

Subsecretaría de Educación Superior Dirección General de Educación Superior Tecnológica Instituto Tecnológico de la Zona Maya

“DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL HOTEL CARIBE PRINCESS CON EL
FIN DE MEJORAR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS PRESTADOS”

Informe Técnico de Residencia Profesional que presentan los Cc.

JOSÉ MANUEL PERERA JIMÉNEZ

Nº de Control 10870158

LIZBETH MAYANIN DUQUE BRICEÑO

Nº de Control 10870071

Carrera: Ingeniería en Gestión Empresarial

Asesor Interno: Lic. Timoteo Hernández Martínez

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE LA ZONA MAYA

El Comité de revisión para Residencia Profesional de los estudiantes de la carrera de INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL, **José Manuel Perera Jiménez y Lizbeth Mayanin Duque Briceño**; aprobado por la Academia del Instituto Tecnológico de la Zona Maya integrado por; el asesor interno Lic. Timoteo Hernández Martínez, la asesora externa la Lic. María Angélica Rivera Bonilla, habiéndose reunido a fin de evaluar el trabajo titulado **“DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL HOTEL CARIBE PRINCESS CON EL FIN DE MEJORAR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS PRESTADOS”** que presenta como requisito parcial para acreditar la asignatura de Residencia Profesional de acuerdo al Lineamiento vigente para este plan de estudios, dan fe de la acreditación satisfactoria del mismo y firman de conformidad.

A T E N T A M E N T E

Asesor Interno



Lic. Timoteo Hernández Martínez

Asesora Externa



Lic. María Angélica Rivera Bonilla

Juan Sarabia, Quintana Roo, Diciembre, 2014.

ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN.....	1
II.	OBJETIVOS.....	3
	2.1 Objetivo General	3
	2.2 Objetivos específicos	3
III.	JUSTIFICACIÓN	4
IV.	PROBLEMAS A RESOLVER	5
V.	FUNDAMENTO TEORICO	6
	5.1 La hotelería	6
	5.1.1 Historia de la hotelería en México.....	7
	5.1.2 Hotelería Mexicana en la actualidad	10
	5.1.3 Ciudades con desarrollo hotelero en México	12
	5.2 Hotel, Tipos y Clasificación	13
	5.2.1 Tipos de hoteles en México	14
	5.2.2 Conformación del nuevo sistema de clasificación hotelera.....	16
	5.2.3 Estrellas	18
	5.3 Descripción del hotel.....	25
	5.3.1 Antecedentes del Hotel Caribe Princess.....	25
	5.3.2 Hotel Caribe Princess actualmente.....	25
	5.3.3 Ubicación del área	26
	5.3.4 Datos generales.....	27
	5.3.5 Misión Y Visión	28
	5.3.6 Servicios	28
	5.3.7 Localización	29
	5.3.8 Descripción del cliente.....	30
	5.3.9 Organigrama.....	31
VI.	METODOLOGÍA.....	32
	6.1 Diagnostico Situacional.....	32
	6.2 Encuestas	34
	6.3 La observación.....	35

6.4	Análisis DAFO	36
6.5	Modelo SERVQUAL	38
6.5.1	Las dimensiones de los servicios	38
6.5.2	La encuesta	39
6.5.3	Las brechas del modelo SERVQUAL.....	40
6.6	La escala Likert	42
6.7	Herramienta HOTELQUAL	44
6.7.1	Diseño del cuestionario.....	45
6.7.2	La encuesta	47
6.7.3	Muestra.....	49
6.7.4	Análisis de los resultados.....	49
6.8	Diagnóstico de Clima Organizacional	60
6.8.1	Tipo y diseño de investigación	60
6.8.2	La Encuesta.....	61
6.8.4	Análisis de resultados	63
6.9	Detección de las Necesidades de Capacitación del Personal.....	72
6.9.1	Tipo y diseño de investigación	72
6.9.2	Objetivo del DNC	73
6.9.3	Técnicas e instrumentos de recolección de investigación	73
6.9.4	Análisis de los resultados.....	74
VII.	RESULTADOS.....	80
8.1	Resultado de la aplicación del modelo HOTELQUAL	80
8.2	Resultado de Clima Organizacional.....	84
8.3	Resultado de la Detección de Necesidades de Capacitación	86
8.4	Análisis FODA.....	88
VIII.	CONCLUSIONES	90
IX.	RECOMENDACIONES	92
X.	BIBLIOGRAFÍAS.....	94
XI.	ANEXOS	95
11.1	Fotografías del Hotel	95
11.2	Encuestas aplicadas.....	99

I. INTRODUCCIÓN

Desde hace mucho tiempo atrás el hombre ha prestado servicios a otros a cambio de una retribución monetaria, y por tal servicio se espera algo que satisfaga las necesidades de los demandantes. Actualmente el mercado es muy exigente y por lo tanto sólo sobreviven las empresas que brindan un servicio de calidad y así van consolidando un lugar en el mercado, por ello se preocupan por concentrarse en el estudio de la calidad de los mismos, mientras que las que no se preocupan por la calidad de sus servicios van quedando en la obsolescencia hasta desaparecer.

Uno de los principales indicadores de la calidad de un servicio es la satisfacción del cliente. Sin embargo, el resultado general de la medición de este rubro depende de aspectos variables como la percepción de cada individuo y las características particulares de cada servicio, ya que cuando se habla de calidad la complejidad del estudio de evaluarla es mayor.

En el presente proyecto de residencia profesional, se presentará la metodología del modelo SERVQUAL y HOTELQUAL, los cuales nos va a permitir exponer un útil instrumento para cuantificar la satisfacción del huésped, es decir, la diferencia entre el valor ofertado del servicio y las expectativas generadas posteriormente a la prestación del mismo, ya que estas herramientas nos ayudaran a obtener el **DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL HOTEL CARIBE PRINCESS CON EL FIN DE MEJORAR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS PRESTADOS.**

La calidad en los servicio en el hotel nos parece sumamente interesante, además de que la calidad es un aspecto fundamental en el mercado para lograr una ventaja sobre la competencia, por ello es objetivo de nuestra investigación debido a que invariablemente con los pocos o muchos servicios que ofrezca siempre tiene clientes a los cuales tiene que satisfacer ya que de ello depende el éxito que pueda alcanzar en el mercado.

Al realizar dicho diagnostico situacional se podrá saber en qué estado se encuentra actualmente el hotel y de esta forma facilitar información fiable para realizar los cambios necesarios en las áreas que así lo requieran. Ya que al ofertar servicios con mejor calidad el hotel Caribe Princess alcanzará sus objetivos con más facilidad y lograr con ello la fidelidad de sus clientes.

II. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Realizar un diagnóstico para conocer la situación actual del Hotel Caribe Princess en materia de calidad en el servicio, para optimizar el desempeño del personal con base a la satisfacción del cliente y poder ofertar un mejor servicio.

2.2 Objetivos específicos

- Realizar una consulta documental de los antecedentes del hotel.
- Diseñar encuestas para el personal.
- Aplicar las encuestas para medir los niveles de calidad en el servicio prestado mediante el la herramienta HOTELQUAL.
- Realizar el diagnostico situacional del Hotel Caribe Princess según resultados de las encuestas aplicadas.
- Realizar un análisis de puestos ya que carece de uno.
- Realizar propuestas de mejoras para el Hotel Caribe Princess.

III. JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto se realizó en las instalaciones del Hotel Caribe Princess, organización hotelera que lleva más de 24 años prestando el servicio en la ciudad de Chetumal, debido al crecimiento de la competencia a los alrededores, se pretende realizar un diagnóstico situacional para poder detectar los puntos que se deben mejorar en cuanto a la calidad de los servicios prestados, para lograr captar clientes nuevos y seguir manteniendo a los clientes actuales. La realización de este diagnóstico beneficiaría en gran potencia a la empresa ya que al finalizar la investigación tendrán un diagnóstico actual de su situación y podrán basarse en él para mejorar la calidad de los servicios que son prestados a los huéspedes, debido a que al procurar satisfacer a los huéspedes y al mejorar día a día del servicio de forma constante podrían acaparar un poco más el mercado y tal vez atraer nuevos tipos de clientes, y no solo clientes que visitan la ciudad por cuestiones de negocios.

De esta forma se podrán realizar aportes que servirán para poder tomar decisiones en cuanto a la administración y al rumbo que va a tomar la empresa, se brindará también el mecanismo para recoger las opiniones de los clientes, quejas y sugerencias, las cuales serán tomadas en cuenta para mejorar el servicio brindado por el Hotel, ya que este es un derecho de todo consumidor.

El diagnóstico situacional además de mostrar la situación actual en la que se encuentra la empresa ayudará a saber cuáles son las exigencias reales de los clientes y los puntos o problemáticas que deben atacarse para obtener su satisfacción total y lealtad. Además que también dicho diagnóstico revelará en qué situación están los empleados, cuáles son sus necesidades, en qué les falta capacitación, en que pueden mejorar, etc. ya que también se debe satisfacer a los clientes internos y no solo a los externos.

IV. PROBLEMAS A RESOLVER

En la actualidad la mejora continua en cuanto a calidad en el servicio en el sector hotelero es de vital importancia para lograr competir y ganar terreno de entre la competencia.

Esto se debe en gran medida a las exigencias que los consumidores van teniendo diariamente al solicitar servicios de mejor calidad. Situación que estimula a los empresarios hoteleros a estar mejor informados y realizar mediciones periódicas acerca de los requerimientos de los clientes con el fin de diagnosticar, hacer seguimientos y mejoras a los procesos que inciden en la satisfacción del cliente, de esta manera, contribuir con la cultura de la calidad en la organización.

El presente proyecto de mejora de la calidad en el servicio que presta el hotel Caribe Princess muestra diversas problemáticas, las cuales son:

- 1.- No se realizan diagnósticos situacionales periódicamente para medir la calidad del servicio que se oferta, por lo cual no se sabe en sí que ocasiona que los huéspedes no regresen.
- 2.- No se realizan revisiones constantes de las instalaciones para detectar en tiempo y forma los problemas de infraestructura lo cual causa molestia y atraso hacia los huéspedes.
- 3.- No se evalúa el rendimiento del personal y no hay una supervisión completa por lo cual no hay en sí un control del personal.
- 4.- Los huéspedes se quejan del servicio y no se les da el seguimiento oportuno.

V. FUNDAMENTO TEORICO

5.1 La hotelería

Desde la prehistoria, el hombre ha tenido necesidad de desplazarse con fines comerciales y de intercambio, por lo que ha necesitado alojarse en diversos puntos geográficos, en este tiempo, se intercambiaba el hospedaje por mercancías.

Siglos después, en los caminos fueron surgiendo una serie de posadas en las que el viajero podía alojarse con sus caballos y comer a cambio de dinero. Estos establecimientos se caracterizaban por las precarias condiciones sanitarias que ofrecían, ya que solían alojar a los huéspedes en los establos junto con el ganado. A la vez, se les ofrecía servicio de comidas.

Pero es a raíz de la revolución industrial, cuando los medios de transporte experimentan una vertiginosa evolución, que las personas empiezan a desplazarse masivamente de un lugar a otro.

En un principio, los viajes están destinados sólo a comerciantes y a las clases más adineradas, que empiezan a salir de vacaciones fuera de sus ciudades y exigen unos establecimientos de acorde a sus posibilidades. Y para que todo esto sea posible, es necesario el surgimiento de una serie de establecimientos donde los viajeros puedan comer y pernoctar, es el nacimiento de la hostelería propiamente dicha.

En un principio surgen hoteles y restaurantes de lujo al alcance de las clases acomodadas que cobran unas tarifas que son imposibles de pagar para los demás, pero con el surgimiento de la sociedad del bienestar, comienzan a surgir otros lugares más modestos y al alcance de todos los bolsillos.

La evolución ha sido tan espectacular que actualmente casi todas las personas que viven en países desarrollados tienen acceso a viajar y alojarse en establecimientos dignos, lo que ha dado lugar a la creación de una de

las industrias más poderosas del mundo: el turismo que está íntimamente relacionado con la hostelería.

Hay podemos encontrar en cualquier sitio establecimientos hosteleros de todo tipo y la competencia del mercado es tan fuerte, que ha repercutido en que las tarifas se hayan ido abaratando en beneficio de los usuarios. Se trata de un sector que da trabajo a una gran parte de la población.

5.1.1 Historia de la hotelería en México

Durante la edad media la iglesia albergaba a los viajeros en sus monasterios aceptando de sus huéspedes donativos, estos establecimientos se llamaban “hospederías”. Enrique VIII Rey de Inglaterra favoreció el crecimiento de las posadas al suprimir los monasterios en 1539. Cuando las propiedades de las iglesias fueron confiscadas por el gobierno Inglés, éstas dejaron de hospedar a los viajeros.

5.1.1.1 Los albergues británicos como negocios

No fue sino hasta la Revolución Industrial, cuando se produjeron indicios de progreso y nuevas ideas en el negocio de los hoteles. Durante la era de 1750 a 1820, los albergues británicos se ganaron la reputación de ser los mejores del mundo; sus primeros desarrollos se centraron en Londres y sus alrededores.

5.1.1.2 Las hospederías

Durante la edad media la iglesia albergaba a los viajeros en sus monasterios aceptando de sus huéspedes donativos, estos establecimientos se llamaban “hospederías”. Enrique VIII Rey de Inglaterra favoreció el crecimiento de las posadas al suprimir los monasterios en 1539. Cuando las propiedades de las iglesias fueron confiscadas por el gobierno Inglés, éstas dejaron de hospedar a los viajeros. Durante la edad media la iglesia albergaba a los viajeros en sus monasterios aceptando de sus huéspedes donativos, estos establecimientos se llamaban “hospederías”. Enrique VIII Rey de Inglaterra favoreció el crecimiento de las posadas al suprimir los monasterios en 1539. Cuando las propiedades de las iglesias fueron confiscadas por el gobierno Inglés, éstas dejaron de hospedar a los viajeros.

5.1.1.3 Inglaterra y Estados Unidos

El desarrollo de la Nueva España entre 1526 y 1531, en materia de tráfico humano y el afán de colonización, se pudo detectar por la frecuencia con la que el Cabildo de la Ciudad autorizaba la fundación de nuevos Mesones.

Reglamentación Hotelera

1 de Diciembre de 1525.- ingresa a México el Cabildo que reglamentaba la actividad mesonera. Y las cuotas. Debemos al propio Hernán Cortés, el origen de políticas que regulan precios e imponen sanciones en el campo de servicio que hoy denominamos turístico.

Mesones de tercera clase. Su clientela favorita estaba constituida por lo indígenas que pagaban el servicio con granos de cacao, pues la moneda, o estaba en proceso de institucionalizarse o aún no era aceptada por completo. Contaba con un modesto, sucio petate, que demarcaba el espacio al que tenía derecho el

huésped, quien, por estrictas razones de economía, frecuentemente lo compartía con otro huésped; alternativa no del todo despreciable en época de frío.

Los mesones de segunda categoría. Brindaban comodidades ligeramente mayores: ofrecían habitaciones semi-privadas, y la cocina ostentaba una mesa y dos largas bancas comunales de madera; los sanitarios se localizaban en el traspatio. Los clientes eran pobres, todos ellos, pero mucho más pudientes que los indígenas.

Mesones de primera categoría. Antecesores de las "Posadas", como éstas lo fuesen de los Hoteles. Se concentraban en áreas céntricas de las ciudades. el comercio venido del interior, el caballero acompañado de su esposa e hijos, el hacendado y el alto clero. El comercio al mayoreo, la venta de los productos de las haciendas, las fiestas religiosas, el pago del diezmo.

El Hotel De La Gran Sociedad funcionó hasta el año de 1898, en ese año fue demolido y para esa época ya operaban en México 21 establecimientos llamados "Hotel". Durante el porfiriato, la paz social y los ferrocarriles, propiciaron el desarrollo del turismo. Para 1910 estalló la revolución, ya había en la ciudad de México 53 hoteles, pero las luchas armadas provocarían el estancamiento de la hotelería durante una década. 1921 Resurgió la industria hotelera en México. 1922 Lucas De Palacio fundó la Asociación de Administradores y Propietarios de Hoteles.

5.1.2 Hotelería Mexicana en la actualidad

Cuando terminó 2005, se informó que México tenía un inventario hotelero de 535 mil habitaciones. Después, el presidente de la Confederación Nacional Turística (CNT), afirmó, investigación de por medio, que al cierre del año pasado la cantidad de cuartos ascendía a 604 mil.

Es decir, en los dos últimos años en México se construyeron 69 mil recámaras de hotel, lo cual equivale prácticamente a la misma cantidad que existen en la Riviera Maya y Cancún juntos.

De las tres organizaciones empresariales cúpula que existen en la industria turística nacional, la CNT es la más joven y a la que las otras dos miran por encima del hombro.

La Confederación Nacional de Cámaras de Comercio, Servicio y Turismo, se proclama como la más antigua, con más tradición y abolengo, y de acuerdo con las fechas, tienen razón: se fundó mucho antes que las otras. Por su parte, el Consejo Nacional Turístico Empresarial, es como el club de los ricos, ya que agrupa a los capitales más fuertes del turismo nacional.

En cambio, la CNT se integra en su mayoría con pequeños empresarios de la hotelería y servicios del sector. Sin embargo, es una agrupación muy activa que se ha destacado por elaborar una serie de estudios que han ido mostrando la radiografía de la infraestructura turística nacional, tan necesarios en un país donde aún las estadísticas turísticas no son su fuerte.

Entre los principales datos útiles que este documento aporta, siempre al cierre de 2008, se encuentran los siguientes:

- Cuartos de hotel: 604,051.
- Establecimientos de hospedaje: 15,800.
- Empleos: 369 mil.
- Crecimiento anual de cuartos en los últimos ocho años: 4.6%.

- Crecimiento anual de establecimientos de hospedaje en los últimos ocho años: 5.5%.
- Cuartos construidos en los últimos ocho años: 182,201.
- Promedio anual de cuartos en los últimos ocho años: 22,700.
- Promedio anual de establecimiento de hospedaje en los últimos ocho años: 685.
- Promedio de cuartos por establecimiento: 38.
- Cantidad de camas en el país: 980 mil.
- Promedio de empleados por habitación: 0.61.
- Promedio de empleos indirectos por cada plaza formal: 2.5.

Estos números nos sirven para saber cómo andamos en el concierto internacional. Así, podemos compararnos si vemos que de los 19.7 millones de cuartos que hay en el mundo, Iberoamérica tiene tres millones, esto es, 15% del total, de los cuales España posee 811 mil

Asimismo, el estudio marca que la tendencia del sector hotelero es que los establecimientos tengan cada vez menos habitaciones, ya que en el 2000 un hotel de cinco estrellas contaba en promedio con 188 cuartos, en tanto que esta cifra bajó a 162 en 2008.

También indica que Quintana Roo es la entidad donde los hoteles son más grandes: 95 cuartos por establecimiento, en promedio; y Tlaxcala el menor, con una media de 19 habitaciones por unidad.

5.1.3 Ciudades con desarrollo hotelero en México

Cancún es una ciudad con desarrollo turístico de nivel internacional certificado por la Organización Mundial del Turismo OMT UNWTO. Ubicado en la costa noreste del estado de Quintana Roo en el sureste de México a más de 1700 km de la Ciudad de México, el Proyecto inició operaciones en 1974 como Centro Integralmente Planeado, pionero de FONATUR, (Fondo Nacional de Fomento al Turismo), antes conocido como INFRATUR.

En pocos años, tuvo una notable transformación, ya que de ser una isla de pescadores rodeada de selva virgen y playas desconocidas, en la actualidad es junto con Acapulco el centro turístico mexicano más reconocido en el mundo. Políticamente es la cabecera del municipio de Benito Juárez, del estado de Quintana Roo. La Organización Mundial del Turismo (OMT) a través de su fundación UNWTO-Themis concedió el premio Lo Mejor de lo Mejor "a la excelencia y la gobernanza" al Fideicomiso de Promoción Turística de Cancún el 3 de febrero de 2007.

Cancún se convierte de esta forma en un organismo avalado por el Departamento de Educación y Gestión del Conocimiento de la OMT. De ser una isla de pescadores rodeada de selva virgen y playas desconocidas, en la actualidad es uno de los centros turísticos mexicanos más reconocido en el mundo. Acapulco de Juárez es una ciudad y puerto mexicano ubicado en el estado de Guerrero, al suroeste del país. Es cabecera del municipio homónimo y uno de los principales destinos turísticos del mundo. Su bahía semicircular fue bautizada con el nombre de Santa Lucía, correspondiente al día de su descubrimiento por navegantes españoles

5.2 Hotel, Tipos y Clasificación

Un hotel es un edificio planificado y acondicionado para otorgar servicio de alojamiento a las personas y que permite a los visitantes sus desplazamientos. Los hoteles proveen a los huéspedes de servicios adicionales como restaurantes, piscinas y guarderías. Algunos hoteles tienen servicios de conferencias y animan a grupos a organizar convenciones y reuniones en su establecimiento.

