cierre, sin embargo al momento de la apertura el operario debe de realizar una limpieza rapida. Este debe de sacudir las mesas de trabajo, estantes y mantenedores. Asi mismo este debe de barrer y trapear el area de la cocina para que este se encuentre limpio.
5. Realizar la limpieza del comedor	Operario de apertura	Al igual que el paso anterior los operarios de cierre son los encargados del cumplimiento total del aseo sin embargo los operarios de apertura estan obligados de la misma manera a sacudir las mesas y sillas, barrer y trapear el local.
6. ¿Ingreso pedido?	Proveedores	En caso de si continuar con el proceso, caso contrario proceder a paso 9.
7. Recibir el pedido de los productos	Operario de apertura	En la empresa ya estan estipulados los días de ingresos de pedidos, por lo cual el operario de apertura debe de estar listo ya que 15 a 20 minutos antes de abrir el restaurante ingresan los pedidos los cuales debera de validar, revisar, acomodar y recibir contra factura.
8. Organizar los productos que ingresaron	Operario de apertura	Luego de recibir el pedido del día el operario debe de guardarlo según el producto, si es frio en el freezer, si es panadería en las vitrinas, si es aseo en la bodega y si es producto general en las gavetas correspondientes.
9. Almacenar las facturas	Operario de apertura	Luego de recibir el pedido el operario debe de ingresar la factura en la caja de registro debido a que al momento del cierre la debe de tomar en cuenta.
10. Encender los televisores	Operario de apertura	En los televisores en encuentran los menús de la cafetería por lo cual es de los ultimos pasos a realizar ya que cuando estos estan encendidos hacen alusion a que se puede comenzar a atender.
11. Encender las luces de las vitrinas y del comedor	Operario de apertura	Al igual que el paso anterior encender las lueces de las vitrinas es de los ultimos pasos debido a que este es un indicador de que ya se puede comenzar a vender.
12. Retirar la cadena	Operario de apertura	Este es de los ultimos pasos del proceso de apertura debido a que es el indicador que el personal ya esta listo para comenzar a atender a los clientes.
13. Comenzar con la producción	Operario de apertura	En caso de que el personal no cuente con clientes al momento de abir este debera comenzar con la produccion de los ingredientes que el gerente haya dejado

Pasos/Actividades	Responsable	Observaciones/Descripción
		listados el día anterior sean salas de pizza, paninis o crepas, preparar frijoles o masa para crepa o porcionar los productos, según sea la necesidad de la sucursal.

Formatos Utilizados: Checklist de pasos de apertura

Anexos: Diagrama de flujo del proceso de apertura

Documentos de referencia

DOCUMENTOS UTILIZADOS
<ul style="list-style-type: none"> N/A

Registro

Registro	Tiempo de retención	Responsable de conservarlo	Código de registro
<ul style="list-style-type: none"> Diario 	<ul style="list-style-type: none"> 30 días 	<ul style="list-style-type: none"> Gerente de la sucursal 	<ul style="list-style-type: none"> 001 - Fecha: 00/00/000

Cambios a esta versión

Número de revisión	Fecha de actualización	Descripción del cambio
1	20/06/2024	Realización de la ficha del proceso de apertura

Datos de Entrada	Controles para el procedimiento
<ul style="list-style-type: none"> Ficha completa del proceso de apertura 	<ul style="list-style-type: none"> Checklist diario de los pasos del proceso a realizar

CONTROL DE EMISIÓN		
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Gerente Administrativo	Gerente Operativo	Gerente General
Delsy Flores	Osbel Aguilar	Gustavo Flores
Justo Vasquez		

Figura 16 Ficha de proceso de apertura

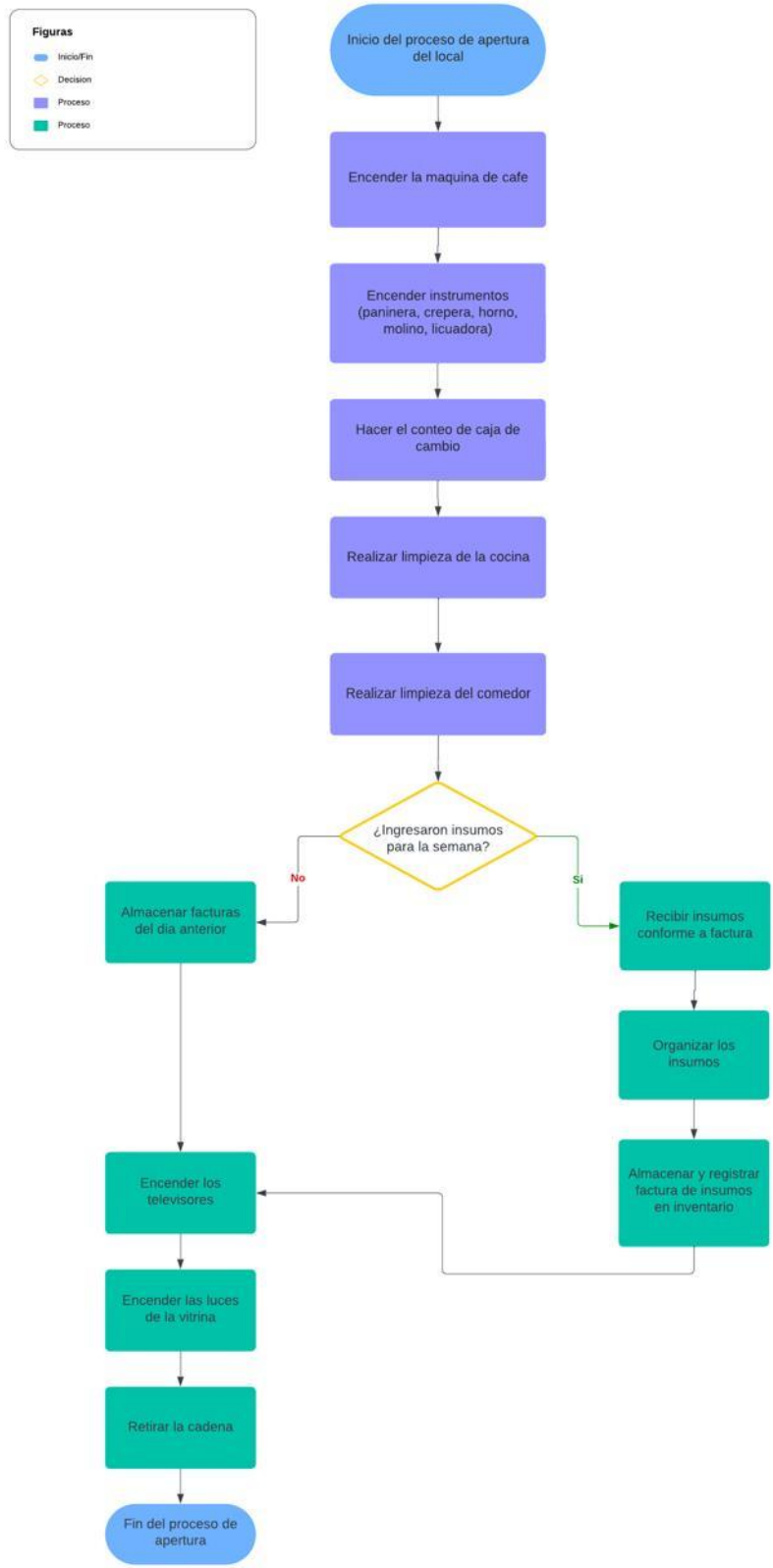


Figura 17 Diagrama de flujo de proceso de apertura de local

Lista de Chequeo		
Proceso:	PO-01-001	Apertura de local
Realizado por:		
Fecha:		

Maquinas de Trabajo	Si	No	N/A
1. Encender Maquina de café	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Encender Horno de Pizza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Encender Crepera	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Encender Paninera	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Caja	Si	No	N/A
5. Contar caja de cambio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ¿Fondo de caja esta bien?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Limpieza	Si	No	N/A
7. Sacudir mesas de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Sacudir Mantenedores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Sacudir Estantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Barrer la cocina	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Trapear la cocina	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Sacudir mesas del comedor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Barrer el comedor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Trapear el comedor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Recibir Proveedores	Si	No	N/A
15. Ingreso pedido	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. ¿Qué proveedor ingresó?			
17. Recibir contra factura	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Organizar los productos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Guardar facturas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Inicio del local	Si	No	N/A
20. Encender televisores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Encender luces de vitrinas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Encender luz general	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Retirar la cadena	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Si	No	N/A
24. ¿Apertura con éxito?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. ¿Hora de finalización?			

Figura 18 Lista de chequeo de proceso de apertura del local

Página 1 de 4	PROCESO DE CIERRE DEL LOCAL	
PO-01-002		
Revisión: Justo Vasquez /Delsy Flores	COFFEA'S CAFÉ	

Objetivo:

Asegurar el cierre correcto de las tiendas cumpliendo los estándares de calidad establecidos por la empresa.

Alcance:

Gerentes de restaurante y operarios de Coffea's Café

Descripción:

Pasos/Actividades	Responsable	Observaciones/Descripción
1. Recoger la cristalería	Operario de cierre (areá atención al cliente)	El operario debe de ir mesa por mesa recogiendo los platos, cucharas, cuchillos, tenedores y vasos que dejaron los ultimos clientes del día.
2. Lavar la cristalería	Operario de cierre (areá de cocina)	Luego de que el operario del area de atencion al cliente haya recogido la cristaleria este lo hace llegar a lavatrasto donde el otro operario de cierre comenzara a lavar y colocar dicha cristalería.
3. Limpieza de mesas	Operario de cierre (areá atención al cliente)	Luego de dejar la cristalería este operario lleva un trapo remojado en una solución de desinfectante y agua con el cual debe de limpiar por completo las mesas y sillas.
4. Limpieza de mantenedores frios	Operario de cierre (areá de cocina)	Luego de lavar y colocar la cristaleria el operario de cocina a limpiar repisa por respisa de los mantenedores y a colocar los productos que han sido utilizados de manera correcta según el tipo.
5. Limpieza de suelo de area de atención al cliente	Operario de cierre (areá atención al cliente)	Luego de dejar limpias y organizadas las mesas el operario debe de comenzar a barrer y a recoger la basura que quedo en el area para luego trapear el area primero con una solución de cloro y detergente con agua, y la segunda con liquido desinfectante y desengrasante de piso.
6. Limpieza de las maquinas de cocina	Operario de cierre (areá de cocina)	Se aplica un liquido desengrasante y limpiador a las maquinas de cocina, crepera, paninera y horno de pizza y se deja actuar por 10 minutos.
7. Apagar los televisores del local	Operario de cierre (areá de cocina)	-

Pasos/Actividades	Responsable	Observaciones/Descripción
8. Conteo de cierre de caja	Operario de cierre (areá atención al cliente)	Finalizando el aseo en el area de atencion el operario continua al area de cobro, donde debe de realizar el cierre de su turno, mediante el conteo del efectivo que tiene en caja, el conteo de la suma total de compras del día y sacando el desglose de las ventas en POS, la cual procedera a sumar y enviar el cierre al correo establecido de la empresa.
9. Finalizacion de las maquina	Operario de cierre (areá de cocina)	Despues de los 10 minutos el operario debe de cepillar las maquinas para eliminar la suciedad con un paste anaranjado, luego pasar un trapo humedo limpio y apagar las maquinas.
10. Archivar el cierre	Operario de cierre (areá atención al cliente)	En cuanto el operario envíe el cierre mediante el correo este debe de adjuntar todas las comandas de venta, el desglose del POS y las compras perforarlas y archivarlas en el folder de cierres.
11. Limpieza de las vitirnas y mesas de trabajo.	Operario de cierre (areá de cocina)	Con un trapo remojado en una solución de desinfectante y agua se debe de limpiar todas las areas de trabajo y la vitrina de atencion al cliente.
12. Limpieza de suelos de cocina	Operario de cierre (areá atención al cliente)	Barrer y a recoger la basura que quedo en el area para luego trapear el area primero con una solución de cloro y ace con agua, y la segunda con liquido desinfectante y desengrasante de piso.
13. Almacenamiento de equipo	Ambos	Luego de haber terminado con el aseo deben de proceder a la parte trasera del local donde estos debe de lavar los trapeadores utilizados y los trapos y dejarlos colocados en el area correspondiente.
14. Sacar la basura	Operario de cierre (areá de cocina)	Finalmente el operario de cocina procede a sacar las bolsas de basura del ultimo turno las cuales son entregadas al encargado del centro comercial que estara esperando frente al local.
15. Cierre del local	Operario de cierre (areá atención al cliente)	El operario debe de apagar las luces de todo el local y procede a poner la cadena y retirarse.

Formatos Utilizados: Checklist de pasos de cierre

Anexos: Diagrama de flujo del proceso de cierre

Documentos de referencia

DOCUMENTOS UTILIZADOS
<ul style="list-style-type: none"> N/A

Registro

Registro	Tiempo de retención	Responsable de conservarlo	Código de registro
<ul style="list-style-type: none"> Diario 	<ul style="list-style-type: none"> 30 días 	<ul style="list-style-type: none"> Gerente de la sucursal 	<ul style="list-style-type: none"> 002 - Fecha: 00/00/000

Cambios a esta versión

Número de revisión	Fecha de actualización	Descripción del cambio
1	20/06/2024	Realización de la ficha del proceso de cierre

Datos de Entrada	Controles para el procedimiento
<ul style="list-style-type: none"> Ficha completa de los procesos de cierre 	<ul style="list-style-type: none"> Checklist diario de los pasos del proceso a realizar

CONTROL DE EMISIÓN		
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Gerente Administrativo	Gerente Operativo	Gerente General
Delsy Flores	Osbel Aguilar	Gustavo Flores
Justo Vasquez		

