



**SECTUR**  
SECRETARÍA DE TURISMO

DISTINTIVO



PROGRAMA  
MODERNIZA

MÉXICO

# Sistema de Gestión Moderniza

## Sistema de Calidad para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa

Metodología del Programa de Calidad Moderniza ®

Versión 2015

<http://www.calidad.sectur.gob.mx>

**En México existen alrededor de 5 millones 144 mil unidades empresariales**, de las cuales el 99.8% son MIPYMES, que en su conjunto generan el 34% del PIB y generan siete de cada 10 empleos en México.

Tamaño de Empresa	Número de Establecimientos	Participación porcentual
Micro	4,917,000	95.6
Pequeña	174,900	3.4
Mediana	41,000	0.8
Grande	11,100	0.2
<b>TOTAL</b>	<b>5,144,000</b>	<b>100.0</b>

**De éstas, el 11% pertenecen al sector turístico**

Fuentes:

Censos Económicos 2009-2012, INEGI

Diagnóstico y recomendaciones para facilitar el acceso a las PYMES a tasas competitivas 2009, Concanaco/ITESM/SHCP

# MIPYMES en México

Actualmente, la cantidad de MIPYMES turísticas asciende a **570,000**. De las cuales el 95% son microempresas y el 4.3% son pequeñas empresas; por lo que la búsqueda de su fortalecimiento, en términos de capacitación, calidad y modernización, son fundamentales para el crecimiento económico del sector.

Tamaño de Empresa	Número de Establecimientos	Participación porcentual
Micro	546,867	95.03
Pequeña	25,069	4.36
Mediana	3,561	0.62
<b>TOTAL</b>	<b>575,497</b>	<b>100.0</b>

Fuentes:

Censos Económicos 2009-2012, INEGI

Diagnóstico y recomendaciones para facilitar el acceso a las PYMES a tasas competitivas 2009, Concanaco/ITESM/SHCP

# Oferta de Servicios Turísticos



El universo de MIPYMES turísticas sumó 276 mil 125 unidades en 2003, de las cuales el 49% (135,165 unidades) realizó actividades de comercio al menudeo y el restante 51% (140,960 unidades), estuvo vinculado a los rubros de servicios identificados como turísticos:

- Preparación de bebidas y alimentos;
- Hospedaje;
- Transporte;
- Esparcimiento;
- Inmobiliarios y alquiler de bienes inmuebles e intangibles;
- Apoyos a negocios;
- Profesionales científicos y técnicos;
- Financieros y de seguros;
- Educativos; y,
- Otras actividades que excluyen a las realizadas por el gobierno.

# MIPYMES Turísticas en México

Las dificultades que tradicionalmente han enfrentado las micro, pequeñas y medianas empresas para lograr su plena realización empresarial, se deben entre otros factores a:

- Escasa formación y desarrollo de las habilidades empresariales.
- Limitaciones en la capacitación y desarrollo de los recursos humanos.
- Desconocimiento del mercado y problemas de comercialización.
- Falta de vinculación con los instrumentos para el desarrollo y la innovación tecnológica.
- Difícil acceso a esquemas de financiamiento oportuno, adecuado y en condiciones competitivas.
- Falta de liquidez o capital.
- Sistemas de información inexistentes, poco eficientes o sin actualizar.
- Excesivas inversiones en activos fijos.
- Escasa cultura de atención al cliente y desconocimiento del valor agregado de su empresa.

# MODERNIZA



MODERNIZA, es un Sistema de Gestión para mejorar la calidad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas Turísticas.



Fue diseñado por la Secretaría de Turismo para brindar acceso a los servicios de capacitación y consultoría necesarios para promover su eficiencia y modernización.



Inicia operaciones en el año 2002.



# Resultados Globales 2002-2014

## Resultados MODERNIZA 2002-2014

Durante el periodo 2002-2014, la Secretaría de Turismo en coordinación con la Secretaría de Economía-Fondo PYME, las Secretarías Estatales de Turismo y Organismos empresariales han llevado acciones encaminadas a implementar el Programa de Calidad Moderniza en micro, pequeñas y medianas empresas turísticas a nivel nacional.



# Resultados Globales 2002-2014

Los resultados globales del programa señalan que de las **22,000** empresas participantes a nivel nacional, **19,000** calificaron para obtener el Distintivo M que las acredita como empresas turísticas modernas.

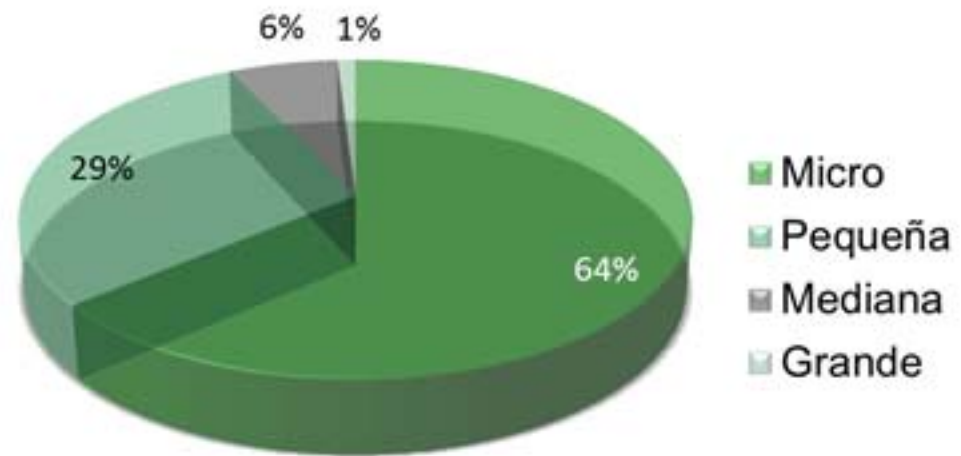
El programa ha sido evaluado por más del 80% de los empresarios con una calificación de excelencia.