Los hoteles están normalmente, clasificados en categorías según el grado de confort, posicionamiento, el nivel de servicios que ofrecen. En cada país pueden encontrarse las siguientes categorías:

- Estrellas (de 0 a 5)
- Letras (de A a E)
- Clases (de la cuarta a la primera)
- Diamantes y "World Tourism".

Estas clasificaciones son exclusivamente nacionales, el confort y el nivel de servicio pueden variar de un país a otro para una misma categoría y se basan en criterios objetivos: amplitud de las habitaciones, cuarto de baño, televisión, piscina, etc.

A nivel empresarial, al hotel se le puede considerar una empresa tradicional, se utiliza a menudo el término "industria hotelera" para definir al colectivo, su gestión se basa en el control de costes de producción y en la correcta organización de los recursos (habitaciones) disponibles, así como en una adecuada gestión de las tarifas, muchas veces basadas en cambios de temporada (alta, media y baja) y en la negociación para el alojamiento de grupos de gente en oposición al alojamiento individual.

En los últimos años están apareciendo nuevas formas de gestionar hoteles basadas en técnicas conocidas en otros ámbitos como el condominio o el time sharing, pero no es, todavía, un sistema generalizado.

Hay que añadir que en muchos países se consideran hoteles a los balnearios, hoteles resort y los llamados hoteles hospital, y se les aplican las clasificaciones anteriores de calidad, confort, así como de servicios.

Es importante tener en cuenta que la calidad y el nivel de servicio que brinde el hotel puede variar dependiendo el país en donde usted está ubicado, esta variación la encontramos en el tamaño de las habitaciones, el de la televisión, el del cuarto de baño, la piscina, etc. El hotel se conoce también como una empresa tradicional y como una industria hotelera, ya que la gestión se fundamenta en el coste de producción y en la buena distribución de sus recursos, así como también en sus diferentes tarifas que cambiará dependiendo la temporada.

En un cuarto de hotel los elementos primordiales son la cama, el lavamanos, el armario, la mesa pequeña con su silla y el cuarto de baño, pero en algunos hoteles se incluyen también el teléfono, una televisión, conexión inalámbrica a Internet, mini-bares, etc.

5.2.1 Tipos de hoteles en México

Dependiendo a la instalación y al lugar en que se encuentre ubicado el hotel estos pueden ser:

Hoteles urbanos o de ciudad: estos están ubicados en los centros históricos de las ciudades, al igual que en los negocios y en las zonas comerciales. Estos se orientan tanto al turismo como al alojamiento en los desplazamientos de negocios.

Hoteles de aeropuerto: estos están ubicados cerca de los aeropuertos. Sus clientes son por lo general pasajeros de tránsito y tripulaciones de líneas aéreas. Una característica de este tipo de hotel es que sus estancias por lo general son muy reducidas.

Hoteles de playa: como su nombre lo indica se encuentran cerca de las playas. Su clientela por lo general son turistas dirigidos por tour, sus estancias son de varios días.

Hoteles de naturaleza: están ubicados cerca de las reservas científicas, de las áreas protegidas y de los parques naturales, sus estancias al igual que los hoteles de playa son de varios días.

Hoteles de apartamento o aparta-hotel: por sus estructuras estos hoteles disponen de una buena instalación para la conservación y consumo de alimentos dentro del alojamiento.

Albergues turísticos: este aloja a sus clientes durante estancias cortas, son económicos y generalmente se suele compartir las camas, la sala, la cocina y el baño.

Hoteles familiares: estos son pequeños y están gestionados por familias para personas que proporcionan servicios de alojamiento y restauración.

Hoteles de posada: estas son muy antigua, su clientela son viajeros que prestan servicios de alojamiento y restauración.

Hoteles monumentos: estos están ubicados en lugares de interés cultural.

Hoteles balnearios: en este sus hospedajes están dentro de balnearios.

Moteles: están cerca de las carreteras, tienen sus propios garajes y su estancia es corta.

Hoteles club: en este tipo de hotel encontramos clubes nocturnos en donde se baila y se bebe.

Hotel de paso: estos hoteles son usados principalmente para encuentros sexuales, se renta los cuartos por varias horas en donde cada hora tiene un precio en específico.

Hoteles casino: sus instalaciones se caracterizan por la oferta del juego.

Hoteles gastronómicos: aquí ofrecen oferta gastronómica exclusiva.

Hoteles deportivos: estos hoteles se orientan a la práctica de determinados deportes.

Hoteles de montaña: este está ubicado en la montaña.

Hoteles de temporada: estos desarrollan su actividad solamente durante parte del año.

Hoteles rústicos: estos están situados en terrenos rurales o rústicos.

Hoteles boutique: estos ofrecen unos servicios excepcionales de alojamiento y de instalación. Son ampliamente más pequeños que los hoteles convencionales, tienen de 3 a 100 habitaciones. Las mayorías de estos hoteles poseen instalaciones para cenas, bares y salas que suelen estar abiertos al público en general.

5.2.2 Conformación del nuevo sistema de clasificación hotelera

El SCH es el conjunto de instrumentos, métodos, procedimientos y herramientas informáticas desarrollado a petición de la Secretaría de Turismo para medir, de manera estandarizada, confiable y objetiva, las variables relacionadas con la categoría de los establecimientos hoteleros del país, así como la experiencia de intermediarios de viaje y turistas.

El SCH opera a través de la interacción de nueve diferentes entidades, representadas por la oferta, la demanda y los agentes mediadores de la industria, a continuación se enlistan los integrantes del Nuevo sistema de Clasificación Hotelera de México:

- Asociaciones Hoteleras
- SECTUR
- Visitadores de SECTUR
- Revisores Independientes

- Turistas
- Turistas que Opinan
- Agencias de Viaje
- Hoteles Independientes
- Cadenas Hoteleras

La Secretaría de Turismo, como principal agente mediador, establece un instrumento y proceso de clasificación único que responden conjuntamente a los intereses de los turistas y las propuestas de alojamiento del sector.

En su operación y puesta en marcha, el SCH genera certeza para el turista en cuanto a las cualidades del hotel en que se alojará, al tiempo que provee a la industria del sector una herramienta de medición que refleja con precisión la demanda de los huéspedes y permite una comparación objetiva, incluyente y equitativa entre diversos tipos de espacios e instalaciones.

De cara a los turistas, tanto nacionales como extranjeros, el SCH maximiza la claridad y simplicidad comunicativa al hacer uso del código más común en hotelería: la clasificación de hoteles en un rango de una a cinco estrellas, con intervalos de media estrella. El número de estrellas refleja de modo intuitivo el tipo de oferta que el hotel ofrece a sus huéspedes (Figura 1), de modo que hoteles con cualidades superiores obtienen también mayor número de estrellas al ser evaluados.

La calificación con medias estrellas permite incrementar la precisión en la evaluación, da flexibilidad a la herramienta y limita la sobreestimación en la auto clasificación, pues el utilizar exclusivamente estrellas completas, en ocasiones, permitía que existieran diferencias importantes entre los hoteles de una misma categoría, y generaba pocos incentivos en los hoteleros para mejorar sus establecimientos, ya que los requerimientos de inversión para ascender una estrella completa podrían ser muy elevados con respecto al capital disponible o a los beneficios económicos esperados por la mejora en sus instalaciones.






	Una estrella: solo ofrece lo indispensable
	Dos estrellas: servicios e infraestructura básicos
	Tres estrellas: instalaciones adecuadas, servicio completo y estandarizado, sin grandes lujos.
	Cuatro estrellas: instalaciones de lujo y servicio superior
	Cinco estrellas: instalaciones y servicios excepcionales.

Tabla 1. Clasificación por estrellas

Si bien este resultado es evidente y simple a ojos de la demanda, el diseño del instrumento requirió al equipo Factor Delta un proceso de 10 meses de investigación, diálogo, desarrollo, piloteo y calibración, durante el cual estudiamos diversas prácticas internacionales, preferencias de los turistas, requerimientos de la Secretaría de Turismo y perspectivas de la industria hotelera mexicana, para conformar la herramienta base del SCH.

Tras su liberación, se plantea que la operación del SCH seguirá siendo liderada por la Secretaría de Turismo, en coordinación con las asociaciones y cadenas de hoteles, así como con hoteles independientes, apoyándose en visitantes propios y revisores independientes para realizar la clasificación de los cerca de 18 mil hoteles en el territorio nacional.

5.2.3 Estrellas

Para funcionar apropiadamente, el diseño del instrumento vincula la oferta y la demanda a través de 50 variables que se resumen en el número de estrellas y se agrupan en cinco ejes de desempeño. El instrumento reconoce además el desarrollo de propuestas de valor enfocadas y asociadas a 11 diferentes vocaciones de hoteles. Lo anterior está traducido en un cuestionario único de auto

clasificación, diseñado para ser llenado autónomamente por los prestadores del servicio, y que estará disponible en línea, en el sitio de la Secretaría de Turismo.

En primer lugar, la integración de perspectivas entre la oferta y demanda requirió de un proceso analítico para detallar la experiencia de uso que vive la demanda en un espacio determinado. Para ello, consideramos variables relacionadas al ambiente físico del hotel, el personal de servicio, el producto de alojamiento adquirido, la interacción con otros huéspedes y también elementos de comunicación presentes.

5.2.3.1 Ambiente

Durante el viaje, al llegar a su alojamiento el turista experimenta en primer lugar el contexto que lo recibe: los elementos sensoriales asociados a la iluminación, el orden y el uso adecuado del espacio. Éste conjunto de elementos le indica si será el tipo de establecimiento en el cual querrá pasar la noche o no.

5.2.3.2 Personal de servicio

La capacidad del equipo humano que atiende en el espacio adquiere un valor especial, pues si bien es capaz de compensar algunas deficiencias en las instalaciones o elevar el estándar de atención a lo excepcional, también puede generar gran insatisfacción, con falta de atención o al realizar prácticas equivocadas. Lo anterior se traduce en la capacidad y calidad del servicio reflejada en la disponibilidad de quien atiende la recepción, la calidez en la atención a huéspedes, el profesionalismo en la preparación de alimentos y la efectividad en el aseo de habitaciones, por mencionar algunas variables y actividades.

5.2.3.3 Producto

Estrictamente hablando, el producto básico que adquiere un huésped es el espacio de alojamiento. Sin embargo, las características de este espacio abarcan un rango muy amplio en dimensiones, acabados y equipamiento, no solo en la habitación sino también en restaurantes, salas de reunión y otras áreas del hotel, también asociadas con el número de estrellas que le correspondan.

5.2.3.4 Otros huéspedes

Aunque la interacción que un turista sostiene con otras personas ajenas a su grupo está mayormente vinculada a la vocación del espacio, ya sea para favorecerla, regularla o limitarla, encontramos también elementos relevantes para su clasificación, específicamente relacionados al ruido entre habitaciones y a la capacidad del hotel para animar y entretener a sus huéspedes.

5.2.3.5 Comunicación

Los materiales de comunicación adquieren especial relevancia para el huésped, pues a través de ellos puede informarse no solo de la ubicación de los espacios en las instalaciones y de la oferta de alimentos presente, sino también de atractivos y actividades turísticas, servicios generales, medios de transporte e, incluso, capacidad de interlocución frente a imprevistos.

En la medida que el turista identifica mayor profesionalismo y claridad en estas piezas, idealmente en su propio idioma, reconoce también que se ha hospedado en un hotel de clase superior.

5.2.3.6 Entorno y recepción

El entorno y recepción es el primer contacto del hotel con el huésped y la primera experiencia de su estancia. Debe ser visiblemente agradable, aun sin ser ostentoso, y tiene una relación directa con las instalaciones y los servicios. La recepción es el lugar donde se le debe dar información clara sobre aquello que está incluido en el costo del alojamiento y sobre cualquier otro requerimiento del huésped, para hacer placentera y productiva su estancia.

5.2.3.7 Habitación

La habitación es una pieza clave en el producto y la propuesta de valor del establecimiento, pues es uno de los lugares más importantes para el huésped. Debe, independientemente de la categoría o nivel de lujo del hotel, ser un lugar limpio, con una temperatura confortable y con niveles de iluminación y ruido, tales que permitan al huésped tener un adecuado descanso.

5.2.3.8 Alimentos y bebidas.

Los alimentos y bebidas son un complemento al servicio de hospedaje. El turista valora la calidad y cantidad de servicios que se ofrecen a este respecto: desayuno, comida, cena, servicio a la habitación, variedad de los alimentos, especialización de la cocina, número de restaurantes, horario del servicio, estándares en la preparación, y servicios complementarios en máquinas auto expendedoras de alimentos.

5.2.3.9 Instalaciones

Se valora el tipo de instalaciones en lo referente a su mantenimiento, los ambientes disponibles, el tamaño y número de áreas para reuniones, instalaciones deportivas, actividades recreativas, piscinas, jardines, estacionamientos y elevadores, entre muchos otros.

5.2.3.10 Integralidad de servicio

La integralidad de servicio surge como evolución propia de la industria y, si bien comprende componentes que originalmente solían no ser parte directa del producto, su existencia mejora la estandarización y calidad en el servicio, así como la inclusión de una diversidad de huéspedes y el cuidado medioambiental. La sostenibilidad implica acciones y programas para reducir el consumo de energía eléctrica, de agua, de gas y para minimizar las emisiones al medio ambiente, y considera también acciones relacionadas con el manejo de desechos y tratamiento del agua. El desarrollo de la accesibilidad implica ofrecer servicio y producto en igualdad de condiciones a todos los huéspedes, incluyendo expresamente a personas con movilidad o capacidad visual limitadas. La capacitación y estandarización de procesos internos permite asegurar que los empleados tengan los conocimientos, destrezas y actitudes adecuados para cumplir con sus funciones. Algunos servicios especiales agregan valor al establecimiento y brindan una mejor experiencia al huésped, por ejemplo, servicios complementarios, atención a quejas y programas de lealtad, animadores, etcétera.

Finalmente, también contrastamos y enriquecimos los elementos hallados con variables existentes en diversos sistemas de clasificación internacionales y con aportaciones de expertos en el sector, lo que resultó en un grupo extenso y preliminar de 87 variables útiles en el primer prototipo del instrumento.

Para hallar los aspectos mejor relacionados con el número de estrellas que los turistas asignan al alojamiento, condujimos un proceso de investigación de mercado que constó de 800 evaluaciones individuales de hoteles, por parte de turistas, y con el que identificamos las variables mejor asociadas a la clasificación hotelera, enteramente desde la perspectiva de la demanda.

Tras un proceso de piloteo y evaluaciones en campo de 100 hoteles en 21 entidades federativas en México –durante el cual se validó, depuró y calibró el instrumento, identificamos vocaciones de establecimientos, y detallamos el procedimiento de visita y su aplicabilidad en todo el territorio nacional–resultaron las 50 variables incluidas en el instrumento final.

El conjunto de variables responde a las expectativas de los turistas con respecto a las acciones de los prestadores de servicios. Para cada una de ellas desarrollamos una escala observable y descriptiva de las características del hotel a clasificar. Por ejemplo, la variable “equipamiento y telecomunicaciones” responde a los requerimientos de producto por parte de los huéspedes, y a la propuesta del anfitrión, indicando si en la habitación se encuentran presentes teléfono, despertador, caja fuerte, acceso a internet, armario con ganchos, plancha y otros enseres.

En la calificación de estas 50 variables, el SCH reconoce el grado de desarrollo general de la oferta, asignando el número de estrellas, al tiempo que señala en cuáles ejes de desempeño el establecimiento es más robusto, y en cuales requiere avanzar para hacer más homogénea su propuesta.

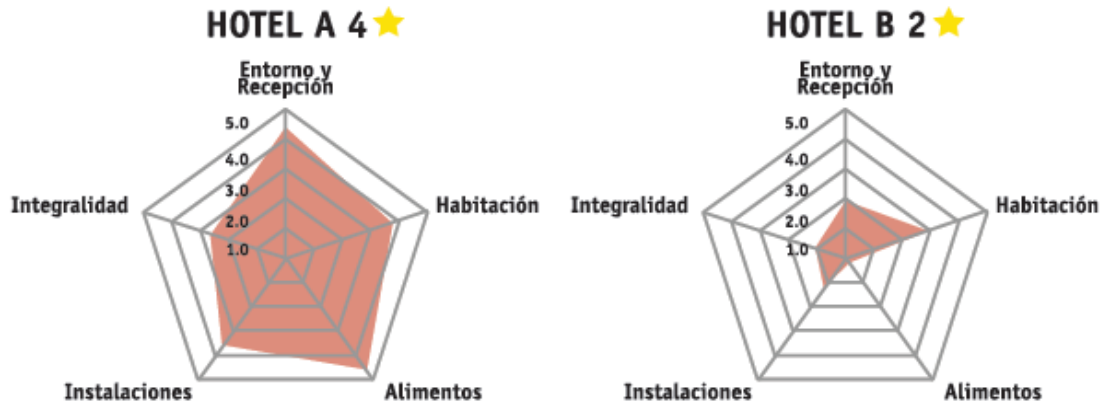


Figura 1. Ejes calificados para asignación de estrella.

En el ejemplo, el Hotel A ha alcanzado calificación de cuatro estrellas, al destacar en la calidad de sus alimentos, su entorno y área de recepción; mientras que su eje de desempeño más bajo está asociado a la integralidad de sus servicios. Por su parte, el Hotel B obtiene una clasificación de dos estrellas, por la calidad y equipamiento de la habitación, además de por el entorno y recepción; la oferta que brinda al huésped en cuanto a integralidad e instalaciones es muy débil y se aprecia que no cuenta con alimentos, lo que hace su oferta menos consistente. La diferencia entre ambas propuestas de valor es evidente, así como las acciones de gestión que serían apropiadas para cada uno de ellos.

5.3 Descripción del hotel

5.3.1 Antecedentes del Hotel Caribe Princess

El Hotel Caribe Princess fue fundado en 1990 en la ciudad de Chetumal, por el empresario John Nicolás Baroudi Estefano, quien tomara la decisión de invertir en el sector hotelero de nuestra ciudad, ésta idea nace como un negocio familiar el cual fue ubicado en la Av. Álvaro obregón #168.

Al inicio, el hotel únicamente laboraba con 13 empleados, contando con 3 plantas, en las cuales la planta baja fungía como recepción, y las otras dos plantas estaban equipadas para el hospedaje, cada una con 18 cuartos los cuales eran suficientes para satisfacer las expectativas económicas y de posicionamiento planteadas desde su creación, al ser uno de los pocos hoteles en la ciudad fue cayendo en la monotonía, lo cual con el paso de los años y la creciente competencia comenzó a mermarse.

5.3.2 Hotel Caribe Princess actualmente

El año 2009 se hizo la remodelación del edificio haciendo mejoras en la construcción y diseño para así lograr innovar y satisfacer la estancia del huésped. Actualmente el hotel Caribe Princess desarrolla sus actividades en el mismo local completamente remodelado de 4 plantas, en los cuales se encuentran distribuidos 54 habitaciones, lobby, estacionamiento, lavandería, departamento de gerencia, bodega, extintores de emergencia, una recepción , se anexaron los servicios de wifi, TV por cable, elevador, sala de juntas, departamento de contabilidad, desayunador y sala de estar. Ya que esta empresa tiene como principal compromiso satisfacer las necesidades de hospedaje de las personas que visitan la ciudad de Chetumal.

Se puede observar que mantiene una cultura organizacional orientada al servicio, es un hotel enfocado únicamente a hospedaje ya que dirige sus servicios a instituciones corporativas y público en general.

5.3.3 Ubicación del área



Figura 2. Hotel Caribe Princess

Dirección: Av. Álvaro Obregón # 168, de la Ciudad de Chetumal Q. Roo.

Tel: 832-05-20 y 832-09-00.

5.3.4 Datos generales



Nombre de la Empresa	Hotel Caribe Princess
Razón social	Nicole Ramos Baroudi
Tipo De Empresa:	Sociedad de Responsabilidad Limitada
Actividad Económica:	Servicios turísticos y hospedaje
Cedula Turística N.	123030457100
Gerente:	María Angélica Rivera Bonilla
Dirección Completa:	Av. Álvaro Obregón # 168 / 5 de mayo
Ubicación Geográfica:	Chetumal, Q. Roo

Tabla 2. Datos generales del Hotel Caribe Princess

5.3.5 Misión Y Visión

5.3.5.1 Misión

Ser un equipo de crecimiento continuo capaz de brindar el mejor servicio hotelero y de ofrecer al huésped un trato digno y personalizado para hacerlo sentir como en su propia casa.