Figura 19 Ficha de proceso del cierre del local

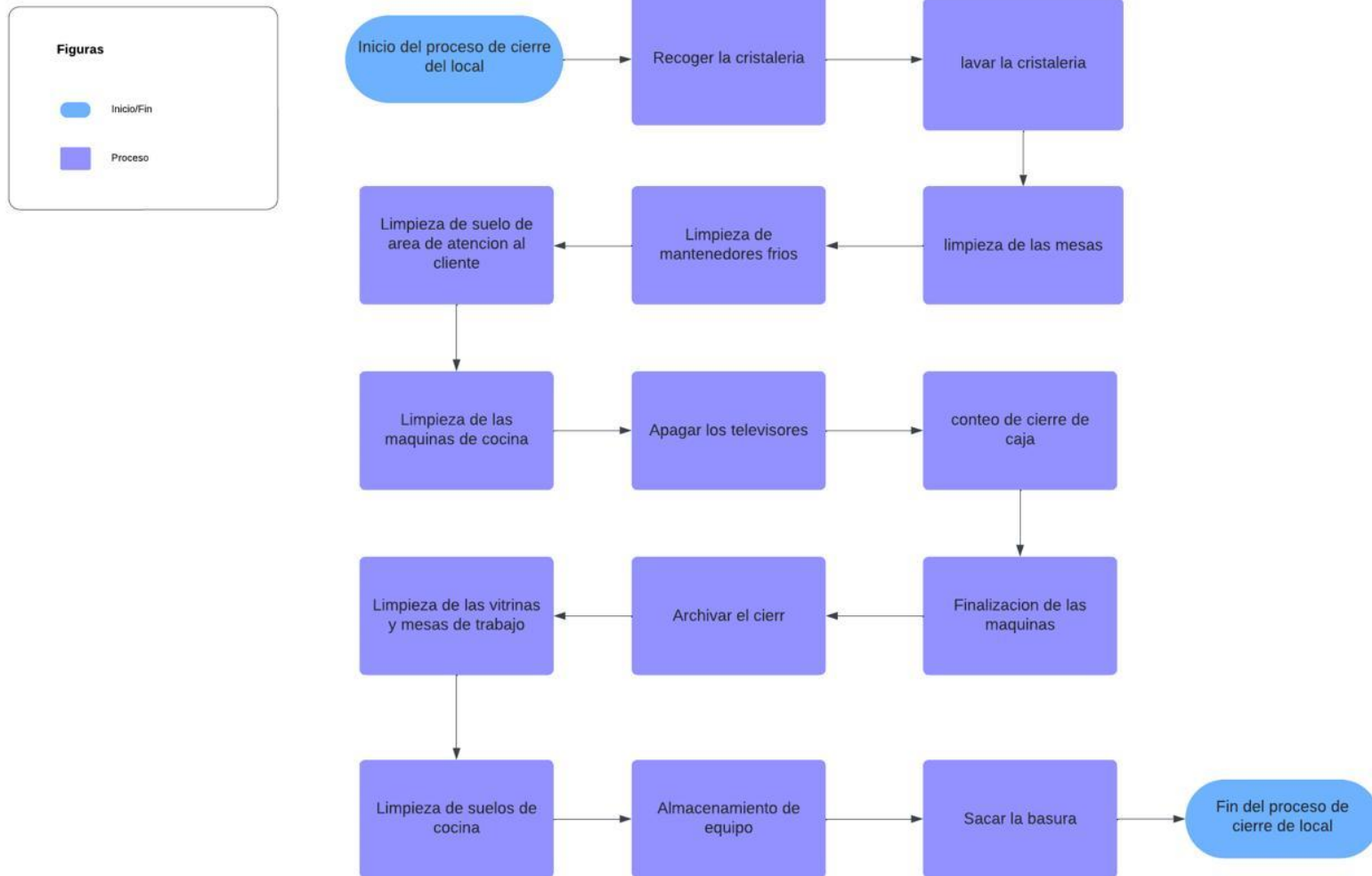


Figura 20 Diagrama de flujo de proceso de cierre del local

Lista de Chequeo		
Proceso:	PO-01-002	Cierre de local
Realizado por:		
Fecha:		

Cristalería	Si	No	N/A
1. Recoger cristalería	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿Cristalería en buen estado?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Lavar cristalería	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Comedor	Si	No	N/A
4. Limpieza de mesas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Limpieza de sillas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Barrer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Trapear con detergente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Trapear con desinfectante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Cocina	Si	No	N/A
9. Limpieza de mantenedores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Limpiar Crepera	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Limpiar Paninera	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Limpiar Horno de Pizza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Limpiar Maquina de café	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Caja	Si	No	N/A
14. Hacer conteo de caja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Extraer resumen del POS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Almacenar el cierre	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Enviar el informe diario	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>


Maquinas de trabajo	Si	No	N/A
18. Apagar Molino	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Apagar Crepera	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Apagar Paninera	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Apagar Maquina de café	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Apagar Computadora	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Apagar televisores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Cocina	Si	No	N/A
24. Limpiar vitrina de panadería	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Limpiar vitrina de postres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. Limpiar area de atención	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. Limpiar mesa de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. Barrer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. Trapear con detergente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. Trapear con desinfectante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Cierre del local	Si	No	N/A
31. Sacar la basura	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. Apagar luces	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. Poner la cadena	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Si	No	N/A
34. ¿Cierre con éxito?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. ¿Hora de finalización?			

Figura 21 Lista de chequeo de proceso de cierre del local

Página 1 de 158	ASEO PROFUNDO	
PO-01-004		
Revisión: Justo Vasquez /Delsy Flores	COFFEA'S CAFÉ	

Objetivo:

Asegurar la correcta limpieza y aseo del local de las sucursales de Coffea's Café para ofrecer un ambiente sano y limpio.

Alcance:

Gerentes de restaurante y operarios de Coffea's Café (procedimiento realizado todos los días jueves)

Descripción:

Pasos/Actividades	Responsable	Observaciones/Descripción
1. Quitar los productos dentro de los mantenedores	Operarios	Se tiene que quitar todos los productos del mantenedor los cuales deberan ser colocados dentro de otro mantenedor de manera momentanea, se procede a desconectar y se lava minuciosamente con un paste anaranjado para evitar rayar el equipo y con una solución de cloro y agua. Luego se lava unicamente con agua para eliminar los residuos quimicos y se le pasa una franela seca, y se deja abierto por 30 minutos para evitar malos olores. Luego se procede a rellenarlo con los productos que tenia anteriormente y se repite el proceso por la cantidad de mantenedores en el local.
2. Lavado de paredes	Operarios	Mientras el mantenedor esta despegado de la pared se procede a barrer atrás del mantenedor para eliminar los residuos grandes, luego con un paste y un poco de agua y detergente se moja el paste y se comienza a tallar toda la pared. Finalmente se pasa un trapeador seco para eliminar el agua y un trapeador seco con desinfectante de piso para prodecer a colocar el mantenedor en la posición original.
3. Limpieza de gavetas	Operarios	Al igual que los mantenedores lo primero que se debe de realizar es extraer todos los articulos de cada una de las gavetas y colocarlos en la mesa de trabajo momentaneamente. Luego de esto se rocia un poco de liquido deinfectante y se

Pasos/Actividades	Responsable	Observaciones/Descripción
		comienza a limpiar con una franela seca. En caso de ser posible se extrae la gaveta y se limpia toda la parte exterior de la misma manera. Luego de esto se vuelven a colocar los implementos previamente sacados.
4. Limpieza de techos	Operarios	En una escoba se debe de colocar una franela la cual sera amarrada con un hule a la escoba, haciendo uso de esta herramienta se debe de tallar todo el techo del establecimiento para evitar el polvo en este, el crecimiento de telas de araña o cualquier otro sucio que pueda ser econtrado.
5. Limpieza de panienera, crepera y horno de pizza	Operarios	Se debera de hechar liquido desengrasante a las maquinas y dejarlo actuar por 10 minutos, luego de esto se tallara fuertemente con un paste para eliminar todo residuo de las maquinas, finalmente se le pasara una franela humeda unicamente con agua para garantizar la limpieza.
6. Limpieza maquina de café	Operarios	Luego de haber apagado la maquina se procede a limpiar la maquina, primero removiendo la bandeja junto con la rejilla de la parte de abajo, luego los portafiltros y la chingastera, los cuales deberan ser lavados y colocados nuevamente. Luego con el cepillo especial brindado se debera de añadir un poco de cafiza y se debera comenzar a tallar.
7. Limpieza de mesas de trabajo	Operarios	Para finalizar con el area de cocina se debera mover todas las mesas de trabajo para lavarlas en su totalidad con desinfectante y una franela primero y luego unicamente con una franela humeda solo con agua.
8. Limpieza de suelos	Operarios	Se debera barrer el area para eliminar todos los residuos grandes, y luego se debera trapear, primero con una solucion de cloro y agua y finalmente con agua y desinfectante.
9. Limpieza de mesas y sillas	Operarios	Luego de haber culminado con el area de cocina los operarios deben de ir al area de atención donde estos deberan de lavar en su totalidad las mesas y sillas. La sillas se lavaran con un paste verde y una solucion de detergente y agua, y luego unicamente con agua, para secarlas posteriormente haciendo uso de la franela. En el caso de las mesas haciendo uso de un atomizador se utilizara la misma solucion unicamente que esta sera esparcida con una franela humeada, y luego solo con una franela remojada en agua. Es muy importante dejar las mesas

Pasos/Actividades	Responsable	Observaciones/Descripción
		completamente secas para evitar dañar la madera.
10. Limpieza de paredes	Operarios	Ya culminando con el aseo profundo se deberan de lavar las paredes del establecimiento con un paste y un poco de agua y detergente se moja el paste y se comienza a tallar toda la pared. Y se realiza esta acción en todas las paredes del local.
11. Limpieza de suelos	Operarios	Se debera barrer el area para eliminar todos los residuos grandes, y luego se debera trapear, primero con una solucion de cloro y agua y finalmente con agua y desinfectante.

Documentos de referencia

DOCUMENTOS UTILIZADOS
▪ N/A

Registro

Registro	Tiempo de retención	Responsable de conservarlo	Código de registro
▪ Semanal	▪ 6 meses	▪ Gerente operativo	▪ 004 - Fecha: 00/00/000

Cambios a esta versión

Número de revisión	Fecha de actualización	Descripción del cambio
1	24/06/2024	Realización de la ficha del proceso de aseo profundo

Datos de Entrada	Controles para el procedimiento
▪ Ficha completa del proceso de aseo profundo	▪ Formato de auditoría

CONTROL DE EMISIÓN		
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Gerente Administrativo	Gerente Operativo	Gerente General
Delsy Flores	Osbel Aguilar	Gustavo Flores

Figura 22 Ficha de proceso de aseo profundo

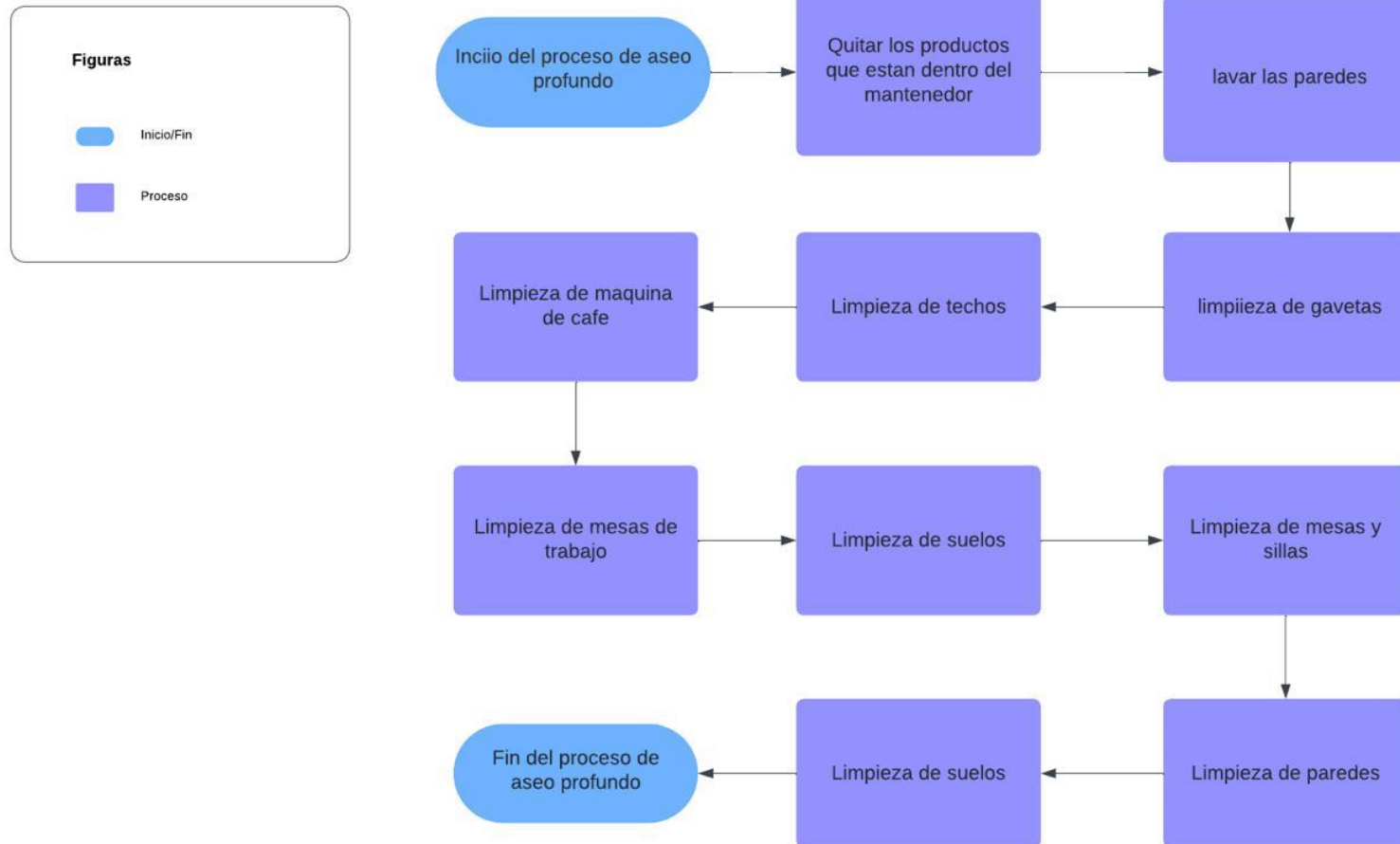


Figura 23 Diagrama de flujo de proceso de aseo profundo

Página 1 de 158	ATENCIÓN AL CLIENTE	
PO-01-003		
Revisión: Justo Vasquez /Delsy Flores	COFFEA'S CAFÉ	

Objetivo:

Ofrecer una atención de calidad y garantizar una satisfacción al cliente que visite las sucursales de Coffea's Café.

Alcance:

Gerentes de restaurante y operarios de Coffea's Café

Descripción:

Pasos/Actividades	Responsable	Observaciones/Descripción
1. Dar la bienvenida	Operario / Gerente	Dar el saludo al cliente según aplique "Buenos días/tardes/noches, Bienvenido a Coffea's Café"
2. Dar a conocer las promociones	Operario / Gerente	Luego de que el cliente devuelva el saludo, proceder a comentarle de las promociones existentes; ejemplo "Caballero solo por esta semana tenemos lo que son las crepas al 2x1, y el café Coffea's de 8onz. a tan solo 28 Lps."
3. Dar a conocer los productos nuevos	Operario / Gerente	En caso de que el cliente no desee las promociones se procede a dar a conocer los productos nuevos; ejemplo; "Ya probó nuestro nuevo y delicioso smoothie de melón verde por tan solo 85 Lps."
4. Consultar al cliente que desea	Operario / Gerente	Si el cliente no desea ni promociones o los productos nuevos se procede a realizar la pregunta; "¿Qué desearía el caballero para este día/tarde/noche?"
5. Ofrecer extras	Operario / Gerente	En caso de que aplique promover la venta de extras en los productos; ejemplo "¿Desea que con huevo su pansito con frijoles?", "¿Leche deslactosada esta bien para su capuccino?"
6. Ofrecer productos complementarios	Operario / Gerente	Intentar siempre que el cliente lleve un producto extra de comida, repostería o panadería con sus bebidas; ejemplo; "¿Desea un galletita de avena para acompañar su café?"; "¿Desea un delicioso postre para el día de hoy?"
7. Consultar si desea algo más	Operario / Gerente	Luego que se haya tomado la orden del cliente se procede a decir "¿Eso sería todo su pedido o le puedo ayudar con algo mas?"