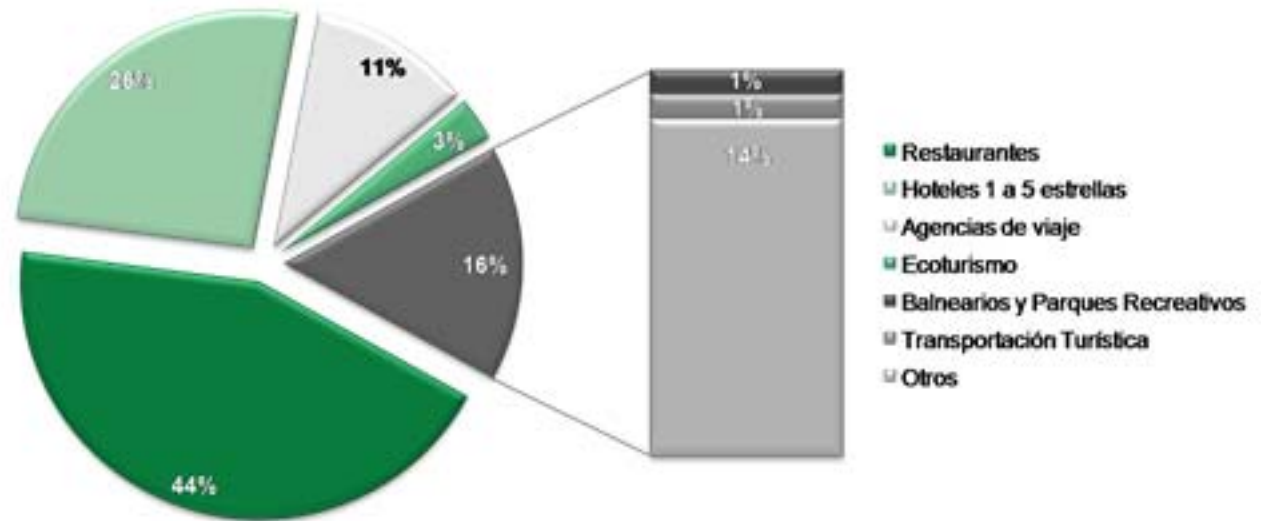
# Resultados Globales 2002-2014

## Resultados por tamaño de empresa



# Resultados Globales 2002-2014

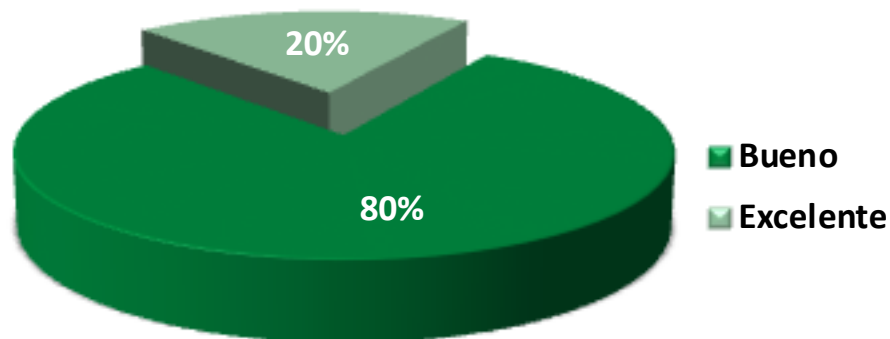
## Resultado por giro de empresas



# Calificación del Programa 2002-2014

El programa ha sido bien calificado por los más de 15,000 empresarios beneficiados con Moderniza, alcanzándose la calificación del 80% en el nivel de excelente y el 20% en el nivel de bueno.

## Calificación del programa



# Programa MODERNIZA

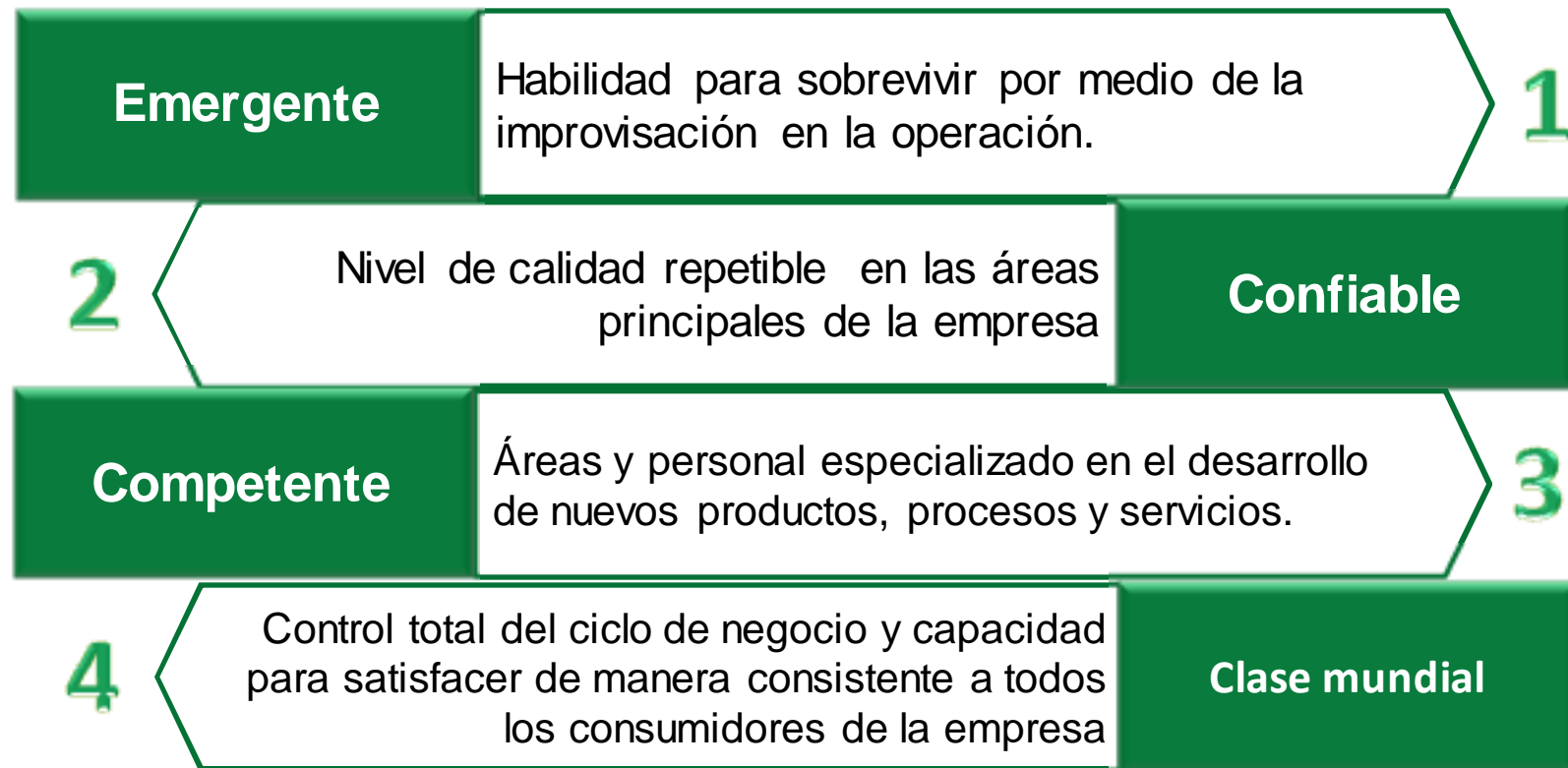
## Modernización significa:

- Utilización de sistemas eficientes.
- Orientación a la satisfacción del cliente.
- Capacidad de mejorar su rentabilidad.
- Desarrollo de sus colaboradores.



# Competitividad

Las empresas pueden clasificarse en cuatro niveles de competitividad:





# Beneficios de Moderniza

- Alcanzar un Nivel entre “Confiable” y “Competente”.
- Distintivo “M” entregado por la Secretaría de Turismo.



# Testimonios de Empresas “M”

## Alejandro Fuentes

El Rey de las Carnitas, Quiroga Michoacán.

“**Moderniza** te da herramientas con las cuales, de acuerdo a tus recursos y tu nivel de desarrollo, hacen más eficiente y productiva tu empresa, sin gastar grandes cantidades de dinero y sin tener que hacer un cambio a fuerzas, sino que es un cambio que tú mismo determinas.

Tú mismo vas estableciendo mecanismos y metas, los cambios han sido radicales y yo lo veo en las fotos de antes y después mostradas como evidencias”



# Testimonios de Empresas “M”

## Alejandra Cruz García

### Restaurante Los Tecolotes , Iztapalapa, Distrito Federal.



Cuando iniciamos el programa todo el personal desconocía los procedimientos básicos, no se trabajaba en equipo y tenían un total desinterés en el crecimiento del restaurante.

La empresa se manejaba día a día y no se tenía una organización financiera, no existía un programa de revisión de instalaciones, ni de proceso de alimentos.

Se tenía un clima laboral tenso y de contaminación de actitud.

La transformación se dio con un cambio de personal que se resistió a las reglas, el equipo ahora es comprometido, responsable e innovador, están abiertos a sugerencias y son propositivos.