5.3.5.2 Visión

Ser una empresa competitiva que ofrezca el mejor servicio de hospedaje y lograr la preferencia y satisfacción de nuestros clientes, a través de la consistencia en el servicio y tecnología; por medio de trabajo en equipo, compromiso, autocontrol y confiabilidad e higiene.

5.3.6 Servicios

Los principales servicios e instalaciones con que cuenta el hotel son:

- Internet
- Desayuno Continental
- Bebidas Calientes de cortesía (café)
- Check Out (hasta las 13 horas)
- A.A
- Teléfono
- T.V. por Cable
- Agua fría y caliente
- Información Turística
- Rampa de acceso para minusválidos
- Elevador
- Salón para juntas
- Estacionamiento Privado (20 vehículos)
- Cafetería
- Habitaciones cómodas
- Lobby
- Recepción
- Lavandería

5.3.7 Localización

Macro localización

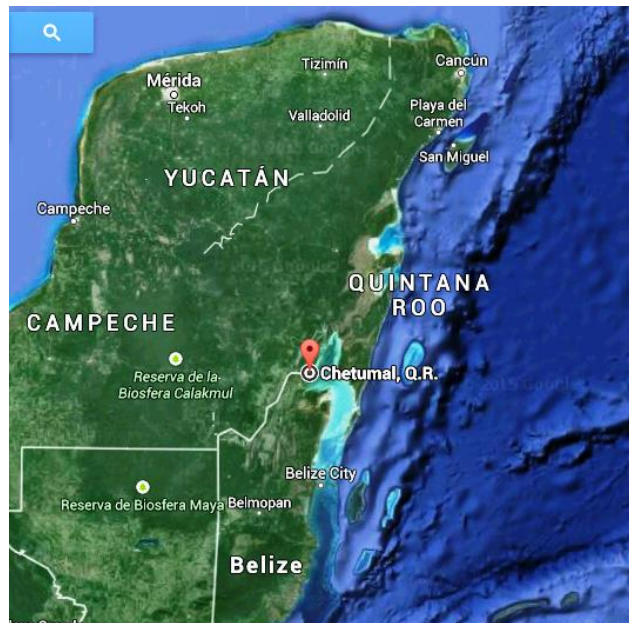


Figura 3. La ciudad de Chetumal se ubica en la península de Yucatán, a orillas de la Bahía de Chetumal colindando con el vecino país de Belice

Micro localización

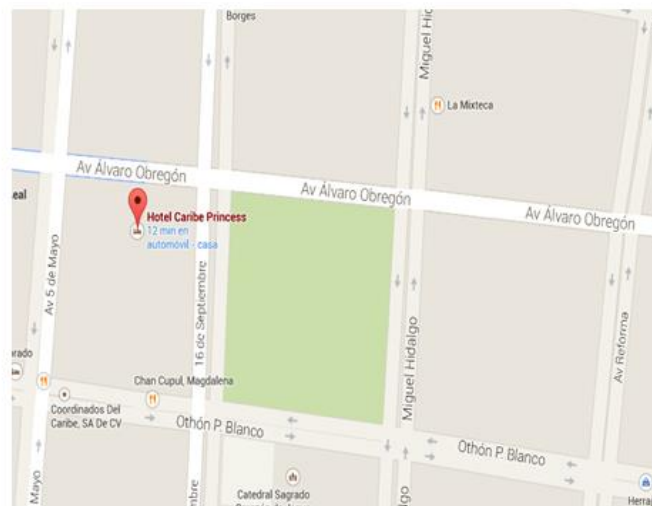
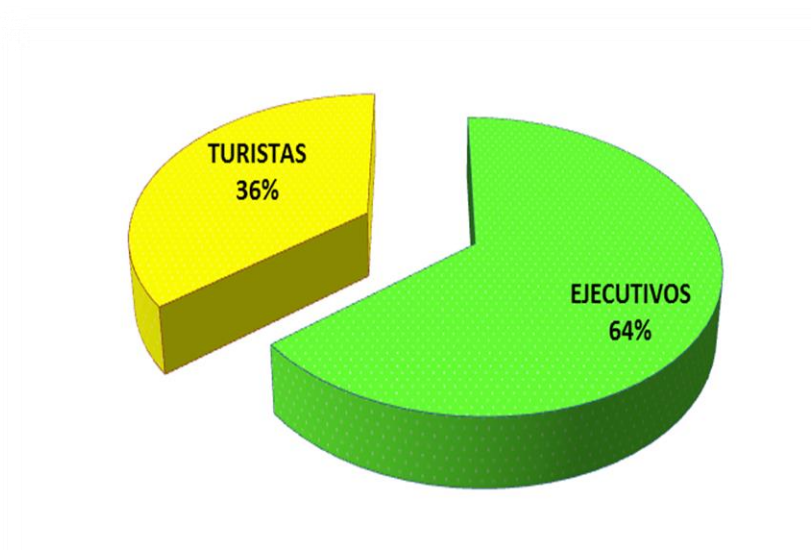


Figura 4. El hotel Caribe Princess se localiza en la Av. Álvaro Obregón # 168 entre 5 de mayo y 16 de septiembre, en la ciudad de Chetumal, Q. Roo.

5.3.8 Descripción del cliente

La mayoría de los huéspedes que regularmente hacen uso del servicio de hospedaje del Hotel Caribe Princess son personas cuyo motivo principal es el de viajes de negocios o reuniones de tipo de empresarial. En algunas ocasiones estas personas acuden a trabajar a lugares fuera de su residencia habitual y necesitan un espacio apropiado a su rol laboral para pasar la noche, aunque también el hotel es visitado por diferentes tipos de turistas que buscan la comodidad a un costo no muy elevado. Se puede observar que el 64% de los huéspedes que se hospedan en el hotel Caribe Princess son ejecutivos, mientras que el 36% representa a los turistas que vienen de fuera de la ciudad.



Gráfica 1. Clientes hospedados durante el mes de Diciembre de 2014

5.3.9 Organigrama



Figura 5. Organigrama actual del Hotel Caribe Princess

VI. METODOLOGÍA

6.1 Diagnostico Situacional

El diagnóstico alude, en general, al análisis que se realiza para determinar cualquier situación y cuáles son las tendencias. Esta determinación se realiza sobre la base de datos y hechos recogidos y ordenados sistemáticamente, que permiten juzgar mejor qué es lo que está pasando.

El Diagnóstico Situacional constituye una herramienta sencilla y de gran utilidad a los fines de conocer la situación actual de una organización y los problemas que impiden su crecimiento, sobrevivencia o desarrollo. Con este tipo de diagnóstico se pueden detectar las causas principales de los problemas "raíces", de manera de poder enfocar los esfuerzos futuros en buscar las medidas más efectivas y evitar el desperdicio de energías.

Es el estudio, necesario para todas las organizaciones, que se encarga de evaluar la situación de la empresa, sus conflictos esto es qué problemas existen en la empresa, sus potencialidades o hasta dónde puede llegar y vías de desarrollo que es el camino a seguir para su crecimiento. En general podría decirse que un diagnóstico organizacional busca generar eficiencia en la organización a través de cambios. Las organizaciones con todas sus implicaciones, son el resultado de la búsqueda que ha encauzado el hombre racional a la prosperidad.

El sociólogo Niklas Luhmann afirmaba que las organizaciones son sistemas sociales que se definen a sí mismos por dar paso a la unión de una motivación generalizada. La gran importancia de todo sistema organizacional y las partes que le forman nacen con la llegada de la revolución industrial.

Crece las ambiciones, se gestan nuevas necesidades tanto del sector obrero como del patronal, y los conflictos se intensifican. Entonces no sólo existe la

preocupación por la creación de nuevas organizaciones, sino que existe la necesidad de planificarlas, mantenerlas en buenos términos, terminarlas si así se requiere y volverlas a crear.

Diagnóstico y desarrollo organizacional

Una de las aplicaciones del diagnóstico organizacional, más adoptadas por las organizaciones es la que va encaminada al desarrollo organizacional. El cual es un proceso de cambio estrictamente planeado en base al conocimiento que se tiene acerca de la situación por la que atraviesa la empresa, la evaluación de los resultados después de la implementación de las propuestas.

Existen un sinnúmero de situaciones por las que se requiere aplicar un diagnóstico a cierta empresa, entre ellas encontramos:

1. El crecimiento de la organización, esto es que la organización ha incrementado sus activos, ventas y personal. Debido a que ello es un cambio enorme es necesario conocer el impacto de éste crecimiento en todas las áreas de la organización.
2. El atraso de la organización: Mientras unas empresas dan enormes pasos al unísono con la tecnología, existen muchas otras que se estancan y se posicionan en lugares cerca de la extinción, por ello en estos casos es más que obvio que problemas comiencen a gestarse, teniendo así la necesidad de un diagnóstico organizacional.
3. La oferta de calidad; en esta necesidad de aplicar un diagnóstico organizacional cabe mencionar que nos encontramos en un mundo competitivo, en el cual se necesita una ventaja competitiva, y la calidad de lo que se ofrece toma importancia al encontrarnos bombardeados de miles de productos que cubren una misma necesidad.

4. Otras situaciones para las cuales es necesaria esta herramienta, es la aparición de tecnología de punta que promete mayor productividad y calidad, la innovación que cada empresa debe decidir hacer, los problemas sociales que se gestan y que conforman el entorno de la empresa, y finalmente la simple necesidad de la empresa por conocerse, y el deseo de generar mejoras que la hagan un lugar mejor de trabajo.

6.2 Encuestas

La encuesta es un "instrumento de observación formado por una serie de preguntas formuladas y cuyas respuestas son anotadas por el empadronador" (TAMAYO y TAMAYO, Mario 1995: 210). Por otra parte, el diseño de encuestas "es exclusivo de las ciencias sociales, y parte de la premisa de que, si queremos conocer algo sobre el comportamiento de las personas, lo mejor, lo más directo y simple, es preguntárselo a ellas" (SABINO, Carlos 1995: 75). El proceso de diseño de encuestas parte de los objetivos formulados y la hipótesis de trabajo, y se desarrolla descomponiendo las variables que se identifican en el estudio, mismas que son suficientemente detalladas en la exposición del marco teórico (véase la sección respectiva en la Tercera Parte - El Perfil, la investigación preliminar).

Por otra parte, debe tomarse en cuenta que los diseños encuesta se dividen a su vez en entrevistas y cuestionarios. La diferencia entre ambos radica, esencialmente, en que mientras en la entrevista "las respuestas son formuladas verbalmente y se necesita del entrevistador; en el procedimiento denominado de cuestionario, las respuestas son formuladas por escrito y no se requiere la presencia del entrevistador".

6.3 La observación

La observación es la acción de observar, de mirar detenidamente, en el sentido del investigador es la experiencia, es el proceso de mirar detenidamente, o sea, en sentido amplio, el experimento, el proceso de someter conductas de algunas cosas o condiciones manipuladas de acuerdo a ciertos principios para llevar a cabo la observación.

Observación significa también el conjunto de cosas observadas, el conjunto de datos y conjunto de fenómenos. En este sentido, que pudiéramos llamar objetivo, observación equivale a dato, a fenómeno, a hechos (Pardinas, 2005:89).

En opinión de Sabino (1992:111-113), la observación es una técnica antiquísima, cuyos primeros aportes sería imposible rastrear. A través de sus sentidos, el hombre capta la realidad que lo rodea, que luego organiza intelectualmente y agrega: La observación puede definirse, como el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de los datos que necesitamos para resolver un problema de investigación.

La observación es directa cuando el investigador forma parte activa del grupo observado y asume sus comportamientos; recibe el nombre de observación participante. Cuando el observador no pertenece al grupo y sólo se hace presente con el propósito de obtener la información (como en este caso), la observación, recibe el nombre de no participante o simple.

En la investigación social la observación de fenómenos sociales, señala Pardinas, (2005:90) son las conductas humanas, conducta quiere decir una serie de acciones o de actos que perceptiblemente son vistos u observados en una entidad o grupos de entidades determinados.

Esas acciones o actos ocurren siguiendo una secuela que aparece repetida con las mismas características en otras entidades de esa clase; la información y la comunicación ha elegido entre las conductas humanas aquellas que transmiten un mensaje de un individuo o grupo de individuos a otro individuo o grupo de

individuos, en todos los casos, las observaciones, los datos, los fenómenos son las conductas que transmiten o reciben un mensaje.

En conclusión la observación permite conocer la realidad mediante la percepción directa de los objetos y fenómenos.

6.4 Análisis DAFO

Dentro las herramientas que se posee en la toma de decisiones, la técnica FODA, sin duda se constituye en un sistema que nos proporciona ejecutar estrategias adecuadas en las decisiones adoptada por el gerente o jefe administrativo.

FODA es una sigla que significa Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Es el análisis de variables controlables (las debilidades y fortalezas que son internas de la organización y por lo tanto se puede actuar sobre ellas con mayor facilidad), y de variables no controlables (las oportunidades y amenazas las presenta el contexto y la mayor acción que podemos tomar con respecto a ellas es preverlas y actuar a nuestra conveniencia).

En tal sentido, el FODA lo podemos definir como una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos a la empresa y por tanto controlables, tales como fortaleza y debilidades, además de factores externos a la misma y por tanto no controlables, tales como oportunidad y amenazas.

Para una mejor comprensión de dicha herramienta estratégica, definiremos las siglas de la siguiente manera:

- Fortaleza.- Son todos aquellos elementos positivos que me diferencian de la competencia
- Debilidades.- Son los problemas presentes que una vez identificado y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.
- Oportunidades.- Son situaciones positivas que se generan en el medio y que están disponibles para todas las empresas, que se convertirán en

oportunidades de mercado para la empresa cuando ésta las identifique y las aproveche en función de sus fortalezas.

- Amenazas.- Son situaciones o hechos externos a la empresa o institución y que pueden llegar a ser negativos para la misma.

El análisis de esta herramienta, consiste en evaluar las Fortalezas y Debilidades que están relacionadas con el ambiente interno (recursos humanos, técnicos, financieros, tecnológicos, etcétera) y Oportunidades y Amenazas que se refieren al entorno externo (Microambiente: Proveedores, competidores, los canales de distribución, los consumidores) (Macro ambiente: economía, ecología, demografía, etcétera) de la empresa.

La importancia en la realización de este análisis, consiste en poder determinar de forma objetiva, en que aspectos la empresa o institución tiene ventajas respecto de su competencia y en qué aspectos necesita mejorar para poder ser competitiva

Las áreas funcionales de todas las organizaciones tienen fuerzas y debilidades. Ninguna empresa o institución tiene las mismas fuerzas o debilidades en todas sus áreas. Las fuerzas y debilidades internas, sumadas a las oportunidades y amenazas externas, así como un enunciado claro de la misión, son la base para establecer objetivos y estrategias.

Los objetivos y las estrategias se establecen con la intención de capitalizar las fuerzas internas y de superar las debilidades

En tal sentido, el análisis FODA es una herramienta que se utiliza para comprender la situación actual de una empresa u organización. El objetivo de esta herramienta es ayudarlo a diagnosticar para, en función de ello, poder pronosticar y decidir.

6.5 Modelo SERVQUAL

La cuantificación sistemática de la calidad que el cliente percibe de un servicio no es tarea fácil. Se requiere de herramientas que ayuden a las empresas a comprender mejor el significado de valor para el cliente, así como el grado en que sus esfuerzos están cumpliendo con las necesidades y expectativas de los mismos.

Esta necesidad llevó al desarrollo de varias técnicas y metodologías para la medición de la satisfacción de los clientes. Una de las más aplicadas en la actualidad, especialmente en empresas norteamericanas, es la metodología SERVQUAL, desarrollada por Zeithaml, Parasuraman y Berry en 1988 en sus estudios realizados para su trabajo “Delivering Quality Service”.

Con SERVQUAL, los autores desarrollaron un modelo que identifica las cinco dimensiones básicas que caracterizan a un servicio, las cuales son representadas en un cuestionario de 22 preguntas. Los datos obtenidos de dicha fuente permiten identificar y cuantificar las 5 brechas más importantes que determinan el grado de satisfacción en los clientes, y por lo tanto, la calidad de un servicio⁹.

6.5.1 Las dimensiones de los servicios

Los servicios poseen características especiales, las cuales son tomadas en consideración por los clientes para formarse un juicio respecto a la calidad del mismo. Estas características son integradas en 5 dimensiones generales, las cuales se describen a continuación:

a) Elementos tangibles: representan las características físicas y apariencia del proveedor, es decir, de las instalaciones, equipos, personal y otros elementos con los que el cliente está en contacto al contratar el servicio.

b) Fiabilidad: implica la habilidad que tiene la organización para ejecutar el servicio prometido de forma adecuada y constante.

c) Capacidad de respuesta: representa la disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido.

d) Seguridad (Garantía): son los conocimientos y atención mostrados por los empleados respecto al servicio que están brindando, además de la habilidad de los mismos para inspirar confianza y credibilidad. En ciertos servicios, la seguridad representa el sentimiento de que el cliente está protegido en sus actividades y/o en las transacciones que realiza mediante el servicio.

e) Empatía: es el grado de atención personalizada que ofrecen las empresas a sus clientes.

El nivel de importancia de cada una de estas dimensiones depende tanto del tipo de servicio que ofrece la empresa como del valor que cada una implica para el cliente, lo cual se verá reflejado directamente en los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes.

6.5.2 La encuesta

El modelo SERVQUAL puede ser usado para medir la calidad del servicio en una amplia variedad de empresas, ya que permite la flexibilidad suficiente para adaptarse a cada caso en particular. La clave de esto está en ajustar el cuestionario a las características específicas de cada servicio en cuestión, de modo que los resultados puedan identificarse directamente con la realidad de la empresa.

El cuestionario consta de 22 preguntas representativas de las cinco dimensiones, distribuidas de acuerdo a la importancia que cada dimensión tenga para la empresa; por ejemplo, hay empresas que debido a la naturaleza del servicio que ofrecen, consideran de mayor importancia la capacidad de respuesta (compañías

de seguros), por lo que deben dedicar un par de preguntas más a esta sección, y menos preguntas a la sección de elementos tangibles. Sin embargo, se debe procurar que cada dimensión tenga una cantidad similar de preguntas asignadas.

La encuesta se complementa con otra sección de preguntas que incluyen la más importante: la calificación general de la calidad del servicio en una escala del 1 al 10 (calidad muy pobre a calidad excelente). Esta pregunta permitirá comparar la percepción general del servicio con respecto a cada aspecto particular del mismo. Finalmente se completa esta sección con preguntas generales (opcionales) como la intención de recomendar el servicio, y el tiempo que el cliente lleva contratándolo, además de datos demográficos de cada cliente para poder identificar tendencias en las respuestas.

Es importante considerar los principios estadísticos para la aplicación de las encuestas y para el análisis de los resultados y su representatividad. Este análisis se llevará a cabo mediante la evaluación de las brechas que sugiere el modelo SERVQUAL y que se exponen en la siguiente sección.

6.5.3 Las brechas del modelo SERVQUAL

Las brechas que proponen los autores del SERVQUAL indican diferencias entre los aspectos importantes de un servicio, como los son las necesidades de los clientes, la experiencia misma del servicio y las percepciones que tienen los empleados de la empresa con respecto a los requerimientos de los clientes. A continuación se presentan las cinco brechas principales en la calidad de los servicios:

Brecha 1: evalúa las diferencias entre las expectativas del cliente y la percepción que el personal (generalmente el gerente) tiene de éstas. Es importante analizar esta brecha, ya que generalmente los gerentes consideran el grado de satisfacción o insatisfacción de sus clientes en base a las quejas que reciben. Sin embargo, ese es un pésimo indicador, ya que se ha estudiado

que la relación entre los clientes que se quejan y los clientes insatisfechos es mínima. Por eso se recomienda a las empresas tener una buena comunicación con el personal que está en contacto directo el cliente, ya que es éste el que mejor puede identificar sus actitudes y comportamiento.

Brecha 2: ocurre entre la percepción que el gerente tiene de las expectativas del cliente, las normas y los procedimientos de la empresa. Se estudia esta brecha debido a que en muchos casos las normas no son claras para el personal, lo cual crea cierta incongruencia con los objetivos del servicio.

Brecha 3: se presenta entre lo especificado en las normas del servicio y el servicio prestado. La principal causa de esta brecha es la falta de orientación de las normas hacia las necesidades del cliente, lo cual se ve reflejado directamente en un servicio pobre y de mala calidad.