Pasos/Actividades	Responsable	Observaciones/Descripción
8. Repetir la orden al cliente	Operario / Gerente	Finalmente cuando el cliente este seguro de su orden se procede a repetirle la orden tal cual el cliente la pidió.
9. Hacer el cobro	Operario / Gerente	Consultar al cliente su modalidad de pago; "¿Desea cancelar con efectivo o tarjeta?"; Según el metodo, si es efectivo contarle, meterlo en la caja registradora y dar el cambio con la factura, en caso de ser tarjeta ingresar el monto en el POS; imprimir el vaucher y la copia, extenderle el original para que lo firme el cliente, anotar el numero de identidad y darle la copia con la tarjeta y la factura al cliente.
10. Sugerir asiento al cliente	Operario / Gerente	Ofercerle la libertad al cliente de que espere su producto de manera comoda; "Si gusta puede tomar asiento y nosotros le llevamos su producto a su mesa"

Formatos Utilizados: N/A

Anexos: Diagrama de flujo del proceso de atención al cliente

Documentos de referencia

DOCUMENTOS UTILIZADOS
▪ N/A

Registro

Registro	Tiempo de retención	Responsable de conservarlo	Código de registro
▪ Mensual	▪ 6 meses	▪ Gerente de R.R.H.H.	▪ 003 - Fecha: 00/00/000

Cambios a esta versión

Número de revisión	Fecha de actualización	Descripción del cambio
1	24/06/2024	Realización de la ficha del proceso de atención al cliente

Datos de Entrada	Controles para el procedimiento
▪	▪ Visita mensual por local de un cliente incognito con grabación de audio para validar el proceso

CONTROL DE EMISIÓN		
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
N/A	Gerente R.R.H.H.	Gerente General
Justo Vasquez	Delsy Flores	Gustavo Flores

Figura 24 Ficha de procesos de aseo profundo



Figura 25 Diagrama de flujo del proceso de aseo profundo

6.4.2 Seguimiento de los procesos de mejora de atención al cliente en la empresa.

Durante la investigación realizada se determinó que una de las oportunidades de mejora de la empresa de Coffea's Café, era la mejora en la atención al cliente. Esto se dio a conocer sobre todo mediante la encuesta aplicada en la cual el 30% de los encuestados respondieron no estar satisfechos con la atención recibida en el establecimiento, así mismo cuando un gran porcentaje tampoco recibió información acerca de las promociones que existían en la cafetería. Tomando esto como precedente se decidió realizar varias propuestas para la mejora en el desempeño de esta cualidad en los colaboradores de Coffea's Café.

Como primera actividad de mejora se propuso la realización de capacitaciones a lo largo del año que fortalezcan las habilidades de servicio al cliente, a manera de los que colaboradores no continúen fallando en estas actividades. Estas capacitaciones estarán siendo realizadas a lo largo del año de manera intercalada con otros eventos que estarán siendo llevados a cabo en la empresa. Dichas capacitaciones constarán de diversos temas importantes para mejorar las cualidades y serán impartidas de manera virtual, por tele docencia y de manera física tanto para todo el grupo de colaboradores de Coffea's Café, así como unas dedicadas únicamente para los gerentes de restaurante y gerentes administrativos.

Finalmente, también se estará dando continuación a las encuestas de satisfacción al cliente las cuales tuvieron comienzo con esta investigación. Dichas encuestas estarán acompañadas de recompensas para que estas sean llamativas para los clientes de la empresa y estos tengan el deseo de llenarla. La encuesta que se estaría aplicando es la anteriormente mostrada en los instrumentos de recolección de la investigación. A petición y por conveniencia de la empresa para todo el cliente que realice la encuesta se le estará brindando un descuento del 5% en su compra, cabe recalcar que este descuento no aplica en promociones o sobre otro descuento. La evaluación de los resultados se estará realizando de manera mensual por la empresa de mercadeo que ha subcontratado Coffea's Café, la cual brindara la estadística necesaria para la toma de decisiones y el análisis de la situación actual de la empresa.

De la misma manera cabe recalcar que estas capacitaciones en algunas de las ocasiones estarán formadas para todos los miembros de las cafeterías. Sin embargo, en muchas de ellas solo se estarán realizando con los gerentes de los restaurantes y el equipo administrativo de la empresa por los temas que se estarán tocando o por los costos que incurriría involucrar a todos los miembros de la empresa. Así mismo se estarán distribuyendo las capacitaciones de manera que no entorpezcan la operación de la empresa, haciendo que estas comiencen de manera

temprano en la mañana y con la cantidad justa de miembros para que las cafeterías operen con normalidad.

Ficha de capacitaciones de atención al cliente:

Tabla 6 Capacitación: Entender las necesidades del cliente

FICHA TÉCNICA DE CAPACITACIÓN	
NOMBRE DEL PROGRAMA	Entender las necesidades del cliente
TEMA	Como se debe de abordar al cliente al momento de que este ingresa al establecimiento de Coffea's Café
OBJETIVO	Desarrollar la capacidad del análisis de los clientes para los colaboradores de la empresa Coffea's Café.
ALCANCE	Todo el equipo de los colaboradores de Coffea's Café
TEMAS A TRATAR	Como abordar al cliente
	Técnicas de persuasión
	Escuchar al cliente
METODOLOGÍA	La capacitadora estará impartiendo charlas a los colaboradores de Coffea's Café en el centro de distribución por grupos. En esta se estarán realizando actividades de juegos de roles para un mejor entendimiento y la actividad de una historia y dos narradores.
DURACIÓN	1 hora con 30 minutos diario (2 días)
MATERIAL DE APOYO	Presentación brindada por la capacitadora
	Folleto de información relevante
CAPACITADOR	Licenciada en psicología Lilian Jimenez
PRESUPUESTO	Costo x charla = 2,500 Lps. / Total = 10,000 Lps.
RETORNO	Mediante esta capacitación se pretende que los colaboradores que estén en el área de venta y de atención al cliente tengan conocimiento de como vender productos a los clientes y de esta manera poder aumentar los promedios de ventas. Así mismo generar la capacidad generar una necesidad por los productos de la empresa en los clientes para que estos consuman en la empresa.

Esta capacitación será impartida en cuatro charlas diferentes para poder cubrir con todo el personal de la empresa debido a que se quiere lograr una capacitación más personal por equipo de trabajo. Tomando esto en cuenta se propuso realizar cuatro tandas de charlas diferentes con la distribución de los equipos de la siguiente manera:

Semana 1 del mes	Semana 2 del mes	Semana 3 del mes	Semana 4 del mes
Gerente Cascadas Segundo Nivel, Subgerente Cascadas Segundo Nivel, (4) Operarios de Cascadas Segundo Nivel	Gerente Metromall, (2) Operarios de Metromall, Gerente City Mall, Subgerente City Mall, (1) Operario de City Mall	Gerente Mall Premier, (3) Operarios de Mall Premier, Gerente Operativo, Gerente Financiero, Gerente R.R.H.H.	Gerente Cascadas Tercer Nivel, (4) Operarios de Cascadas Tercer Nivel, Gerente General

Tabla 7 Capacitación: Fundamentos del servicio de atención al cliente

FICHA TÉCNICA DE CAPACITACIÓN	
NOMBRE DEL PROGRAMA	Fundamentos del servicio de atención al cliente
TEMA	Hacer uso de las cuatro herramientas vitales para ofrecer un buen servicio a los clientes que visitan la empresa
OBJETIVO	Adquirir los conocimientos y habilidades necesarias para ser un exitoso especialista en atención al cliente.
ALCANCE	Gerentes de las cinco sucursales, gerente operativo, gerente financiero, gerente de R.R.H.H.
TEMAS A TRATAR	Habilidades de comunicación
	Personalidad
	Resolución de problemas
	Control de procesos
METODOLOGÍA	El curso tiene tres módulos los cuales se deberán realizar en el lapso de un mes, con un módulo aproximado por semana, en cada módulo tendrán que ver los videos presentados y entender las lecturas para posteriormente realizar las evaluaciones que determinaran si logran avanzar al siguiente modulo para obtener el diploma de la capacitación.
DURACIÓN	23 horas
MATERIAL DE APOYO	Videos del tema
	Lecturas
	Cuestionarios
	Preguntas de discusión
CAPACITADOR	Coursera / Keith Gibson / Knowledge Accelerators
PRESUPUESTO	Costo x curso = 39 \$ / Total = 7,737.60 Lps.
RETORNO	Mediante esta capacitación los gerentes de Coffea´s Café tendrán la facilidad de comunicación y desarrollo de la personalidad para lograr hacer más agradable el tiempo de estadía de los clientes en la empresa y de esta manera lograr que estos regresen con una mayor frecuencia. Este conocimiento impartido a los gerentes, estos mismos lo transmitan de manera gratuita al resto de sus compañeros de trabajo y tener un grupo con mejores habilidades para mejorar el nivel de satisfacción del cliente

Tabla 8 Capacitación: Herramientas para el servicio al cliente

FICHA TÉCNICA DE CAPACITACIÓN	
NOMBRE DEL PROGRAMA	Herramientas para el servicio al cliente
TEMA	Conocer quién es el cliente de la empresa y cuál es el compromiso que la empresa realiza con este
OBJETIVO	Identificar la responsabilidad que tiene toda persona en contacto con los clientes de actuar correctamente y con empatía en búsqueda de la satisfacción de estos
ALCANCE	Todo el equipo de los colaboradores de Coffea's Café
TEMAS A TRATAR	Conceptos introductorios al servicio al cliente
	Estrategias para un servicio exitoso
	Comunicación en la atención al cliente
	Convertir quejas en oportunidades
	Rol de las redes sociales en el servicio al cliente
METODOLOGÍA	La capacitación será dada a través de la página oficial de la organización del Instituto nacional de formación profesional, la cual será impartida por medio de videoconferencias las cuales se estarán realizando de manera diaria durante dos horas. En esta se estarán tocando los temas de importancia de atención al cliente.
DURACIÓN	20 horas en 2 semanas
MATERIAL DE APOYO	Presentaciones relacionadas al tema
	Videos
	Lecturas que serán brindadas
CAPACITADOR	INFOP
PRESUPUESTO	Gratis
RETORNO	Mediante esta capacitación se logrará la exposición gratuita de tener un reconocimiento por parte de un curso de la INFOP en primer lugar. Como segundo punto y más importante que los colaboradores obtendrán el conocimiento de cómo tratar de inicio al cliente desde la vista, los gestos y la postura, así como la postura que se debe tener. Haciendo que todo esto mejore y logre que el 21% de malas reseñas de una atención al cliente deficiente disminuya aún más.

Tabla 9 Capacitación: Conocimiento de los productos que ofrece Coffea´s Café

FICHA TÉCNICA DE CAPACITACIÓN	
NOMBRE DEL PROGRAMA	Conocimiento de los productos que ofrece Coffea´s Café
TEMA	Retroalimentación de los productos que son brindados por la empresa de Coffea´s Café
OBJETIVO	Dar a conocer en que consiste el menú de la empresa Coffea´s Café y que lo compone.
ALCANCE	Todo el equipo de los colaboradores de Coffea´s Café
TEMAS A TRATAR	Producto insignia
	De donde proviene el café
	Ofrecimiento de los productos
	Promociones
	Recomendaciones al cliente
METODOLOGÍA	La capacitación será impartida en el centro de distribución de la empresa por los miembros de Coffea´s Café. Se hablarán de temas de historia de la marca, así como de donde viene la materia prima, se reforzarán conceptos del menú, se realizará un análisis de productos más vendidos y la manera en ofrecer el menú. Finalmente se detallarán las promociones de la cafetería y la importancia de estas.
DURACIÓN	2 horas / 1 hora por día
MATERIAL DE APOYO	Menú de Coffea´s Café
	Presentación elaborada
	Hoja de promociones
	Evaluación verbal final
CAPACITADOR	Gerente Operativo / Gerente R.R.H.H.
PRESUPUESTO	Gratis
RETORNO	Todos los colaboradores de Coffea´s Café conocerán el menú de la empresa, junto con los precios y los extras haciendo así que se les facilite al momento de dar recomendaciones y ofrecer a los clientes. Así mismo se les estará dando información de suma importancia acerca de los orígenes, variedades y procesos del café, haciendo que los colaboradores cuenten con esta información para que al momento que un cliente llegue a los establecimientos puedan darle a conocer esto y ofrecerle un valor agregado y mejorando la experiencia del cliente en la cafetería.

Esta capacitación será impartida en cuatro charlas diferentes para poder cubrir con todo el personal de la empresa debido a que se quiere lograr una capacitación más personal por equipo de trabajo. Tomando esto en cuenta se propuso realizar cuatro tandas de charlas diferentes con la distribución de la cual se ha planteado desde el inicio del capítulo.

Esto a manera de no entorpecer las labores de las cafeterías y evitar que los operarios no realicen sus labores de la mejor manera. Así mismo cabe recalcar que se aconsejó a los gerentes de la empresa la implementación de incentivos para estas capacitaciones como lo pueden ser la entrega de desayunos a los miembros en cada capacitación como reconocimiento de la asistencia de estos debido a que estas serán en horas no laborales. Los horarios de las capacitaciones que involucran a todos los miembros se realizarán de 7:00 de la mañana a las 8:30 de la mañana.

6.4.3 Mejora en la cultura organizacional de la empresa Coffea's Café y en los procesos de fidelización de los colaboradores.

En la recomendación #3 se propuso impartir diferentes capacitaciones con el objetivo de integrar un equipo de trabajo, que sea capaz de cumplir con las actividades requeridas, de una forma eficaz y eficiente. Por otro lado, con dichas actividades se busca que los colaboradores de Coffea's Café, se sientan identificados con la empresa, considerando los resultados que se obtuvieron en la encuesta anteriormente planteada. Dichas actividades y capacitaciones fomentan no solamente la integración y unión del equipo, sino el crecimiento personal en aprendizaje acerca de los temas de café, que esto brindará un apoyo tanto personal para su crecimiento profesional, así como también al cumplimiento de la meta en común, que es la satisfacción de los clientes.

De la misma manera tomando en cuenta la base teórica anteriormente establecidas de equipo de alto rendimiento, se realizó también un documento general el cual será entregado a cada local el cual contará con la información resumida e importante de la cultura organizacional de la empresa, a manera de que los colaboradores nuevos tengan un conocimiento directo acerca de estas bases de la empresa, así como que los colaboradores más antiguos estos lo tengan presente y lo recuerden. De la misma manera se estarán realizando una serie de reuniones con diferentes miembros de la empresa para hacer un reforzamiento de esta información.