La experiencia de participar en este proyecto nos dio la oportunidad de reestructurar, de concientizar sobre las oportunidades de crecer para cada integrante , y el de trabajar en un clima laboral en equilibrio.

# Testimonios de Empresas “M”

## Tomas Manuel de Aquino Moguel Restaurante El Trapiche, Distrito Federal.

Para los que inician un negocio, MODERNIZA es el mejor apoyo en conocimiento y herramientas.

¡No basta solo la voluntad, hay que aprender cómo manejar un negocio!

Para los negocios que ya están operando, nunca es tarde para renovarse en sistemas de gestión de calidad. “Hay que ir evolucionando en relación a las necesidades de los clientes por lo que la capacitación es la vitamina que cualquier empresa chica, mediana o grande, necesita para no envejecer y morir”.





## Transferencia de la Metodología Moderniza a la República de El Salvador

Con el objeto de cooperar para mejorar la competitividad de las MIPYMES turísticas en la región americana y para que las mejores prácticas administrativas sean accesibles al mayor número posible de países, en particular a países de Centroamérica, en el marco de la 48ª reunión de la Comisión de la Organización Mundial de Turismo (OMT) para las Américas, se firmó con un convenio para la transferencia del “Programa de Calidad Moderniza-Distintivo M” a la República de El Salvador y Nicaragua. Este proceso implicó la formación de 21 consultores nacionales y el reconocimiento de las primeras 32 empresas turísticas del país.





# Moderniza en el segmento del Turismo de Naturaleza

En el año 2005, el grupo interinstitucional para el turismo de naturaleza en México, decide impartir en empresas ecoturísticas comunitarias (indígenas y rurales), el Programa de Gestión Moderniza de la Secretaría de Turismo, con el propósito de fomentar la productividad y competitividad de las mismas.

Más de un centenar de empresas de este perfil han sido beneficiadas con este programa.



# Programa MODERNIZA



## Objetivo:

Apoyar a los micro, pequeños y medianos empresarios turísticos para conducir la dirección de sus negocios hacia la modernización.

# Elementos del sistema MODERNIZA



# Elemento 1

## 01 | CALIDAD HUMANA

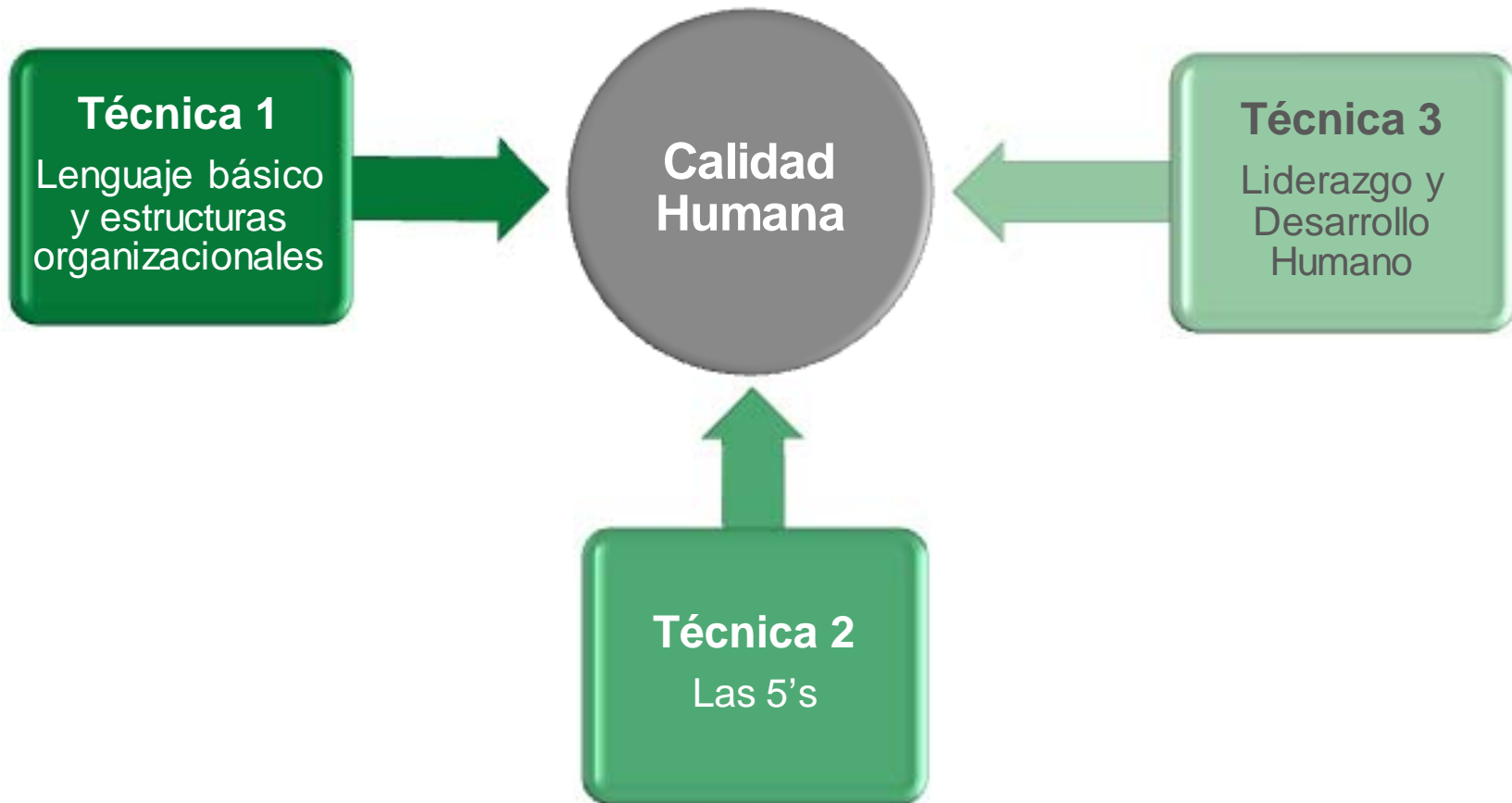
### Objetivo:

**Elevar la productividad y humanizar el trabajo mediante:**

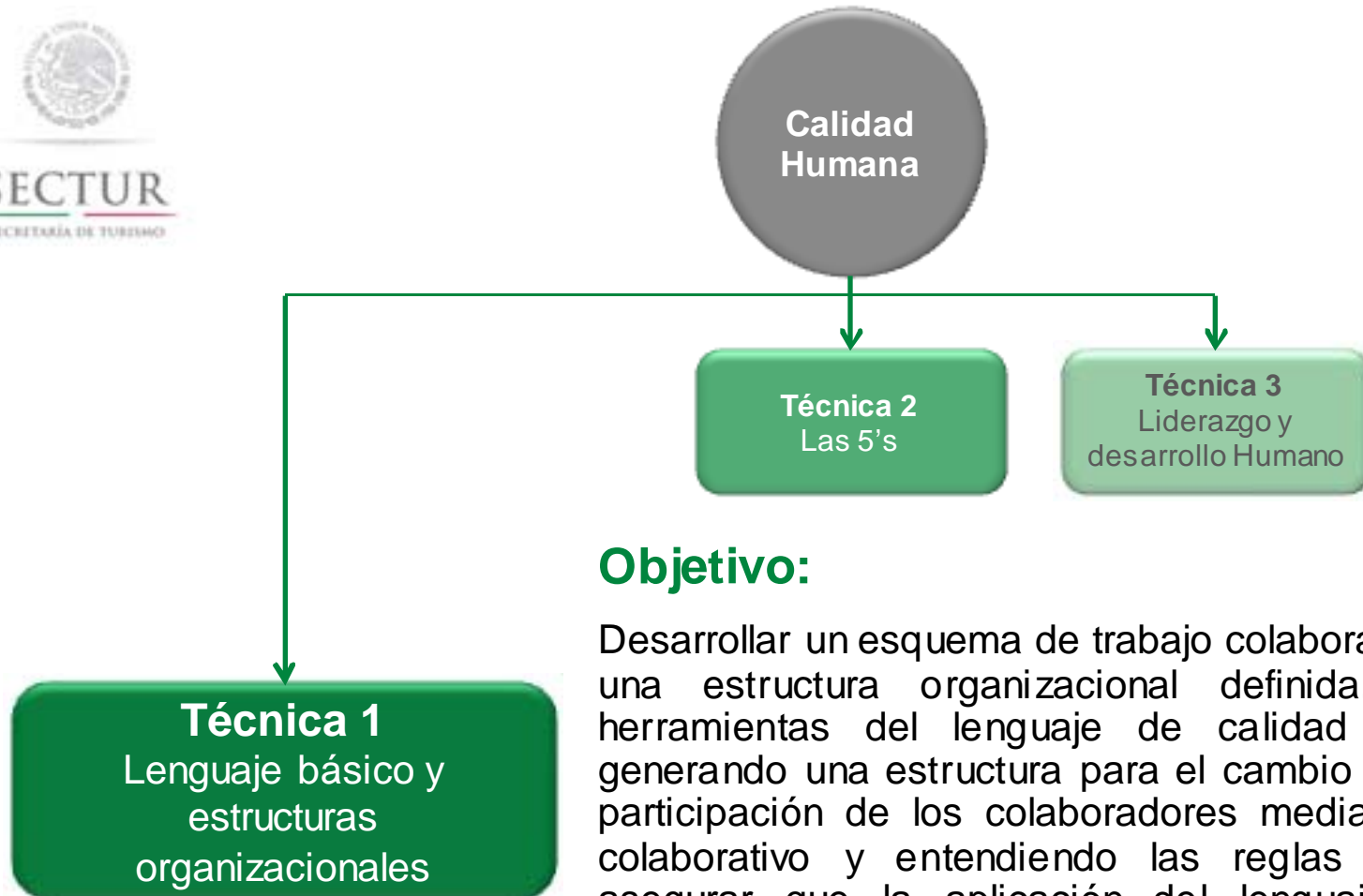
A través de:

- Un esquema de trabajo colaborativo con reglas claras, metas organizacionales definidas y un liderazgo participativo.
- Un ambiente propicio para mejorar la seguridad, elevar la moral y la disciplina del equipo de trabajo.
- La generación de bienestar y armonía entre los consumidores de la empresa (clientes, accionistas, colaboradores y sociedad) identificando el trabajo como una fuente de motivación, desarrollo y liberación del potencial humano.







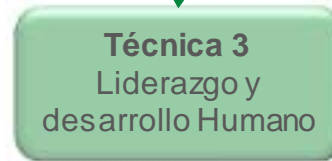
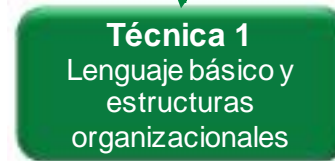


## Objetivo:

Desarrollar un esquema de trabajo colaborativo dentro de una estructura organizacional definida, aplicando herramientas del lenguaje de calidad Moderniza y generando una estructura para el cambio a través de la participación de los colaboradores mediante el trabajo colaborativo y entendiendo las reglas del juego al asegurar que la aplicación del lenguaje de calidad Moderniza sea una referencia del quehacer del día con día entre ellos.

### Actividades Básicas

- Aprendizaje de los conceptos básicos del Sistema
- Definición de la estructura organizacional



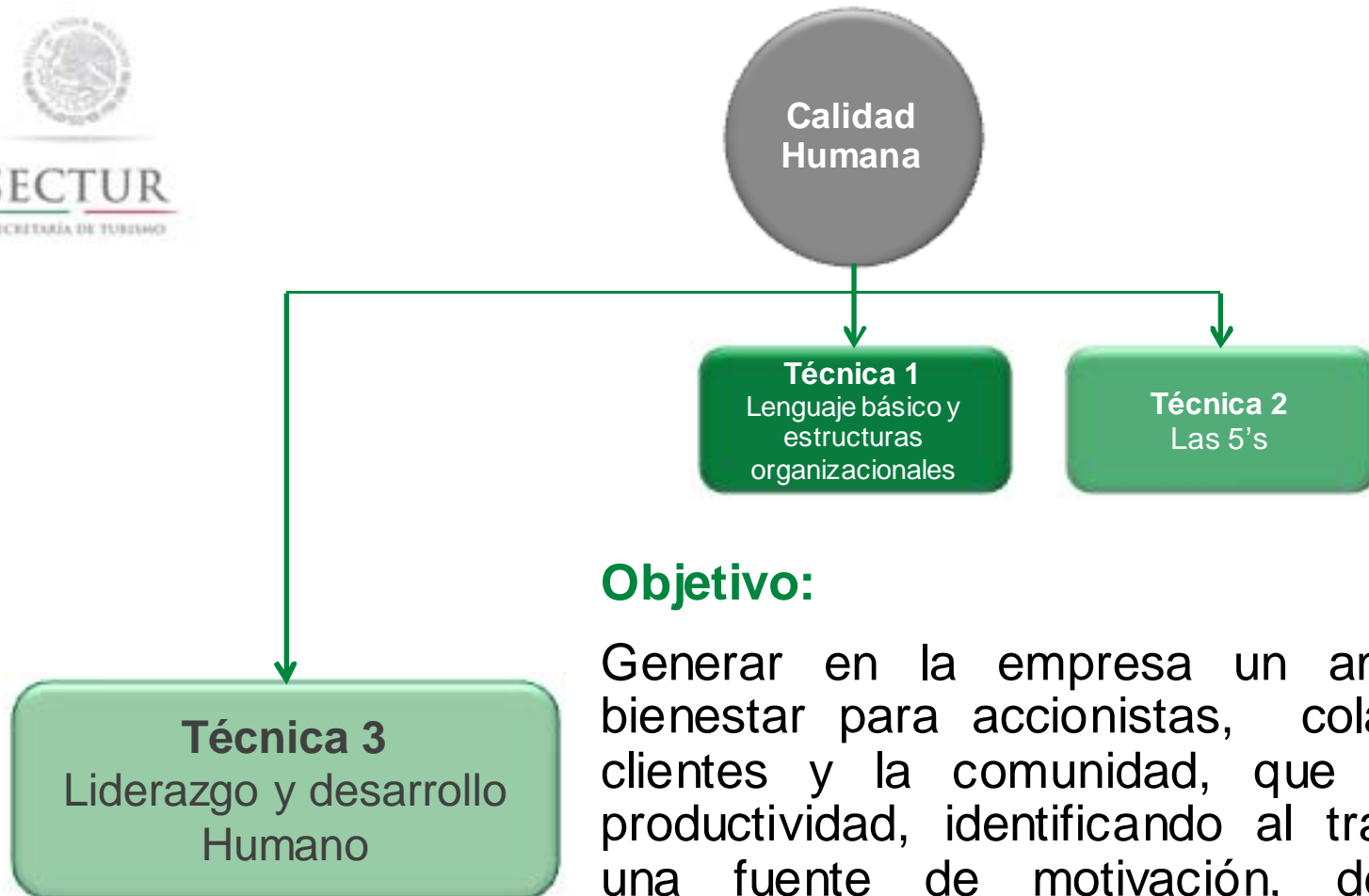
### Objetivo:

Elevar la productividad y humanizar el trabajo mediante la creación de un ambiente propicio para mejorar la seguridad, elevar la moral y la disciplina del equipo de trabajo



### Actividades Básicas

- Aplicación de la técnica en áreas productivas, incrementando la seguridad, eficiencia, mejorando apariencia e incrementando la motivación.