Brecha 4: se produce cuando al cliente se le promete una cosa y se le entrega otra. Esto ocurre principalmente como resultado de una mala promoción y publicidad, en la que el mensaje que se transmite al consumidor no es el correcto.

Brecha 5: esta brecha representa la diferencia entre las expectativas que se generan los clientes antes de recibir el servicio, y la percepción que obtienen del mismo una vez recibido.

Todas estas brechas ayudan a identificar y medir las ineficiencias en la gestión de los servicios. Cada empresa debe orientar sus estudios hacia donde los principales “síntomas” lo indiquen. Sin embargo, una brecha que se debe analizar y tomar en consideración en todos los casos es la brecha 5, ya que permite determinar los niveles de satisfacción de los clientes.

6.6 La escala Likert

La escala de Likert tiene el honor de ser uno de los ítems más populares y utilizados en las encuestas.

A diferencia de las preguntas dicotómicas con respuesta sí/no, la escala de Likert nos permite medir actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado con cualquier afirmación que le propongamos.

Resulta especialmente útil emplearla en situaciones en las que queremos que la persona matice su opinión. En este sentido, las categorías de respuesta nos servirán para capturar la intensidad de los sentimientos del encuestado hacia dicha afirmación.

Ítem de Likert vs escala de Likert

Estrictamente hablando, la pregunta anterior es un ítem Likert. Mientras que si presentamos varios ítems Likert y sumamos las valoraciones del encuestado a cada uno de ellos, obtendremos como resultado una escala de Likert. Importante: solo debemos sumar las valoraciones de aquellos ítems cuyo contenido sea similar entre sí.

Tipos de ítem Likert

Podemos utilizar el ítem Likert para medir diferentes actitudes de un encuestado. Por ejemplo, podemos emplearlo para descubrir:

- El nivel de acuerdo con una afirmación.
- La frecuencia con la que se realiza cierta actividad.
- El nivel de importancia que se atribuye a un determinado factor.
- La valoración de un servicio, producto, o empresa.
- La probabilidad de realizar una acción futura.

¿Cuántos niveles debe tener el ítem?

Entre los investigadores no hay un consenso claro al respecto. Probablemente el ítem más utilizado sea el de 5 niveles, pero también se utilizan de 4, 7, o 10. Lo que sabemos es que añadir niveles redundante en la obtención de unas valoraciones más diversas. Por ejemplo, en un ítem de solo 5 puntos, los encuestados suelen evitar las 2 opciones extremas, obteniendo muy poca variación (es el conocido como central tendency bias).

Por otro lado, hay estudios que concluyen que, a partir de 8 niveles, los resultados obtenidos son los mismos que con 8, con lo que añadir niveles no redundará en una mayor variación en los resultados. Parece pues que lo óptimo son los ítems con 7 u 8 niveles.

¿Cómo tratar los resultados?

Una vez terminado el cuestionario, cada ítem puede ser analizado separadamente o bien, en determinados casos, las respuestas de un conjunto de ítems Likert pueden sumarse y obtener un valor total. El valor asignado a cada posición es arbitrario y lo determinará el propio investigador/diseñador de la encuesta. Dado este valor, podremos calcular la media, la mediana, o la moda. La mediana y la moda son las métricas más interesantes, dado que hacer una interpretación de la media numérica si manejamos categorías como “de acuerdo” o “en desacuerdo”, no nos aportará mucha información.

Normalmente, en investigación comercial, los datos obtenidos los trataremos como un intervalo, no como datos ordinales, si bien cabe señalar que en la literatura científica hay un amplio debate metodológico al respecto.

Ventajas del ítem Likert

Desde el punto de vista del diseño del cuestionario, es una escala fácil de construir. Desde el punto de vista del encuestado, le ofrecemos la facilidad de poder graduar su opinión ante afirmaciones complejas.

En Internet funciona especialmente bien: es muy visual, el encuestado puede realizar comparaciones entre ítems, así como modificar y ajustar su respuesta fácilmente.

Inconvenientes del ítem Likert

Por un lado, dos personas pueden obtener el mismo valor en la escala Likert, habiendo realizado elecciones diferentes. Es difícil tratar las respuestas neutras, del tipo “ni de acuerdo ni en desacuerdo”. Los encuestados tienden a estar de acuerdo con las afirmaciones presentadas.

6.7 Herramienta HOTELQUAL

La metodología que se llevó a cabo para realizar este caso de aplicación consistió principalmente en diseñar un cuestionario con 20 preguntas que nos proporciona el modelo HOTELQUAL, el cual fue adecuado a la escala de Likert para evaluar servicio que presta el hotel, desarrollando cada pregunta de modo que represente las características básicas del servicio de acuerdo a cada dimensión de dicho herramienta, el cual se deriva del modelo SERVQUAL.

Una vez diseñado el cuestionario, se determinó el momento de su aplicación, así como el número de elementos que integrarían la muestra. De tal modo, el cuestionario fue aplicado a los respectivos huéspedes, y de los resultados obtenidos se hizo un análisis para determinar el nivel de calidad del servicio del hotel y el grado de satisfacción de los huéspedes.

6.7.1Diseño del cuestionario

Este modelo toma como referencia el modelo SERVQUAL. Es una adaptación al sector de la hotelería de dicha herramienta que sirve para medir la calidad percibida en los servicios de alojamiento. De acuerdo a lo establecido por el modelo HOTELQUAL, hay tres dimensiones que influyen en la calidad de los servicios: la evaluación del personal, la evaluación de las instalaciones y funcionamiento y por último, la organización del servicio. En el caso del hotel Caribe Princess como empresa prestadora de servicios de alojamiento, se consideraron las tres dimensiones ya que las tres son significativas para la calidad del servicio.

Para cada dimensión, se utilizaron las preguntas recomendadas por el modelo HOTELQUAL. La intención fue representar mediante las preguntas los aspectos más importantes de cada dimensión que definen la calidad del servicio en el hotel.

A continuación se presenta un listado de las preguntas que conformaron el cuestionario, agrupadas por dimensión para facilitar su análisis:

Personal

- El personal está dispuesto a ayudar a los clientes.
- Los colaboradores se preocupan de resolver los problemas de clientes.
- El personal conoce y se esfuerza por conocer las necesidades de cada cliente.
- El personal es competente y profesional.
- Siempre hay personal disponible para proporcionar al cliente la información cuando la necesita.
- El personal es confiable.
- El personal tiene un aspecto limpio y aseado.

Instalaciones

- Las diferentes dependencias e instalaciones resultan agradables.
- Las dependencias y equipamiento del edificio están bien conservados.
- Las instalaciones son confortables y acogedoras (uno se siente a gusto en ellas)
- Las instalaciones son seguras (cumplen las normas de seguridad)
- Las instalaciones están limpias.

Organización

- Se consigue fácilmente información sobre los diferentes servicios que solicita el cliente.
- Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente.
- Siempre hay alguna persona de la dirección a disposición del cliente para cualquier problema que pueda surgir.
- Los diferentes servicios funcionan con rapidez.
- Los datos y la información sobre la esencia del cliente son correctos.
- Se resuelve de forma eficaz cualquier problema que pueda tener el cliente.
- El cliente es lo más importante (lo más importante son los intereses del cliente)
- Se presta el servicio según las condiciones pactadas.

Una vez diseñado, se procedió al armado del cuestionario. A cada una de las 20 preguntas se le agregó una escala del 1 al 5 para que el huésped califique según su experiencia vivida en el hotel; además se expusieron en un orden para que el huésped al responderlas identifique las tres brechas a calificar. En la parte superior de la hoja se introdujo una breve explicación respecto a cómo responder el cuestionario, y se les explicó la importancia que implica para el hotel conocer la opinión del cliente.

6.7.2 La encuesta

Encuesta para Detectar la Calidad en el Servicio del “Hotel Caribe Princess”

INSTRUCCIONES: A continuación establezca en una escala del 1 al 5 para cada pregunta, del nivel de servicio que percibe actualmente del desempeño del hotel de acuerdo a la siguiente escala:

1	2	3	4	5
MUY MALO	MALO	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE

PERSONAL

		1	2	3	4	5
1	¿El personal está dispuesto a ayudarlo en todo momento?					
2	¿Los colaboradores se preocupan por resolver los problemas de los clientes?					
3	¿El personal conoce y se esfuerza por conocer las necesidades de					
4	¿El personal es competente y profesional?					
5	¿Siempre hay personal disponible para proporcionar al cliente la información cuando la necesita?					
6	¿El personal es confiable?					
7	¿El personal tiene un aspecto limpio y aseado?					

INSTALACIONES

		1	2	3	4	5
8	¿Las diferentes dependencias e instalaciones resultan agradables?					
9	¿Las dependencias y equipamientos del edificio están bien					
10	¿Las instalaciones son confortables y acogedoras?					
11	¿Las instalaciones son seguras?					
12	¿Las instalaciones están limpias?					

ORGANIZACIÓN

		1	2	3	4	5
13	¿Se consigue fácilmente información sobre los diferentes servicios que brinda el hotel?					
14	¿Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente?					
15	¿Siempre hay alguna persona de la dirección a disposición del cliente para cualquier problema que pueda surgir?					
16	¿Los diferentes servicios funcionan con rapidez?					
17	¿Los datos y la información sobre la estancia del cliente son					
18	¿Se resuelve de forma eficaz cualquier problema?					
19	¿El cliente es lo más importante?					
20	¿Se presta el servicio según las condiciones pactadas?					

A las 20 preguntas se les dio escala numérica del 1 al 5, en la cual el 1 era equivalente a Muy malo, el 2 a Malo, el 3 a Bueno, el 4 Muy bueno y por último el 5 equivalía a Excelente, para que el huésped califique según su criterio; en la parte superior de la hoja se puso una breve explicación respecto a cómo responder el cuestionario. Finalmente se realizó el diseño preliminar del cuestionario, con el logotipo del hotel y una apariencia atractiva.

6.7.3 Muestra

La aplicación de los cuestionarios se llevó a cabo durante el mes de enero del año en curso. El hotel cuenta con una capacidad de 54 cuartos, y durante el transcurso del mes se aplicó la encuesta a 84 huéspedes que hicieron uso de las instalaciones del hotel Caribe Princess. Es decir un 25% de la ocupación, ya que durante el mes el hotel recibió la visita de 336 huéspedes.

6.7.4 Análisis de los resultados

Validación del estudio

Existen diferentes formas de medir la confiabilidad de una prueba. Se puede computar un estimado de la confiabilidad a partir de las correlaciones observadas o las covarianzas de las preguntas entre sí. También se pueden correlacionar los resultados de dos formas alternas de la misma prueba o partir la prueba en dos mitades y observar la correlación entre ambas partes como comúnmente se hace en el modelo SERVQUAL. Esto último es útil siempre y cuando se use un criterio apropiado para distribuir las preguntas en la prueba.

Pero en este caso la medición de los resultados se hará utilizando la escala de Likert, que comúnmente es la más usada en cuestionarios y encuestas para la investigación, principalmente en ciencias sociales. Al responder a una pregunta de un cuestionario elaborado con la técnica de Likert, se especifica el nivel de acuerdo o desacuerdo con cada reactivo. Para lo cual se procedió en primera instancia al vaciado de los resultados en una tabla, para su posterior análisis de brecha por brecha mediante el ponderamiento de porcentajes del HOTELQUAL.

NÚMERO	PREGUNTA	MUY MALO	MALO	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
		1	2	3	4	5
1	¿El personal está dispuesto a ayudarlo en todo momento?	14	16	12	24	18
2	¿Los colaboradores se preocupan por resolver los problemas de los clientes?	10	18	24	16	16
3	¿El personal conoce y se esfuerza por conocer las necesidades de cada cliente?	12	28	14	14	16
4	¿El personal es competente y profesional?	20	8	24	14	18
5	¿Siempre hay personal disponible para proporcionar al cliente la información cuando la necesita?	6	24	24	12	18
6	¿El personal es confiable?	20	4	24	18	18
7	¿El personal tiene un aspecto limpio y aseado?	8	22	20	16	18
8	¿Las diferentes dependencias e instalaciones resultan agradables?		2	20	44	18
9	¿Las dependencias y equipamientos del edificio están bien conservados?	4	4	22	38	16
10	¿Las instalaciones son confortables y acogedoras?	4	6	26	32	16
11	¿Las instalaciones son seguras?	2		30	36	16
12	¿Las instalaciones están limpias?	2		28	36	18
13	¿Se consigue fácilmente información sobre los diferentes servicios que brinda el hotel?	6	32	18	12	16
14	¿Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente?		22	20	16	26
15	¿Siempre hay alguna persona de la dirección a disposición del cliente para cualquier problema?	8	26	22	10	18
16	¿Los diferentes servicios funcionan con rapidez?	6	18	28	20	12
17	¿Los datos y la información sobre la estancia del cliente son correctos?	6	16	23	26	13
18	¿Se resuelve de forma eficaz cualquier problema?	16	20	22	12	14
19	¿El cliente es lo más importante?	8	22	24	14	16
20	¿Se presta el servicio según las condiciones pactadas?	10	22	22	12	18
		162	310	447	422	339

Tabla 3. Concentrado de resultados de encuestas aplicadas a los huéspedes durante el mes de Diciembre de 2015

Análisis de brechas

El análisis de brechas determina el nivel o calificación actual de nuestros servicios y las necesidades de la empresa Hotel Caribe Princess para poder satisfacer las necesidades de los usuarios.

El análisis de brechas es la parte más importante del análisis HOTELQUAL. Mediante este análisis podremos determinar las exigencias de los clientes del Hotel Caribe Princess en relación al desempeño real del mismo servicio.

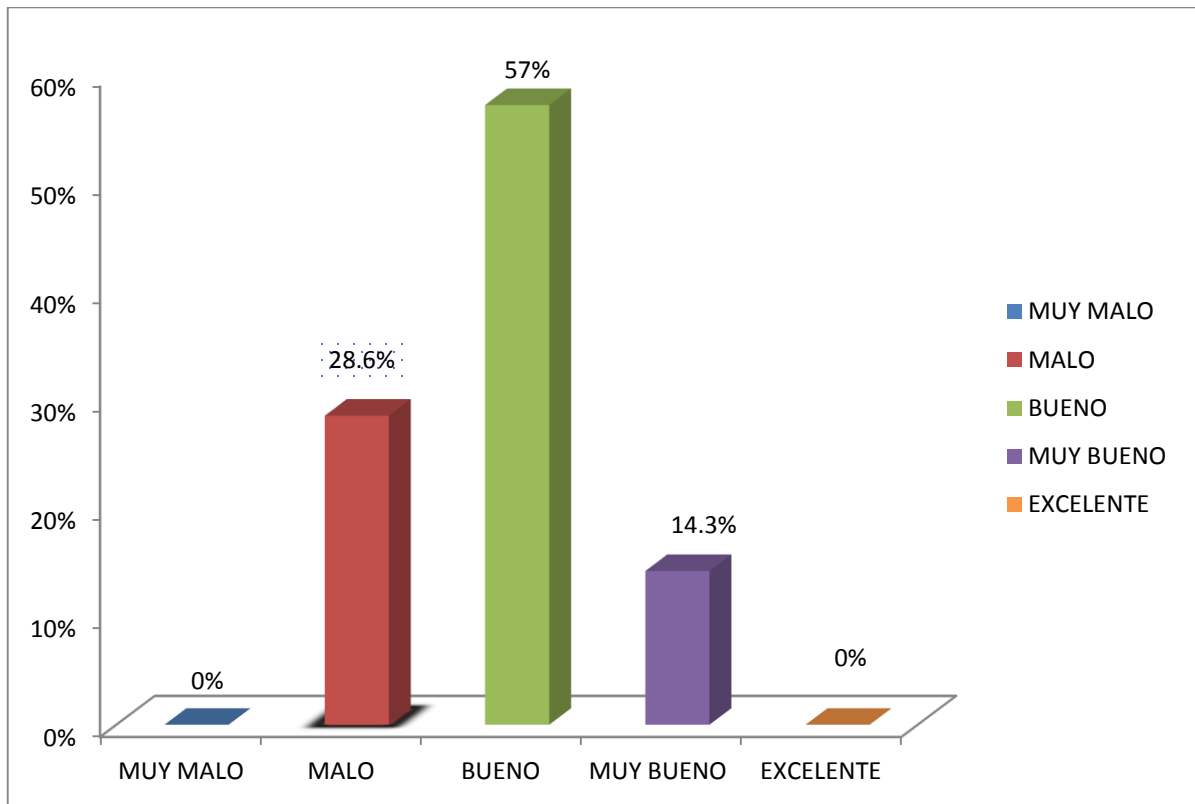
Esto nos permite determinar realmente la calidad del servicio de hospedaje del hotel, y nos permite identificar aquellos aspectos del servicio que deben mejorarse con el objetivo de incrementar la calidad del mismo, ya que al ser un hotel que hospeda en su mayoría a clientes que vienen por negocios a la ciudad se debe lograr la lealtad de todos los usuarios posibles.

En total se ha realizado el estudio en veinte puntos concretos agrupados en tres dimensiones: Personal, Instalaciones y Organización. Para cada uno de estos elementos y para cada aspecto del servicio se le dio una ponderación en la cual se muestra el porcentaje de aceptación que fue calificado por los huéspedes, por lo cual se puede apreciar el porcentaje de calificación de cada pregunta, lo cual nos da como resultado una ponderación para cada una de las tres dimensiones.

NUMERO	PERSONAL	MUY MALO	MALO	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
	PREGUNTA	1	2	3	4	5
1	¿El personal está dispuesto a ayudarlo en todo momento?	14	16	12	24	18
		17 %	19 %	14 %	29 %	21 %
2	¿Los colaboradores se preocupan por resolver los problemas de los clientes?	10	18	24	16	16
		12 %	21 %	29 %	19 %	19 %
3	¿El personal conoce y se esfuerza por conocer las necesidades de cada cliente?	12	28	14	14	16
		14 %	33 %	17 %	17 %	19 %
4	¿El personal es competente y profesional?	20	8	24	14	18
		24 %	10 %	29 %	17 %	21 %
5	¿Siempre hay personal disponible para proporcionar al cliente la información cuando la necesita?	6	24	25	11	18
		7 %	29 %	30 %	13 %	21 %
6	¿El personal es confiable?	20	4	24	18	18
		24 %	5 %	29 %	21 %	21 %
7	¿El personal tiene un aspecto limpio y aseado?	8	22	20	16	18
		10 %	26 %	24 %	19 %	21 %

Tabla 4. Concentrado de la brecha de Personal

MUY MALO	MALO	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE	TOTAL DE ÍTEMS
	2	4	1	0	7
0%	28.6%	57%	14.3%	0%	100%



Gráfica 2. Análisis y ponderación por porcentajes de la brecha de personal.

Las preguntas peor calificadas de acuerdo a la evaluación realizada por los clientes se encuentran en los puntos: 3 y 7 los cuales son:

- El personal conoce y se esfuerza por conocer las necesidades de cada cliente.
- El personal tiene un aspecto limpio y aseado.

Estas brechas están mermando la calidad del servicio percibida por el cliente en cuanto respecta a la brecha de Personal. Por lo tanto el Hotel Caribe Princess tiene que formular e implementar estrategias de servicio que permitan disminuir de manera efectiva estos ítems.