Tabla 10 Team Building: Visita a la finca de café en Marcala

FICHA TÉCNICA DE REFROZAMIENTO DE PERSONAL	
NOMBRE DEL PROGRAMA	Visita a la finca y beneficio de café en Marcala, La Paz
TEMA	COFFEA'S y su finca de café
OBJETIVO	Potenciar la lealtad y fiabilidad a la marca, por medio de un acercamiento a las interioridades de la cafetería, además de un aprendizaje práctico de los procesos del café.
ALCANCE	Gerentes de restaurante, Gerentes operativos y administrativos de Coffea's Café (8 personas)
CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS DEL PROGRAMA	Se trata de un programa en el cual los colaboradores se sientan parte de la marca y a la vez logren aprender acerca de los procesos que ya conocen en la teoría
	El programa se divide en 2 partes:
	Iniciando con el trayecto hacia la finca de café, y la visualización de los distintos paisajes, así como también, un recorrido en general por toda la finca, impartido por el capataz.
	Por otro lado, una breve capacitación a lo largo se imparte el recorrido, de las variedades de café, los procesos por los cuales tiene que pasar el café.
METODOLOGÍA	El viaje inicia en Tegucigalpa, en la mañana, con el objetivo de regresar ese mismo día. Comenzando con un desayuno rápido en un restaurante de comida rápida, continuando con el camino que es de 2 horas aproximadamente. Una vez se llega a la finca de café, el capataz estará esperando para iniciar con el recorrido de la finca, así como también impartir la diferente información solicitada por los gerentes, acerca de las variedades de café y los procesos.
DURACIÓN	8 horas, regreso el mismo día
MATERIALES Y EQUIPAMIENTO	1 vehículo tipo microbús
	Ropa flexible y abrigo
	Zapato tipo bota o tenis alto

RESPONSABLE	Gerente General (Gustavo Flores) / Gerente RRHH (Delsy Flores)
PRESUPUESTO	Costo de viaje: L. 9,500
RETORNO:	Con la ayuda de la actividad “viaje a la finca”, además de promover el compañerismo, así como también los valores corporativos, y un desarrollo tanto personal como profesional, también se obtiene una satisfacción por parte del colaborador con la empresa, generando así una buena comunicación con los compañeros y los clientes, esto influye en las ventas directamente y en el conocimiento que le puedan ofrecer a los clientes y a la empresa, ya que, durante la visita, recibirán una pequeña capacitación de las variedades de café y sus manejos. Utilizando esta información para los métodos de filtrado que ya se ofrecen dentro del menú

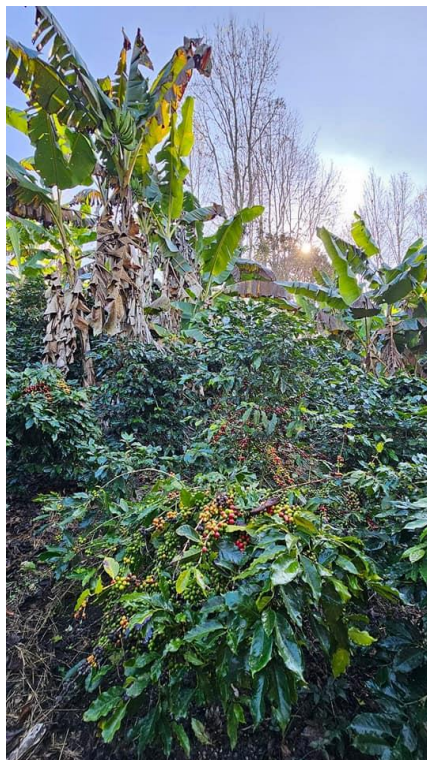


Figura 26 Plantación de café y banano, Finca Marcala La Paz



Figura 27 Finca de Café Marcala La Paz



Figura 28 Foto tomada en dron de Finca Marcala La Paz

Tabla 11 Capacitación: Hablemos acerca de café

FICHA TÉCNICA DE CAPACITACION	
NOMBRE DEL PROGRAMA	Hablemos acerca de café
TEMA	El café, y sus métodos de filtrado
OBJETIVO	Potenciar el conocimiento acerca de los diferentes procesos de elaboración de una taza de café por medio de los métodos de filtrado.
ALCANCE	Gerentes de restaurante, Gerentes operativos y administrativos de Coffea´s Café
TEMAS A TRATAR	Historia del café
	Variedades de café
	Tipos de procesos
	Métodos de filtrado
METODOLOGÍA	El capacitador estará impartiendo la charla de "El café, y sus métodos", en un solo grupo, en el centro de distribución, durante se imparta la actividad, también se pondrá en práctica con los diferentes métodos que ya contamos en las cafeterías, en las últimas 2 horas de la capacitación para obtener un mejor entendimiento.
DURACIÓN	6 horas (8am-3pm, 1 hora de descanso)
MATERIAL DE APOYO	Presentación realizada por capacitador
	Data show

	Métodos de filtrado del café en físico
	Café, agua, balanza
RESPONSABLE	Pedro Castillo
PRESUPUESTO	Costo de capacitación: L. 7,000
RETORNO	Con la actividad “Hablemos de café”, se obtiene como resultados tanto de promover la unión y la comunicación, ya que la misma se estará elaborando por parte de un capacitador que además de ser un experto barismo, es una persona preparada para capacitación motivacional, así como también de conocimiento y aprendizaje exhaustivo para poder gestionar la venta de aquellos productos considerados de “alta gama”, como ser los métodos de filtrado que Coffea ‘s Café tiene.

Tabla 12 Team Building: Celebración del día del trabajador

FICHA TÉCNICA DE REFROZAMIENTO DE PERSONAL	
NOMBRE DEL PROGRAMA	Porque soy trabajador
TEMA	Cena de los trabajadores de COFFEA ‘S café
OBJETIVO	Fomentar la unión del equipo de trabajo, creando así una integración entre la gerencia y operador.
ALCANCE	Todos los colaboradores de COFFEA ‘S CAFÉ
CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS DEL PROGRAMA	Se enfoca en la integración del equipo de trabajo, aprovechando que se realiza en fecha de importancia Nacional, como es el "día del trabajador"
	Por medio de una convocatoria, se le comunica a todo el personal de COFFEA ‘S café, que están siendo invitados a la actividad, de igual manera se solicita una confirmación, ya que se depende de la cantidad de personas que asistirán
	Se debe contratar una empresa que ofrezca el servicio de comida, de igual manera un espacio, en donde el personal se pueda distraer, y pasar de la rutina
METODOLOGÍA	Inicia con la renta del espacio establecido, o definir un espacio apto para la cena, luego con la realización de una

	<p>invitación en específico por el día del trabajador, procediendo a solicitar confirmación de asistencia. Una vez que todos confirmen, se procede a la contratación de la empresa que ofrece el servicio de comida, además de la compra de gaseosas para complementar la comida, y de un postre (pastel). Durante el convivio, se debe intentar que la gerencia de recursos lleve la logística, y básicamente sean los que atiendan el evento, esto con el objetivo de generar el sentimiento de sentirse atendido.</p>
DURACIÓN	3 horas (7pm-10pm)
MATERIALES Y EQUIPAMIENTO	Mesas y sillas (la empresa cuenta con ellas)
	Equipo de audio
	1 micrófono
RESPONSABLE	Gerente General (Gustavo Flores) / Gerente RRHH (Delsy Flores)
PRESUPUESTO	L. 10,000
RETORNO	<p>Por medio de la actividad del “día del trabajador “, se espera obtener lazos de compañerismo, con el objetivo de trabajar de manera más efectiva y fluida dentro de la cafetería, resultando tener una pequeña distracción, al igual un equipo de trabajo más unido, dejando atrás lo laboral, e incorporando lo personal.</p>

Tabla 13 Team Building: Celebración de Navidad

FICHA TÉCNICA DE REFROZAMIENTO DE PERSONAL	
NOMBRE DEL PROGRAMA	Celebremos la NAVIDAD
TEMA	Cena de NAVIDAD con los colaboradores de COFFEA´S
OBJETIVO	Fomentar la unión del equipo de trabajo, creando así una integración entre la gerencia y el operador.
ALCANCE	Todos los colaboradores de COFFEA´S CAFÉ
CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS DEL PROGRAMA	Se enfoca en la integración del equipo de trabajo, aprovechando que se realiza en fecha de importancia familiar y de unión, como lo es la NAVIDAD.

	<p>Por medio de una convocatoria, se le comunica a todo el personal de COFFEA'S café, que están siendo invitados a la actividad, de igual manera se solicita una confirmación, ya que se depende de la cantidad de personas que asistirán</p>
	<p>Se debe contratar una empresa que ofrezca el servicio de comida, de igual forma que ofrezca un espacio amplio.</p>
	<p>Se debe comprar regalos que se rifan en el evento, además de realizar un programa para ejecución del evento.</p>
METODOLOGÍA	<p>Inicialmente se debe de hacer diferentes cotizaciones, que ofrezcan un espacio amplio, y el servicio de "Catering". Cabe mencionar que, para este evento, se realiza una programación, que consta de un saludo, palabras motivacionales, continuando con una dinámica de integración, como rifas, "amigo secreto", y palabras de aliento, luego se procede a la comida (entrada, plato fuerte, postre), palabras de despedida.</p>
DURACIÓN	4 horas (7pm-11pm)
MATERIALES Y EQUIPAMIENTO	Regalos que se rifaran
	Equipo de audio
	1 micrófono
RESPONSABLE	Gerente General (Gustavo Flores) / Gerente RRHH (Delsy Flores)
PRESUPUESTO	20,000 Lps.
RETORNO	<p>La actividad de “celebremos la navidad “refuerza no solamente los valores corporativos, sino también los valores intrínsecos, lo que ayuda a mantener una lealtad del colaborador con la empresa, esto va de la mano con el hecho de que promueve el mejor manejo de Los recursos, además de velar por el bien y la seguridad de la empresa.</p>

COFFEA'S CAFÉ



Misión:

Brindar Calidad a nuestros clientes desde la selección del grano, su tueste, su empaque, y cada pequeño detalle que nos lleva a seleccionar lo mejor, para servir el mejor café y brindar los más exquisitos insumos a nuestros clientes.

Visión:

Perseguir la excelencia en la calidad de nuestros productos y así ser la marca más reconocida a nivel nacional e internacional por el rico café producido en Honduras, generando valor a nuestros clientes, colaboradores y todos los que forman parte de esta gran familia.

Valores:

Compromiso
Perfección
Atención al Cliente
Pasión por el Trabajo
Accesibles

Historia:

ES UNA EMPRESA DEDICADA AL RUBRO DEL CAFE DESDE 2016, ENFOCANDOSE EN BRINDAR UNA TAZA DE CALIDAD CON UN ALTO PÉRFIL, A PRECIOS ACCESIBLES. ASÍ COMO TAMBIÉN, INTRODUCIDA AL RUBRO DE BISTRO, TENIENDO UN AMPLIO MENÚ DE COMIDA, COMO SER PANINI, CREPAS, PIZZAS, ENSALADAS, ENTRE OTROS.

Figura 29 Póster Informativo de Cultura Organizacional de la empresa Coffea's Café

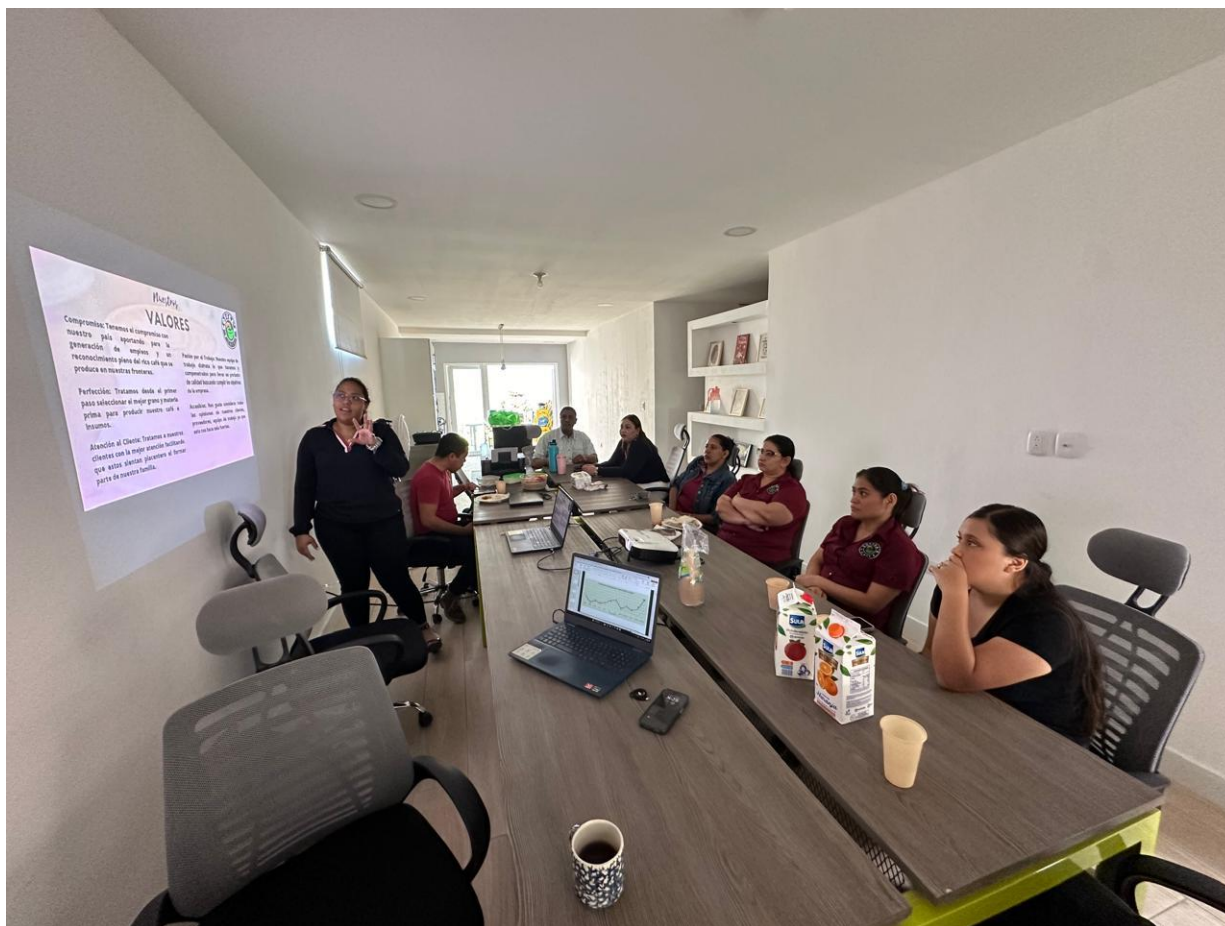


Figura 30 Primera reunión informativa de la cultura organizacional

Tomando lo dicho anteriormente ya en la fecha de 23 de junio del 2024 ya se realizó la primera reunión con los miembros de la gerencia de la empresa para dar a conocer o retroalimentar el conocimiento de la cultura organizacional de la empresa.

6.4.4 Reestructuración del personal de gerencia de la empresa Coffea's Café

Para la reestructuración del personal de la empresa Coffea's Café se debió comenzar por la realización de un organigrama general de la empresa. Esto se debe ya que el último registro físico del organigrama de esta fue elaborado a finales del año 2020, cuando aún la empresa contaba únicamente con dos sucursales. Tomando en cuenta que actualmente la empresa cuenta con cinco sucursales el organigrama debe de ser modificado, ya que hay nuevos puestos de trabajo que se han creado debido a la cantidad de labores que se deben de realizar.

Mediante esta reestructuración se definió la cantidad de personal nuevo, o personal de las cafeterías que se necesita para llevar a cabo las diferentes actividades. Así mismo junto con esta reestructuración que fue llevada a cabo y documentada, se realizó una tabla de actividades la cual definirá realmente las actividades que deberán realizar cada uno de los miembros de gerencia, para evitar que estos estén realizando labores que no son designados a sus áreas. Así mismo se mostró un formato de auditoría para la supervisión de todas las áreas importantes a supervisar en una cafetería de Coffea's Café, así como el desglose de las actividades según los cuadrantes de priorización aprendidos a través de la maestría.

Finalmente, se procedió a la formulación de un listado de características que deberá de tener la persona que será contratada o ascendida para la realización de las labores asignadas. Tomando en cuenta que una de las formas en la que se puede esta será una manera de ir acercando a que la empresa de Coffea's Café pase de ser un grupo de trabajo a ser un equipo de alto rendimiento, ya que se tendrá a más personas que puedan garantizar el buen funcionamiento de la empresa, y sobre todo la buena realización de los procesos. De esta manera se logrará tener una mayor supervisión sobre los procesos y la calidad de los productos permanente haciendo que la empresa reduzca la cantidad de problemas de esta área. Así mismo y por consiguiente ya se podrá designar a uno de los miembros de gerencia para que se dedique sobre todo a labores de recursos humanos y apoyar a la fidelización de los colaboradores.

En este caso los elementos necesarios para la implementación de esta propuesta serán mediante:

Creación de un organigrama nuevo de la empresa:

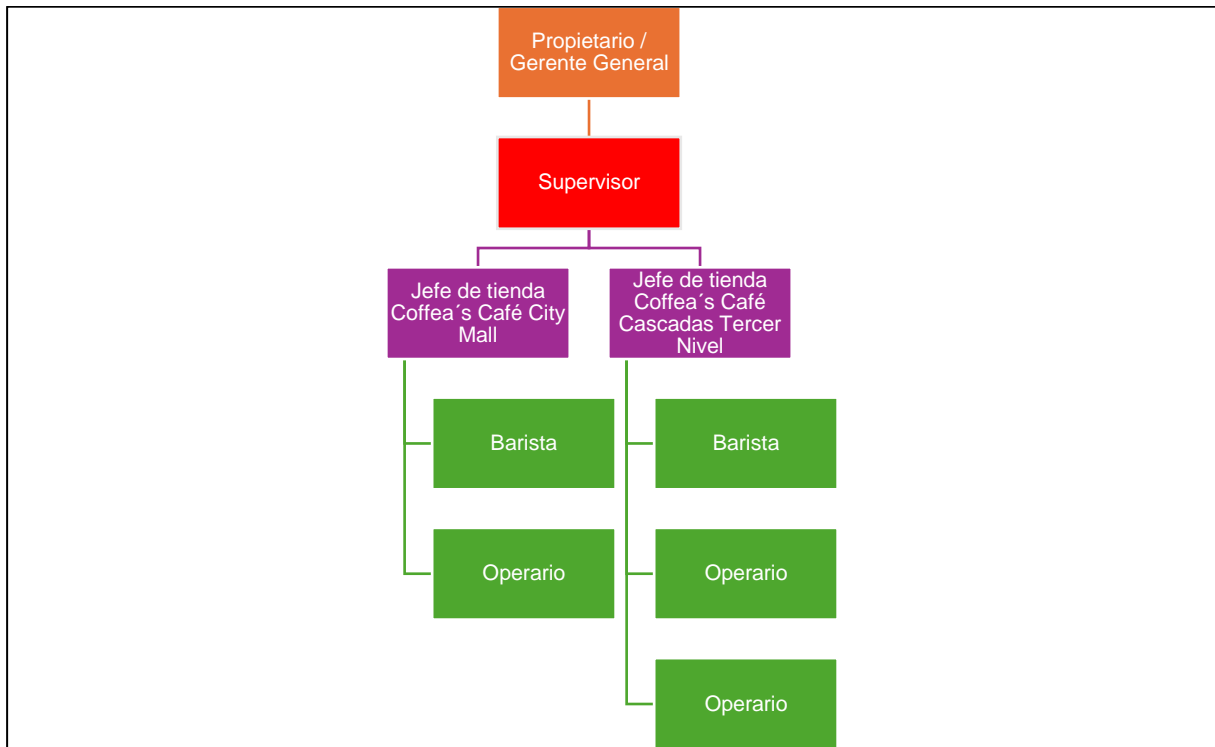


Figura 31 Organigrama Antiguo de Coffea's Café

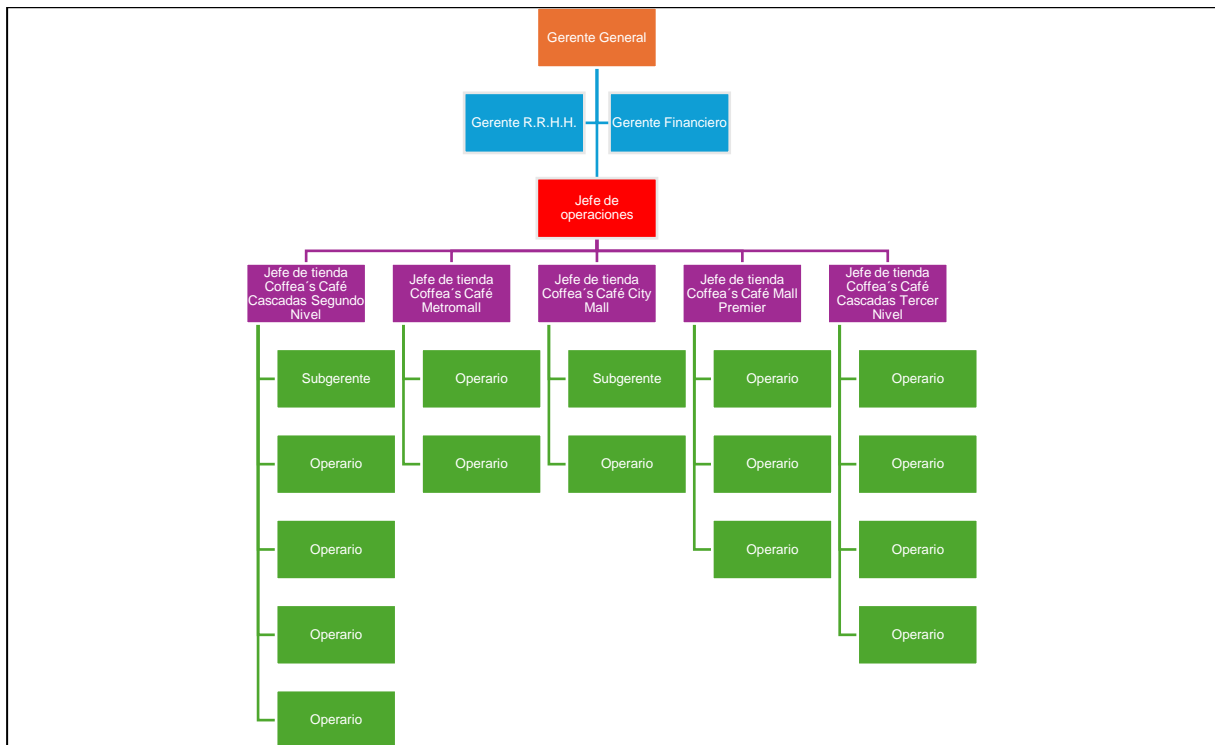


Figura 32 Organigrama Nuevo de Coffea's Café

Creación de listado de actividades por puesto de gerencia según los cuadrantes de priorización y definición de perfiles de puestos:

	Urgente	No urgente
Importante	Manejo de contratos Programación de vacaciones Realización de planilla del personal Control de horas extras Publicidad en Centros Comerciales Manejo de incapacidades	Reclutamiento del personal Manejo de expedientes del personal Seguimiento de llamados de atención Programación de Team Buildings Manejo de redes sociales Control IHSS (ingresos, bajas, pagos) Control del RAP Control de INFOP Manejo de liquidaciones
No importante	Calendarización de eventos importantes	Creación de promociones Manejo de sesiones fotográficas Supervisión de horarios Programación de eventos y festividades

Figura 35 Cuadrante de Priorización - Gerente de Recursos Humanos

	Urgente	No urgente
Importante	Manejo de control de cierres (faltantes, sobrantes) Analisis de costo de producción Distribución de productos Manejo de compras con proveedores	Realización de libro de ventas Realización de libro de compras Realización de libro de gastos Manejo de documentación de volumen de ventas Manejo de documentación del SAR Manejo de documentación del ARSA Estadística general mensual y anual Solicitudes de permisos de operación Actualizaciones de CAI
No importante	Manejo de cuentas por pagar Manejo de inventarios en el C.D.	Recolección y almacenamiento de facturas Actualización de precios de proveedores Actualización de costeo de productos Manejo de ventas con empresas de envíos

Figura 34 Cuadrante de Priorización - Gerente de Finanzas

	Urgente	No urgente
Importante	Capacitación operativa del personal Capacitación de atención al cliente Aplicación de pruebas de conocimiento Supervisión de recetas Estandarización de productos Manejo de calidad de productos	Calendarización de mantenimientos preventivos Manejo de mantenimientos inmediatos Auditorias de restaurantes semanales
No importante		Supervisión de entrenamientos Control de inventarios en restaurantes

Figura 33 Cuadrante de Priorización - Gerente de Operaciones

Perfil de puesto del Gerente Financiero:

PERFIL / DESCRIPCIÓN DE PUESTO	
Nombre del puesto: <u>GERENTE FINANCIERO.</u>	
<u>OBJETIVO: Supervisar y asegurar la liquidez de la empresa, con base en el control, análisis y gestión de los recursos financieros.</u>	
PERFIL DE PUESTO	
1. REQUERIMIENTOS MÍNIMOS DEL PERSONAL	
1.1 PERFIL DEL PERSONAL: Género: Indistinto Edad: Indistinta Estado Civil: Indefinido	1.2 ESCOLARIDAD DESEADA: Lic. Contaduría Pública y Finanzas / Lic. Administración de Empresas / o Carreras a Fin
1.1.1 COMPETENCIAS: Responsable Puntual Innovador Ordenado Creativo Riguroso Buena Comunicación Tolerante Buena habilidad interpersonal	1.3 CONOCIMIENTOS BÁSICOS -Conocimiento detallado de Microsoft Excel -Conocimiento en la planificación y ejecución de presupuestos financieros -Conocimiento en auditorías y normas internacionales de información financiera (NIC, NIF'S y NIAS) -Conocimiento en el manejo de inventarios
2. EXPERIENCIA	
-Experiencia en el area contaduría pública y finanzas -Experiencia práctica en la elaboración de presupuestos y gestión de riesgos -Dominio de Software contable -Experiencia en el análisis de datos y modelos de previsión.	
3. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
3.1 PRINCIPALES ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES	
3.1.1 Realización de libro de ventas 3.1.2 Realización de libro de compras 3.1.3 Realización de libro de gastos 3.1.4 Manejo de control de cierres (faltantes, sobrantes) 3.1.5 Estadística general, mensual y anual 3.1.6 Análisis de costos de producción 3.1.7 Actualización de costeo de productos 3.1.8 Manejo de cuentas por pagar 3.1.9 Recolección y almacenamiento de facturas	

- 3.1.10 Actualizaciones de CAI
- 3.1.11 Solicitudes de permisos de operación
- 3.1.12 Manejo de documentación de volumen de ventas
- 3.1.13 Manejo de documentación del S.A.R
- 3.1.14 Manejo de documentación del A.R.S.A
- 3.1.15 Manejo de ventas con empresas de "Delivery"
- 3.1.16 Manejo de inventario en el Centro de Distribución
- 3.1.17 Distribución de productos
- 3.1.18 Manejo de compras con proveedores

4. AUTORIDAD

Tiene mando sobre los Operadores, Gerente de restaurante y Subgerente de restaurante

5. REPORTAA:

Gerente Administrativo / Propietario

6. EN CASO DE AUSENCIA ES SUSTITUIDO POR:

Gerente Administrativo o Gerente de restaurante

<u>ELABORA:</u>	<u>REVISY APRUEBA:</u>	<u>FECHA DE REVISIÓN:</u>
Delsy Maria Flores / Justo Ramon Vasquez	Gustavo Adolfo Flores	

Figura 36 Perfil de puesto para Gerente Financiero de Coffea's Café

Perfil de puesto del Gerente de recursos humanos:

PERFIL / DESCRIPCIÓN DE PUESTO	
Nombre del puesto: <u>GERENTE RECURSOS HUMANOS</u>	
<u>OBJETIVO: Planificar, dirigir y gestionar las actividades de recursos humanos de Coffea's Café para fortalecer la relación del empleado y empleador.</u>	
PÉRFIL DE PUESTO	
1. REQUERIMIENTOS MÍNIMOS DEL PERSONAL	
1.1 PERFIL DEL PERSONAL: Género: Indistinto Edad: Indistinto Estado Civil: Indefinido 1.1.1 COMPETENCIAS: Responsable Puntual Innovador Ordenado Creativo Riguroso Buena Comunicación Tolerante Buena habilidad interpersonal	1.2 ESCOLARIDAD DESEADA: Lic. Psicología / Lic. Administración de empresas / Lic. Mercadotecnia / Carreras a fin. 1.3 CONOCIMIENTOS BÁSICOS -Conocimiento en la gestión del talento humano -Manejo de Microsoft office -Conocimiento de elaboración de planilla -Conocimiento básico de los procesos del I.H.S.S. -Conocimiento detallado de los reglamentos nacionales (Código del trabajo de Honduras)
2. EXPERIENCIA	
-Más de 2 años de Experiencia en Gestión de Talento Humano -Experiencia trabajando con métricas de recursos humanos -Conocimiento de la legislación laboral vigente	
3. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
3.1 PRINCIPALES ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES 3.1.1 Reclutamiento del personal 3.1.2 Manejo de expedientes del personal 3.1.3 Manejo de contratos de trabajo 3.1.4 Aplicación del reglamento interno de trabajo 3.1.5 Programación y calendarización de vacaciones anuales 3.1.6 Realización de planilla del personal 3.1.7 Programación y calendarización de actividades de "Team Building" 3.1.8 Supervisión el eficaz cumplimiento de los horarios 3.1.9 Control de horas extra	

- 3.1.10 Manejo de los procesos del I.H.S.S. (Altas, bajas, pagos)
- 3.1.11 Manejo de los procesos del R.A.P.
- 3.1.12 Manejo de los procesos del INFOP
- 3.1.13 Programación y calendarización de eventos y festividades
- 3.1.14 Manejo de las liquidaciones
- 3.1.15 Manejo de las incapacidades
- 3.1.16 Calendarización de eventos de publicidad
- 3.1.17 Creación de promociones
- 3.1.18 Manejo de sesión fotográfica en coordinación con empresa de mercadeo
- 3.1.19 Manejo de redes sociales en coordinación con empresa de mercadeo
- 3.1.20 Manejo de la publicidad en Centros Comerciales.

4. AUTORIDAD

Tiene mando sobre los Operadores, Gerente de restaurante, Subgerente de restaurante, Gerente Operativo.

5. REPORTAA:

Gerente Administrativo / Propietario

6. EN CASO DE AUSENCIA ES SUSTITUIDO POR:

Gerente Financiero / Propietario

<u>ELABORA:</u>	<u>REVISAYAPRUEBA:</u>	<u>FECHA DE REVISIÓN:</u>
Delsy Maria Flores / Justo Ramon Vasquez	Gustavo Adolfo Flores	

Figura 37 Perfil de puesto para Gerente de Recursos Humanos de Coffea´s Café

Creación de un listado de cualidades que se buscaran en la persona que sea entrevistada para el puesto vacante.

PERFIL / DESCRIPCIÓN DE PUESTO	
Nombre del puesto: <u>GERENTE DE OPERACIONES</u>	
<u>OBJETIVO: Coordinar, gestionar, y liderar los procesos internos de la empresa a nivel productivo y logístico.</u>	
PERFIL DE PUESTO	
<u>1. REQUERIMIENTOS MÍNIMOS DEL PERSONAL</u>	
1.1 PERFIL DEL PERSONAL: Sexo: Indistinto Edad: Indistinto Estado Civil: Indefinido 1.1.1 COMPETENCIAS: Responsable Puntual Innovador Ordenado Creativo Riguroso Buena Comunicación Tolerante Buena habilidad interpersonal	1.2 ESCOLARIDAD DESEADA: Ingeniero Industrial / Administrador de Empresas / Carreras a fin 1.3 CONOCIMIENTOS BÁSICOS -Conocimiento de Supervision y calidad -Conocimiento en Control y Planificación -Manejo de Microsoft Office -Manejo de PEPS
<u>2. EXPERIENCIA</u>	
-Experiencia de 5 años o más como gerente de operación o en un puesto similar -Experiencia en el area de control de Calidad (Normativa ISO 9001) -Experiencia en la elaboración de presupuestos y previsiones -Experiencia en capacitación del personal (training)	
<u>3. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</u>	
3.1 PRINCIPALES ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES 3.1.1 Capacitacion operativa del personal 3.1.2 Supervisión de entrenamientos 3.1.3 Capacitacion de atencion al cliente 3.1.4 Aplicación de pruebas de conocimiento 3.1.5 Supervisión de recetas 3.1.6 Estandarización de productos 3.1.7 Calendarizacion de mantenimientos preventivos 3.1.8 Manejo de mantenimientos inmediatos 3.1.9 Auditorías de restaurantes semanales	

<p>3.1.10 Control de inventario en restaurantes</p> <p>3.1.11 Manejo de calidad de productos</p>		
<p>4. <u>AUTORIDAD</u></p> <p>Tiene mando sobre los Operadores, Gerente de restaurante y Subgerente de restaurante</p>		
<p>5. <u>REPORTAA:</u></p> <p>Gerente Administrativo / Propietario</p>	<p>6. <u>EN CASO DE AUSENCIA ES SUSTITUIDO POR:</u></p> <p>Gerente Administrativo o Gerente de restaurante</p>	
<p style="text-align: center;"><u>ELABORA:</u></p> <p>Delsy Maria Flores / Justo Ramon Vasquez</p>	<p style="text-align: center;"><u>REVISAYAPRUEBA:</u></p> <p>Gustavo Adolfo Flores</p>	<p style="text-align: center;"><u>FECHA DE REVISIÓN:</u></p>

Figura 38 Perfil de puesto para Gerente Operativo de Coffea’s Café

EVALUACIÓN DE LOCAL

Nombre Restaurante:	
Gerente en turno:	
fecha de la evaluacion:	
Hora de Inicio:	
Hora de Finalización:	
Evaluador:	
Calificación obtenida	0.00%

DISPONIBILIDAD DE PANADERÍA Y REPOSTERÍA			
Descripción	Opción	Nota	Observaciones
Dona glaseada			
Dona normal			
Dona rellena			
Galleta chocochip			
Galleta de avena			
Galleta punto rojo			
Joyitas			
Pan de queso			
Quequito de elote			
Relampagos			
Torta chilena			
Torta de vainilla			
Torta de zanahoria			
Torta marmoleado			
Cheesecake de fresa			
Cheesecake de maracuyá			
Flan de coco			
Pan de pan			
Pastel de zanahorias			
Tartaleta de frutas			
Tartaleta de limón			
Tres leches			
Triramisú			
Total	23	0	

DISPONIBILIDAD DE VASOS Y BEBIDAS			
Descripción	Opción	Nota	Observaciones
Refresco			
Agua 500ml			
Agua 750ml			
Agua 750 ml ZEN			
Vaso Carton 4onz			
Vaso Carton 8onz			
Vaso Carton 12onz			
Vaso Carton 16onz			
Vaso Plastico 16 onz			
Total	4.5	0	

DISPONIBILIDAD DE INSUMOS DESAYUNOS			
Descripción	Opción	Nota	Observaciones
Tortilla de maíz			
Tortilla de harina			
Croissant			
Total	1.5	0	

DISPONIBILIDAD DE INSUMOS			
Descripción	Opción	Nota	Observaciones
Aderezo chipotle			
Aderezo honey mustard			
Aderezo ranch			
Aderezo pesto			
Salsa de pizza			
Vinagreta			
Mantequilla			
Jalea de uva			
Jalea de guayaba			
Jalea de fresa			
Saborizantes			
Chispas de chocolate			
Queso mozzarella			
Queso mexicano			
Queso procesado			
Queso parmesano			
Queso crema			
Pechuga de pollo			
Pollo cocido			
Camarones			
Doble carne			
Atún			
Mezcla chopped			
Tocino			
Jamón			
Pepperoni			
Frijoles			
Cebolla caramelizada			
Huevo			
Semillas de marañón			
Lechuga escarola amarilla			
Lechuga escarola morada			
Lechuga romana			
Menta			
Espinaca			
Albahaca			
Arúgula			
Tomate			
Tomate cherry			
Pepino			
Zucchini			
Zapallo			
Berenjena			
Chile verde			
Platano			
Zanahoria			
Limón			
Cebolla			
Aguacate			
Fresa			
Piña			
Pasas			
Papaya			
Manzana verde			
Kiwi			
Arándano			
Banano			
Tisanas (Mínimo 3 variedades)			
Leche entera			
Leche deslactosada			
Leche descremada			
Leche de almendras			
Leche condensada			
Leche de coco			
Total	32	0	

ATENCIÓN AL CLIENTE Y PRESENTACIÓN			
Descripción	Opción	Nota	Observaciones
¿Saluda al cliente?			
¿Hace contacto visual con el cliente?			
¿Hace recomendaciones al cliente?			
¿El tiempo de espera para ser			
¿Pasa la orden al resto de			
¿El establecimiento está organizado?			
¿Mantenedores limpios?			
Máquina limpia (casillos, parrillas,			
Area de trabajo limpia y organizada			
Basureros (vaciado y limpieza			
Documentación al día (facturas,			
Vidrios y vitrinas limpias			
Bodega y baño			
Mesas y sillas limpias			
Uñas cortas y cabello recogido			
Uniforme completo			
Total	32	0	

OTROS PUNTOS			
Descripción	Opción	Nota	Observaciones
Presencia de plagas			
Extintores vencidos			
Contaminación cruzada			
Registro de la limpieza de baño			
Registro de la limpieza general			
Registro de las fumigaciones			
semana?			
Total	7	0	

Figura 39 Cuadro de auditoría para el Gerente de Operaciones

Como se pudo ver en el cuadro de auditoría se evalúan todos los aspectos importantes de un restaurante. De los primeros puntos importantes son la disponibilidad de los productos en todas las cafeterías, esto debido a que en muchas ocasiones se recibían reportes por parte de los clientes de que no se vendían los productos a nivel de todas las sucursales haciendo que estos se fuesen disgustados. Por lo cual mediante la implementación de estas auditorias se va a poder validar que todas las sucursales cuenten con los insumos y los productos necesarios para la preparación de todo el menú que ofrece la empresa.

Luego en este mismo cuadro se pudieron evaluar datos de atención al cliente, en la cual se evalúan puntos críticos de los procesos que fueron planteados anteriormente. Desde la bienvenida y el saludo que se le entrega al cliente, así como la mención de recomendaciones y promociones existentes en las sucursales. Otro punto que ese evaluado en esta área es el hecho de la presentación de los operarios, es decir que todos los operarios cuenten con su uniforme completo y limpio y un buen aspecto.

Finalmente, dentro de la auditoria son evaluados aspectos de la limpieza de todo el local tanto de cocina como comedor y la rotación correcta de los productos, a manera de siempre ofrecerle un ambiente sano y limpio para los clientes. Cabe recalcar que la auditoría debería de estar realizada y liderada por la figura del Gerente Operativo dentro de la empresa, sin embargo,

haciendo uso del formato esta la puede llevar a cabo cualquier miembro de la gerencia debido a que es bastante amigable y de fácil entendimiento. De la misma manera las auditorías ser presentadas al final del mes con un reporte basado en lo obtenido mediante el uso del formato anteriormente mostrado, habiendo realizado una auditoría por cada sucursal de Coffea's Café, esto quiere decir que se realizara una auditoría mensual por sucursal.

6.5 PRESUPUESTO

Tabla 14 Presupuesto de los procesos

Propuesta #1	
Elaboración de la carta de confidencialidad	1,000.00 Lps.
TOTAL, POR CARTA DE CONFIDENCIALIDAD:	1,000.00 Lps.

Tabla 15 Presupuesto para las capacitaciones de atención al cliente

Propuesta #2	
Capacitación de los conocimientos de los productos que ofrece Coffea's Café	0.00 Lps.
Herramientas para el servicio al cliente	0.00 Lps.
Entender las necesidades del cliente	10,000.00 Lps.
Fundamentos del servicio al cliente	7,737.60 Lps.
TOTAL, POR LAS CAPACITACIONES:	17,737.60 Lps.

Tabla 16 Presupuesto para los team building

Propuesta #3	
Visita a la finca y beneficio de café en Marcala La Paz	9,500.00 Lps.
Hablemos acerca de café	7,000.00 Lps.
Porque soy trabajador	10,000.00 Lps.
Celebremos la navidad	20,000.00 Lps.
TOTAL, POR LAS CAPACITACIONES:	46,500.00 Lps.

Tabla 17 Presupuesto para la contratación del personal nuevo

Propuesta #4	
Gerente Operativo:	19,833.33 Lps.
<i>Remuneración Anual del Gerente Operativo:</i>	<i>238,000 Lps.</i>
Reserva Laboral:	8,160 Lps.
Vacaciones del Gerente Operativo:	5,666.67 Lps.
<i>Total, de Derechos del Gerente Operativo:</i>	<i>13,826.67 Lps.</i>
TOTAL, POR LA CONTRATACIÓN DIRECTA:	251,826.67 LPS
Movilización Escenario #1	
Compra de motocicleta (12 meses de cuotas):	3,750 Lps.
<i>Total, compra de motocicleta:</i>	<i>45,000 Lps.</i>
Seguro de motocicleta anual:	2,700 Lps.
Gastos por mantenimientos anual:	7,200 Lps.
Consumo de combustible anual:	10,400 Lps.
TOTAL, POR MOVILIZACIÓN:	65,300 LPS
PRESUPUESTO FINAL DE LA PROPUESTA #4:	308,626.67 LPS

Movilización Escenario #2	
Pago de depreciación de la motocicleta (25%)	11,250 Lps.
Consumo de combustible anual:	10,400 Lps.
TOTAL, POR MOVILIZACIÓN:	21,650 LPS
PRESUPUESTO FINAL DE LA PROPUESTA #4:	264,976.67 LPS

PRESUPUESTO FINAL DE LA APLICABILIDAD:	330,214.27 LPS
---	-----------------------

Del presupuesto mencionado anteriormente un total de 64,237.60 lps, serán invertidos en capacitaciones para el personal que serán enfocados en dos puntos importantes, atención al cliente y mejora en el equipo de trabajo. Tomando esto en cuenta se espera que mediante la aplicación de estas capacitaciones a los distintos equipos de trabajo haya una mejora en el

desempeño general en las labores al momento de ejercerlas en las áreas de trabajo, haciendo que los empleados sean mucho más productivos y eficientes, haciendo así que sus tiempos sean más valiosos.

De la misma manera con las capacitaciones se espera un punto clave en la empresa que es la mejora en la satisfacción del cliente ya que un empleado capacitado asegura brindar un mejor servicio al cliente, y esto se traduce a un aumento del nivel de satisfacción al cliente. De una manera más directa para la empresa, un cliente satisfecho se refleja con mayores ventas y una mayor lealtad del cliente.

Mediante las actividades y las capacitaciones de formación de los equipos se pretende el fortalecimiento de los equipos y hacer que estos pasen de ser grupos de trabajar a equipos y sobre todo irse transformado a equipos de alto rendimiento. De la misma manera mediante estas capacitaciones y actividades se pretende reducir la rotación del personal y los costos que las nuevas contrataciones y las liquidaciones incurren a las empresas y sobre todo los daños en la calidad en los productos y en la atención que ofrecen los nuevos empleados que no están capacitados.

La inversión más alta que se le da a la empresa como recomendación es la contratación de un personal nuevo que cubra el puesto de gerente de operaciones que se encargará de la supervisión de todos los procesos en todas las cafeterías. Al igual que en las anteriores el retorno de inversión en cálculo no puede ser dado de manera económica directa debido a que no se ve representado de una manera tan directa. Sin embargo, cabe recalcar que es de suma importancia implementar esta figura dentro de la empresa debido a que es el encargado de garantizar que todos los procesos que se establecieron en la investigación se lleven a cabo y sean respetados haciendo así que la calidad de los productos siempre sea la misma y que la atención al cliente siempre este en un 100% o muy cercano a este y todo esto se ve reflejado en la fluencia de los clientes, en la recurrencia y las ventas.

Mediante la aplicación de las propuestas anteriormente mencionadas y tomando en cuenta diversa información financiera de la empresa su puede realizar un análisis basado en especulaciones que pueden llegar a suceder gracias a la mejora de la empresa en la atención al cliente y a la mejora en la estandarización de los productos y calidad en estos. Tomando en cuenta que todos esto esta basado en la aplicación de las capacitaciones de venta y atención al cliente propuestas anteriormente y sobre todo en el ingreso de una persona específicamente para la supervisión de que todos los productos y los procesos sean realizados de la mejor manera. Se

calcula que las cafeterías de Coffea's Café son visitadas en promedio por 10,000 personas mensualmente, esto tomando del sistema de la empresa. Tomando esto en cuenta se proceden a extraer los dos valores de mayor interés para la empresa o de mayor oportunidad de mejora los cuales son la atención al cliente y la estandarización y calidad de productos, que serían un 29% y un 52% respectivamente. En base a esto se plantean cuatro escenarios diferentes:

1. La empresa logra que el 100% de los clientes se vayan satisfechos con la atención al cliente. Tomando en cuenta labores realizadas por empresas como LEAL, PEDIDOS YA, DILO y demás empresas con las cual labora Coffea's Café, así como otras investigaciones realizadas los clientes que se van satisfechos con la atención tienen un 98% de posibilidad de retornar a la empresa por lo cual se asumiría que sería el 29% de los clientes que visitan Coffea's Café que estarían retornando haciendo así que la empresa aumente de 2900 comandas mensuales, por el promedio por comanda en LPS, nos da que la empresa estaría creciendo en lugar de un 3.51% que es lo normal, un 32% referente al 2023, y un 23% sobre el crecimiento que ya estaba pronosticado.
2. La empresa logra que el 27% de los clientes se vayan satisfechos con la atención al cliente haciendo que estos clientes que visitan la cafetería 1 vez al mes o esporádicamente se vuelvan consumidores habituales de Coffea's Café. Esto haría que Coffea's Café aumentara únicamente 2700 comandas mensuales, por el promedio por comanda en LPS, nos da que la empresa estaría creciendo en lugar de un 3.51% que es lo normal, un 30% referente al 2023, y un 21% sobre el crecimiento que ya estaba pronosticado.
3. En el tercer escenario que es planteado se dirige sobre todo al ámbito de estandarización y calidad de productos en el cual se estaría asumiendo que el 100% de las veces que visitan la cafetería el producto es el mismo asumiendo que estos clientes que llegan esporádicamente o que simplemente no regresan, estuvieran consumiendo de manera semanal de puede esperar un pronostico de crecimiento de 52% sobre el 2023 y un 41% sobre el pronosticado para el año actual.
4. Finalmente, en el último escenario se plantea que en lugar de ser un 100% que se van satisfechos con la calidad y la estandarización, únicamente es un 90%, haciendo así que estos comiencen a consumir mas productos dentro de la empresa de Coffea's Café repercutiendo sobre todo en el promedio por comanda, ya que el ticket de compra aumentaría por el tipo de productos por los cuales los clientes estarían

optando ya por productos más elaborados, como pizzas, panini, crepas y demás productos más elaborados. De la misma manera estos se asumen que estos clientes estarían retornando de manera frecuente a la cafetería es decir que como mínimo una vez cada dos semanas haciendo que este sea el escenario más apegado a lo que realmente pueda pasar en Coffea's Café.

Finalmente se puede concluir que mediante la aplicación de las propuestas mostradas anteriormente se puede concluir que la empresa en cuanto comience a aplicar las propuestas comenzara a percibir mejoras tanto en el personal como en las ventas. Dichos aumentos pueden ser muy variables debido a que está sujeto a varias condiciones de la empresa y sobre todo del país en general, sin embargo, tomando en cuenta los diferentes escenarios que han sido planteados se puede asumir que la empresa estaría creciendo un 21% como promedio; más de lo esperado en caso de que se hubiesen aplicado las propuestas a inicios del año sin embargo aún así se puede esperar un crecimiento de un 8.75% más en estos últimos meses del año sobre lo que fue pronosticado a inicios del año.

Comportamiento de la empresa		Comportamiento de la empresa		Comportamiento de la empresa		Comportamiento de la empresa	
Periodo	%	Periodo	%	Periodo	%	Periodo	%
2022 a 2023	1.53%	2022 a 2023	1.53%	2022 a 2023	1.53%	2022 a 2023	1.53%
2023 a 2024	5.07%	2023 a 2024	5.07%	2023 a 2024	5.07%	2023 a 2024	5.07%
01/01/24 al 31/07/24	3.92%	01/01/24 al 31/07/24	3.92%	01/01/24 al 31/07/24	3.92%	01/01/24 al 31/07/24	3.92%
Promedio de crecimiento:	3.51%	Promedio de crecimiento:	3.51%	Promedio de crecimiento:	3.51%	Promedio de crecimiento:	3.51%
Población del café x mes:	10000.00	Población del café x mes:	10000.00	Población del café x mes:	10000.00	Población del café x mes:	10000.00
Oportunidad de mejora en atención:	29%	Oportunidad de mejora en atención:	27%	Oportunidad de mejora en producto:	52%	Oportunidad de mejora en producto:	42%
Oportunidad de mejora en atención (EN CLIENTES):	2900.00	Oportunidad de mejora en atención (EN CLIENTES):	2700.00	Oportunidad de mejora en atención (EN CLIENTES):	5200.00	Oportunidad de mejora en atención (EN CLIENTES):	2100.00
Frecuencia de visita a las cafeterías en promedio por los clientes:	1 vez x semana	Frecuencia de visita a las cafeterías en promedio por los clientes:	1 vez x semana	Frecuencia de visita a las cafeterías en promedio por los clientes:	1 vez x semana	Frecuencia de visita a las cafeterías en promedio por los clientes:	1 vez x 2 semanas
Promedio x comanda:	L 132.81	Promedio x comanda:	L 132.81	Promedio x comanda:	L 132.81	Promedio x comanda:	L 143.11
En el caso de que el 100% de los clientes de Coffea's Café se fuese con una buena atención al cliente y retrona en promedio 1 vez a la semana asumiríamos que este cliente vendría semanal haciendo que aumente un total de 2,900 comadas al mes.		En el caso de que el 90% de los clientes de Coffea's Café se fuese con una buena atención al cliente y retrona en promedio 1 vez a la semana asumiríamos que este cliente vendría semanal haciendo que aumente un total de 1,900 comadas al mes.		En el caso de que el 90% de los clientes de Coffea's Café se fuese con una buena atención al cliente y retrona en promedio 1 vez a la semana asumiríamos que este cliente vendría semanal haciendo que aumente un total de 5,200 comadas al mes.		En el caso de que el 90% de los clientes de Coffea's Café se fuese con una buena atención al cliente y retrona en promedio 1 vez cada 2 semanas asumiríamos que este cliente vendría semanal haciendo que aumente un total de 2,100 comadas al mes.	
Aumento en ingresos:	L 385,149.00	Aumento en ingresos:	L 358,587.00	Aumento en ingresos:	L 690,612.00	Aumento en ingresos:	L 300,531.00
Posible crecimiento mediante la aplicación de las propuestas:	23%	Posible crecimiento mediante la aplicación de las propuestas:	21%	Posible crecimiento mediante la aplicación de las propuestas:	41%	Posible crecimiento mediante la aplicación de las propuestas:	18%
23% arriba del pronostico de venta del 2024, que sería un 32% más que el 2023.		21% arriba del pronostico de venta del 2024, que sería un 30% más que el 2023.		41% arriba del pronostico de venta del 2024, que sería un 52% más que el 2023.		18% arriba del pronostico de venta del 2024, que sería un 27% más que el 2023.	

Figura 40 Cálculo de retorno de inversión

6.6 CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS

Capítulo 1			Capítulo 2	Capítulo 3			Capítulo 5	Capítulo 6	
Título Investigación	Objetivo General	Objetivos Específicos	Teorías / Metodologías de sustento	Variables	Poblaciones	Técnicas	Conclusiones	Nombre de la propuesta	Objetivos de la propuesta
Análisis de los motivos de un crecimiento ineficiente para la empresa Coffea's Café	Analizar la situación actual de Coffea's Café para determinar los mecanismos adecuados para un crecimiento efectivo en la empresa y garantizar un nivel adecuado de satisfacción del cliente.	Analizar los procesos operativos de Coffea's Café e identificar los factores que se han visto afectados debido al crecimiento acelerado de la empresa Coffea's Café.	Equipos de alto rendimiento / Gestión de Operaciones	Procesos Operativos	Todos los empleados de Coffea's Café (25)	Evaluaciones	Al realizar los análisis correspondientes de la empresa Coffea's Café y mediante el uso de diversas herramientas de recolección de datos se dio a conocer que existen bastantes carencias en los procesos de operatividad en la empresa. En primer lugar, la falta de conocimiento de los procesos, procedimientos y recetas. Cabe mencionar que el 78% de los colaboradores, aseguran tener conocimiento de los procesos, procedimiento y recetas de la empresa, sin embargo, al momento de validar esto con la evaluación aplicada de conocimiento, únicamente el 52% de los colaboradores aprobaron la misma, lo que demuestra estar por debajo de las expectativas. Como segundo punto, hay una gran oportunidad de mejora al momento de la estandarización de recetas y procedimientos debido a que un alto porcentaje, del 58%, de los clientes que visitan afirman que el producto no sabe igual cada vez que visitan las cafeterías, así mismo actualmente no existen procedimientos	Mejora y divulgación de la documentación de los procesos operativos y de atención al cliente de Coffea's Café.	Documentar los procesos de limpieza, atención al cliente y recetas de manera útil y entendible para los colaboradores de la empresa de Coffea's Café para ofrecer un servicio de calidad a los clientes.

							estandarizados y socializados de limpieza, administración y atención al cliente.		
--	--	--	--	--	--	--	---	--	--

		Determinar el nivel de satisfacción del cliente de Coffea's Café mediante la aplicación de instrumentos e identificar oportunidades de mejora en el servicio y productos.	Equipos de alto rendimiento / Gestión de Operaciones	Satisfacción del cliente	Clientes de Coffea's Café	Encuestas	Mediante la investigación realizada se determinó que hay una probabilidad del 80% que los clientes regresen al establecimiento y una probabilidad de un 68% de que estos recomienden Coffea's Café, dando a conocer así su satisfacción con la empresa. Por lo cual, se identificaron las fortalezas más grandes de la empresa, siendo estas el tiempo de entrega con un 70% de los clientes satisfechos y la limpieza de las cafeterías con un 87% de los clientes satisfechos, considerando que estos factores pueden ser determinantes para la satisfacción de la clientela de la empresa. Sin embargo, mediante el análisis se pudieron determinar diversas oportunidades de mejora en la empresa, como lo fue la carencia en una buena atención al cliente por parte de los colaboradores de cada sucursal habiendo un 21% de los clientes que no se sintieron bien atendidos en la sucursal. Por otro lado, se debe de mejorar la estandarización en los productos, sabiendo que esta es el motivo por el cual el 40% de los clientes regresan a Coffea's Café.	Seguimiento de los procesos de mejora de atención al cliente en la empresa	Elaborar un plan de capacitaciones a los colaboradores de Coffea's Café en atención al cliente para garantizar un aumento en la satisfacción del cliente.
--	--	---	--	--------------------------	---------------------------	-----------	---	--	---

		Determinar la cultura organizacional y el impacto de esta en la empresa de Coffea's Café y las oportunidades de mejora que sean identificadas.	Cultura Organizacional	Cultura Organizacional	Todos los empleados de Coffea's Café (25)	Encuestas	Al ser Coffea's Café una empresa que se expandió de manera rápida, se perdió la socialización de los factores de la cultura organizacional, sin embargo, aun así, el 82% de los colaboradores de la empresa dice conocer estos factores, siendo la historia de la empresa el factor que más refuerzo necesita, que consigo lleva información importante del producto insignia, el café, cabe mencionar que el hecho de que los colaboradores conozcan están información, a pesar de que no se les haya comunicado de manera formal, se debe a los colaboradores más antiguos de la empresa, ya que estos han sido los encargados de promover y socializar esta información con los más nuevos. De igual manera el 86% de los colaboradores aseguran que sus superiores tienen un buen liderazgo, sin embargo, tan solo el 48% de los colaboradores, consideran tener un ambiente sano, lo que esto puede verse reflejado como una oportunidad de mejora en fortalecer el equipo y la cultura, con el objetivo de convertirse en un equipo de alto rendimiento.	Mejora en la cultura organizacional de la empresa Coffea's Café y en los procesos de fidelización de los colaboradores.	Elaborar un plan de actividades para la fomentar el sentimiento de unión y el conocimiento de la cultura organizacional, trabajo en equipo y liderazgo positivo de la empresa Coffea's Café para acercarse a ser un equipo de alto rendimiento.
--	--	--	------------------------	------------------------	---	-----------	--	---	---

		Elaborar un plan de acción mediante la aplicación de herramientas y mecanismos que permita a Coffea's Café una mejora en los procesos operativos, satisfacción del cliente, y garantizar un crecimiento adecuado.	Equipos de alto rendimiento / Gestión de Operaciones / Cultura Organizacional	Mecanismos y Herramientas		4. Coffea's Café aun opera como una empresa domestica a pesar de su crecimiento, por lo cual es de suma importancia realizar cambios para que la marca no decaiga o desaparezca. Se determinó que la empresa carece de manuales formales de procedimientos a realizar (administrativos, limpieza y atención al cliente), así como la poca sociabilización que ha existido del recetario que fue realizado por el gerente operativo. La empresa cuenta con poco personal al momento de las supervisiones operativas y labores de administración, haciendo que los procesos en ambas áreas sean poco eficientes y que dichos gerentes sufran de una sobrecarga laboral debido a que no se dan a conocer sobre todo con la poca estandarización de procesos, y la falta de una figura constante en el área de recursos humanos, lo cual se ve reflejado en el resto del personal en tienda.	Reestruc turación del personal de gerencia de la empresa Coffea's Café	Redefinir el organigrama de la empresa Coffea's Café, así como la distribución de actividades mediante la contratación de un personal óptimo para el cumplimiento y supervisión de estas.
--	--	---	---	---------------------------	--	--	--	---

REFERENCIA BIBLOGRÁFICA

- Afonso Sánchez, I., Alvero Pérez, Y., & Tillán Gómez, S. (199). Liderazgo: un concepto que perdura. *Revista Scielo*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-94351999000200008&script=sci_arttext
- Aguilar, B. (2017). *Estudio comparativo del estilo de liderago y la cultura organizacional en asociaciones gremiales y directores de programas en psicología en Latinoamerica y España, con base eb el proyecto Globe*. Tesis de doctorado Universidad de La Laguna.
- Alcover, C. (2008). Introducción a la psicología de las organizaciones. En E. F. Gil, & C. Alcover, *Las organizaciones en las sociedades actuales* (págs. 85-107). Alianza.
- Álvarez, H. (1997). ¿Es posible pronosticar la crisis empresarial? *Revista De Economía y Estadística*, 38(1), 5-11. doi:<https://doi.org/10.55444/2451.7321..v38.n1.3783>
- Andrade, J. C. (2022). *Cultura Organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del estudio contable Mauricio y Asociados Distrito de los Olivos 2022*. Lima.
- Brizek, M. G. (2012). *Coffee Wars - The Big Three: Starbucks, McDonald's and Dunkin' Donuts*. South Carolina: Journal of Case Research in Business and Economics .
- Carnall, C. (2018). *Managing Change*. Routledge.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. McGrawHill. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*.
- Chuang, H.-J. (2019). *Starbucks in the World*. Tainan City: Sciendo. doi:10.2478/hjbpa-2019-0031
- Cubillos Rodríguez, M., & Rozo Rodríguez, D. (2009). El concepto de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad. *Revista de la Universidad de la Salle*, 48, 80-99. Obtenido de <https://ciencia.lasalle.edu.co/ruls/vol2009/iss48/4/>

- Ehrhardt, M. C., & Brigham, E. F. (2015). Administración del capital de trabajo. En M. C. Ehrhardt, & E. F. Brigham, *Finanzas Corporativas* (págs. 520-522). Cengage Learning.
- Ehrhardt, M., & Brigham, E. (2007). Introducción a las finanzas corporativas y al ambiente financiero. En M. C. Ehrhardt, & E. F. Brigham, *Finanzas corporativas* (págs. 11-12). Cengage Learning.
- Ehrhardt, M., & Brigham, E. (2015). Valor del dinero en el tiempo. En M. C. Ehrhardt, & E. F. Brigham, *Finanzas Corporativas* (págs. 41-47). Cengage Learning.
- Elliot, J. (1951). *The Changing Culture of a Factory*. . Londres: Travistock Publ.
- Fernández, I., & Winter, T. (2003). Equipos de alto desempeño; un gran desafío para las organizaciones. *Serie Azul Psicología y Empresa*.
- Flores, B., & Nicanor, J. (2021). Trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del rubro cafetería, restaurante menú: Caso café restaurante Andreé, distrito Ayacucho 2021. *Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, estudiante de pregrado Ayacucho - Perú*.
- Flores, R., Abreu, J., & Badii, M. (2008). *Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas*. Mexico: International Journal of Good Conscience.
- Flores, R., Abreu, J., & Badii, M. (2008). Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas. *International Journal of Good Conscience*, 3(1), 65-99. Obtenido de [http://www.spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%2065-99.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n1/3(1)%2065-99.pdf)
- Flores, S. A. (2015). *Impacto de la modalidad de contratación: servicios ocasionales en las instituciones del Sector Público. Caso SETEC*. Quito: Creative commons.
- Fontalvo Herrera, T., Granadillo, E., & Morelos Gómez, J. (2018). La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional. *Dimensión Empresarial (Scielo)*. doi:<https://doi.org/10.15665/dem.v16i1.1375>
- García Solarte, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una. *Scielo*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=s0120-46522009000200004&scriptsci_asttext
- Harrison, M. &. (1993). *The Cultures of Organizations*. NJ: Prentice-Hall.
- Heim, J., & Compton, D. (1992). *Manufacturing Systems: Foundatios of World-Class Manufacturing*. Washington D.C.: National Academy Press.

- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGRAW-HILL.
- House, R., & Javidan, M. (2004). Culture, leadership, and organizational. *Overview of GLOBE*, 9-28. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/unitechn/71071>
- IHCAFE. (2021). *Informe Estadístico 2019-2020*. Honduras.
- Jaramillo, J. (2020). Gerencia del Cambio Organizacional. En E. Quiroz, E. Castaño, M. Aguilar, V. Andrade, & J. A. Jaramillo, *Cultura organizacional y cambio: reflexiones y discusiones desde la psicología organizacional* (págs. 127-165). Bogotá: Universidad Católica de Colombia.
- Katzenbach, J., & Smith, D. (2000). El trabajo en equipo: vetas y dificultades. *España: Ediciones Granica S.A.*
- Lipman-Blumen, J., & Leavitt, H. (2000). Grupos de alto rendimiento: una nueva actitud en la organización. *Harvard DEUSTO Buisness Review*, 48-55.
- López Posada, L. (2016). Sobre el concepto de cultura. En L. M. López Posada, *Cultura organizacional: entre el individualismo y el colectivismo* (págs. 19-20). Tolima: Collombia: Unoiversidad del Tolima. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/unitechn/71071>
- Monroy, M. (2019). Factores de la satisfacción del cliente: perspectiva en restaurantes de comida rápida. *Revista de Investigaciones de la Institución Universitaria EAM*, 11(1), 70-87. Obtenido de <https://app.eam.edu.co/ojs/index.php/sinapis/article/view/208/425>
- Mora, C., Gomez, M., & Angie, A. (2022). *Marketing digital para el incremento de las ventas de la cafetería Sambocafé del cantón Samborondón*. Guayaquil: Guayaquil: ULVR, 2022.
- Moreno Pazmiño, E. (2020). *Incidencia de la cultura organizacional, en el desempeño laboral de la industria Grrupo Empresarial Amseal en el año 2019*. Creative Commons. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7485/1/T3274-MDTH-Moreno-Incidencia.pdf>
- Olis Barreto, I., Reyes, G., Martin-Fiorino, V., & Villalobos-Antúnez, J. (2021). Crisis empresarial, factores que influyen y alteran la gestión de las empresas en Colombia.