### Objetivo:

Generar en la empresa un ambiente de bienestar para accionistas, colaboradores, clientes y la comunidad, que impulse la productividad, identificando al trabajo como una fuente de motivación, desarrollo y liberación del potencial humano.

#### Actividades Básicas

- Capacitación en conceptos básicos de liderazgo y desarrollo humano.
- Creación de un programa de capacitación.



## Elemento 2

### 02 | SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

**Objetivo:**

**Clientes satisfechos**

A través de:

- Entender el mercado a disposición de la empresa.
- Crear estrategias adecuadas de mercadotécnica y comercialización.
- Desarrollar una postura de atención adecuada y técnicas de ventas en el personal de contacto con el cliente.







## Satisfacción del cliente

Técnica 5  
Marketing

Técnica 6  
Ventas y Desarrollo de  
Personal de Contacto

Técnica 4  
Conocimiento del mercado

### Objetivo:

Conocer de manera objetiva el mercado meta y sus necesidades para poder dar respuesta efectiva a la satisfacción de las mismas.



### Actividades Básicas

- Análisis objetivo de las necesidades de los clientes de la empresa, así como los productos y servicios de la organización.

## Satisfacción del cliente

Técnica 4  
Conocimiento del mercado

Técnica 6  
Ventas y Desarrollo de Personal de Contacto

Técnica 5  
Marketing

### Objetivo:

Conocer el mercado de la empresa, sus segmentos y nichos, sus necesidades y las técnicas de investigación para ofrecer productos con óptima calidad.



### Actividades Básicas

- Medir el impacto de la publicidad que hace la empresa para determinar un uso eficiente de los recursos.

## Satisfacción del cliente

Técnica 4  
Conocimiento del mercado

Técnica 5  
Marketing

**Técnica 6**  
Ventas y Desarrollo de Personal de Contacto

### Objetivo:

Identificar al personal que estará en contacto con el cliente y proporcionarle herramientas para lograr su plena satisfacción y por ende incrementar las ventas de nuestros productos.



### Actividades Básicas

- Capacitación en conocimientos básicos de atención al cliente y técnica de ventas.
- Definición de la postura de atención de la empresa.

## Elemento 3

03 | GERENCIAIENTO  
DE RUTINA

**Objetivo:**

**Procesos eficientes y reducción de desperdicios**

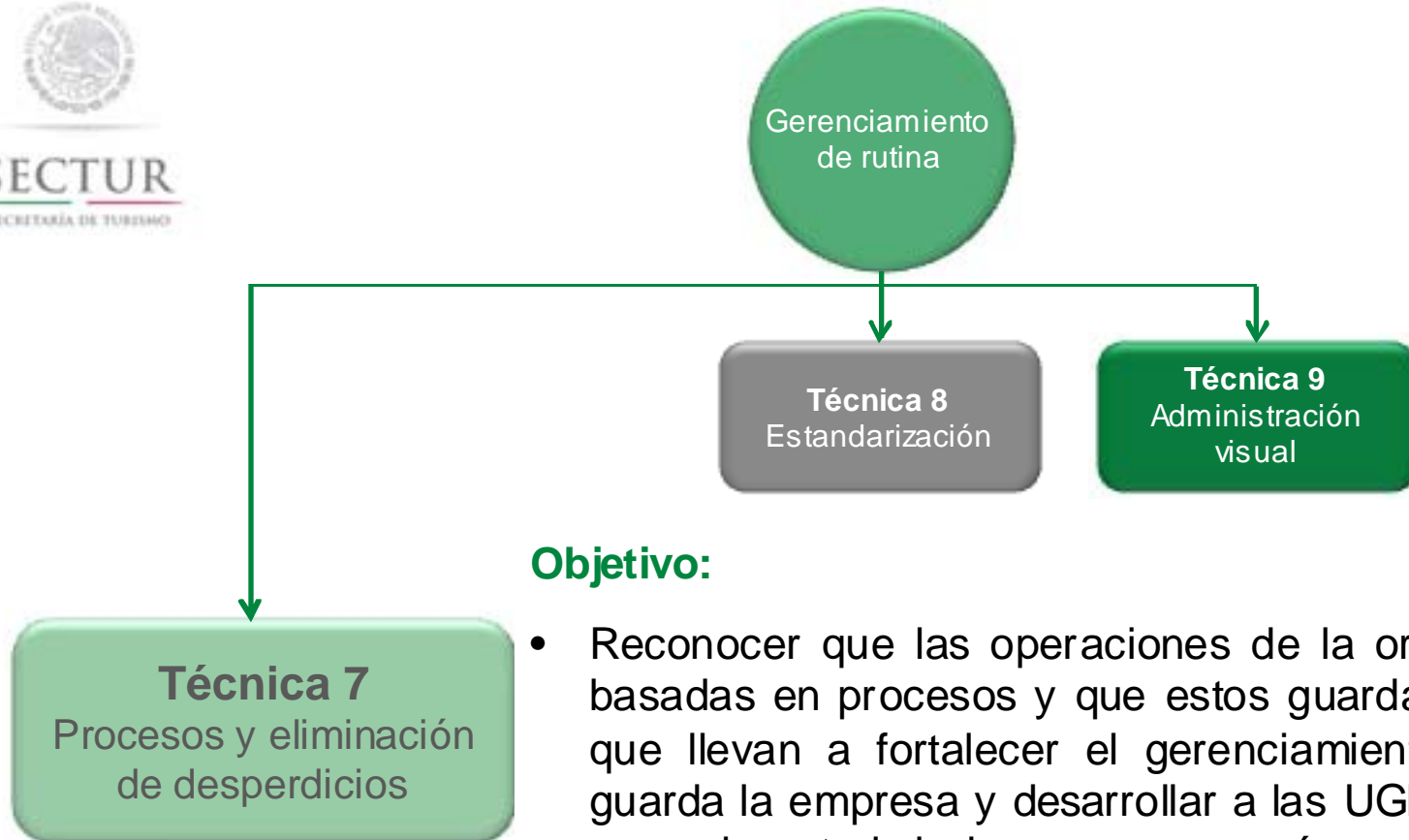
A través de:

- Creación de una estructura con un alto grado de autonomía en el nivel operativo.
- Estandarización de los procesos.
- Desarrollo de un sistema de administración visual y auditoria que nos permita controlar las actividades de rutina.









### Objetivo:

- Reconocer que las operaciones de la organización están basadas en procesos y que estos guardan interrelaciones que llevan a fortalecer el gerenciamiento de rutina que guarda la empresa y desarrollar a las UGB's como la base para el control de los procesos, así como la optimización de los mismos mediante el control de los posibles desperdicios y mermas.



### Actividades Básicas

- Definición de los principales procesos.
- Análisis de desperdicios y definición de acciones para reducirlos



## Objetivo:

Asegurar mediante el desarrollo de estándares internos de trabajo, que las UGB's controlen las rutinas que llevan a cumplir con las necesidades de clientes tanto internos como externos de la organización, estableciendo un sistema básico no burocratizado, de estándares de rutina documentados (procedimientos, registros de trabajo) que permitan con base a su desempeño, la mejora de rutinas y el entrenamiento al personal.