Por otro lado la empresa Hotel Caribe Princess presenta fortalezas en el servicio relacionadas con los ítems 1, 2, 4, 5 Y 6 los cuales son:

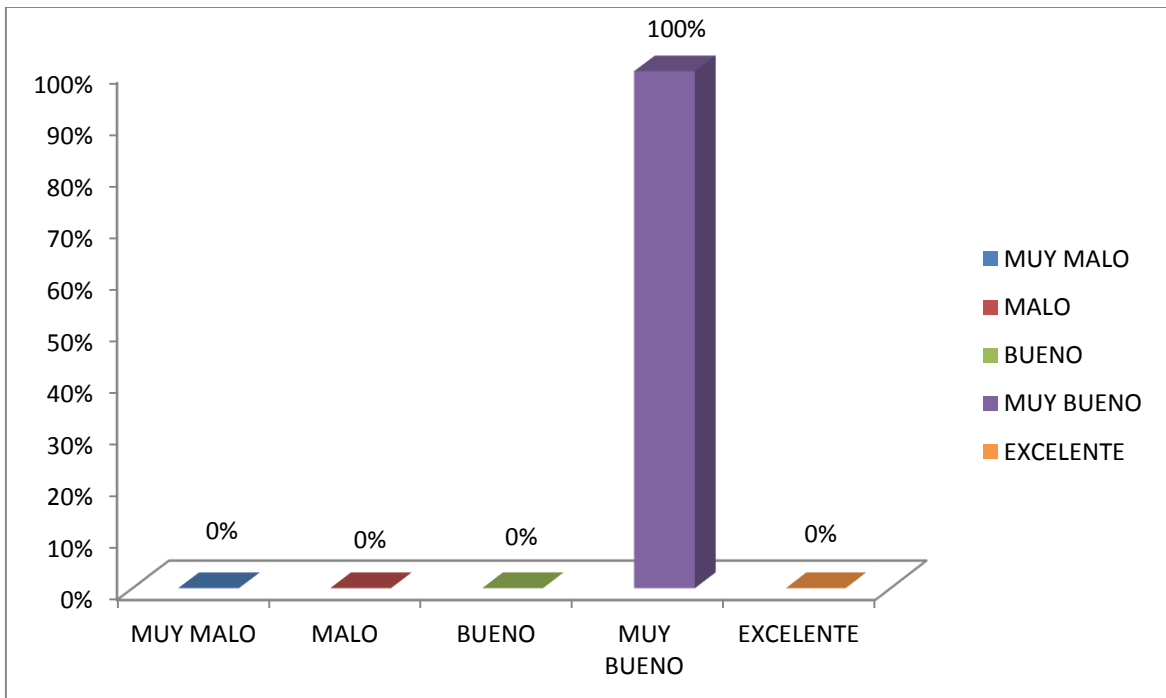
- Siempre hay personal disponible para proporcionar al cliente la información cuando la necesita.
- El personal es confiable.
- El personal tiene un aspecto limpio y aseado.
- El personal está dispuesto a ayudar a los clientes.
- Los colaboradores se preocupan de resolver los problemas de clientes.

De las 7 preguntas que conforman la brecha que describe al Personal, 5 ítems señalados ayudan a garantizar la calidad del servicio, a pesar de los ítems mal calificados los cuales fueron 2 y merman la brecha del Personal, dando como resultado una calificación final de “Bueno” a la brecha mencionada.

NÚMERO	INSTALACIONES	MUY MALO	MALO	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
	PREGUNTA	1	2	3	4	5
8	¿Las diferentes dependencias e instalaciones resultan agradables?		2	20	44	18
		0%	2%	24%	52%	21%
9	¿Las dependencias y equipamientos del edificio están bien conservados?	4	4	22	38	16
		5%	5%	26%	45%	19%
10	¿Las instalaciones son confortables y acogedoras?	4	6	26	32	16
		5%	7%	31%	38%	19%
11	¿Las instalaciones son seguras?	2		30	36	16
		2%	0%	36%	43%	19%
12	¿Las instalaciones están limpias?	2		28	36	18
		2%	0%	33%	43%	21%

Tabla 5. Concentrado de la brecha de Instalaciones.

MUY MALO	MALO	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE	TOTAL DE ÍTEMS
0	0	0	5	0	5
0 %	0 %	0 %	100 %	0 %	



Gráfica 3. Análisis y ponderación por porcentajes de la brecha de instalaciones.

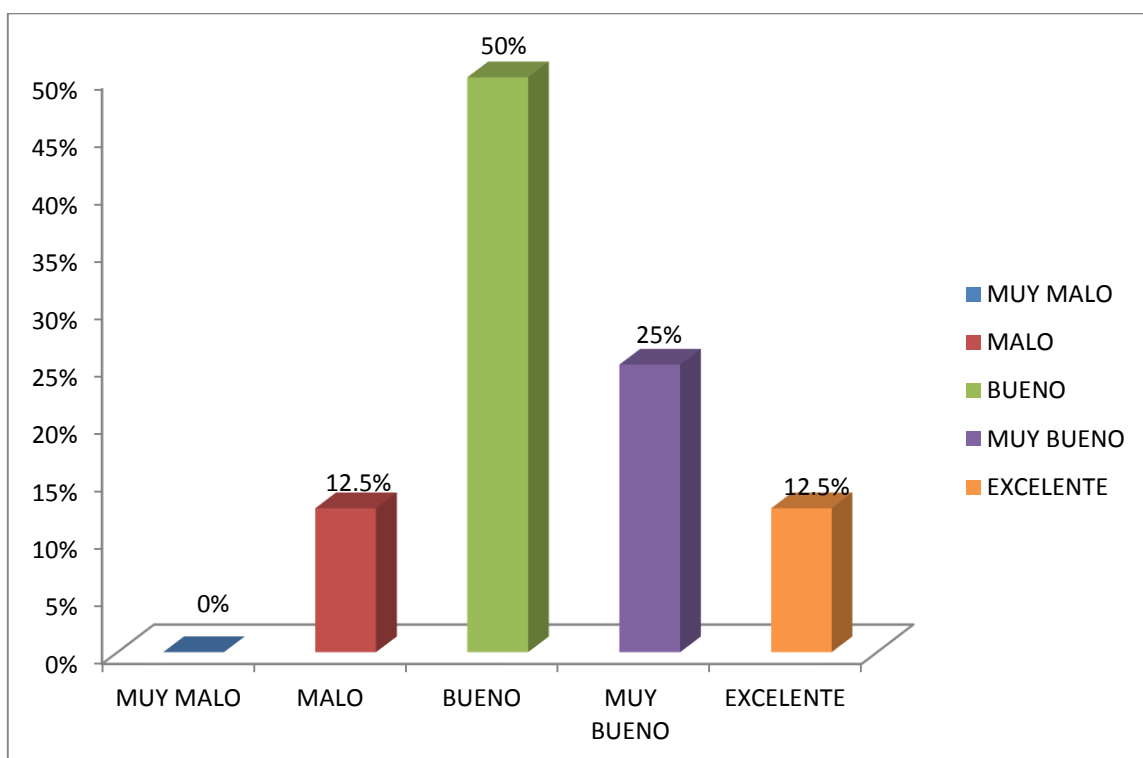
En la evaluación de la brecha de Instalaciones la ponderación por porcentajes fue unánime en los 5 ítems que evalúan la brecha por lo cual la calidad del servicio percibida por el cliente en cuanto respecta a la brecha de Instalaciones. Aunque la evaluación recibida fue positiva el Hotel Caribe Princess tiene la necesidad de reforzar esta ventaja para mejorar el porcentaje de aceptación de dicha brecha.

De las 5 preguntas que conforman la brecha que describe las instalaciones, los 5 ítems señalados ayudan a garantizar la calidad del servicio, dando como resultado una calificación final de “Muy Bueno” a la brecha mencionada.

NÚMERO	ORGANIZACIÓN	MUY MALO	MALO	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
	PREGUNTA	1	2	3	4	5
13	¿Se consigue fácilmente información sobre los diferentes servicios que brinda el hotel?	6	32	18	12	16
		7%	38%	25%	14%	19%
14	¿Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente?		22	20	16	26
		0%	26%	24%	19%	31%
15	¿Siempre hay alguna persona de la dirección a disposición del cliente para cualquier problema que pueda surgir?	8	26	22	10	18
		10%	31%	26%	12%	21%
16	¿Los diferentes servicios funcionan con rapidez?	6	18	18	20	12
		7%	21%	21%	24%	14%
17	¿Los datos y la información sobre la estancia del cliente son correctos?	6	16	23	26	13
		7%	19%	27%	31%	15%
18	¿Se resuelve de forma eficaz cualquier problema?	16	20	22	12	14
		19%	24%	26%	14%	17%
19	¿El cliente es lo más importante?	8	22	24	14	16
		10%	26%	29%	17%	19%
20	¿Se presta el servicio según las condiciones pactadas?	10	21	23	12	18
		12%	25%	27%	14%	21%

Tabla 6. Concentrado de la brecha de Organización.

MUY MALO	MALO	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE	TOTAL DE ÍTEM S
0	1	4	2	1	8
0 %	12.5 %	50 %	25 %	12.5 %	100 %



Gráfica 4. Análisis y ponderación por porcentajes de la brecha de organización.

En este caso solamente hubo una pregunta mal calificada de acuerdo a la evaluación realizada por los clientes la cual se encuentran en el punto 15 y es:

- Siempre hay alguna persona de la dirección a disposición del cliente para cualquier problema que pueda surgir.

Esta brecha está mermando la calidad del servicio percibida por el cliente en cuanto respecta a la brecha de Organización. Por lo tanto el Hotel Caribe Princess tiene que formular e implementar estrategias de servicio que permitan disminuir de manera efectiva este ítem.

Por otro lado la empresa Hotel Caribe Princess presenta fortalezas en el servicio relacionadas con los ítems 13, 14, 16, 17, 18, 19 y 20 los cuales son:

- Los diferentes servicios funcionan con rapidez.
- Los datos y la información sobre la esencia del cliente son correctos.
- Se resuelve de forma eficaz cualquier problema que pueda tener el cliente.
- El cliente es lo más importante (lo más importante son los intereses del cliente)
- Se presta el servicio según las condiciones pactadas
- Se consigue fácilmente información sobre los diferentes servicios que solicita el cliente.
- Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente.

De las 8 preguntas que conforman la brecha que describe al Personal, 7 ítems señalados ayudan a garantizar la calidad del servicio, a pesar del ítems mal calificados que es el que merman la brecha del Personal, dando como resultado una calificación final de “Bueno” a la brecha mencionada.

6.8 Diagnóstico de Clima Organizacional

El clima organizacional juega un papel muy importante dentro de una organización debido a que esta influye en las conductas y las actitudes de los empleados más que por la disposición y la habilidad de los mismos.

La evaluación del clima organizacional, se orienta a la identificación de aspectos internos de la organización de carácter formal e informal para analizar cómo éstos afectan el comportamiento de los empleados, a partir de sus percepciones y actitudes, además de la forma que influyen en su motivación laboral.

El objetivo de la evaluación es hacer un diagnóstico sobre la percepción y la actitud de los empleados frente al clima organizacional específicamente en las dimensiones y características de la organización, de tal modo que se puedan identificar aspectos de carácter formal e informal que describen la empresa y que producen actitudes y percepciones en los empleados, que a su vez inciden en los niveles de motivación y eficiencia de éstos. Con estos resultados, el propósito es recomendar acciones que permitan modificar sus conductas para crear un clima organizacional que logre mayores niveles de eficiencia y cumplimiento de metas por la acción del recurso humano.

6.8.1 Tipo y diseño de investigación

Esta investigación es de tipo no experimental es decir que la información no fue manipulada de ningún modo. Así mismo, es una investigación de carácter descriptivo, se hace un análisis de la percepción que tienen los empleados del clima organizacional del hotel, se interpretan cada una de las variables estudiadas de acuerdo a los resultados recopilados en la organización.

6.8.2 La Encuesta

El armado de la encuesta consistió en dividir 25 reactivos, agrupados en dimensiones o categorías (según corresponda) orientados a medir la variable clima organizacional que continuación se enuncian:

1.- PERCEPCIÓN GENERAL

- ¿Se siente participe de los éxitos y fracaso de su área de trabajo?

2.- MOTIVACIÓN Y RECONOCIMIENTO

- ¿Recibe información de cómo desempeña su trabajo?
- ¿Conoces la trayectoria e historia de tu empresa?
- ¿Está motivado y le gusta el trabajo que desarrolla?
- ¿Las condiciones salariales para usted son buenas?
- ¿Cómo califica su relación con los compañeros?
- ¿Sus funciones y responsabilidades están bien definidas?
- ¿Le resulta fácil expresar sus opiniones en su grupo de trabajo?
- ¿Se siente parte de un equipo de trabajo?
- ¿La comunicación interna dentro de su área de trabajo funciona correctamente?
- ¿Conoce las tareas que desempeñan otras áreas?
- ¿Cómo se ha sentido trabajando en esta empresa?

3.- ÁREA Y AMBIENTE DE TRABAJO

- ¿Conoce los riesgos y las medidas de prevención relacionadas con su puesto de trabajo?
- ¿El trabajo en su área está bien organizado?

- ¿Las condiciones de trabajo de su área son seguras?
- ¿Las cargas de trabajo están bien repartidas?
- ¿Mantiene su lugar de trabajo limpio y libre de obstáculos?
- ¿Puede realizar su trabajo de forma segura?
- ¿Están conoce y están claros los protocolos en caso de emergencia?
- ¿La empresa le facilita los equipos de protección individual necesarios para su trabajo?

4.- FORMACIÓN E INFORMACIÓN

- ¿La empresa le facilita los equipos de protección individual necesarios para su trabajo?
- ¿Recibe la información necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?
- ¿Ha recibido la formación básica sobre la prevención de riesgos laborales previa a la incorporación al puesto de trabajo?
- ¿Cuándo se implantan nuevos mecanismos y es necesaria formación específica, la empresa me lo proporciona?
- ¿En los últimos siete días, he recibido reconocimiento o elogios por un trabajo bien hecho?
- ¿La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo?

Una vez diseñado, se procedió al armado del cuestionario. A cada una de las 20 preguntas se le agregó una escala para que el personal califique según su criterio y percepción del clima laboral del hotel; además se expusieron en un orden para que al responderlas identifique las cuatro dimensiones a calificar. En la parte superior de la hoja se introdujo una breve explicación respecto a cómo responder el cuestionario, y se les explicó la importancia que implica conocer su opinión.

6.8.3 Técnicas e instrumentos de recolección de investigación

El procedimiento empleado para la aplicación del cuestionario fue el siguiente:

El primer paso que se dio fue solicitar autorización a la Gerencia del Hotel Caribe Princess para aplicar el instrumento de detección de clima organizacional que es un cuestionario elaborado con la técnica de Likert mismo que consta de 25 preguntas de opción múltiple para de este modo facilitar la contestación del mismo, después se procedió a solicitar el número de empleados que se encontraban laborando en la empresa a la fecha de diciembre del 2014.

Después de obtener el número y ubicación de todos y cada uno de los integrantes de la empresa se procedió a la comunicación de la aplicación de los cuestionarios a cada uno de ellos con una breve introducción del tema a tratar, se les pidió su participación voluntaria y se les garantizó el anonimato de sus respuestas, Cabe mencionar que en el caso que el voluntario se encontrare ocupado, se le dejaba el cuestionario y se acordaba una fecha y hora para recogerlo con todos los reactivos contestados.

Para finalizar, se recolectaron todos los cuestionarios abarcando un determinado periodo, al recolectar toda la información se inició con el análisis de los mismos.

6.8.4 Análisis de resultados

Para la realización del diagnóstico de clima organizacional se aplicó una encuesta al personal que labora en el Hotel Caribe Princess cuyos resultados veremos a continuación.

Validación del estudio

Para la medición del clima organizacional del Hotel Caribe Princess, se utilizará la escala de Likert, que comúnmente es la más usada en cuestionarios y encuestas para la investigación, principalmente en ciencias sociales. Al responder a una pregunta de un cuestionario elaborado con la técnica de Likert, se especifica el nivel de acuerdo o desacuerdo con cada reactivo. Para poder realizar este diagnóstico se conseguirá la autorización por parte de la gerencia de del hotel, quienes para que realicen las observaciones en cuanto a las dimensiones a considerar y los reactivos que integrarían el instrumento.

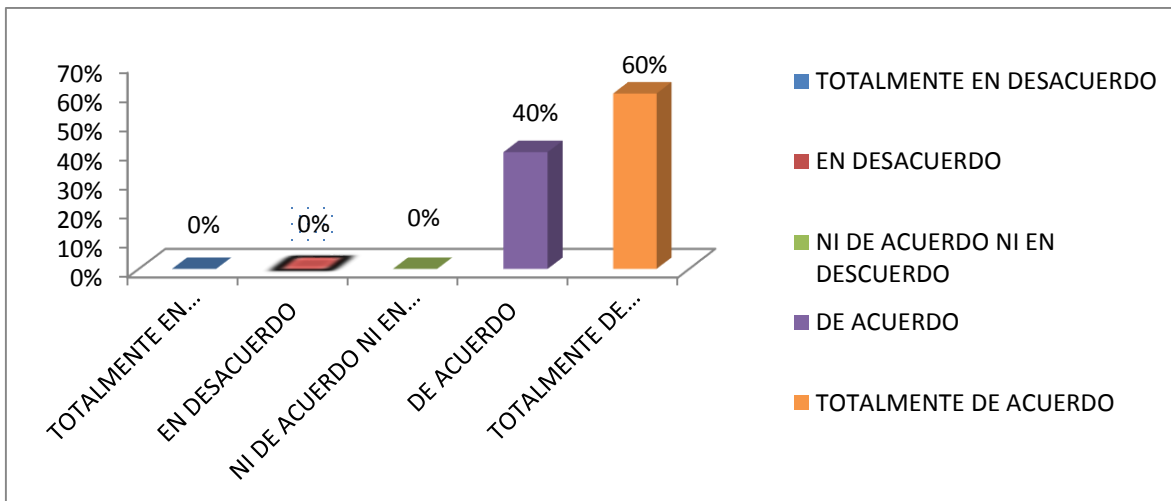
NÚMERO	PREGUNTA	TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
		1	2	3	4	5
1	¿Cómo se ha sentido trabajando en esta empresa?				7	8
2	¿Conoces la trayectoria e historia de tu empresa?	1		5	7	2
3	¿Recibe información de cómo desempeña su trabajo?				9	6
4	¿Está motivado y le gusta el trabajo que desarrolla?	1			7	7
5	¿Las condiciones salariales para usted son buenas?		3		5	7
6	¿Cómo califica su relación con los compañeros?				7	8
7	¿Sus funciones y responsabilidades están bien definidas?	1			8	6
8	¿Le resulta fácil expresar sus opiniones en su grupo de trabajo?	3		2	6	4
9	¿Se siente parte de un equipo de trabajo?	1		1	6	7
10	¿La comunicación interna dentro de su área de trabajo funciona correctamente?		1		7	7
11	¿Conoce las tareas que desempeñan otras áreas?		1	2	5	7
12	¿Se siente participe de los éxitos y fracaso de su área de trabajo?	1		1	5	8
13	¿Conoce los riesgos y las medidas de prevención relacionadas con su puesto de trabajo?		1		2	12
14	¿El trabajo en su área está bien organizado?				7	8
15	¿Las condiciones de trabajo de su área son seguras?				9	6
16	¿Las cargas de trabajo están bien repartidas?		1		7	7
17	¿Mantiene su lugar de trabajo limpio y libre de obstáculos?				7	8
18	¿Puede realizar su trabajo de forma segura?			1	9	5
19	¿Están conoce y están claros los protocolos en caso de emergencia?			2	7	6
20	¿La empresa le facilita los equipos de protección individual necesarios para su trabajo?	1	1		7	6
21	¿Recibe la información necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?		1		5	9
22	¿Ha recibido la formación básica sobre la prevención de riesgos laborales previa a la incorporación al puesto de trabajo?		1		5	9
23	¿Cuándo se implantan nuevos mecanismos y es necesaria formación específica, la empresa me lo proporciona?		1	1	8	5
24	¿En los últimos siete días, he recibido reconocimiento o elogios por un trabajo bien hecho?		3	1	7	4
25	¿La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional?	1	2	4	6	2
		10	16	20	165	164

Tabla 7. Concentrado de resultados de encuestas aplicadas al personal del Hotel Caribe Princess

NUMERO	PERCEPCIÓN GENERAL	TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESCUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
	PREGUNTA	1	2	3	4	5
1	¿Cómo se ha sentido trabajando en esta empresa?				7	8
		0%	0%	0%	8%	10%

Tabla 8. Concentrado de la brecha Percepción General.

TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESCUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO	TOTAL DE ÍTEMS
			7	8	1
0%	0%	0%	40%	60%	100%



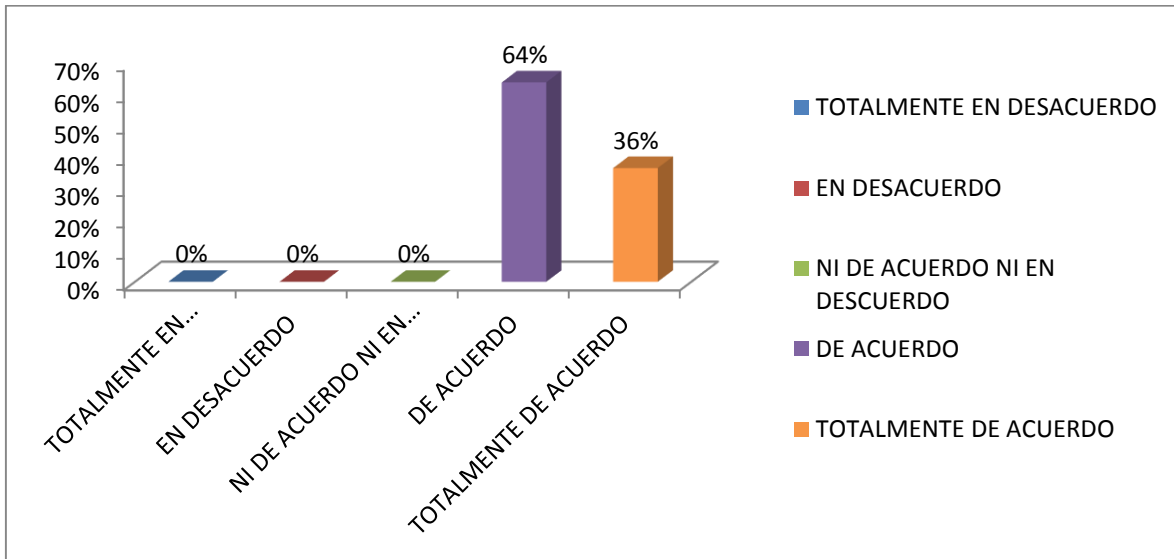
Gráfica 5. Análisis y ponderación por porcentajes de la brecha Percepción General.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el primer rubro de las encuestas aplicadas al personal que labora en el Hotel Caribe Princess se puede apreciar que el 60% del personal se encuentra totalmente a gusto trabajando en la empresa ya entes mencionada; mientras que el 40% está a gusto.