- Dialnet (Revista de Ciencias Sociales)*, 93-112. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8229880>
- Oliver, R. (1981). Measurement and Evaluation of Satisfaction Processes in Retail Stteings. *Journqal od Retailing*, 57(3), 25-48. Obtenido de <http://psycnet.apa.org/psycinfo/1984-10995-001>
- Orús, A. (20 de Noviembre de 2023). *Statista*. Obtenido de Las 10 cadenas de cafeterías con más locales en Europa en 2022: <https://es.statista.com/estadisticas/1137630/ranking-de-cadenas-de-cafeterias-en-europa-por-numero-de-establecimientos/>
- Prieto, M., Mouwen, J., López Puente, S., & Cerdeño Sánchez, A. (2008). Concepto de calidad en la industria Agroalimentaria. *Revista Scielo*, 33(4), 258-264. Obtenido de https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S0378-18442008000400006&script=sci_arttext
- Rodríguez, P. (2020). *El impacto que causa la alta rotación de personal en las organizaciones*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Schein, E. (2004). *Organizational culture and leadership* (3era ed.). Jossey-Bass.
- Seudieu. (2008). *The Coffe Industry: History and Future Perspectives*. Souza: Dordrecht Springer. doi:https://doi.org/10.1007/978-1-4020-8720-2_2
- Uribe R, A. F., Molina L, J. M., Contreras T, F., Barbosa R, D., & Espinosa M, J. C. (2013). Liderar Equipos de alto desempeño: un gran reto para las organizaciones actuales. *Universidad & Empresa*, 53-71.
- Vesga R., J. (2013). Cultura Organizacional y sistema de gestión de la calidad: una. *ResearchGate (Revista Guillermo de Okham)*, 89-100.
- Zúñiga Sáenz, R. (2005). Operaciones: concepto, sistema, estrategia y simulacion. *Revista Latinoamericana de Administración (Redalyc)*, 1-24. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/716/71603402.pdf>

ANEXOS



CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

Nombre y apellido del Director o Gerente: Gustavo Flores
Puesto Laboral: Gerente General / Propietario
Empresa o Institución: COFFEA'S CAFÉ / INVERCEN
Dirección principal de la Empresa o Institución: Residencial El Sauce, Villa Las Orquideas, Casa #2, Tegucigalpa, Francisco Morazán
Ciudad: Tegucigalpa Departamento: Francisco Morazán Día: 05 Mes: 01 Año: 2024

Estimado Señor(a): Gustavo Adolfo Flores Orellana

Reciba un cordial y atento saludo. Por medio de la presente deseamos solicitar su apoyo, dado que somos alumnos de UNITEC y nos encontramos desarrollando el Trabajo de Tesis previo a obtener nuestro título de maestría en Dirección Empresarial. Hemos seleccionado como tema Análisis integral de la operación en Coffea's Café, por lo que estaríamos muy agradecidos de contar con el apoyo de la empresa que usted representa para poder desarrollar nuestra investigación. En particular, dicha solicitud se circunscribe a petitionar que se nos autorice a realizar: encuestas, toma de datos, evaluaciones de conocimientos, registros de procesos esenciales, conocer el recetario de la empresa y conocimiento general de la estructura organizacional y cultura de la empresa Coffea's Café.

(encuestas, sondeos, etc).

A la espera de su aprobación, me suscribo de Usted.

Atentamente,

Justo Vasquez Jimenez

Firma, nombre y apellidos

No. de cuenta: 12253015

Delsy Flores Romero

Firma, nombre y apellidos

No. de cuenta: 12253016

Por este medio, COFFEA'S CAFÉ / INVERCEN

(empresa / institución).

Autoriza la realización dentro de sus instalaciones o del uso de información de la empresa en el proyecto de investigación de Tesis de Postgrado antes mencionado.

Gustavo Flores

(Nombre y sello de Director / Gerente)

Va.Bo.

gfloresorellana@yahoo.es

Correo electrónico de Director/Gerente

Figura 42 Carta de autorización de la empresa



Figura 43 Sucursal Coffea's Café Mall Premier



Figura 44 Sucursal Coffea's Café Cascadas Tercer Nivel



Figura 45 Sucursal Coffea's Café Cascadas Tercer Nivel



Figura 46 Sucursal Coffea's Café Metromall

Tabla 18. Encuesta para colaboradores Coffea's Café

Encuesta para Colaboradores de Coffea's Café	Respuestas				
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1 ¿Tiene conocimiento de los valores de Coffea's Café?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
2 ¿Tiene conocimiento de la vision de Coffea's Café?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
3 ¿Tiene conocimiento de la mision de Coffea's Café?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
4 ¿Tiene conocimiento de la historia de Coffea's Café?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
5 ¿Tiene conocimiento del organigrama de Coffea's Café?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
6 ¿En que medida se siente identificado con la empresa Coffea's Café?	Muy identificado	Identificado	Indiferente	Poco identificado	No me identifico en lo absoluto
7 ¿Considera que recibió una capacitación completa previo a realizar sus labores?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
8 ¿Coffea's Café reconoce los buenos trabajos que usted realiza?	Siempre reconoce	La mayoría del tiempo	A veces reconoce	Muy poco reconoce	Nunca reconoce
9 ¿Cómo considera la comunicación con sus jefes?	Muy buena comunicación	Buena comunicación	Normal	Mala comunicación	Muy mala comunicación
10 ¿Cómo considera la comunicación con sus compañeros?	Muy buena comunicación	Buena comunicación	Normal	Mala comunicación	Muy mala comunicación
11 ¿Coffea's Café es una empresa donde pueda desarrollar una carrera?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
12 ¿Su Gerente motiva al liderazgo positivo para que los colaboradores sean mas productivos?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
13 ¿La resolución de problemas se realiza de manera eficiente en Coffea's Café?	Muy eficiente	Eficiente	Normal	Poco eficiente	Muy ineficiente
14 ¿Considera que el salario de Coffea's Café es justo para sus labores?	Muy justo	Justo	Indiferente	Poco justo	Muy injusto
15 ¿Considera que el proceso de reclutamiento fue realizado de la manera correcta y eficiente?	Muy eficiente	Eficiente	Normal	Poco eficiente	Muy ineficiente
16 ¿Se siente motivado a continuar y crecer dentro de Coffea's Café?	Muy motivado	Motivado	Indiferente	Poco motivado	Nada motivado
17 ¿Qué antigüedad tiene en la empresa?	1-3 meses	3-6 meses	6-12 meses	1-2 años	Más de 2 años
18 ¿Qué puesto desempeña en la empresa?	Operador	Subgerente de cafetería	Gerente de cafetería	Gerente Admín.	Gerente Operativo
19 ¿Considera los ascensos justos?	Muy justo	Justo	Indiferente	Poco justo	Muy injusto
20 ¿Considera que Coffea's Café tiene un ambiente sano para su salud física y emocionalmente?	Muy sano	Sano	Normal	Poco sano	Muy insano
21 ¿Cuentan completamente con todos los materiales y equipo necesario para abastecer la demanda?	Muy completo	Completo	Normal	Poco completo	Muy incompleto
22 ¿Cuentan con el recurso humano necesario para abastecer la demanda?	Muy completo	Completo	Normal	Poco completo	Muy incompleto
23 ¿Recibe un trato justo por sus superiores?	Muy justo	Justo	Indiferente	Poco justo	Muy injusto
24 ¿Considera que el estilo de liderazgo de su gerente promueve a su crecimiento dentro de Coffea's Café?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
25 ¿Siente que las condiciones laborales de Coffea's Café son las adecuadas?	Muy adecuadas	Adecuadas	Indiferente	Poco adecuadas	Muy inadecuadas
26 ¿Se siente satisfecho en la empresa Coffea's Café?	Muy satisfecho	Satisfecho	Indiferente	Poco satisfecho	Muy insatisfecho

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19. Encuesta de opinión del cliente

Encuesta para Clientes de Coffea's Café	Respuestas				
	Si				No
1 ¿Es su primera visita a Coffea's Café?	3 o mas veces a la semana	1 vez a la semana	Cada 2 semanas	1 vez al mes	Espódicamente
2 ¿Cada cuanto visita Coffea's Café?	Muy rapido	Rapido	Normal	Lento	Muy lento
3 ¿Cómo calificaría la rapidez del servicio de Coffea's Café?	Muy buena atencion	Buena atencion	Indiferente	Mala atencion	Muy mala atencion
4 ¿Cómo calificaría la atención al cliente (amabilidad, respeto...) de Coffea's Café?	Muy adecuadas	Adecuadas	Normal	Poco adecuadas	Muy inadecuadas
5 ¿Qué tan adecuadas considera que son las ubicaciones de Coffea's Café?	Muy adecuado	Adecuado	Normal	Poco adecuado	Muy inadecuado
6 ¿Qué tan adecuado considera el precio por las comidas y bebidas de Coffea's Café?	Optimo	Muy bueno	Normal	Malo	Muy malo
7 ¿Considera que la calidad del producto fue optimo?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
8 ¿Considera que el horario de atencion de Coffea's Café se adapta a sus necesidades?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
9 ¿Le brindaron informacion de los productos y promociones?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
10 ¿Le parecio ameno el ambiente de la cafetería?	Muy ameno	Ameno	Indiferente	Incomodo	Muy incomodo
11 ¿Le agradaron las instalaciones de Coffea's Café?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
12 ¿Encontro la instalaciones de Coffea's Café limpias?	Muy limpias	Limpias	Normal	Sucias	Muy sucias
13 ¿Qué tan probable es que vuelva a visitar Coffea's Café?	Muy probable	Probable	Normal	Poco probable	Nada probable
14 ¿Qué tan probable es que recomiende Coffea's Café a los familiares y amigos?	Muy probable	Probable	Normal	Poco probable	Nada probable

Fuente: Elaboración propia

EXAMEN DE CONOCIMIENTOS DE PRODUCTOS

Nombre _____

Fecha _____

Instrucciones: Lea cada pregunta cuidadosamente y responda en el espacio proporcionado.

Objetivo: Este examen evalúa tu conocimiento y habilidad para preparar y describir nuestros productos. Tu desempeño ayudará a identificar áreas de mejora y capacitación.

2. ¿Cuál es el ingrediente principal que diferencia un Espresso doble de un Espresso sencillo?
 - a. Doble cantidad de agua
 - b. Doble cantidad de café
 - c. Doble cantidad de azúcar
 - d. No hay diferencia en los ingredientes, solo en el método de preparación

3. ¿Qué ingredientes contiene un Dirty Chai Frío?
 - a. Chai, hielo, leche y espresso
 - b. Chai, hielo y jarabe de chocolate
 - c. Chai, hielo y leche condensada
 - d. Chai, hielo y soda

4. En la preparación de una "Burrito", ¿cuál de los siguientes ingredientes no es típico?
 - b. Frijoles fritos
 - c. Huevo
 - d. Salsa de tomate
 - e. Queso

5. ¿Qué característica es esencial para la pizza "Caprese"?
 1. Tocino
 2. Aderezo Pesto
 3. Albahaca fresca
 4. Pepperoni

6. ¿Cuál es la diferencia principal entre un Iced Latte y un Iced Coffee?
 - a) Un Iced Latte se hace con más leche que un Iced Coffee.
 - b) Un Iced Coffee se hace sin café, solo con agua y hielo.
 - c) Un Iced Coffee se sirve sin hielo.
 - d) Un Iced Coffee utiliza leche condensada en lugar de leche regular.

Tipo verdadero y falso

1. ¿La pizza caprese es lo mismo que la pizza margarita? ()
2. ¿La burrito contiene tortillas, huevo, frijoles, queso, aguacate, plátano y tocino? ()
3. ¿La crepa fresa banano contiene los mismos ingredientes que la crepa chocofresa? ()
4. ¿El iced mocca es granizado? ()
5. ¿El burrito que se prepara en Coffea's es con tortilla de harina? ()
6. ¿El atun ranch panini contiene maíz? ()
7. ¿Las pizzas se preparan con queso mexicano?
8. ¿La ensalada Sinfonía contiene: lechuga, cebolla morada, tomate, Cherry, camarones, limón y aguacate? ()
9. ¿El cappuccino contiene más leche que café? ()
10. ¿El Aeropress es un método de extracción por presión?

Tipo selección única

1. El croissant contiene
 - a. Lechuga, jamón, queso y aderezo

- b. Jamón, huevo y queso amarillo
 - c. Jamón, queso mozzarella y huevo
 - d. Huevo, queso amarillo y lechuga
2. ¿Cuáles son los tipos de extracción?
- a. Presión
 - b. Inmersión
 - c. Goteo
 - d. Todas son correctas
3. La variedad de café que se utiliza es:
- a. Caturra
 - b. Icatú
 - c. Catuai
 - d. Pacamara
4. ¿Qué tipo de proceso es el que se utiliza actualmente?
- a. Honey
 - b. Lavado
 - c. Natural
 - d. Ninguno
5. ¿Qué producto de los que se preparan en el local contiene los siguientes ingredientes?:
Fresa, banano, chocolate líquido, helado y crema chantilly.
- a. Fresa banano
 - b. Explosivo
 - c. Chocofresa
 - d. Banana Split
6. ¿Cuál de los siguientes no es un método de preparación de café?
- a. Aeropress
 - b. Chemex
 - c. Sifón
 - d. Macerado
7. ¿Cuál de estas frutas se utiliza para preparar jugos naturales?
- a. Banano
 - b. Melón
 - c. Manzana
 - d. Papaya
8. ¿Qué tipo de leche no es de origen animal?
- a. Deslactosada
 - b. Almendras
 - c. Entera
 - d. Descremada
9. ¿Cuánto tiempo de infusión es necesario para un té caliente?
- a. 10 minutos
 - b. 5 minutos
 - c. 1 minuto
 - d. 3 minutos
10. ¿Cuál es la temperatura idónea cuando se texturiza leche?
- a. 100 grados Celsius
 - b. 90 grados Celsius
 - c. 70 grados Celsius
 - d. 85 grados Celsius

Tipo términos pareados

1. ___espresso sencillo y leche caliente.
 2. ___chocolate líquido, leche caliente y café.
 3. ___lechuga, aguacate, queso procesado, pollo y aderezo.
 4. ___Arándanos, queso crema y jalea de uva.
 5. ___Atún, pepino, tomate, cebolla, lechuga, Aderezo ranch.
 6. ___Lechuga, arúgula, cebolla morada, tomate cherry, camarones, aceite de oliva, limón y aguacate.
 7. ___Espresso doble y leche caliente.
 8. ___Ensalada que contiene semillas de marañón.
 9. ___Café, leche, azúcar y hielo
 10. ___Aderezo con mayonesa, mostaza y azúcar
- a. Encantadora
 - b. Panzanella
 - c. Atún ranch panini
 - d. Chopped
 - e. Mustard
 - f. Deliberry
 - g. Capuccino
 - h. Mocca
 - i. Cirque salad
 - j. Latte

Tipo respuesta breve

1. Explique cómo se prepara la pizza hawaiana.
2. ¿Cuál es el proceso de preparación de la masa para crepas?