### Actividades Básicas

- De los principales procesos documentar la parte crítica de "cómo hacerlo"
- Capacitar a nuevos colaboradores de acuerdo a los estándares

Gerenciamiento  
de rutina

**Técnica 7**  
Procesos y eliminación  
de desperdicios

**Técnica 8**  
Estandarización

**Técnica 9**  
Administración Visual



### Objetivo:

Asegurar el autocontrol de las rutinas organizacionales, mediante el seguimiento de indicadores y metas propias para cada UGB, fortaleciendo la comunicación organizacional a través de herramientas participativas como puede ser el manejo de tableros de control y emisión de resultados.

### Actividades Básicas

- Definición de los indicadores de cada área de trabajo
- Colocar administradores visuales en las áreas

## Elemento 4

### 04 | GERENCIAIENTO DE MEJORA

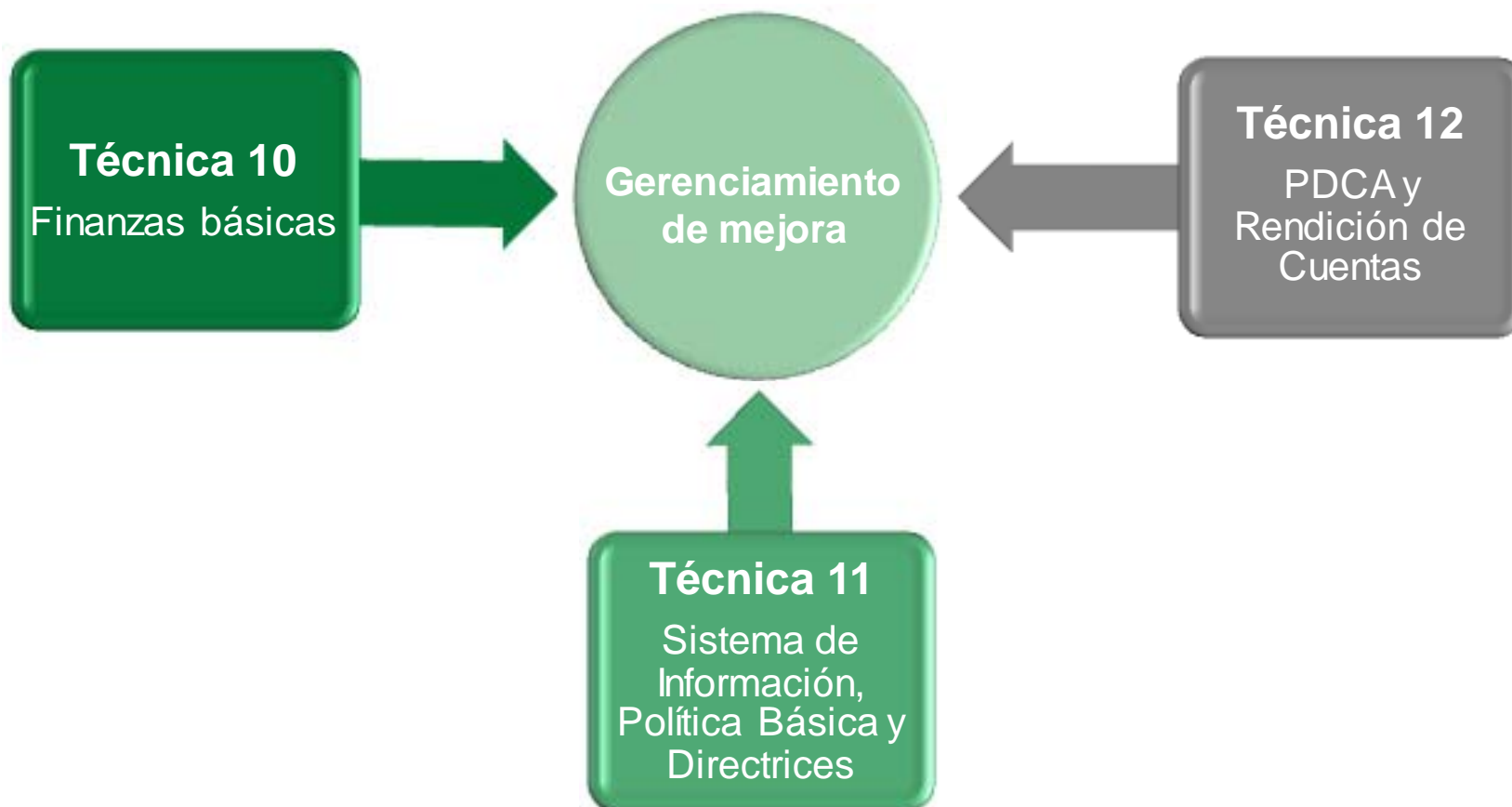
#### Objetivo:

**Desarrollar la capacidad para direccionar la empresa y ser cada día mejores**

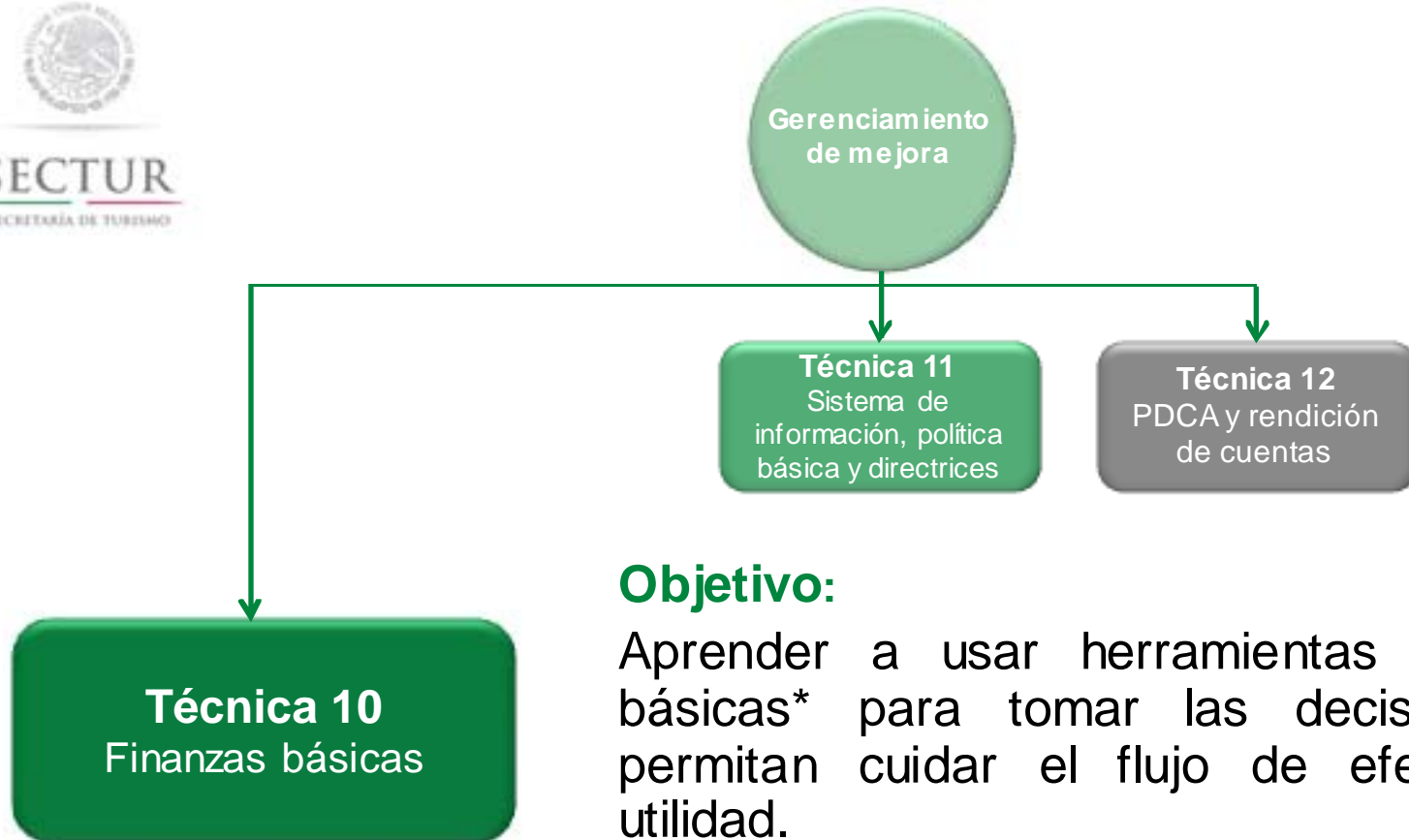
A través de:

- Establecimiento de la filosofía organizacional.
- Aprender a convertir los sueños en realidad.
- Desarrollar un sistema de información y análisis financiero que le permita al empresario un verdadero control de su empresa.









### Objetivo:

Aprender a usar herramientas financieras básicas\* para tomar las decisiones que permitan cuidar el flujo de efectivo y la utilidad.



### Actividades Básicas

- Definición y análisis de controles financieros básicos.

\* En **Moderniza Especializado** se complementa este tema con un análisis financiero completo

Gerenciamiento  
de mejora

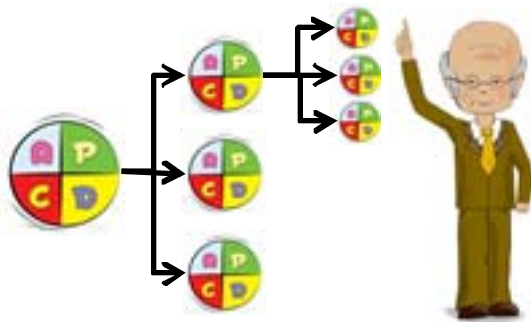
Técnica 10  
Finanzas básicas

Técnica 12  
PDCA y rendición  
de cuentas

Técnica 11  
Sistema de  
información, política  
básica y directrices

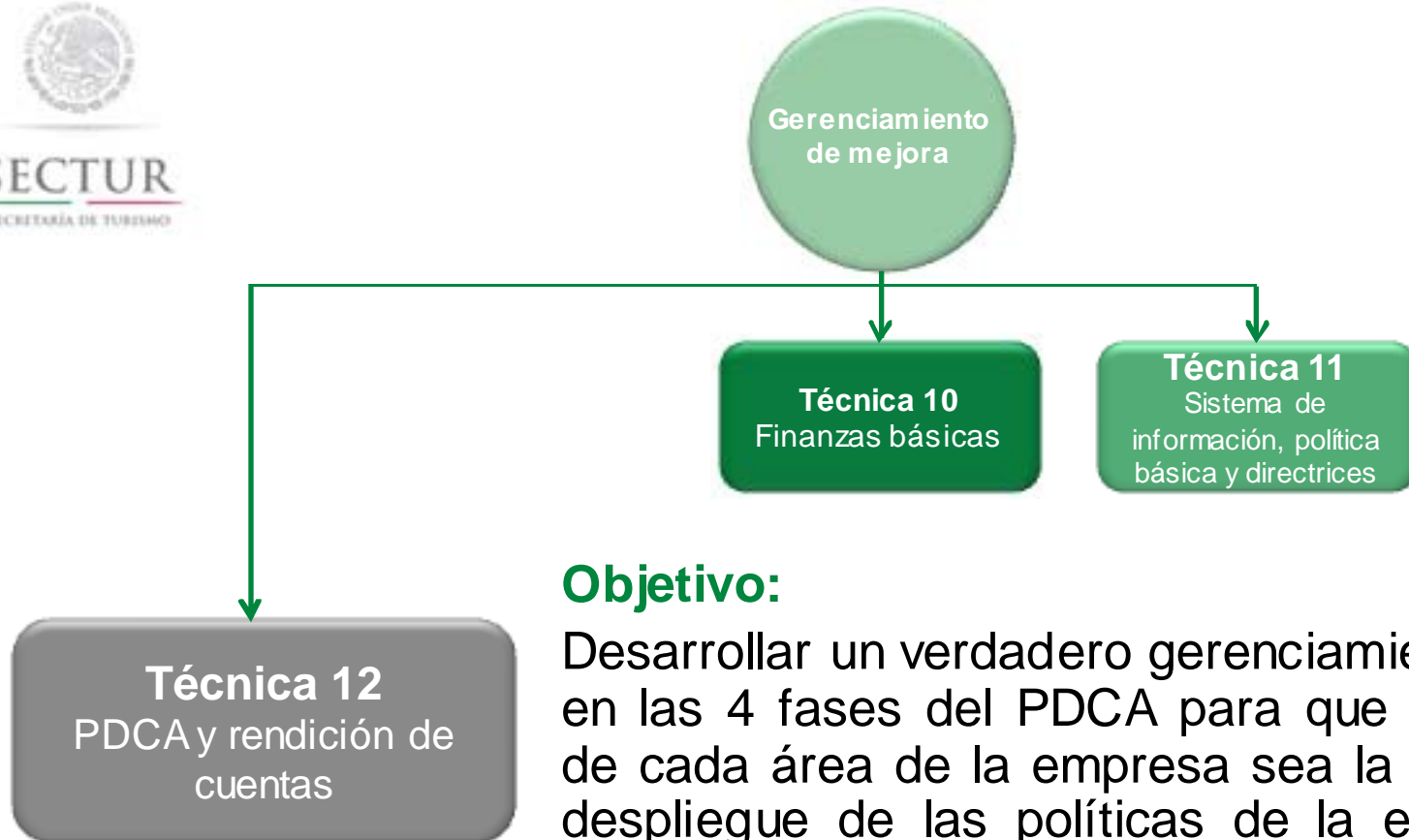
### Objetivo:

Integrar sistemas de información en las organizaciones a manera que la Dirección cuente con indicadores sólidos para la toma de decisiones y el direccionamiento de las estrategias para el crecimiento y sobrevivencia.



### Actividades Básicas

- Definición de la política básica formada por: misión, valores y visión.
- Establecimiento de directrices



### Objetivo:

Desarrollar un verdadero gerenciamiento con base en las 4 fases del PDCA para que la planeación de cada área de la empresa sea la resultante del despliegue de las políticas de la empresa y los objetivos propios de cada área.



### Actividades Básicas

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

# Moderniza: 12 técnicas

Elementos	Técnicas
<b>Elemento 1. Calidad Humana</b>	T1. Lenguaje Básico y Estructuras Organizacionales
	T2. Las 5´S
	T3. Liderazgo y Desarrollo Humano
<b>Elemento 2. Satisfacción del cliente</b>	T4. Conocimiento del Mercado
	T5. Marketing
	T6. Ventas y Desarrollo de Personal de Contacto
<b>Elemento 3. Gerenciamiento de Rutina</b>	T7. Procesos y Eliminación de Desperdicios
	T8. Estandarización de Procesos
	T9. Administración Visual
<b>Elemento 4. Gerenciamiento de Mejora</b>	T10. Finanzas Básicas
	T11. Sistema de Información, Política Básica y Directrices
	T12. PDCA y Rendición de Cuentas

# Beneficios tangibles para las empresas

A través de este sistema las empresas alcanzan beneficios cuantificables en tres líneas fundamentales:

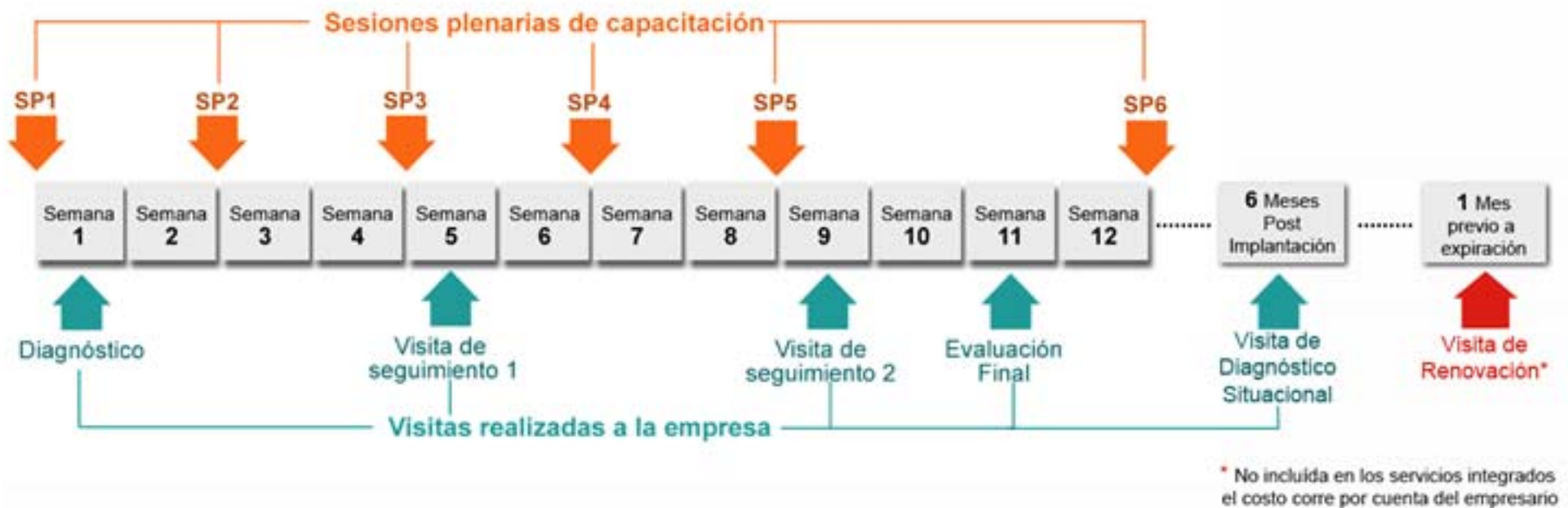
1. Elevar la **calidad de los servicios** y mejorar la atención, para la satisfacción de los clientes.
2. Elevar las **ventas y reducir los costos**, para la satisfacción de los propietarios.
3. **Humanizar** el trabajo, incrementando la **participación** y por consecuencia elevar la satisfacción de los colaboradores.





# Transformación empresarial

## Actividades con la participación de los Consultores “M”



# Sesiones Plenarias



- Grupos conformados hasta por 25 MIPYMES de diferentes giros turísticos.
- Teoría básica y accesible a todos.
- Énfasis en ejercicios prácticos y dinámicas.
- Materiales del sistema adaptados a MIPYMES y adaptados para aprendizaje acelerado.

# Implementación



# Buenas prácticas de cada giro

Elaboración de las “**Buenas Prácticas del Negocio**”, basándonos en los tres principales tipos de empresas turísticas:

- Conocimiento experto de nuestros consultores
- Normas desarrolladas en México y en el extranjero
  - Hoteles
  - Restaurantes
  - Agencias de Viajes

# Buenas prácticas de cada giro

## Procesos contemplados:

### Hoteles:

- 1.- Reservación, Recepción, Check out y Seguridad
- 2.- Ama de Llaves Limpieza y Mantenimiento de pisos
- 3.- Mantenimiento de instalaciones
- 4.- Aprovisionamiento y almacenamiento

### Restaurantes:

- 1.- Administración
- 2.- Compras
- 3.- Almacenamiento
- 4.- Cocina
- 5.- Servicio a Mesa

### Agencias de Viajes:

- 1.- Dirección
- 2.- Gestión de Recursos Externos
- 3.- Operaciones
- 4.- Comercialización y Posventa
- 5.- Creación de Nuevos Productos



# Distintivo “M” a Empresas Turísticas Modernas



Reconocimiento que otorga la Secretaría de Turismo a las empresa que implementen exitosamente MODERNIZA, para ello deben alcanzar al menos **80 puntos de un total de 120 puntos.**

## Los aspectos que se evaluarán son:

- Aspectos relacionados con la metodología.
- Aspectos relacionados con la implantación.
- Aspectos relacionados con los resultados.



**Vigencia de 1 año**

# Promoción a Empresas “M”



Para las empresas que obtiene el Distintivo “M”, la Secretaría de Turismo impulsará acciones promocionales que apoyen en el incremento de clientes, competitividad y rentabilidad.

## Promoción de Empresas “M” en medios de comunicación:

- Publicación en el Directorio de Empresas “M”.
- Revistas especializadas.
- Web de SECTUR.
- Presencia en redes sociales.
- Presencia en eventos turísticos a nivel nacional.
- Menciones en medios electrónicos gubernamentales y privados.
- Promociones y concursos.



# MODERNIZA: Servicios integrados

- 6 sesiones grupales (todas las empresas de un destino) de 8 horas en las que participa el Director y el Responsable de Calidad.
- 4 Visitas: 1 de diagnóstico, 2 de seguimiento y 1 de Evaluación.
- Seguimiento post implementación.
- Una Carpeta del Participante conteniendo los documentos básicos del sistema.
- Una carpeta de trabajo para evidencias documentales.
- Carpeta electrónica conteniendo la metodología de MODERNIZA, formatos, guías de implementación y material de apoyo para la capacitación.
- Entrega del Distintivo “M” a las empresas que implementen exitosamente MODERNIZA.



# ¿Quiénes pueden participar?

**Micro, pequeñas y medianas empresas turísticas legalmente constituidas, y sin ser limitativos, de los siguientes giros:**

- Hoteles de 1 a 5 estrellas
- Restaurantes
- Agencias de Viajes
- Empresas Eco-turísticas
- Arrendadoras de Autos
- Auto transportes turísticos
- Marinas
- Balnearios

ESTRATIFICACIÓN POR NÚMERO DE TRABAJADORES			
SECTOR/TAMAÑO	INDUSTRIA	COMERCIO	SERVICIOS
<b>MICRO</b>	0-10	0-10	<b>0-10</b>
<b>PEQUEÑA</b>	11-50	11-30	<b>11-50</b>
<b>MEDIANA</b>	51-250	31-100	<b>51-100</b>

Fuente: Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. DOF, 30 Diciembre 2002.

# ¿Quién implementa el Sistema Moderniza?

- La Secretaría de Turismo lleva a cabo la formación de expertos consultores en el Sistema de Calidad MODERNIZA.
- Los Consultores acreditados cuentan con un registro ante la SECTUR.
- Los Consultores “M” son los únicos facultados para la implementación de MODERNIZA en micro, pequeñas y medianas empresas turísticas en nuestro país.





# Inversión

- **Micro empresas:**  
hasta 10 Empleados.
- **Pequeñas empresas:**  
11 a 50 Empleados.
- **Medianas empresas:**  
de 51 a 100 Empleados.



# ! Agradecemos su atención !