NÚMERO	MOTIVACIÓN Y RECONOCIMIENTO	TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
	PREGUNTA	1	2	3	4	5
2	¿Conoces la trayectoria e historia de tu empresa?	1		5	7	2
		1%	0%	6%	8%	2%
3	¿Recibe información de cómo desempeña su trabajo?				9	6
		0%	0%	0%	11%	7%
4	¿Está motivado y le gusta el trabajo que desarrolla?	1			7	6
		1%	0%	0%	8%	7%
5	¿Las condiciones salariales para usted son buenas?		3		5	7
		0%	4%	0%	6%	8%
6	¿Cómo califica su relación con los compañeros?				7	8
		0%	0%	0%	8%	10%
7	¿Sus funciones y responsabilidades están bien definidas?	1			8	6
		1%	0%	0%	10%	7%
8	¿Le resulta fácil expresar sus opiniones en su grupo de trabajo?	3		2	6	4
		4%	0%	2%	7%	5%
9	¿Se siente parte de un equipo de trabajo?	1		1	6	7
		1%	0%	1%	7%	8%
10	¿La comunicación interna dentro de su área de trabajo funciona correctamente?		1		8	5
		0%	1%	0%	10%	6%
11	¿Conoce las tareas que desempeñan otras áreas?		1	2	5	7
		0%	1%	2%	6%	8%
12	¿Se siente participe de los éxitos y fracasos de su área de trabajo?	1		1	5	8
		1%	0%	1%	6%	10%

Tabla 9. Concentrado de la brecha Motivación y Reconocimiento

TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO	TOTAL DE ÍTEMS
			7	4	11
0%	0%	0%	64%	36%	100%



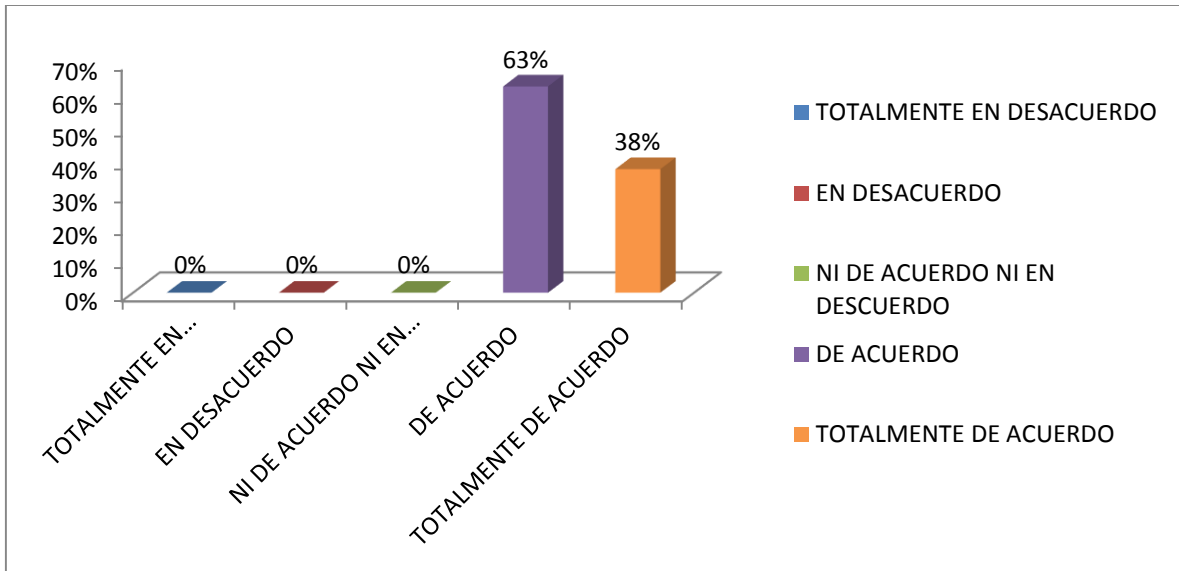
Gráfica 6. Análisis y ponderación por porcentajes de la brecha Motivación y Reconocimiento.

En la segunda brecha se puede observar que el 64% del personal está de acuerdo con la motivación recibida; mientras que 36% del personal se encuentra totalmente motivado y siente que su labor dentro de la empresa es reconocida.

NÚMERO	ÁREA Y AMBIENTE DE TRABAJO	TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
	PREGUNTA	1	2	3	4	5
13	s riesgos y las medidas de prevención relacionadas con su puesto		1		2	12
		0%	1%	0%	2%	14%
14	¿El trabajo en su área está bien organizado?				8	7
		0%	0%	0%	10%	8%
15	¿Las condiciones de trabajo de su área son seguras?				9	6
		0%	0%	0%	11%	7%
16	¿Las cargas de trabajo están bien repartidas?		1		5	10
		0%	1%	0%	6%	12%
17	¿Mantiene su lugar de trabajo limpio y libre de obstáculos?				7	8
		0%	0%	0%	8%	10%
18	¿Puede realizar su trabajo de forma segura?			1	9	5
		0%	0%	1%	11%	6%
19	¿Están conoce y están claros los protocolos en caso de emergencia?			2	7	6
		0%	0%	2%	8%	7%
20	¿La empresa le facilita los equipos de protección individual necesarios para su trabajo?	1	1		7	6
		1%	1%	0%	8%	7%

Tabla 10. Concentrado de la brecha Área y ambiente de trabajo.

TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO	TOTAL DE ÍTEMS
0	0	0	5	3	8
0%	0%	0%	63%	38%	100%



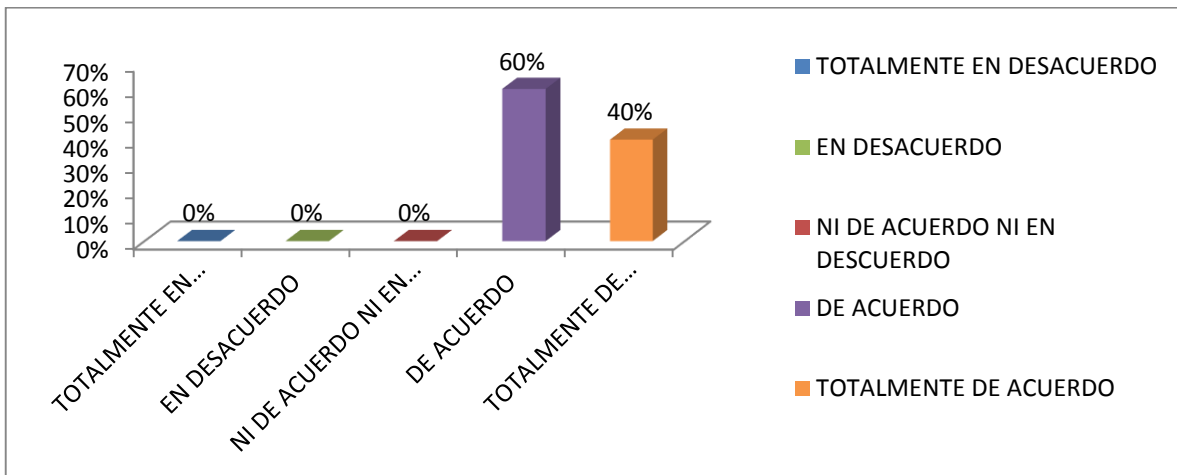
Gráfica 7. Análisis y ponderación por porcentajes de la brecha Área y ambiente de trabajo.

De acuerdo a los resultados obtenidos en cuanto al Área y Ambiente de trabajo se puede ver que 63 % de la plantilla está de acuerdo en trabajar con el ambiente de trabajo que reina actualmente y el 38 % está totalmente de acuerdo.

NÚMERO	FORMACIÓN E INFORMACIÓN	TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
	PREGUNTA	1	2	3	4	5
21	¿Recibe la información necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?		1		5	9
		0%	1%	0%	6%	11%
22	¿Ha recibido la formación básica sobre la prevención de riesgos laborales previa a la incorporación al puesto de trabajo?		1		5	9
		0%	1%	0%	6%	11%
23	¿Cuándo se implantan nuevos mecanismos y es necesaria formación específica, la empresa me lo proporciona?		1	1	8	5
		0%	1%	1%	10%	6%
24	¿En los últimos siete días, he recibido reconocimiento o elogios por un trabajo bien hecho?		3	1	7	4
		0%	4%	1%	8%	5%
25	¿La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional?	1	2	4	6	2
		1%	2%	5%	7%	2%

Tabla 11. Concentrado de la brecha Formación e Información.

TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO	TOTAL DE ÍTEMS
0	0	0	3	2	5
0%	0%	0%	60%	40%	100%



Gráfica 8. Análisis y ponderación por porcentajes de la brecha Formación e Información.

De acuerdo a los resultados obtenidos en cuanto a las herramientas que le proporciona la empresa al personal el 60% está de acuerdo, mientras que el otro 40% está totalmente de acuerdo.

6.9 Detección de las Necesidades de Capacitación del Personal

El Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, proporciona información completa sobre el estado en que se encuentra el personal respecto a sus habilidades, actitudes y conocimientos, lo que permitirá sugerir recomendaciones para la mejorar su desempeño.

Las necesidades de capacitación se traducen en condiciones, habilidades o actitudes que deben ser adaptados, desarrollados o modificaos para mejorar la calidad del trabajo y la preparación integral del individuo.

Para que una empresa alcance con éxitos sus objetivos, es necesario que su personal realice al nivel de eficiencia requerida las tareas que le son encomendadas.

Es por ello que para poder realizar el DNC, se requiere organizar un plan de acción que tome en cuenta los siguientes elementos:

- Determinar el objetivo del DNC.
- Realizar análisis detallado de puestos y funciones.
- Definir las técnicas y el instrumento para recopilar información.
- Aplicación de instrumentos de evaluación.
- Análisis de los resultados.
- Informe de resultados.
- Propuestas.

6.9.1 Tipo y diseño de investigación

La presente investigación es de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de las personas investigadas, sin manipular o falsear variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes.

6.9.2 Objetivo del DNC

El objetivo principal de este diagnóstico, es identificar las necesidades de capacitación del personal del Hotel Caribe Princess por áreas de trabajo, esto con la finalidad de hacer las recomendaciones necesarias para que puedan cumplir con los objetivos de la empresa mejorando el desempeño de sus funciones.

6.9.3 Técnicas e instrumentos de recolección de investigación

Es indispensable contar con instrumentos donde se vacíe la información recopilada que permita una mayor organización y clasificación de los datos obtenidos.

El instrumento de investigación que se utilizó para detectar las necesidades de capacitación del Hotel fue la aplicación de un cuestionario de nueve preguntas muy precisas y con opción abierta para que el personal pueda dar sugerencias de cursos que estén relacionados con sus puestos y ayuden a lograr un mayor desempeño en sus actividades.

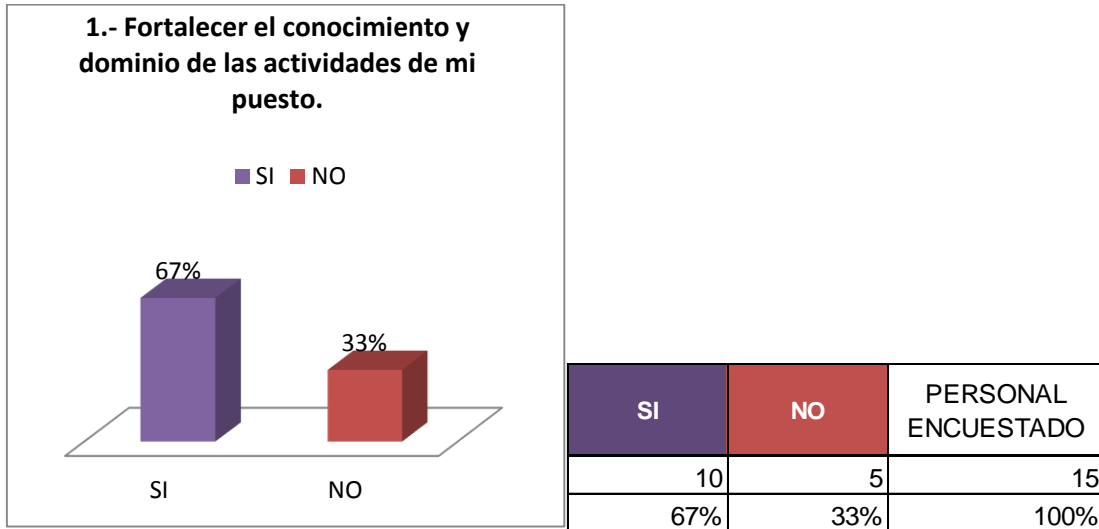
Durante varios días, se aplicó el instrumento de Detección de Necesidades de Capacitación las encuestas al personal que labora en el Hotel Caribe Princess el cual consistió primeramente en suministrar una serie de instrucciones previas para el llenado del cuestionario, luego colocar los datos del encuestador como lo son Nombre y Apellido, puesto y finalmente responder 9 preguntas diseñadas para determinar las necesidades de capacitación. Durante este proceso se recolectaron 15 cuestionarios cuyos resultados veremos a continuación.

6.9.4 Análisis de los resultados

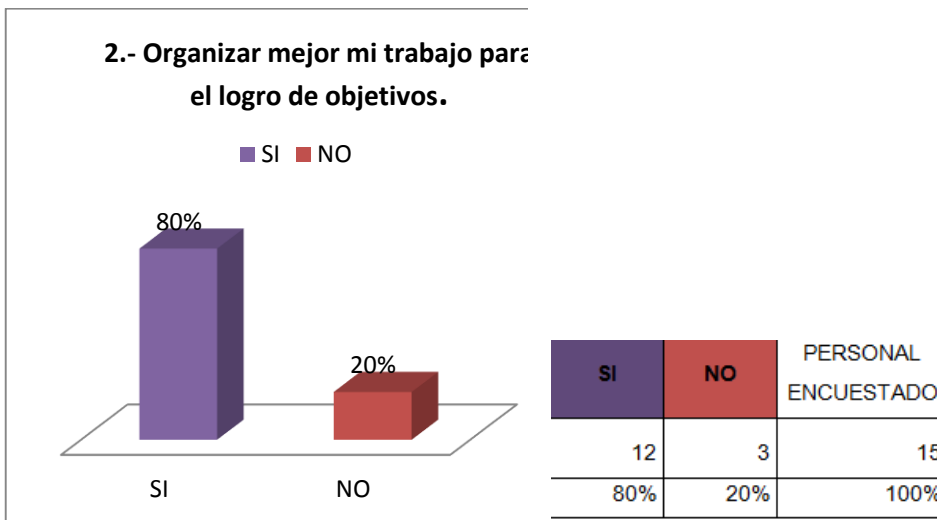
Después de haber aplicado las encuestas al personal para la detección de necesidades de capacitación en el Hotel Caribe Princess, se procedió al vaciado de respuestas e interpretación de las nueve preguntas que conforman la encuesta cuyos resultados veremos a continuación.

NÚMERO	PREGUNTA	SI	NO
1	Fortalecer el conocimiento y dominio de las actividades de mi puesto	10	5
2	Organizar mejor mi trabajo para el logro de objetivos	12	3
3	Mejorar mis relaciones con mis compañeros (as) y jefes inmediatos	9	6
4	Conocer lineamientos, funciones designadas y prudencia en el manejo de la confidencialidad de la administración del Hotel	8	7
5	Desarrollar iniciativas para alcanzar objetivos en el cumplimiento de mis labores	9	6
6	Mejorar el grado de precisión y calidad en mi trabajo	9	6
7	Desarrollar actitudes positivas hacia mis compañeros / as y mejorar la atención a usuarios	10	5
8	Capacitación para mejorar mi autoestima e incrementar conductas positivas	8	7
9	Integrar y desarrollar al personal que forma parte de mi trabajo en equipo	7	8
		82	53

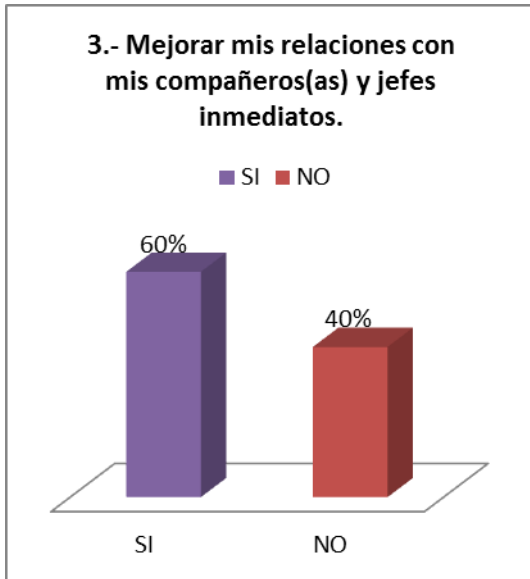
Tabla 12. Concentrado de resultados de encuestas aplicadas al personal del Hotel Caribe Princess



Gráfica 9. De las 15 personas encuestadas el 67% considera que es necesario fortalecer el conocimiento de las actividades que desarrollan en su puesto dentro de la organización y el 33% opina lo contrario.

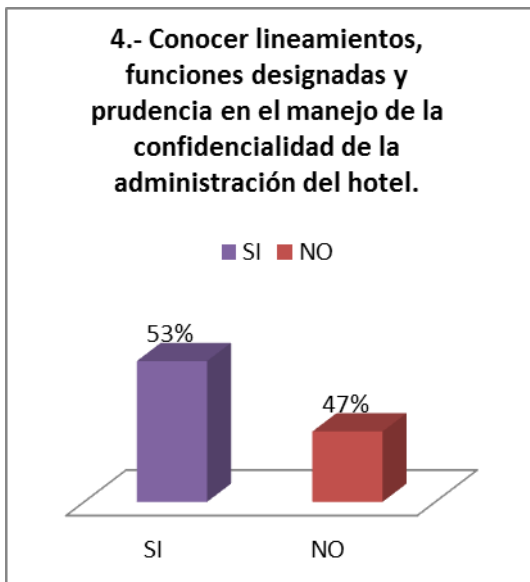


Gráfica 10. En esta pregunta el 80% del personal consideran que deben ser más organizados en cuanto a sus actividades ya que de esta manera es más fácil alcanzar los objetivos que el hotel establece, mientras que el 20% no lo cree necesario.



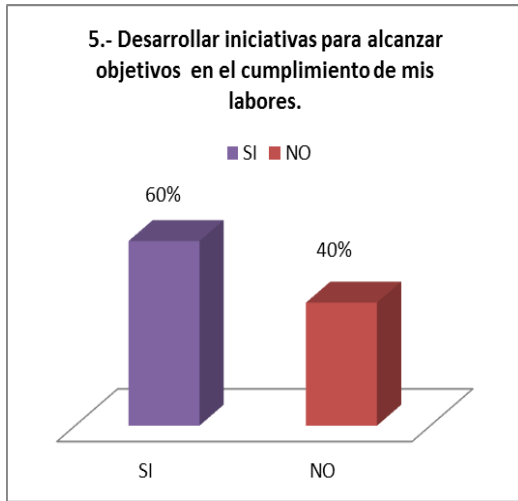
SI	NO	PERSONAL ENCUESTADO
9	6	15
60%	40%	100%

Gráfica 11. El 60% del personal considera importante mantener una buena relación con sus compañeros mientras que el 40% no lo considera necesario.



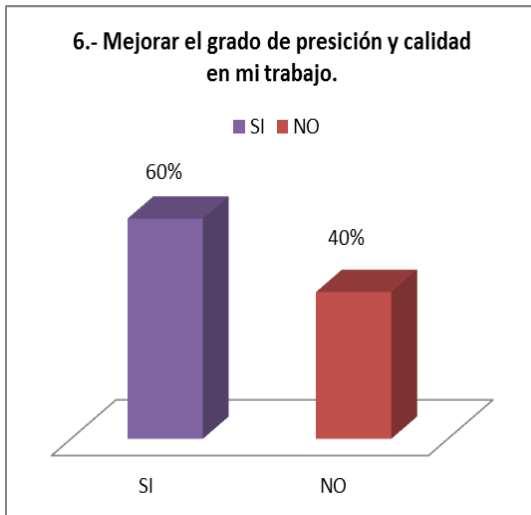
SI	NO	PERSONAL ENCUESTADO
8	7	15
53%	47%	100%

Gráfica 12. Del 100% del personal que labora en el hotel el 53% conoce los lineamientos, funciones y la confidencialidad del manejo del hotel mientras que el 47% desconoce esta información.



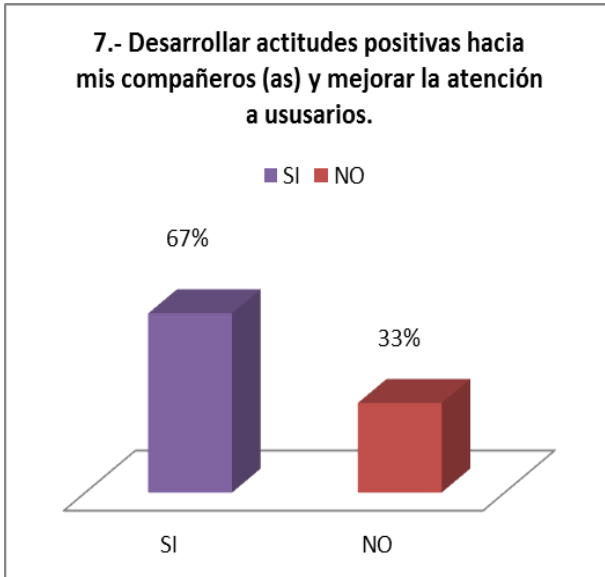
SI	NO	PERSONAL ENCUESTADO
9	6	15
60%	40%	100%

Gráfica 13. El 60% del personal considera necesario el desarrollo de iniciativas que contribuyan a mejorar el desempeño de sus actividades mientras que el 40% no lo considera así.



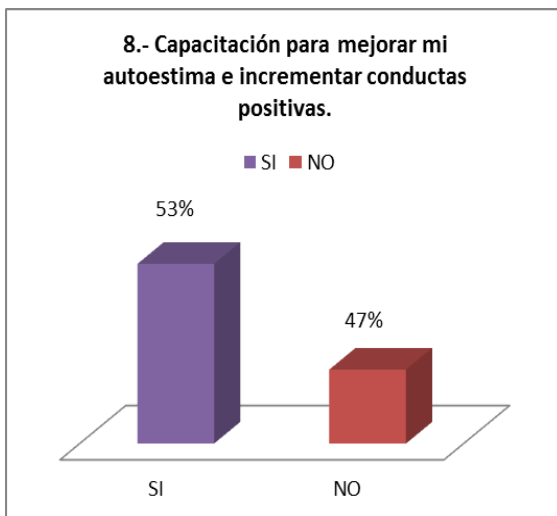
SI	NO	PERSONAL ENCUESTADO
9	6	15
60%	40%	100%

Gráfica 14. El 60% del personal considera que debe mejorar la calidad de sus actividades para obtener mejores resultados mientras tanto el otro 40% lo considera innecesario.



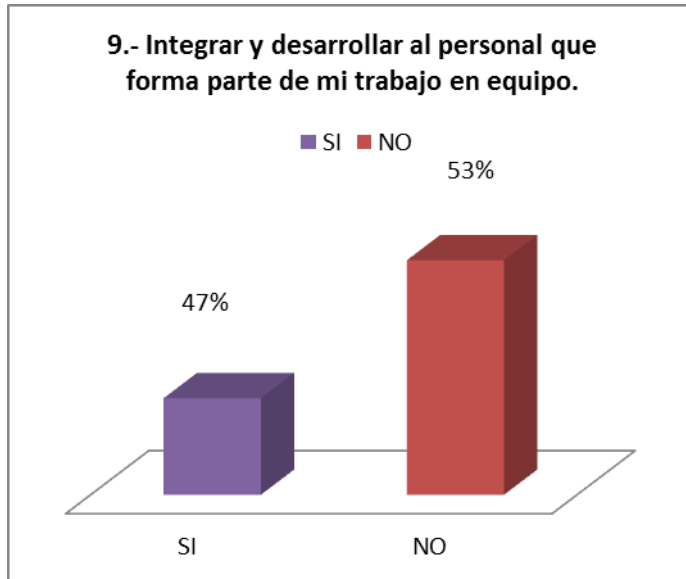
SI	NO	PERSONAL ENCUESTADO
10	5	15
67%	33%	100%

Gráfica 15. El 67% del personal considera necesario mantener un buen ambiente de trabajo ya que esto se refleja al ofrecer un servicio del cliente, mientras que el 33% del personal opina lo contrario.



SI	NO	PERSONAL ENCUESTADO
8	7	15
53%	47%	100%

Gráfica 16. El 53% de las personas encuestadas señalo que es necesario recibir capacitación en materia de superación personal mismos que le ayudaran a incrementar su actitud positiva mientras que el 47% del personal considera no necesitar ese tipo de capacitación



SI	NO	PERSONAL ENCUESTADO
7	8	15
47%	53%	100%

Gráfica 17. El 53% del personal considera que no es necesario integrarse a un equipo de trabajo para realizar sus funciones mientras que el 47% lo considera necesario.

VII. RESULTADOS

El realizar el diagnóstico situacional sirvió para conocer la situación en la que se encuentra el hotel Caribe Princess en el mercado, basándose en las respuestas de una muestra de huéspedes que hicieron uso del servicio de hospedaje que brinda el hotel a los usuarios. Los resultados obtenidos servirán para la futura toma de decisiones de la gerencia y para empezar a trabajar en la mejora de los servicios que son ofertados actualmente.

A continuación se detallaron los resultados obtenidos en los sectores de calidad, clima organizacional y detección de necesidades de capacitación, adicional a esto se lograron obtener otros resultados adicionales los cuales son descritos mediante el Análisis FODA.

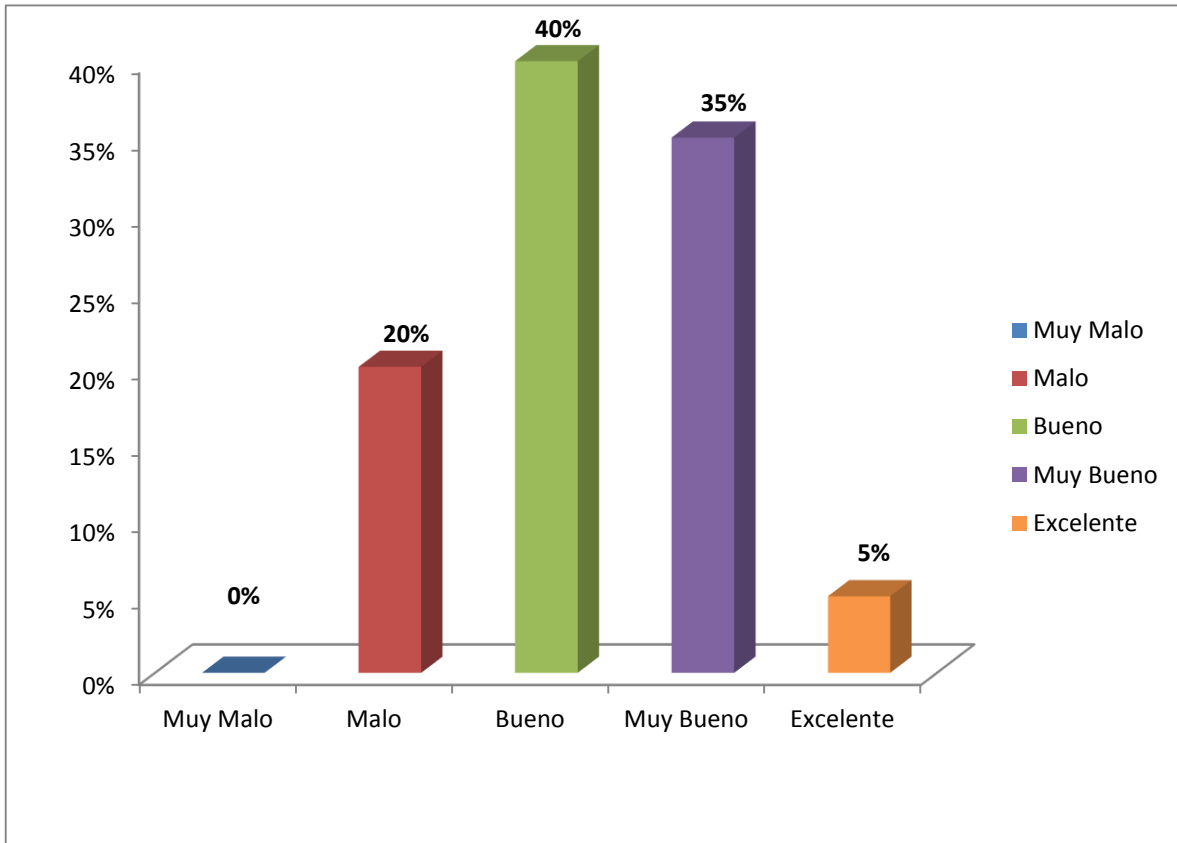
8.1 Resultado de la aplicación del modelo HOTELQUAL

La determinación de los resultados del modelo HOTELQUAL adecuado a la escala Likert mediante el ponderamiento permite estimar el porcentaje de mercado que está satisfecho con el servicio brindado por el Hotel Caribe Princess.

DIAGNÓSTICO DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO DENTRO DEL HOTEL CARIBE PRINCESS		Muy Malo	Mal	Bueno	Muy Bueno	Excelente	Percepción predominante	Total encuestas aplicadas
1	¿El personal está dispuesto a ayudarlo en todo momento?	14 17%	16 19%	12 14%	24 29%	18 21%	Muy Bueno	84
		36%		64%				
2	¿Los colaboradores se preocupan por resolver los problemas de los clientes?	10 12%	18 21%	24 29%	16 19%	16 19%	Bueno	84
		33%		67%				
3	¿El personal conoce y se esfuerza por conocer las necesidades de cada cliente?	12 14%	28 33%	14 17%	14 17%	16 19%	Malo	84
		48%		52%				
4	¿El personal es competente y profesional?	20 24%	8 10%	24 29%	14 17%	18 21%	Bueno	84
		33%		67%				
5	¿Siempre hay personal disponible para proporcionar al cliente la información cuando la necesita?	6 7%	24 29%	25 30%	11 13%	18 21%	Bueno	84
		36%		64%				
6	¿El personal es confiable?	20 24%	4 5%	24 29%	19 23%	17 20%	Bueno	84
		28%		71%				
7	¿El personal tiene un aspecto limpio y aseado?	8 10%	22 26%	20 24%	16 19%	18 21%	Malo	84
		36%		64%				
8	¿Las diferentes dependencias e instalaciones resultan agradables?		2 2%	20 24%	44 52%	18 21%	Muy Bueno	84
				98%				
9	¿Las dependencias y equipamientos del edificio están bien conservados?	4 5%	4 5%	22 26%	38 45%	16 19%	Muy Bueno	84
		10%		90%				
10	¿Las instalaciones son confortables y acogedoras?	4 5%	6 7%	26 31%	32 38%	16 19%	Muy Bueno	84
		12%		88%				
11	¿Las instalaciones son seguras?	2 2%	0 0%	30 36%	36 43%	16 19%	Muy Bueno	84
		2%		98%				
12	¿Las instalaciones están limpias?	2 2%	0 0%	28 33%	36 43%	18 21%	Muy Bueno	84
		2%		98%				
13	¿Se consigue fácilmente información sobre los diferentes servicios que brinda el hotel?	6 7%	32 38%	18 21%	12 14%	16 19%	Malo	84
		45%		55%				
14	¿Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente?		22 26%	20 24%	16 19%	26 31%	Excelente	84
		26%		74%				
15	¿Siempre hay alguna persona de la dirección a disposición del cliente para cualquier problema que pueda surgir?	8 10%	26 31%	22 26%	10 12%	18 21%	Malo	84
		40%		60%				
16	¿Los diferentes servicios funcionan con rapidez?	6 7%	18 21%	28 33%	20 24%	12 14%	Bueno	84
		28%		71%				
17	¿Los datos y la información sobre la estancia del cliente son correctos?	6 7%	16 19%	23 27%	26 31%	13 15%	Muy Bueno	84
		26%		74%				
18	¿Se resuelve de forma eficaz cualquier problema?	16 19%	20 24%	22 26%	12 14%	14 17%	Bueno	84
		43%		57%				
19	¿El cliente es lo más importante?	8 10%	22 26%	24 29%	14 17%	16 19%	Bueno	84
		36%		64%				
20	¿Se presta el servicio según las condiciones pactadas?	10 12%	21 25%	23 27%	12 14%	18 21%	Bueno	84
		37%		63%				

Tabla 13. Concentrado final de la encuesta aplicada para calificar el servicio que brinda el Hotel Caribe Princess.

Muy Malo	Malo	Bueno	Muy Bueno	Excelente	TOTAL DE ÍTEM S
0	4	8	7	1	20
0 %	20 %	40 %	35 %	5 %	



Gráfica 18. Análisis final de la encuesta aplicada para calificar el servicio que brinda el Hotel Caribe Princess.

En consecuencia, con el desempeño real del servicio ofrecido por el Hotel Caribe Princess se puede observar que:

- Nadie considera Muy malo el servicio
- El 20% considera Malo el servicio
- El 40% considera Bueno el servicio
- El 35% considera Muy bueno el servicio
- Y por último únicamente el 5% lo considera Excelente.

Para lo cual se puede observar que la mayoría de los usuarios de hospedaje de este hotel se encuentran satisfechos con el servicio que reciben, sin embargo también se pueden observar ítems en cada brecha que merman el desempeño del hotel, por lo cual es necesaria la implementación de estrategias y acciones que permitan elevar la calidad del servicio, sobre todo los aspectos en los que las brechas muestran negatividad y buscar la manera de incrementar la cifra ítems en los cuales se busque la puntuación de “Excelente”, ya que en general el resultado final de la aplicación de la encuesta aplicada a la muestra la calificación de “BUENO” para describir el servicio que brinda el Hotel Caribe Princess a los viajeros que visitan la ciudad de Chetumal.

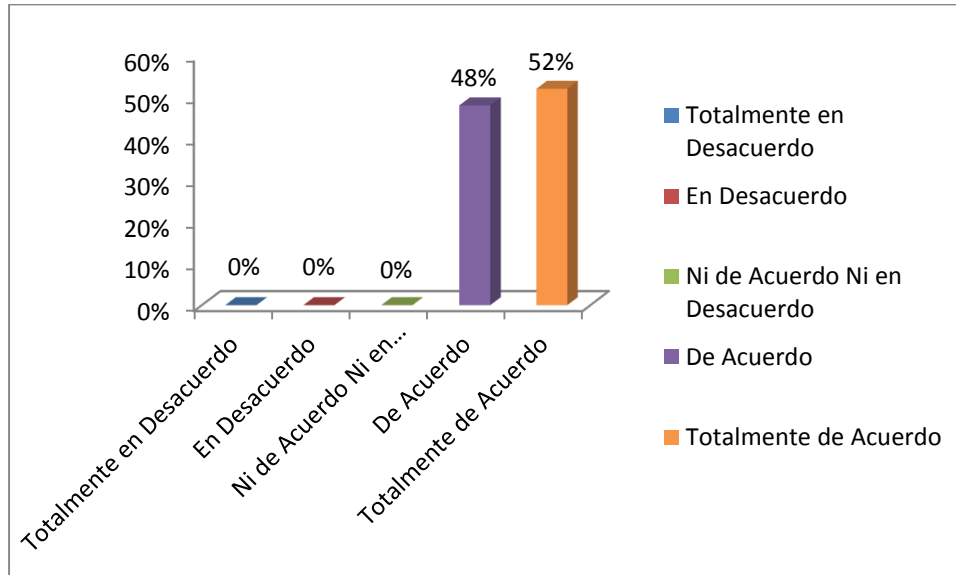
8.2 Resultado de Clima Organizacional

La determinación de los resultados de la encuesta de clima organizacional nos permite saber si el personal se siente a gusto laborando o es necesario algún tipo de motivación.

DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DENTRO DEL HOTEL CARIBE PRINCESS		Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo	Percepción predominante	Total Encuestados
1	¿Cómo se ha sentido trabajando en esta empresa?	0 0%	0 0%	0 0%	7 47%	8 53%	TOTALMENTE DE ACUERDO	15
2	¿Conoces la trayectoria e historia de tu empresa?	1 7%	0 0%	5 33%	7 47%	2 13%	DE ACUERDO	15
3	¿Recibe información de como desempeña su trabajo?	0 0%	0 0%	0 0%	9 60%	6 40%	DE ACUERDO	15
4	¿Esta motivado y le gusta el trabajo que desarrolla?	0 0%	0 0%	0 0%	7 47%	8 53%	TOTALMENTE DE ACUERDO	15
5	¿Las condiciones salariales para usted son buenas?	0 0%	3 20%	0 0%	5 33%	7 47%	TOTALMENTE DE ACUERDO	15
6	¿Cómo califica su relación con los compañeros?	0 0%	0 0%	0 0%	7 47%	8 53%	TOTALMENTE DE ACUERDO	15
7	¿Sus funciones y responsabilidades estan bien definidas?	1 7%	0 0%	0 0%	8 53%	6 40%	DE ACUERDO	15
8	¿Le resulta fácil expresar sus opiniones en su grupo de trabajo?	3 20%	0 0%	2 13%	6 40%	4 27%	DE ACUERDO	15
9	¿Se siente parte de un equipo de trabajo?	1 7%	0 0%	1 7%	6 40%	7 47%	TOTALMENTE DE ACUERDO	15
10	¿La comunicación interna dentro de su área de trabajo funciona correctamente?	0 0%	0 0%	0 0%	8 53%	7 47%	DE ACUERDO	15
11	¿Conoce las tareas que desempeñan otras áreas?	0 0%	1 7%	2 13%	5 33%	7 47%	TOTALMENTE DE ACUERDO	15
12	¿Se siente participe de los éxitos y fracaso de su área de trabajo?	1 7%	0 0%	1 7%	5 33%	8 53%	TOTALMENTE DE ACUERDO	15
13	¿Conoce los riesgos y las medidas de prevención relacionadas con su puesto de trabajo?	0 0%	1 7%	0 0%	2 13%	12 80%	TOTALMENTE DE ACUERDO	15
14	¿El trabajo en su área esta bien organizado?	0 0%	0 0%	0 0%	7 47%	8 53%	TOTALMENTE DE ACUERDO	15
15	¿Las condiciones de trabajo de su área son seguras?	0 0%	0 0%	0 0%	9 60%	6 40%	DE ACUERDO	15
16	¿Las cargas de trabajo estan bien repartidas?	0 0%	4 27%	0 0%	5 33%	6 40%	TOTALMENTE DE ACUERDO	15
17	¿Mantiene su lugar de trabajo limpio y libre de obstáculos?	0 0%	0 0%	0 0%	7 47%	8 53%	TOTALMENTE DE ACUERDO	15
18	¿Puede realizar su trabajo de forma segura?	0 0%	0 0%	1 7%	9 60%	5 33%	DE ACUERDO	15
19	¿Estan conoce y estan claros los protocolos en caso de emergencia?	0 0%	0 0%	2 13%	7 47%	6 40%	DE ACUERDO	15
20	¿La empresa le facilita los equipos de protección individual necesarios para su trabajo?	1 7%	1 7%	0 0%	7 47%	6 40%	DE ACUERDO	15
21	¿Recibe la información necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?	0 0%	1 7%	0 0%	5 33%	9 60%	TOTALMENTE DE ACUERDO	15
22	¿Ha recibido la formación básica sobre la prevención de riesgos laborales previo a la incorporación al puesto de trabajo?	0 0%	1 7%	0 0%	5 33%	9 60%	TOTALMENTE DE ACUERDO	15
23	¿Cuando se implantan nuevos mecanismos y es necesaria formación específica, la empresa me lo proporciona?	0 0%	1 7%	1 7%	8 53%	5 33%	DE ACUERDO	15
24	¿En los últimos siete días, he recibido reconocimiento o elogios por un trabajo bien hecho?	0 0%	3 20%	1 7%	7 47%	4 27%	DE ACUERDO	15
25	¿La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional?	1 7%	2 13%	4 27%	6 40%	2 13%	DE ACUERDO	15

Tabla 14. Concentrado final de ponderación mediante porcentajes de la encuesta aplicadas para calificar el clima organizacional del Hotel Caribe Princess.

Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo	TOTAL
0	0	0	12	13	25
0%	0%	0%	48%	52%	



Gráfica 19. Análisis final de ponderación mediante porcentajes de la encuesta aplicada para calificar el clima organizacional del Hotel Caribe Princess.

En consecuencia, con el desempeño real del servicio ofrecido por el Hotel Caribe Princess se puede observar que:

- El 48% del personal considera Bueno el ambiente de trabajo
- El 52% lo consideran Muy bueno

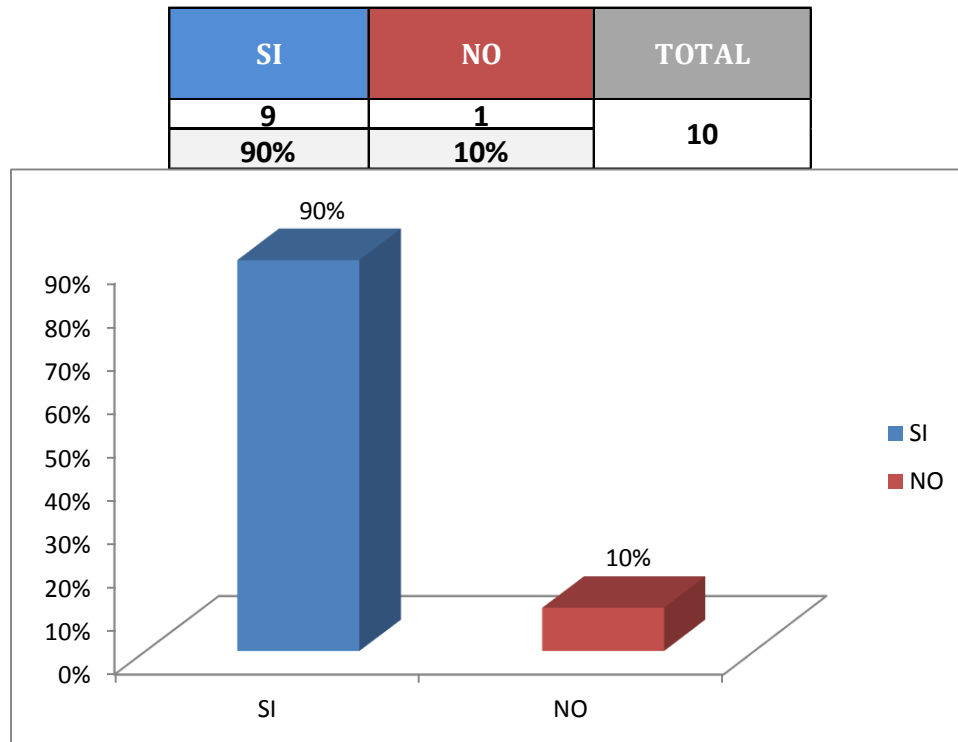
En general se observa que la mayoría del personal que labora en el Hotel Caribe Princess se siente cómodo con el clima organizacional de la empresa, para lo cual los detalles que podrían mermar su desempeño son mínimos y de fácil corrección.

8.3 Resultado de la Detección de Necesidades de Capacitación

La determinación de los resultados de la encuesta de detección de necesidades de capacitación nos permite saber si el personal está completamente capacitado en la áreas en las que laboran o sienten la necesidad de retroalimentación periódica para poder desempeñar sus actividades diarias y periódicas de manera correcta para lograr el objetivo del hotel que es la satisfacción de los huéspedes.

DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DEL HOTEL CARIBE PRINCES		SI	NO	Percepción predominante	Total general
1	Fortalecer el conocimiento y dominio de las actividades de mi puesto.	10	4	Sí	14
		71%	29%		
2	Organizar mejor mi trabajo para el logro de objetivos.	12	2	Sí	14
		86%	14%		
3	Mejorar mis relaciones con mis compañeros (as) y jefes inmediatos.	9	5	Sí	14
		64%	36%		
4	Conocer lineamientos, funciones designadas y prudencia en el manejo de la confidencialidad de la administración del Hotel.	8	6	Sí	14
		57%	43%		
5	Desarrollar iniciativas para alcanzar objetivos en el cumplimiento de mis labores.	9	5	Sí	14
		64%	36%		
6	Mejorar el grado de precisión y calidad en mi trabajo.	9	5	Sí	14
		64%	36%		
7	Desarrollar actitudes positivas hacia mis compañeros / as y mejorar la atención a	10	4	Sí	14
		71%	29%		
8	Capacitación para mejorar mi autoestima e incrementar conductas positivas.	8	6	Sí	14
		57%	43%		
9	Integrar y desarrollar al personal que forma parte de mi trabajo en equipo.	6	8	NO	14
		43%	57%		

Tabla 15. Concentrado de la encuesta aplicada para la detección de necesidades de capacitación a los empleados del Hotel Caribe Princess.



Gráfica 20. Concentrado de la encuesta aplicada para la detección de necesidades de capacitación a los empleados del Hotel Caribe Princess.

Como resultado final de las encuestas aplicadas a los empleados del Hotel caribe Princess y basados en la ponderación por porcentajes medibles bajo la escala de Likert y a la graficación de las mismas se llegó a la conclusión de que el 90% del personal está de acuerdo en el sentido de recibir retroalimentación para poder desempeñar sus actividades diarias de una manera más efectiva, mientras que únicamente el 10 % dijo sentirse bien capacitado.

8.4 Análisis FODA

FORTALEZAS

- Cuenta con 54 habitaciones equipadas para hospedaje
- Cuenta con estacionamiento para 20 automóviles.
- Cuenta con elevador para 4 personas hasta el cuarto piso.
- Cuenta con lobby para 50 personas.
- El personal cuenta con experiencia en atención al cliente.
- Cuenta con cisterna
- Se ofrece desayuno continental de cortesía
- Habitaciones de buen tamaño
- Buen sistema eléctrico

DEBILIDADES

- No se cuenta con servicio de restaurante.
- No se cuenta con piscina.
- No cuenta con servicio a la habitación.
- El personal no domina otros idiomas.
- Falta de personal adecuado de seguridad.
- Falta equipo de seguridad como cámaras de seguridad o un botón de pánico en caso de sufrir algún percance.
- No cuentan con sistema de sensores de humo, en caso de haber un incendio.
- Falta de publicidad
- Falta de uso de herramientas tecnológicas.
- No hacen uso adecuado de las redes sociales
- Excesiva merma de tiempo de los empleados
- Falta de sistema de control de asistencia
- El agua caliente falla demasiado
- Sillas de la Cafetería en mal estado

- No se cuenta con planta eléctrica en caso de que se vaya la luz.
- Falta de hidrantes en caso de incendios
- Falta actualización en el uso de TIC'S
- Habitaciones fuera de servicio

AMENAZAS

- La creciente competencia de los hoteles de la misma categoría o mayores, que se encuentran cerca de la ubicación de éste.
- Devaluación del peso
- Estrategias de cobro de hospedaje de otros hoteles conocidos
- Debido a la ubicación geográfica la ciudad afronta constantemente fenómenos meteorológicos, como inundaciones o huracanes.
- Robos y asaltos
- Cierre de vialidad debido a eventos sociales y culturales
- Remodelación de calles
- Cambio de huso horario en el estado

OPORTUNIDADES

- El hotel está ubicado en el centro de la ciudad.
- El precio del hospedaje es menor al de la competencia
- Infraestructura moderna
- Hay muchos comercios locales de tamaño mediano los cuales podrían ser usados para atraer a la gente.
- Hay competencia a los alrededores.
- Se podrían hacer convenios de estrategias de promoción con empresas importantes en el área, como: cines, agencias de viajes, restaurantes, terminales de autobuses, aeropuerto, destinos de entretenimiento y atracción turística, teatro y demás.
- Hacer uso de redes sociales para promoción y reservaciones.

VIII. CONCLUSIONES

Haber realizado nuestras prácticas profesionales en el Hotel Caribe Princess nos permitió conocer más acerca del sector hotelero y las diversas fórmulas que tienen para ofertar sus servicios a los clientes. Igualmente pudimos desarrollar y utilizar nuestros conocimientos adquiridos a lo largo de nuestra carrera, así como habilidades y aptitudes.

Aprendimos mucho sobre la forma de trabajo del hotel y lo importante que es trabajar en equipo. El haber colaborado con la empresa nos enriqueció profesional y personalmente.

El Hotel nunca había realizado un diagnóstico situacional acerca de la calidad de sus servicios ofrecidos a los clientes, y al no contar con una base o información sobre el tema, nos dimos a la tarea de buscar esta información. Pudimos observar que se necesita establecer procedimientos que permitan a la organización mejorar la calidad de sus servicios.

De acuerdo a la grata experiencia que tuvimos de convivir con los huéspedes y al acercamiento con los mismos, se pudo observar que los clientes se encuentran satisfechos con el trato que les brinda el personal del hotel, pero de igual manera sugieren que se le dé seguimiento a los detalles a corregir para lograr su completa satisfacción.

En cuanto a la experiencia que se tuvo con el personal que labora en la organización pudimos observar que se sienten a gusto laborando, pero de igual forma coinciden de forma unánime que les gustaría recibir retroalimentación periódicamente para actualizarse y poder desempeñar mejor sus actividades, al igual que coinciden que les gustaría un poco más de acercamiento con sus jefes inmediatos.

La investigación realizada ilustra las necesidades que el hotel debe de cubrir de manera periódica mediante la elaboración de diagnósticos que le permitan tener un panorama amplio de cómo se encuentra en materia de calidad ya que de este

modo podrá alcanzar sus objetivos y mejorar el servicio, al lograr esto la recompensa se traduce en un mayor número de clientes satisfechos que a su vez conllevan a mayor utilidad y estabilidad en el mercado que se desenvuelve.

Y finalmente con esta investigación pudimos conocer las necesidades y las tendencias cambiantes del mercado de los clientes ya que gracias a ello se pueden implementar nuevos servicios para atraer nuevos clientes y mantener los que ya tiene el Hotel.

IX. RECOMENDACIONES

Para lograr el éxito de una empresa que presta servicios la clave está en concentrar los esfuerzos de la organización en identificar las necesidades de los clientes y determinar la manera en que estas necesidades afectan la percepción del valor de un servicio.

De acuerdo a los resultados obtenidos con el diagnóstico realizado al Hotel Caribe Princess se dan las siguientes recomendaciones:

- Se sugiere actualizar el certificado de estrellas para re categorizarse, debido a que el certificado con el que se cuenta es desde la apertura del hotel.
- La organización debe procurar el mantenimiento preventivo diario de los elementos tangibles como el de las instalaciones ya que estos forman parte importante para lograr la satisfacción de los huéspedes.
- La organización debe lograr que el personal sienta que son parte importante de la empresa, para así lograr un mejor desempeño laboral.
- La organización debe vigilar y evaluar los servicios prestados por otros hoteles para así poder competir con ellos.
- La organización debe procurar que su personal este siempre satisfecho y motivado para que pueda así satisfacer las necesidades de los huéspedes.
- Una comunicación efectiva sobre las actividades de la organización hacia todos los niveles.
- Se recomienda actualizar el organigrama del hotel ya que el actual en cierto modo no es 100 % funcional.

- Se recomienda capacitación básica del idioma inglés para el personal que tiene trato directo con los huéspedes.
- Se recomienda supervisar al personal para la optimización de tiempo laboral que podría afectar la operación del hotel.
- Se recomienda implementar un reloj checador digital para el control de la asistencia del personal.
- Se recomienda dar mantenimiento a las instalaciones eléctricas, hidráulicas y al servicio de cable para que las habitaciones operen al cien por ciento.
- Se recomienda tener en buen estado los accesorios que permiten la funcionalidad de los equipos electrónicos.
- Se recomienda a la organización para un futuro contar con una planta generadora de energía eléctrica.

X. BIBLIOGRAFÍAS

- CLIMA ORGANIZACIONAL EN COLOMBIA.- CARLOS EDUARDO MÉNDEZ ÁVILA.
- DE FEO JOSEPH A., BARNARD W. WILLIAM. MÁS ALLÁ DE SEIS SIGMA. MADRID, MC GRAW HILL, 2004.
- GERSON, RICHARD F. CÓMO MEDIR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE. EDITORIAL IBEROAMERICANA S.A.1999.
- [HTTP://TESISDEINVESTIG.BLOGSPOT.MX/2014/06/TECNICAS-E-INSTRUMENTOS-DE.HTML](http://tesisdeinvestig.blogspot.mx/2014/06/tecnicas-e-instrumentos-de.html)
- MAZO M. IVÁN. EL PRECIOSO DON DEL SERVICIO. MEDELLÍN. ED. NOVEDADES S.A. PRIMERA EDICIÓN. 2006.
- MÉNDEZ, C. (2001). METODOLOGÍA. DISEÑO Y DESARROLLO DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN (3ª.ED).MC GRAW HILL.
- MENDOZA, A. (2002). “MANUAL PARA DETERMINAR NECESIDADES DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO” (4ª.ED) MÉXICO: CARACAS: TRILLAS.
- PSICOLOGÍA SOCIAL SÁNCHEZ, F. Y OTROS (1998). MADRID: MCGRAW-HILL.
- WWW.LEIRELARRAIZA.COM/CALIDAD/CLASIFICACION-DE-HOTELES/
- WWW.MOSTOLES.ES/MOSTOLES/CM/IMAGES?IDMMEDIA=123562

XI. ANEXOS

11.1 Fotografías del Hotel



Recepción del hotel Caribe Princess



Lobby del hotel Caribe Princess



Sala de estar y elevador del hotel Caribe Princess



Pasillos del hotel Caribe Princess



Cafetería del hotel Caribe Princess



Desayunador del hotel Caribe Princess



Habitación Suite del hotel Caribe Princess



Habitación Doble del hotel Caribe Princess

11.2 Encuestas aplicadas

Encuesta para Detectar la Calidad en el Servicio del “Hotel Caribe Princess”

INSTRUCCIONES: Marcar con una X su nivel de satisfacción con respecto a cada pregunta o ítem.

1	2	3	4	5
EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	MALO	MUY MALO

1.- PERSONAL		1	2	3	4	5
1	¿El personal está dispuesto a ayudarlo en todo momento?					
2	¿Los colaboradores se preocupan por resolver los problemas de					
3	¿El personal conoce y se esfuerza por conocer las necesidades de					
4	¿El personal es competente y profesional?					
5	¿Siempre hay personal disponible para proporcionar al cliente la información cuando la necesita?					
6	¿El personal es confiable?					
7	¿El personal tiene un aspecto limpio y aseado?					

2.- INSTALACIONES		1	2	3	4	5
8	¿Las diferentes dependencias e instalaciones resultan					
9	¿Las dependencias y equipamientos del edificio están bien					
10	¿Las instalaciones son confortables y acogedoras?					
11	¿Las instalaciones son seguras?					
12	¿Las instalaciones están limpias?					

3.- ORGANIZACIÓN		1	2	3	4	5
13	¿Se consigue fácilmente información sobre los diferentes servicios que brinda el hotel?					
14	¿Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente?					
15	¿Siempre hay alguna persona de la dirección a disposición del cliente para cualquier problema que pueda surgir?					
16	¿Los diferentes servicios funcionan con rapidez?					
17	¿Los datos y la información sobre la estancia del cliente son					
18	¿Se resuelve de forma eficaz cualquier problema?					
19	¿El cliente es lo más importante?					
20	¿Se presta el servicio según las condiciones pactadas?					

Encuesta Diagnóstico del Clima Organizacional

Departamento o Área de trabajo: _____

Instrucciones: El propósito de esta encuesta es identificar las áreas de oportunidad que nos permitan determinar y gestionar el ambiente de trabajo colaborando para cumplir con los requerimientos de calidad en el servicio.

Recuerda que las respuestas son opiniones basadas en tu experiencia de trabajo, por lo tanto no hay respuestas correctas o incorrectas.

Por favor, te pedimos que leas cuidadosamente cada una de las preguntas y marques el número que describa mejor tu opinión, con base en la escala siguiente:

1	2	3	4	5
TOTALMENTE EN	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO

1.- PERCEPCIÓN GENERAL	1	2	3	4	5
1 ¿Cómo se ha sentido trabajando en esta empresa?					

2.- MOTIVACIÓN Y RECONOCIMIENTO

	1	2	3	4	5
2 ¿Conoces la trayectoria e historia de tu empresa?					
3 ¿Recibe información de cómo desempeña su trabajo?					
4 ¿Está motivado y le gusta el trabajo que desarrolla?					
5 ¿Las condiciones salariales para usted son buenas?					
6 ¿Cómo califica su relación con los compañeros?					
7 ¿Sus funciones y responsabilidades están bien definidas?					
8 ¿Le resulta fácil expresar sus opiniones en su grupo de trabajo?					
9 ¿Se siente parte de un equipo de trabajo?					
10 ¿La comunicación interna dentro de su área de trabajo funciona correctamente?					
11 ¿Conoce las tareas que desempeñan otras áreas?					
12 ¿Se siente participe de los éxitos y fracaso de su área de trabajo?					

3.- ÁREA Y AMBIENTE DE TRABAJO

13	¿Conoce los riesgos y las medidas de prevención relacionadas con su puesto de trabajo?					
14	¿El trabajo en su área está bien organizado?					
15	¿Las condiciones de trabajo de su área son seguras?					
16	¿Las cargas de trabajo están bien repartidas?					
17	¿Mantiene su lugar de trabajo limpio y libre de obstáculos?					
18	¿Puede realizar su trabajo de forma segura?					
19	¿Están conoce y están claros los protocolos en caso de					
20	¿La empresa le facilita los equipos de protección individual necesarios para su trabajo?					

4.- FORMACIÓN E INFORMACIÓN

		1	2	3	4	5
20	¿La empresa le facilita los equipos de protección individual necesarios para su trabajo?					
21	¿Recibe la información necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?					
22	¿Ha recibido la formación básica sobre la prevención de riesgos laborales previa a la incorporación al puesto de trabajo?					
23	¿Cuándo se implantan nuevos mecanismos y es necesaria formación específica, la empresa me lo proporciona?					
24	¿En los últimos siete días, he recibido reconocimiento o elogios por un trabajo bien hecho?					
25	¿La empresa le proporciona oportunidades para su					

SUGERENCIAS (Señale aquellas sugerencias que considere necesarias para una mejora en el desempeño de sus funciones).

Encuesta para Detectar las Necesidades de Capacitación del Personal

Este formato es un documento interno de trabajo para uso de **todo el personal** que labora en el Hotel Caribe Princess, este permitirá determinar los requerimientos de capacitación del personal según el área que corresponda.

Tiene como finalidad identificar los requerimientos en materia de capacitación; por lo que agradeceremos conteste con veracidad los datos que se le solicitan en virtud de que cada uno de ellos tiene especial importancia permitiéndonos saber cuáles son las necesidades de capacitación que hay que cubrir.

Fecha de Aplicación:

Nombre: _____

Puesto: _____

CAPACITACIÓN ORIENTADA A DESARROLLO DE HABILIDADES

1.-Fortalecer el conocimiento y dominio de las actividades de mi puesto.

SI (___) NO (___)

Quiero fortalecerme en:

2.-Organizar mejor mi trabajo para el logro de objetivos.

SI (___) NO (___)

Actividades que quiero organizar:

3.-Mejorar mis relaciones con mis compañeros (as) y jefes inmediatos.

SI (___) NO (___)

Relaciones que quiero mejorar:

4.-Conocer lineamientos, funciones designadas y prudencia en el manejo de la confidencialidad de la administración del Hotel.

SI (___) NO (___)

Deseo capacitación para:

5.-Desarrollar iniciativas para alcanzar objetivos en el cumplimiento de mis labores.

SI (___) NO (___)

Iniciativas que quiero desarrollar:

6.-Mejorar el grado de precisión y calidad en mi trabajo.

SI (___) NO (___)

Quiero mejorar en:

7.-Desarrollar actitudes positivas hacia mis compañeros / as y mejorar la atención a usuarios.

SI (___) NO (___)

Requiero capacitación en:

8.-Capacitación para mejorar mi autoestima e incrementar conductas positivas.

SI (___) NO (___)

Requiero capacitación:

9.-Integrar y desarrollar al personal que forma parte de mi trabajo en equipo.

SI (___) NO (___)

Requiero capacitación:
