



EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO

Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga
Departamento de Ciencias Económico Administrativas

PROYECTO DE TITULACIÓN

**[REALIZAR DIAGNÓSTICOS EMPRESARIALES Y
UNA PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORA
CONTINUA]**

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

PRESENTA:

MARIELA CHÁVEZ DELGADO

ASESOR:

LAURA VILLALOBOS PARDO

Noviembre



CAPÍTULO 1: PRELIMINARES

1.2. Agradecimientos.

Agradezco a Dios por permitirme llegar a este punto de mi carrera y finalmente poder concluir mis Residencias Profesionales, por ser mi fortaleza en tiempos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

A mis papás, María y Benjamín, porque siempre han estado conmigo para apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación.

A mis hermanos Juan Ricardo y Daniel por ser parte fundamental de mi vida y por ser siempre mi mayor ejemplo a seguir.

A mi novio Josué por ser también una parte fundamental de mi vida, por siempre apoyarme en las buenas y en las malas, pero, sobre todo, por su paciencia y su gran amor incondicional.

A mis docentes que durante mi etapa académica me brindaron todos sus conocimientos y experiencias aportando a mi formación y a la realización de este proyecto, a mi asesora, la maestra Laura Villalobos Pardo, por su gran ayuda para llevar a cabo cada una de las partes que conformaron mi proyecto.

A Del Carmen Business Hotel y a la gerencia del Lic. José Luis Acosta Herrera y la Lic. Sandra Ruth Tapia Torres, por permitirme hacer parte de su empresa y dejarme aportar un grano de arena a la mejora continua de la misma con la realización de este trabajo, a cada persona que aportó sus conocimientos y experiencias para ayudarme a realizar tanto la parte investigativa y diagnóstica.

A la Lic. María de los Ángeles Tapia Torres por siempre enseñarme todo sobre el Hotel, por brindarme las herramientas necesarias que me permitieron formarme para ser una buena profesional, y más que nada, gracias por permitirme ser su amiga y confidente.

1.3. Resumen.

El propósito del presente documento, es la realización de un diagnóstico empresarial, y mediante este diseñar un sistema de mejora continua de la calidad, para que, DEL CARMEN BUSINESS HOTEL pueda competir contra otros servicios hoteleros que se encuentra en el estado de Aguascalientes y sus alrededores, ofreciendo un servicio de calidad que aumente la satisfacción del cliente, incremente la rentabilidad de la empresa y disminuya los costos.

El proyecto comienza, planteando la principal problemática que existe en la empresa, seguido de un metodología de la investigación que se llevará a cabo para realizar el diagnóstico que presenta la situación actual en la que se encuentra el hotel, y así mismo se presentan los diferentes instrumentos que se usaron para la recolección de la información, como lo son, el análisis FODA, encuestas, y algunas herramientas de calidad, obteniéndose de esta manera los resultados que ayudarán al análisis para llevar a cabo el plan de acción correspondiente.

Finalmente se muestra la propuesta de mejora continua, que es la que permitirá la satisfacción del cliente, estableciendo una estructura de trabajo clara y precisa, dentro de la cual se puede definir e implementar la Mejora Continua para el logro de los objetivos de la empresa.

1.4 Índice.

CAPÍTULO 1: PRELIMINARES	2
1.2. Agradecimientos.....	2
1.3. Resumen.....	3
1.4 Índice	4
Lista de Tablas.....	5
Lista de Figuras	5
CAPÍTULO 2: GENERALIDADES DEL PROYECTO	7
2.1.- Introducción	7
2.2. Descripción de la empresa u organización y del puesto o área del trabajo del residente	9
2.3 Problemas a resolver, priorizándolos	12
2.4 Justificación	14
2.5 Objetivos (General y Específicos)	15
CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO	16
3.1 Marco Teórico (fundamentos teóricos)	16
CAPÍTULO 4: DESARROLLO	27
4.1. Procedimiento y descripción de las actividades realizadas	27
4.1.2 Cronograma de actividades.....	29
4.1.3 Caracterización de la población de estudio.....	30
4.1.4 Análisis FODA.....	31
4.1.5 Entrevistas	33
4.1.6 Encuestas	36
CAPÍTULO 5: RESULTADOS	47
5.1. Resultados	47
CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES	64
6.1. Conclusiones del Proyecto	64
CAPÍTULO 7: COMPETENCIAS DESARROLLADAS	66
7.1. Competencias desarrolladas y/o aplicadas	66
CAPÍTULO 8: FUENTES DE INFORMACIÓN	68
8.1. Fuentes de información.....	68
CAPÍTULO 9: ANEXOS	69
9.1. Anexos.....	69

Lista de Tablas

<i>Tabla 1.</i>	<i>Población-Muestra</i>	30
<i>Tabla 2.</i>	<i>Propuesta de plan de mejora</i>	60

Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i>	<i>El ciclo de Deming</i>	21
<i>Figura 2.</i>	<i>Procedimiento a utilizar para la realización del diagnóstico empresarial</i>	23
<i>Figura 3.</i>	<i>Lobby del hotel</i>	34
<i>Figura 4.</i>	<i>Habitaciones dobles</i>	34
<i>Figura 5.</i>	<i>Bar del restaurante del hotel</i>	35
<i>Figura 6.</i>	<i>Gimnasio del hotel</i>	35
<i>Figura 7.</i>	<i>Montaje de salón Ámbar</i>	36
<i>Figura 8.</i>	<i>Figura 5.6: Salón Ámbar</i>	36
<i>Figura 9.</i>	<i>Parte I cuestionario de diagnóstico del personal del hotel</i>	37
<i>Figura 10.</i>	<i>Parte II del cuestionario de diagnóstico del personal del hotel</i>	38
<i>Figura 11.</i>	<i>Parte III del cuestionario de diagnóstico del personal del hotel</i>	38
<i>Figura 12.</i>	<i>Parte IV del cuestionario de diagnóstico del personal del hotel</i>	39
<i>Figura 13.</i>	<i>V Parte del cuestionario de diagnóstico del personal del hotel</i>	39
<i>Figura 14.</i>	<i>Encuesta de satisfacción del cliente al ingresar al hotel</i>	40
<i>Figura 15.</i>	<i>Encuesta satisfacción del cliente al terminar su estadía en el hotel</i>	44
<i>Figura 16.</i>	<i>Existencia del hotel</i>	47
<i>Figura 17.</i>	<i>Atención de los empleados</i>	48
<i>Figura 18.</i>	<i>Instalaciones</i>	48
<i>Figura 19.</i>	<i>Servicio a la habitación</i>	49
<i>Figura 20.</i>	<i>Limpieza de la habitación</i>	49
<i>Figura 21.</i>	<i>Menú del restaurante</i>	50
<i>Figura 22.</i>	<i>Hospedaje en el hotel</i>	50
<i>Figura 23.</i>	<i>Precios del hotel</i>	51
<i>Figura 24.</i>	<i>Recomendación del hotel</i>	51
<i>Figura 25.</i>	<i>Atención de los empleados 2</i>	52
<i>Figura 26.</i>	<i>Instalaciones 2</i>	52

<i>Figura 27.</i>	Servicio a la habitación 2	53
<i>Figura 28.</i>	Limpieza de la habitación 2.....	53
<i>Figura 29.</i>	Menú del restaurante 2	54
<i>Figura 30.</i>	Precios del hotel 2	54
<i>Figura 31.</i>	Recomendación del hotel 2.....	55
<i>Figura 32.</i>	<i>Resultado I parte del cuestionario de diagnóstico del personal del hotel.....</i>	<i>56</i>
<i>Figura 33.</i>	<i>Resultado II parte del cuestionario de diagnóstico del personal del hotel.....</i>	<i>56</i>
<i>Figura 34.</i>	<i>Resultado III parte del cuestionario de diagnóstico del personal del hotel.....</i>	<i>57</i>
<i>Figura 35.</i>	<i>Resultado IV parte del cuestionario de diagnóstico del personal del hotel</i>	<i>58</i>
<i>Figura 36.</i>	<i>Resultado V parte del cuestionario de diagnóstico del personal del hotel</i>	<i>58</i>
<i>Figura 37.</i>	<i>Resultado VI parte del cuestionario de diagnóstico del personal del hotel</i>	<i>58</i>

CAPÍTULO 2: GENERALIDADES DEL PROYECTO

2.1.- Introducción

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, las características particulares de cada servicio, así mismo, depende de la forma en que se lleva a cabo el manejo de las áreas, ya que cuando se habla de calidad la complejidad del estudio de evaluarla es mayor.

Es por ello que el presente trabajo se desarrolló con el objetivo de diagnosticar y analizar el funcionamiento organizacional de los departamentos de Administración, Recepción y Producción de, DEL CARMEN BUSSINES HOTEL; donde se buscó identificar las principales problemáticas y fallas de cada una de estas áreas, para brindar el diagnóstico y de esta manera saber en qué estado se encontraba actualmente el hotel, y en base a ello realizar el plan de mejoramiento con la información que se recolectó, para así dar a conocer los resultados que se obtuvieron y facilitarle la información recabada a la Gerencia General del Hotel, de forma que puedan realizar los cambios necesarios en las áreas que así lo requieran.

En el capítulo I, se plantea la principal problemática que se obtuvo después de realizar el diagnóstico de la situación actual del hotel, para identificar las variables y causas, el cual se complementó con la justificación y sus respectivos objetivos de la investigación.

En el capítulo II, donde se referencia el marco teórico, es en este capítulo donde se detallaron los antecedentes que sustentaron el desarrollo de este estudio, también se hizo hincapié a la fundamentación teórica que englobó el diagnóstico y la mejora continua, que son las variables que respaldaron al capítulo I, y que además sirvieron para la construcción del análisis de este trabajo.

En el capítulo III, se detalló la metodología, donde se describieron los tipos de investigación a seguir, los cuales fueron del tipo cualitativo y cuantitativo, así como los métodos y herramientas que se usaron para la recolección de datos, donde se mostró detalladamente la información que se obtuvo por medio de la presentación de gráficas de barras y matrices, así como el análisis correspondiente de cada uno de los datos.

En el capítulo IV del análisis de resultados, se presentó la recolección de datos de las entrevistas y cuestionarios aplicados al personal del hotel, así como la evaluación de las encuestas de satisfacción de los clientes, posteriormente se incluyó el diagnóstico del entorno del hotel, con el análisis donde se efectuaron los puntos de mejora.

En el capítulo V, se presentaron los resultados, donde se contemplaron los aspectos más relevantes, pues son los que ayudaron a hacer efectiva la propuesta del plan de mejora continua, ya que será la que va a beneficiar al hotel, puesto que va orientado a la consecución de los objetivos, garantizando que se tiene el equipo, la maquinaria y el capital humano necesario para cumplir con los requisitos y/o necesidades que tengan los huéspedes y de esta manera lograr su satisfacción.

El capítulo VI de Conclusiones, se retomaron las ideas transmitidas a lo largo del desarrollo y la introducción, donde se concentraron los resultados que se obtuvieron de la investigación, el análisis sobre el diagnóstico, y la propuesta de mejora, donde además se mostró la situación actual del hotel después de aplicar dichas mejoras.

2.2. Descripción de la empresa u organización y del puesto o área del trabajo del residente.

Del Carmen Business Hotel, se inauguró el 18 de agosto del 2018 por la iniciativa de los dueños, el Licenciado José Luis Acosta y la Licenciada Sandra Ruth Tapia Torres, basándose en las necesidades que se tienen en el municipio y además para generar una fuente de empleo, ofreciendo servicios de hotelería, restaurante, y salón de eventos de usos múltiples; con altos estándares de calidad y calidez, actualmente se encuentra ubicado en el Boulevard Enrique Olivares Santana no. 305 colonia Progreso Norte, Pabellón de Arteaga, Aguascalientes, contando con un total de 12 trabajadores de planta y 3 de contrato por eventos.

La visión que tiene el hotel es ser reconocido en el municipio y fuera de este por los buenos servicios que ofrece, atraer a más clientes y algún futuro poner más empresas en otros municipios donde se encuentren las necesidades que los clientes buscan para descansar en un lugar de conformidad.

Misión:

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes y huéspedes mediante nuestros servicios de calidad superando sus expectativas, mediante nuestro compromiso de excelencia e innovación.

Visión:

Ser reconocidos por nuestro prestigio en los mercados locales, regionales y nacionales siendo la mejor opción para la realización de eventos, congresos, y convenciones, y a su vez la mejor opción para su descanso.

Valores:

- Servicio
- Higiene

- Calidad
- Compromiso
- Calidez
- Responsabilidad y honestidad
- Cuidado del medio ambiente
- Perseverancia
- Seguridad
- Confianza

Políticas:

- *Política Incluyente:* El Hotel cuenta con una infraestructura, que permite facilitar el uso de las instalaciones de forma óptica, tales como, el acceso por rampas, el elevador, habitaciones amplias para el acceso con silla de ruedas y baños con accesorios para el auxilio de personas con capacidades especiales, personas de la tercera edad, embarazadas y madres con periodo de lactancia.
- *Privacidad de datos:* Todos los datos de la tarjeta de crédito que insertan en el site del hotel son totalmente seguros, pues el proceso de reserva es totalmente encriptado.
- *Política de no fumar:* Está prohibido fumar en las habitaciones, áreas comunes, salón de eventos, restaurante, baños, etc; La finalidad es garantizar que el Hotel en general sean espacios agradables, confortables y libres de contaminación, sin embargo, para los fumadores, está diseñada el área de terraza.
- *Política de artículos extraviados u olvidados:* Es importante para nosotros garantizar la seguridad de nuestros huéspedes. En todo momento los bienes personales y de valor deben ser custodiados por el huésped. El hotel no se hace responsable de objetos olvidados o dejados al descuido durante su estadía. En caso de que el huésped deje olvidado algún artículo en el hotel, después de hacer el registro de salida y el artículo sea encontrado por nuestro personal.

- *Políticas para los niños:* Se considera como precio de niño a los menores de 12 años, quien sobre pase esta edad se considera como adulto y el precio será un poco más elevado.
- *Política para salir:* Los empleados una vez comenzando su jornada laboral, ya no podrá salir de las instalaciones del hotel hasta terminar su horario laboral; En caso de existir algún problema o emergencia familiar, se debe comunicar de inmediato al departamento de recursos humanos.
- *Políticas de seguridad:* La información que el huésped nos proporciona no se comparte con terceras personas no autorizadas.
- *Política de mascotas:* No se aceptan mascotas dentro del hotel.
- *Política de cancelación:* Para cualquier cambio, se debe realizar antes de las 48 horas después de haber reservado.

2.3 Problemas a resolver, priorizándolos.

En la actualidad la mejora continua de la calidad en el servicio del sector hotelero es de suma importancia para lograr competir y diferenciarse de la competencia, pues es normal que el ambiente empresarial este sujeto a competencias en el mercado, y a medida que su crecimiento es superior las empresas deben enfrentar nuevos retos por lo que deben ir mejorando en el transcurso del tiempo, a través de la aplicación de métodos de mejora continua, para poder superar sus debilidades y ser más competitivas en el entorno. El plan de mejora continua es un proceso que se utiliza para alcanzar la calidad total y la excelencia de las organizaciones de manera progresiva, para así obtener resultados eficientes y eficaces. El punto clave del plan de mejora continua es conseguir una relación entre los procesos y el personal generando una sinergia que contribuyan al progreso constante.

En este contexto, “DEL CARMEN BUSINESS HOTEL.” Ubicado en el municipio de Pabellón de Arteaga, Aguascalientes, teniendo como giro o ramo principal el hotelería, se ha planteado la iniciativa de establecer un plan de mejora continua mediante la realización de un diagnóstico empresarial que le permita establecer planes permanentes de mejora en sus procesos, así como adoptar una adecuada filosofía de calidad, situación de la que no dispone en la actualidad.

Ante todo, esto, surgen las siguientes preguntas de investigación:

1. ¿Es importante realizar diagnósticos empresariales en periodos determinados?
2. ¿Los resultados obtenidos del diagnóstico empresarial sirven para obtener una propuesta de mejora de la calidad?
3. ¿La implantación de un plan de mejora continua, contribuirá a mejorar el funcionamiento interno de la empresa?
4. ¿Cuál es la importancia de implantar un plan de mejora continua en una empresa?
5. ¿Cuáles son los beneficios que obtendrá la organización al implementar un plan de mejora continua?

Ante estas interrogantes, y debido a las diferentes problemáticas de que no se realizan diagnósticos situacionales periódicamente para medir la calidad del servicio que se oferta en el hotel, además de que no se hacen revisiones constantes de las instalaciones para detectar en tiempo y forma los problemas de infraestructura de las habitaciones, lo cual genera molestias y atrasos hacia los huéspedes, así mismo no se evalúa el rendimiento del personal y no hay una supervisión completa por lo que no hay en sí un control total del personal, lo cual ocasiona la falta de organización y por consiguiente no ofrecer una adecuada calidad, ha surgido la inquietud y la necesidad de implementar un plan de mejora continua mediante la propuesta que se pretende hacer con este trabajo. Esto permitirá analizar los procesos existentes para poder hacer las propuestas de mejora correspondientes e implementar dicho sistema como parte del proceso de calidad que esta empresa necesita y así poder otorgar los productos que sus clientes requieren, con altos niveles de satisfacción, por lo que todo lo anteriormente mencionado será detectado mediante la realización de dichos diagnósticos empresariales de manera que se puedan enfocar los esfuerzos futuros en buscar las medidas más efectivas para el desarrollo y crecimiento de “DEL CARMEN BUSINESS HOTEL”.

2.4 Justificación

La mayoría de empresas solo realizan el diagnóstico empresarial cuando inician su negocio o cuando realizan un nuevo plan estratégico, por lo general cada cuatro o cinco años, por lo que muchas de las veces las empresas no saben que el diagnóstico empresarial es fundamental, pues es el que nos permite identificar los problemas y las fortalezas de la empresa, debido a que ofrece una perspectiva realista del negocio, y así poder implementar una propuesta de mejora para finalmente obtener un resultado empresarial.

Es por ello que el propósito central de este proyecto es realizar diagnósticos empresariales en las áreas de recepción, administración y producción de la empresa donde se pueda crear una propuesta para implementar un sistema de mejora continua de calidad que permita a los propietarios de la empresa “DEL CARMEN BUSINESS HOTEL” definir una estructura organizativa, los procesos, las responsabilidades, los procedimientos y los métodos necesarios para detectar las desviaciones producidas, es decir, corregir las fallas, mejorar la eficiencia y reducir los costos.

El proyecto tendrá distintas etapas que determinarán las áreas de mejora inmediata y justificarán los alcances de la investigación. La primera de ellas será la etapa de diagnóstico en donde se deberá conocer la situación actual de la empresa, y de esta manera saber cuáles son sus fortalezas y debilidades. Posteriormente, se tendrá la etapa de planificación en donde los resultados del diagnóstico serán utilizados para diseñar una propuesta de acciones de mejora con miras a incrementar el mejoramiento de los procesos de todas y cada una de las áreas. Una vez planificado el proceso, se llevarán a cabo las estrategias pertinentes para lograr estas mejoras. Finalmente se medirá de manera gradual el avance en la mejora de los procesos hasta llegar a un nivel en el que se tengan los resultados óptimos y se pueda establecer el sistema de mejoramiento de la calidad.

2.5 Objetivos (General y Específicos)

Objetivo General: Crear un diagnóstico que permita conocer la situación actual de la empresa “DEL CARMEN BUSINESS HOTEL” y plantear una propuesta de mejora, que sirva como base para la implementación de un plan de mejora continua de la calidad para dar solución a las debilidades organizacionales.

Objetivos específicos:

1. Recolectar la información necesaria de las áreas de recepción, administración y producción, que sirvan de apoyo para la realización del diagnóstico.
2. Formular una propuesta de mejoramiento que fortalezca la gestión interna de la empresa, tomando en cuenta los resultados del diagnóstico.
3. Implementar el plan de mejora continua en las áreas de recepción, administración y producción, y someter los resultados del proyecto a consideración de la gerencia para el libre uso en la organización.

CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO

3.1 Marco Teórico (fundamentos teóricos).

Generalidades

El presente marco teórico define las herramientas que se van a emplear para el desarrollo del presente trabajo, las cuales están enmarcadas principalmente en los conceptos de diagnóstico empresarial, así como su alcance, los tipos de diagnósticos que hay, la efectividad del diagnóstico plan de mejora continua.

1) El diagnóstico empresarial

Para comprender que implica el diagnóstico organizacional se hace necesario iniciar con su definición, desde la perspectiva de diferentes autores, en este sentido, para francés (2001), el diagnóstico organizacional consiste en el análisis del entorno para identificar las oportunidades y amenazas de la empresa, así como, el análisis interno para identificar las fortalezas y debilidades. En tanto, Thompson y Strickland (2004), sugieren que el diagnóstico implica considerar dos grupos de factores: 1) las condiciones competitivas y de la industria y 2) las capacidades competitivas, recursos, fortalezas y debilidades internas, y la posición en el mercado que ocupan las organizaciones. (Muñoz, 2018)

Un análisis integral de la situación de cualquier empresa, orientado a generar un diagnóstico veraz y oportuno, abarca un proceso complejo, constituido por factores externos e internos que afectan la toma de decisiones de dicha organización. En este orden de ideas, David (2003), plantea la necesidad de una auditoría integral de la organización, para abarcar la evaluación del entorno (factores externos) y la evaluación de las fortalezas y debilidades de la empresa (factores internos).

Con base a lo anterior, el diagnóstico organizacional implica el análisis de los aspectos externos y su impacto en la organización, equiparándolos, a su vez, con los aspectos

internos, la evaluación de estos escenarios permite diseñar estrategias de maximización de oportunidades y de minimización de amenazas haciendo uso eficiente de los recursos organizacionales. (Muñoz, 2018).

El diagnóstico empresarial le permite a la administración conocer la situación actual por la que atraviesa el proceso organizativo, con qué cuenta la empresa y qué puede o debe hacer, qué estrategias implementar para superar los obstáculos que impiden obtener los resultados esperados, realizando seguimiento evaluativo a las mismas y, por consiguiente, efectuando los ajustes a que haya lugar. (Alba Rincón, (2012)).

Por otra parte, el diagnóstico empresarial les garantiza a las empresas hacer frente a los constantes cambios del mercado, de la tecnología y asegurar una posición competitiva en éste. A los directivos, les permite identificar y conocer los problemas que presenta la empresa y plantear un plan de acción que oriente el futuro de la misma; utilizando apropiadamente los resultados del diagnóstico, el cual ayuda a mejorar en forma importante el proceso de toma de decisiones del negocio, con el fin de cumplir los objetivos propuestos y la competitividad empresarial. (Alba Rincón, (2012)).

2) Alcance del diagnóstico

El diagnóstico guía las acciones de cambio y transformación organizacional. Permite seleccionar las técnicas de intervención más convenientes a utilizar para resolver el o los problemas detectados e incrementar su efectividad.

Sirve de guía tanto a consultores organizacionales como a sus clientes. Los directivos de las organizaciones pueden mejorar su gestión acudiendo a un diagnóstico fundado, sin la necesidad de acudir a una consultoría, si el problema diagnosticado es simple, o deben saber la pertinencia de lo que contratan y poder evaluar si los diagnósticos que se les presentan son metodológica y teóricamente consistentes o si les están tratando de vender un producto o un enlatado que no resolverá su problema.

Esta consultoría en materia de sociología de las organizaciones puede demandar recursos humanos expertos en resolver problemas de comportamiento organizacional, de sistemas socio técnicos, de gestión (management), de tecnologías administrativas y

de gestión, de diseño y evaluación organizacional; de marketing, de recursos humanos, de trabajo con grupos, de formación de equipos, desarrollo del liderazgo; de análisis comparado (benchmarking) de cambios culturales: en etapas de fusiones o de empresas privatizadas, de planeamiento estratégico; etapas de cambio y transformación organizacional, etcétera.

Ayudan a las organizaciones a dimensionar sus oportunidades, sus desafíos, sus fortalezas y a superar sus debilidades en busca de mejorar la eficacia y el desempeño organizacional. Evaluar si pueden acometer las transformaciones que requieren, en qué tiempos, mediante qué pasos, con qué estilo de liderazgo y con qué entrenamiento para el cambio en los equipos de trabajo. (Reserva, 2005).

3) Tipos de Diagnósticos

El diagnóstico empresarial se puede clasificar en cuatro grupos, diferenciándolos por la función de sus características y aplicaciones, los cuales son:

- **Diagnóstico integral**

Está conformado por la aplicabilidad de variables empresariales que se pueden aplicar, el diagnóstico de competitividad es un ejemplo, conocer las oportunidades debilidades, fortalezas y las amenazas de la empresa, y la evaluación de variables empresariales mediante un análisis.

- **Diagnóstico específico**

Permite la supervisión de procesos específicos en concreto, estudiando diferentes aspectos de: estados financieros, procesos de mercadeo, gestión producción de la empresa.

- **Diagnóstico funcional**

El diagnóstico funcional permite establecer los factores incidentes en la comunicación organizacional que afectan a la organización entre los trabajadores en los diversos ámbitos productivos y sociales, este diagnóstico permite mediante el uso de cuestionarios, entrevistas, sistematización de experiencias, análisis grupal establecer los mecanismos de comunicación generales de toda la organización.

- **Diagnóstico cultural**

El diagnóstico cultural reconoce el clima organizacional en función de los principios y valores compartidos por los integrantes de la organización, en donde existen factores sociales, espirituales, materiales y estructurales que definen el comportamiento organizacional, este tipo de diagnóstico también utiliza técnicas como entrevistas cuestionarios, técnicas proyectivas entre otras, que más adelante se abordaran más ampliamente. (Portugal, 2017)

4) Efectividad del diagnóstico empresarial

La efectividad del diagnóstico empresarial independiente de si es específico e integral, se debe considerar cuatro aspectos importantes que garantizan el trabajo y análisis y permitan lograr excelentes resultados.

Evaluación: se establecen criterios evaluativos que logren evaluar la situación real o el interés por la empresa, concentrándose en los aspectos que consideramos aplicar el diagnóstico, procesos de producción, lo financiero, clientes, etc.

Visión detallada: a través de una recolección detallada de la información por medio de una persona o equipo de trabajo de realizar el Diagnóstico empresarial se concentran en el sistema en concreto de la empresa que se desea estudiar. Por medio de imágenes, gráficos, tablas, entrevistas, etc. Y de más recursos que permitan la recolección de la información y saber el estado de la empresa.

Cálculos: son las reglas aplicables a la información recogida en la fase de la visión detallada para medir el grado de alcance en la medición del parámetro que se haya fijado.

Conclusiones: son el resultado del análisis de la información recolectada, el análisis evaluativo, detectando las posibles causas que impiden alcanzar los objetivos propuestos en su momento, permitiendo proponer posibles soluciones. (Portugal, 2017).

5) Tipos de herramientas para el diagnóstico

Los objetivos de las herramientas para la realización del diagnóstico empresarial son fortalecer las competencias personales y conocer el clima organizacional de la empresa, algunas de estas herramientas son:

- Encuestas
- Entrevistas
- Matriz FODA.
- Diagrama de Ishikawa (diagrama de pescado).

6) Mejora continua de la calidad

El plan de mejora es un proceso que se utiliza para alcanzar la calidad total y la excelencia de las organizaciones de manera progresiva, para así obtener resultados eficientes y eficaces. El punto clave del plan de mejora es conseguir una relación entre los procesos y el personal generando una sinergia que contribuyan al progreso constante. La principal contribución de esta metodología sería el establecer cinco diferentes niveles, además indicar las conductas a seguir de cada uno de ellos logrando así el éxito en la implementación de la mejora continua.

W. Edwards Deming es uno de los creadores del concepto de mejora continua, el objetivo principal del sistema de gestión de la calidad. En la década de 1940 empezó a trabajar con los procesos industriales y de fabricación e introdujo muchas de las herramientas que se utilizan en las iniciativas de mejora de la calidad; sus ideas y conceptos se usan hoy en día para generar resultados de analíticos fiables y de calidad. Deming describió 14 puntos para la calidad, muchos de los cuales se pueden aplicar fácilmente al laboratorio. Dos de los puntos son particularmente importantes para el propósito de este texto:

- Dejar constancia del propósito de mejora. El mensaje es que es necesario trabajar constantemente para hacer que el proceso sea mejor.
- Mejorar constantemente y para siempre. Esta afirmación apunta que la mejora continua siempre será una meta. La perfección no se alcanza nunca, pero

intentaremos acercarnos a ella lo máximo posible. La mejora continua de procesos es un aspecto que nunca está finalizado, sino que continúa “para siempre”.

El ciclo de Deming, planificar, hacer, comprobar y actuar (Plan-Do-Check-Act, PDCA), muestra cómo conseguir la mejora continua en cualquier proceso.



Figura 1. El ciclo de Deming

- **Planificar:** identifique los problemas y las posibles fuentes de debilidad o error del sistema. Decida los pasos que debe seguir para recoger información. Hágase la pregunta “¿Cuál es la mejor forma de evaluar la situación actual y analizar las causas fundamentales de las áreas problemáticas?” Elabore un plan de mejora utilizando la información recogida mediante estas técnicas.
- **Hacer:** implemente los planes que se hayan elaborado, pongan el plan en acción.
- **Comprobar:** se refiere al proceso de seguimiento. Será importante evaluar la eficacia de la acción que se ha tomado, utilizando procesos de revisión y auditoría focalizados. Si la debilidad del sistema es compleja, quizá sea necesario realizar un estudio piloto para poder entender todas las complejidades. Tras “comprobar”, revise el plan según sea necesario para lograr las mejoras necesarias.

- **Actuar:** aplique cualquier acción correctiva necesaria y luego vuelva a comprobar para asegurarse de que la solución ha funcionado. Este ciclo es un proceso continuo, así que el laboratorio empezará otra vez con un proceso de planificación para continuar con las mejoras. Este es el proceso de mejora continua y, en el laboratorio, se aplica a todos los procedimientos y procesos que son parte del itinerario del flujo de trabajo. (improvement).

La norma NTP-ISO 9004:2001 presenta ocho principios de gestión de la calidad, que han sido desarrollados para que los directivos de la organización los utilicen para liderar el mejoramiento continuo del desempeño en la organización. Estos principios de gestión de la calidad son los siguientes.

- ✓ **Organización enfocada al cliente:** Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
- ✓ **Liderazgo:** Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
- ✓ **Participación del personal:** El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- ✓ **Enfoque a los procesos:** Un resultado deseado se alcanza eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- ✓ **Sistema enfocado hacia la gestión:** Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.
- ✓ **Mejoramiento continuo:** La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
- ✓ **Toma de decisiones basada en hechos:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

- ✓ **Relación mutuamente benéfica con proveedores:** Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Si sólo uno de estos principios no se tomara en cuenta en la gestión de la calidad en la organización, esta tendría una serie de tropiezos los cuales se verían reflejados en la disconformidad de sus clientes y en los estados financieros. (García P, Quispe A., & Ráez G., agosto 2003).

7) Metodología

El procedimiento a utilizar consiste en el análisis de las áreas a mejorar, definiendo los problemas a solucionar, y en función de estos estructurar un plan de acción, que esté formado por objetivos, actividades, responsables e indicadores de gestión que permita evaluar constantemente, este proceso debe ser alcanzable en un periodo determinado; y para ello el Plan de mejora deberá seguir los siguientes pasos:

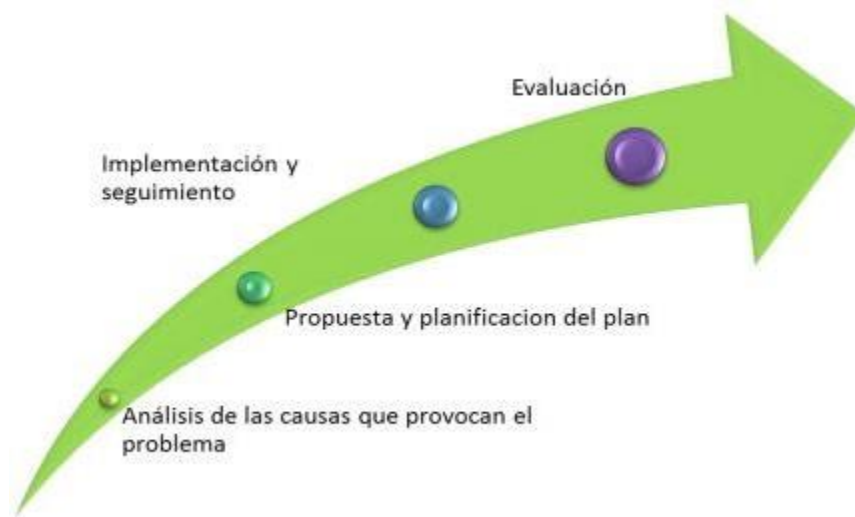


Figura 2. Procedimiento a utilizar para la realización del diagnóstico empresarial.

1) *Análisis de las posibles causas que han provocado problemas en el tiempo:*

Para cumplir con este requerimiento inicialmente se realizó el diagnóstico empresarial utilizando modelos de control como Ishikawa, encuesta como herramienta y observación directa durante el proceso, esto con la finalidad de conocer la realidad actual de la empresa e identificar sus problemas y proponer mejoras. (Diana Ximena Proaño Villavicencio, 2017)

Para la realización de este paso se recomienda tener en consideración los siguientes puntos:

- Identificar el área y procesos a ser mejorados, y para lo cual se debe ser priorizada en función de su importancia, en relación a la misión, visión y objetivos estratégicos de la organización.
- Analizar el impacto que tiene el proceso en el área, para alcanzar los objetivos estratégicos planteados por la empresa.
- Describir las causas y efectos negativos de la problemática, apoyándose con diversas herramientas y técnicas de análisis como:
 - ✓ Diagrama Causa- efecto (Espina de pescado).
 - ✓ FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas).
 - ✓ Árbol del problema o Diagrama del árbol.

2) *Propuesta y planificación del plan*

Deberá ser viable, flexible y que permita integrar nuevas acciones a corto, mediano o largo plazo, y para lo cual se debe tener en cuenta las siguientes acciones:

- a) Definir objetivos y resultados del análisis realizado en el punto 1.
- b) Analizar las posibles soluciones apoyándose en herramientas como:
 - ✓ Lluvia de ideas

- ✓ Diagrama de flujo
- ✓ Matriz de relación
- ✓ Diagrama de comportamiento

c) Establecer acciones para la solución: en esta fase es necesario asignar tareas a cada miembro del equipo, es decir, se debe buscar el compromiso total del personal a todos los niveles, ya que eso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

d) Verificar la aplicación de las acciones en el proceso.

e) Especificar los indicadores que evidencien la mejora en el proceso.

f) Documentar el plan de mejora de la calidad.

3) *Implementación y seguimiento.*

Para realizar la implementación y seguimiento del Plan de mejora de la calidad es indispensable incorporar al proceso al personal encargado de realizar las acciones propuestas; los mismos que deben ejecutar las siguientes funciones:

- ✓ Informar sobre el plan.
- ✓ Ejecutar las acciones programadas con las personas involucradas
- ✓ Dar seguimiento en base a los indicadores de impacto y desempeño, este
- ✓ deberá realizarse en un periodo determinado por los involucrados.
- ✓ Verificar que se cumpla el plan de acuerdo a lo que se proyectó.
- ✓ Valorar el cumplimiento del plan.

4) *Evaluación*

Este punto consiste en la verificar el cumplimiento del Plan de mejora de la calidad continua de acuerdo a la propuesta, planificación e implantación.

La evaluación es necesaria para poder observar las irregularidades que han surgido en el tiempo de ejecución. (Diana Ximena Proaño Villavicencio, 2017).

La técnica utilizada para la evaluación del Plan de mejora es:

- ✓ Diseñar un plan de evaluación, basándose en los objetivos e indicadores.
- ✓ Ejecutar el plan de evaluación.
- ✓ Realizar un informe sobre la evaluación indicando las ventajas y desventajas, de los resultados obtenidos del Plan de mejora.
(Diana Ximena Proaño Villavicencio, 2017).

¿Por Qué es Necesario Aplicar la mejora Continua?

En mercados globalizados con un altísimo grado de competitividad, debido a la caída de las barreras aduaneras, y el surgimiento de fuertes bloques regionales de libre comercio, hace imperiosa la necesidad de reactualizar constantemente los paradigmas. La revisión y la crítica permanente se hacen una necesidad y una obligación a las empresas para mejora de manera continua y sistemática.

La mejora continua implica alistar a todos los miembros de la empresa en una estrategia destinada a mejorar de manera sistemática los niveles de calidad y productividad, reduciendo los costos y tiempos de respuestas, mejorando los índices de satisfacción de los clientes y consumidores, para de esa forma mejorara los rendimientos sobre la inversión y la participación de la empresa en el mercado.

CAPÍTULO 4: DESARROLLO

4.1. Procedimiento y descripción de las actividades realizadas.

La investigación se orienta hacia el Diagnóstico Empresarial y un Plan de mejoramiento de las áreas de administración, producción y recepción de, DEL CARMEN BUSINESS HOTEL. La metodología a utilizar para la etapa del diagnóstico empresarial, así como la propuesta de implementación de mejora en las áreas de recepción, administración y producción será para el diseño de una estrategia que ayude a enfrentar los problemas que se presentan en cada área de la compañía, para este diagnóstico, se cuenta con todo el apoyo de la dirección y los empleados para el suministro de información necesaria que contribuya con su desarrollo.

El tipo de investigación es de carácter descriptivo – cuantitativo, no experimental, ya que consiste en llegar a conocer las situaciones a través de la descripción exacta de la información, de las actividades, objetos y personas que engloba el hotel.

A continuación, se definen los tipos de investigación:

Descriptivo: Con esto se pretende dar un diagnóstico claro de los datos que se recolectarán a través de la observación, y el análisis de las encuestas y entrevistas de la investigación que se lleve a cabo para la realización del diagnóstico con cada uno de los objetivos que se han propuesto al comienzo del proyecto, de esta manera aportar estrategias y metodologías que contribuyan al mejoramiento de los departamentos estudiados.

Cuantitativo: Se usará este tipo de investigación debido a que engloba un conjunto de procesos secuenciales para la recolección de datos con la cual facilitará fundamentos necesarios sobre las problemáticas que se perciben en los departamentos que son foco del estudio, el cual permitirá tener una perspectiva más clara y acertada respecto a las

falencias, logrando así una claridad en las posibles soluciones y puesta en marcha del plan de mejoramiento.

Una vez definidos los tipos de investigación que se llevarán a cabo, se usará una metodología más para abarcar los objetivos del proyecto y de esta manera recabar la información que se requiere conocer para saber cuál es la situación actual del hotel, la cual engloba los siguientes puntos a definir:

Descripción de la empresa. Se realizarán entrevistas al gerente y colaboradores con el fin de conocer la empresa y poder contar con las bases para la elaboración del diagnóstico de las áreas funcionales.

A continuación, se muestra el formato de la entrevista que se aplicó a los propietarios del hotel, el cual fue la base principal para conocer las causas y situaciones en las que se encontraba el hotel.

Diagnóstico del área de administración, producción, y recepción del hotel. Se realizará un análisis estructural, entrevistas y observación que permitan conocer el entorno interno y externo en el que actúa la empresa, para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que ésta posee.

Formulación del plan de mejoramiento. Se realizarán entrevistas y observación a los miembros de la empresa para reconocer los aspectos a mejorar y se formulará el plan de mejoramiento, definiendo las estrategias a ser implementadas.

Implementación del plan de mejoramiento. Se ejecutarán las acciones estratégicas adecuadas y seguidamente se analizarán los resultados obtenidos.

4.1.2 Cronograma de actividades

Un cronograma de trabajo es un calendario de trabajo o actividades en el que se especifican las etapas de un proyecto. Con el cronograma se planifica y controla fácilmente la producción. (Bizneo, 2022).

Es por ello que se realizó el siguiente cronograma que define las principales actividades que se deben llevar a cabo en las áreas a diagnosticar del hotel, y de esta manera poder llevarlas a cabo en el periodo y fecha establecido, ya que es la base del presente trabajo.

Actividades	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
	SEMANAS	SEMANAS	SEMANAS	SEMANAS	SEMANAS	SEMANAS
	1, 2, 3, 4	1, 2, 3, 4	1, 2, 3, 4	1, 2, 3, 4	1, 2, 3, 4	1
Identificar a la población de estudio a la que va dirigida la investigación.						
Pedir información del área de administración, para realizar el análisis FODA.						
Entrevistas a gerentes del hotel.						
Realizar cuestionario a todo el personal del hotel.						
Informar a los altos mandos de la empresa, los resultados obtenidos del diagnóstico empresarial.						

Implementar la propuesta de plan de mejora continua de la calidad de las áreas de la empresa.						
Diseñar una metodología para darle seguimiento al plan de mejora continua de la calidad.						

4.1.3 Caracterización de la población de estudio

La población de estudio en la cual se enfoca la investigación, son principalmente el gerente, recepcionistas, el personal de limpieza, de mantenimiento y el personal de cocina, así como los clientes y los huéspedes de, DEL CARMEN BUSINESS HOTEL, debido a que son ellos quienes se ven directamente afectados por la operación y las decisiones, cambios y mejoras que se tomen.

UNIDADES A MEDIR	POBLACIÓN	MUESTRA
GERENTE	1	1
RECEPCIONISTAS	2	1
MUCAMA	1	1
PERSONAL DE LIMPIEZA	2	1
PERSONAL DE COCINA	1	1
MANTENIMIENTO	1	1

Tabla 1. Población-Muestra.

4.1.4 Análisis FODA

El análisis FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) es una herramienta que permite identificar aquellas amenazas y oportunidades que surgen del ambiente y las fortalezas y debilidades internas de la organización. Este análisis se utiliza para potenciar las fortalezas de la organización y aprovechar oportunidades, contrarrestar amenazas y corregir debilidades.

Fortalezas:

1. Instalaciones modernas y nuevas.
2. Cuenta con un servicio integro (restaurante, bar, jardín, gym y salón de eventos).
3. Único hotel en Pabellón de lujo.
4. Enfocado en la excelente calidad y comodidad.
5. No tiene una competencia en el municipio.
6. Variedad en las habitaciones.
7. Tamaño del hotel.
8. La ubicación.
9. Reglamentación de normas patentes al día.
10. Personal establecido para cada área y capacitado.

Oportunidades:

1. Mayor atracción hacia el municipio y municipios cercanos.
2. Alianzas estrategias con negocios locales.
3. Nueva tipología de clientes.
4. Apegados a las nuevas tendencias.
5. Fuente de empleo.
6. Posible expansión a otros municipios o estados.
7. Expansión y creación de nuevos bufetes y menús.

8. El aumento y crecimiento poblacional de la región hace que pueda existir más demanda del hotel.
9. Servicios únicos y exclusivos para cada evento.
10. Falta de competencia en el municipio.

Debilidades:

1. Existen horas de tiempo ocioso innecesarias debido a la mala coordinación.
2. Dificultad para la contratación de nuevos trabajadores o empleados.
3. Ser una empresa joven en el mercado, poseemos desventaja frente aquellos que ya se encuentran posicionados en el mercado y cuentan con una amplia cartera de clientes.
4. No tener un buen control de todas las áreas del hotel.
5. Los costos de las habitaciones y del menú, pueden ser elevados y esto afecta a que no haya demanda.
6. La información del hotel es errónea en las tarjetas de presentación y en la página de internet la información es confusa e incompleta.
7. No cuenta con servicio de alberca o recreación.
8. Alta rotación de personal.
9. Deficiente comunicación entre la gerencia y sus trabajadores.
10. Poca publicidad y promoción del hotel en el mercado.

Amenazas:

1. La competencia y sus bajos precios.
2. Cambio de necesidades y gustos de los consumidores y huéspedes.
3. La mala imagen o comentarios del hotel en el mercado.
4. Las expectativas de los clientes hacia el servicio.
5. Perder la calidad de los servicios básicos (internet, agua, luz, teléfono, etc.)

6. Inseguridad generalizada en la sociedad la cual afecta al turismo (delincuencia, narcotráfico, estafas, etc.).
7. La innovación de la competencia o nuevos competidores.
8. Temporadas bajas de clientela.
9. Falta de adaptabilidad al cambio por parte de la sociedad.
10. Estabilidad política, social y económica del país (inflación, ajustes del gobierno, nuevas leyes, más impuestos al turismo, etc).

4.1.5 Entrevistas

La entrevista se define como “una conversación que se propone con un fin determinado distinto al simple hecho de conversar”. Es un instrumento técnico de gran utilidad en la investigación cualitativa, para recabar datos.

A continuación, se encuentran las respuestas obtenidas después de haber realizado la entrevista aplicada al gerente de la empresa, al Lic. José Luis Acosta Herrera;

Entrevista a profundidad a Gerentes del Hotel

1. ¿Cuál es la historia de la empresa?

Yo soy originario, de Pabellón de Arteaga, entonces mi esposa y yo vimos que existía la necesidad de un hotel, pero no la pusimos en marcha debido a que un día tuvimos un accidente por trasladarnos a algunas horas de la madrugada hacia Aguascalientes para hospedarnos en uno de los hoteles que se encuentran en este estado.

Comenzamos a buscar mi esposa y yo, un terreno en donde pudiéramos emprender el proyecto que se había puesto en mente desde el momento en que sucedió el accidente, encontramos un excelente lugar en donde decidimos emprender este negocio y comenzamos a atraer personal que nos ayudara con la construcción de lo que se convertiría en el que hoy es DEL CARMEN BUSINESS HOTEL, (nombrado así en nombre mi mamá), que hasta el momento es el más grande y que ofrece un mejor servicio del municipio.

2. ¿Cuál cree que sea el principal motivo por el que la mayoría de las personas se hospedan en su hotel?

Por el buen servicio que siempre tratamos de ofrecer hacia los huéspedes, incluso la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles, reconoció a nuestro personal por ofrecer un servicio de calidez y hospitalidad.

3. ¿Qué estrategias implementa para competir en el negocio?

Hacer un plan de acción sobre lo que está pasando en el mercado actualmente, saber cuáles son los pros y contras de los competidores, de ahí hacer la estrategia, es la parte que se hace de estudio, y más que nada ofrecer siempre un trato más personalizado, cosa que otros hoteles de la localidad no hacen.

4. ¿Su hotel tiene en alguna temporada del año mayor porcentaje de huéspedes? Si es así, ¿en qué temporada?

Así es, por lo general las temporadas más altas del año es en los meses de abril, mayo y diciembre.

5. En cuanto a decoración, ¿cuál podría definirse como el estilo del hotel?

Los defino como un estilo elegante y limpio.

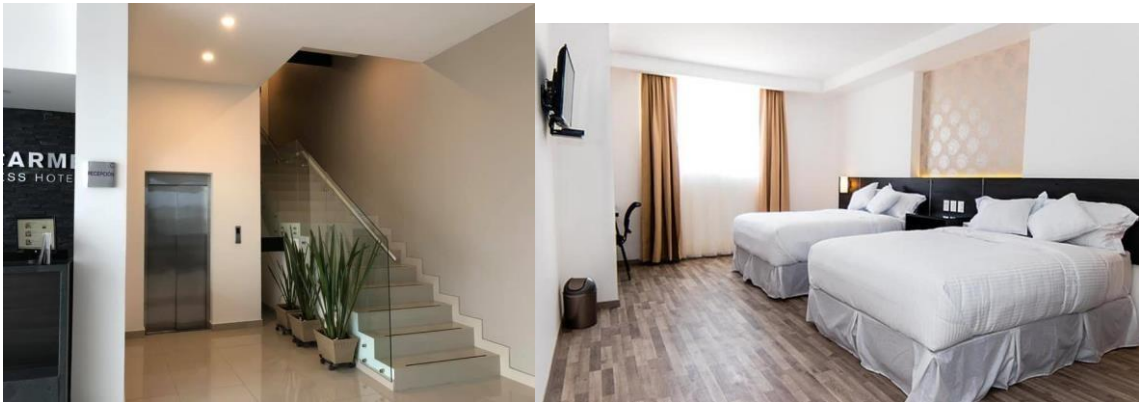


Figura 3. Lobby del hotel

Figura 4. Habitaciones dobles

6. ¿Qué tipos de servicios brinda?

Contamos con varias comodidades para la mayor satisfacción del cliente, como gimnasio, restaurante, bar, salón de eventos, wi-fi, desayunos buffet, área de jardín,

elevador y estacionamiento privado.



Figura 5. Bar del restaurante del hotel



Figura 6. Gimnasio del hotel

7. ¿Con cuánto personal cuenta para realizar las actividades de su empresa? (Pedir que proporcione el organigrama de su empresa).

Actualmente no tenemos muy definido el organigrama debido a la fuerte rotación de personal por la pandemia, pero contamos con 8 personas, donde cada una está en su área correspondiente.

8. ¿Cuenta con programas de capacitación para su personal? ¿Cuál es el eje central de la capacitación?

Si, debido a que siempre tratamos de brindar los mejores servicios, se capacita a todo el personal al ingresar y durante el año se llevan varias capacitaciones para cada una de las áreas del hotel.

9. ¿Ofrece algún evento/producto distintivo, respecto a los demás hoteles?

Así es, a diferencia de otros hoteles, contamos con un salón totalmente equipado en mobiliario que tiene capacidad aproximada para 100 personas.



Figura 7. Montaje de salón Ámbar

Figura 8. Figura 5.6: Salón Ámbar

10. ¿Cómo determinan las tarifas? ¿Qué factores contempla?

Hay una comparación, ranking ocupacional de hoteles del municipio, habitaciones ocupadas, habitaciones disponibles, porción justa del mercado, participación del mercado y tarifa promedio, son los factores que tomamos en cuenta para determinar las tarifas.

11. Para terminar, ¿desea agregar algo al respecto?

Únicamente que aquí estoy a sus órdenes para ayudarle en todo lo que necesite.

4.1.6 Encuestas

Se realizaron una serie de preguntas dirigidas a los funcionarios, huéspedes y clientes de DEL CARMEN BUSINESS HOTEL, buscando con ello establecer herramientas que ayuden a la realización del diagnóstico organizacional.

A continuación, se muestra el formato de las encuestas dirigidas hacia el personal del hotel, donde el principal foco de estudio es determinar la percepción que tienen los empleados acerca de la empresa y de esta manera contar con la opinión del recurso humano que lleve a los gerentes a la correcta toma de decisiones.

CUESTIONARIO DE DIAGNOSTICO

I Parte: Propósito

	Fuertemente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni estoy de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Fuertement de acuerdo
1. ¿Conoces los objetivos de tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿Te encuentras de acuerdo con los objetivos de tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ¿Apoyas los objetivos de tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ¿Tienes clara cuál es la meta de tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ¿Consideras que los objetivos van ligados con la meta de tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ¿Te piden opinión tus superiores para cambiar algunos aspectos de tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. ¿Conoces el giro comercial de tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Comentario

Figura 9. Parte I cuestionario de diagnóstico del personal del hotel

II Parte: Estructura	Fuertemente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni estoy de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Fuertement de acuerdo
8. ¿Conoces la estructura de tu empresa, es decir como se encuentra conformada?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. ¿Conoces el organigrama de tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. ¿Te sientes parte de esa estructura?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. ¿Conoces los niveles jerárquicos de tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. ¿Los empleados que realizan las mismas tareas que tú se encuentran en tu mismo nivel jerárquico?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. ¿Tienes oportunidades de ascender en el puesto que laboras?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. ¿Los objetivos de tu empresa van ligados con la tarea que Desempeñas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comentario					
<hr/>					
<hr/>					

Figura 10. Parte II del cuestionario de diagnóstico del personal del hotel

III Parte: Relaciones	Fuertemente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni estoy de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Fuertement de acuerdo
15. ¿Te sientes motivado (a) a seguir laborando en tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. ¿Las personas con las que laboras te apoyan a realizar tu trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. ¿Sabes a quién debes dirigirte en caso de tener problemas dentro de tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. ¿Sabes como resolver algún problema con los clientes de tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. ¿Existe relación directa para con tus superiores?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. ¿Existe buena relación con tus compañeros de trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. ¿Existe división entre la vida personal y la vida laboral dentro de tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comentario					
<hr/>					
<hr/>					

Figura 11. Parte III del cuestionario de diagnóstico del personal del hotel

IV Parte: Recompensas	Fuertemente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni estoy de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Fuertement de acuerdo
22. ¿Existe algún paquete de remuneración?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. ¿Existe algún paquete de incentivos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. ¿La tarea que desempeñas es recompensada?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. ¿Cuentas con incentivos dentro de la actividad que realizas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. ¿Te encuentras de acuerdo con la manera y los incentivos con los que eres recompensado (a)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. ¿El cumplimiento de objetivos va ligado con la manera de Recompensarte?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. ¿Existe una equidad en recompensas e incentivos entre empleados?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comentario					
<hr/>					
<hr/>					

Figura 12. Parte IV del cuestionario de diagnóstico del personal del hotel

V Parte: Liderazgo	Fuertemente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni estoy de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Fuertement de acuerdo
29. ¿Conoces a tus superiores y a quien funge como líder en tu empresa (el gerente)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. ¿Existe algún tipo de relación con tu líder?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. ¿Tu líder crea un ambiente de trabajo propicio?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. ¿Tu líder comparte información sobre la organización?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. ¿Tu líder utiliza valores de la organización para guiarte?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. ¿Tu líder te pregunta tu opinión?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. ¿Tu líder te sugiere ideas que contribuyan con la organización?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comentario					
<hr/>					
<hr/>					

Figura 13. V Parte del cuestionario de diagnóstico del personal del hotel

Posteriormente, se muestra la encuesta que se realizó para conocer la voz del cliente al ingresar a las instalaciones del hotel, a continuación, la estructura de la misma en la siguiente figura:

Figura 14. Encuesta de satisfacción del cliente al ingresar al hotel.

“DEL CARMEN BUSINESS HOTEL”

Encuesta para calificar al hotel con tu expectativa al ingresar.

Por que medio sabes de la existencia “DEL CARMEN BUSINESS HOTEL” *

- Recomendación
- Redes Sociales
- Solo llegue al municipio lo vi y me agrado.
- Otros: _____

Al llegar y de primera impresión, ¿Cómo calificarías los siguientes elementos del Hotel?

Atención de los empleados *

- Muy satisfactorio.
- Satisfactorio
- Normal
- Poco Satisfactorio
- Nada satisfactorio

Instalaciones *

- Muy satisfactorio
- Satisfactorio
- Normal
- Poco Satisfactorio
- Nada satisfactorio
- Otros: _____

Servicio a la habitación *

- Muy satisfactorio
- Satisfactorio
- Normal
- Poco Satisfactorio
- Nada satisfactorio
- Otros: _____

Limpieza de habitación *

- Muy satisfactorio
- Satisfactorio
- Normal
- Poco Satisfactorio
- Nada satisfactorio
- Otros: _____



Menú del restaurante *

- Muy satisfactorio
- Satisfactorio
- Normal
- Poco Satisfactorio
- Nada satisfactorio
- Otros: _____

¿Cuáles son las razones por las que prefieres hospedarte en nuestro hotel? *

Calidad del servicio

Publicidad

Ubicación

Recomendaciones

Otra (Especifica)

Otros: _____

¿Consideras que los precios del hotel van de acuerdo a la calidad de nuestros servicios? *

Sí

No

Tal vez

¿Recomendarías este hotel a tus amigos y familiares? *

Sí

No

Tal vez

De igual manera se presenta a continuación la encuesta que se hizo al finalizar la estadía del huésped en el hotel, previamente se realizó la representación gráfica por los valores porcentuales que representan. Ver formatos en la siguiente figura:

Figura 15. Encuesta satisfacción del cliente al terminar su estadía en el hotel.

“DEL CARMEN BUSINESS HOTEL”

Encuesta para calificar al hotel con tu realidad al terminar tu estadía.

¿Cómo calificarías los siguientes elementos del Hotel?

Atención de los empleados *

Muy satisfactorio.

Satisfactorio.

Normal

Poco satisfactorio.

Nada satisfactorio.

Otros: _____

Instalaciones *

Muy satisfactorio.

Satisfactorio.

Normal

Poco satisfactorio.

Nada satisfactorio.

Otros: _____

Servicio de habitación *

- Muy satisfactorio.
- Satisfactorio.
- Normal
- Poco satisfactorio.
- Nada satisfactorio.
- Otros: _____

Limpieza de habitación *

- Muy satisfactorio.
- Satisfactorio.
- Normal
- Poco satisfactorio.
- Nada satisfactorio.
- Otros: _____

Menú del restaurante *

- Muy satisfactorio.
- Satisfactorio.
- Normal
- Poco satisfactorio.
- Nada satisfactorio.
- Otros: _____

¿Consideras que los precios del hotel van de acuerdo a la calidad de nuestros servicios? *

- Sí
- No
- Tal vez

CAPÍTULO 5: RESULTADOS

5.1. Resultados

Derivado de las herramientas que se utilizaron en el capítulo anterior, las acciones a implementar están enfocadas hacia todos los miembros de la empresa, por lo que previamente se presentan los resultados obtenidos de dichas investigaciones.

Siguiendo el orden de la metodología utilizada, se evaluó el primer elemento para conocer la “Satisfacción del cliente”, a continuación, se presentan los resultados que fueron analizados para el diseño del objetivo de calificar al hotel con la expectativa al ingresar de los clientes:

¿Por qué medio sabes de la existencia de “DEL CARMEN BUSINESS HOTEL”?

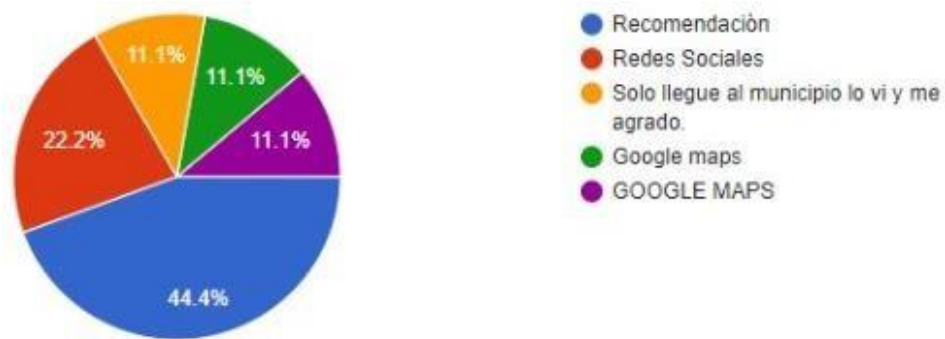


Figura 16. Existencia del hotel

De acuerdo al análisis de la gráfica anterior, el 44.4% sabe de la existencia del hotel por medio de recomendaciones de otras personas, mientras que el 22.2% sabe del hotel gracias a las redes sociales, en cuanto el 11.1% solo llegó al municipio y se percató del hotel y le agradó, finalmente el 22.2% lo identificaron mediante google maps, lo que quiere decir que la mayoría de los huéspedes que se hospedan en el hotel es debido a que los clientes lo han recomendado.

Al llegar y de primera impresión, ¿Cómo calificarías los siguientes elementos del Hotel?

Atención de los empleados:

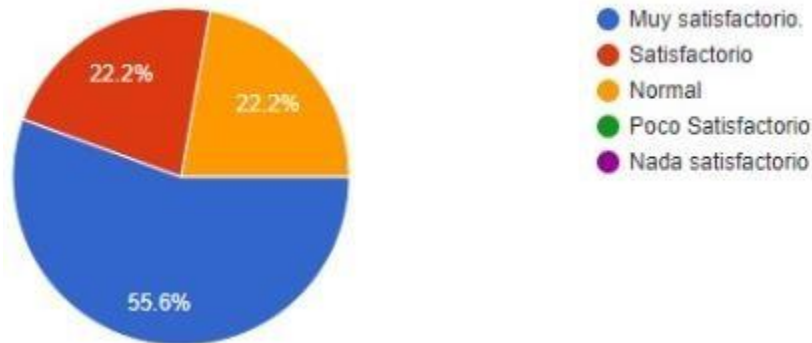


Figura 17. Atención de los empleados

El 55.6% de los huéspedes que han visitado el hotel creen que la atención de los empleados ha sido muy satisfactoria, mientras que el 22.2% cree que ha sido satisfactorio, aunque el otro 22.2% opina que la atención ha sido normal, lo cual define que la mayoría de los huéspedes que han estado hospedados creen que la atención ha sido muy satisfactoria.

Instalaciones:

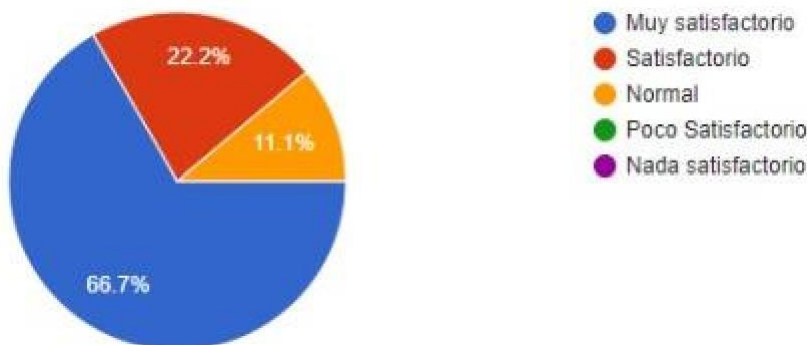


Figura 18. Instalaciones

Con los resultados de la gráfica anterior, el 66.7% de los huéspedes dice que las instalaciones del hotel son muy satisfactorias, el 22.2% cree que son satisfactorias, y el resto opinan que las instalaciones están normales, lo cual significa que la mayoría de los huéspedes dicen que las instalaciones son muy satisfactorias para hospedarse en ellas.

Servicio a la habitación:

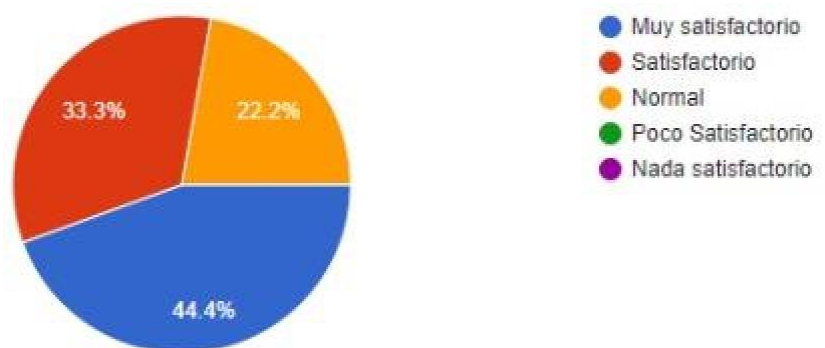


Figura 19. Servicio a la habitación

Al hacer la revisión de la gráfica anterior, se puede observar que el 44.4% de los huéspedes opina que el servicio a la habitación es muy satisfactorio, el 33.3% cree que es satisfactorio, y finalmente el 22.2% dice que el servicio es normal, lo que quiere decir que la mayoría de los huéspedes creen que el servicio a la habitación es muy satisfactorio.

Limpieza a la habitación:

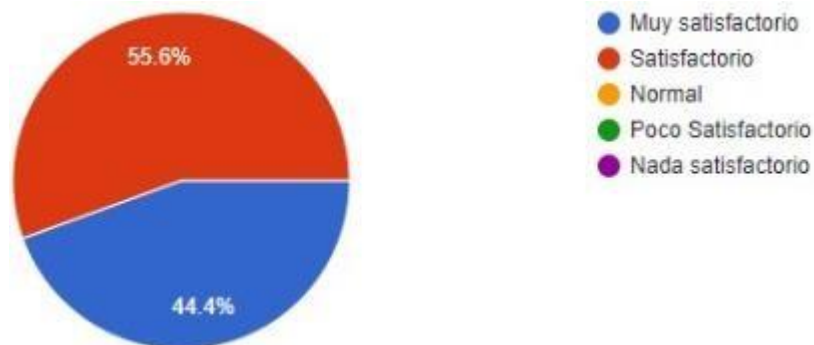


Figura 20. Limpieza de la habitación

La gráfica 5 muestra que el 55.6% de los huéspedes cree que la limpieza de la habitación es satisfactoria, mientras que el 44.4% dice que es muy satisfactoria, lo cual indica que la mayoría de los huéspedes opinan que es satisfactoria la limpieza de su habitación durante su estancia en el hotel.

Menú del restaurante:



Figura 21. Menú del restaurante

Analizando los datos de la gráfica anterior, se puede percibir que el 44.4% cree que el menú que ofrece el hotel es normal, el 22.2% considera que es muy satisfactorio, en tanto que el otro 22.2% supone que satisfactorio, mientras tanto el 11.1% dice que no se dio cuenta que hay ese servicio en el hotel, lo que significa que la mayoría de los clientes asegura que el menú que ofrece el hotel es normal.

¿Cuáles son las razones por las que prefieres hospedarte en nuestro hotel?

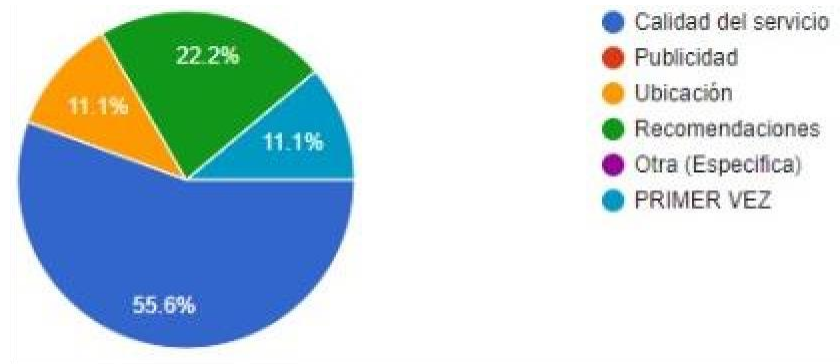


Figura 22. Hospedaje en el hotel

De acuerdo con lo expresado en la gráfica 8, el 55.6% prefiere hospedarse en el hotel por la calidad del servicio que este ofrece, el 22.2% porque se los han recomendado, el 11.1% por la ubicación en la que se encuentra, y el otro 11.1% porque es su primera vez, lo cual quiere decir que la mayoría prefiere el hotel por su excelente calidad en el servicio que oferta.

¿Consideras que los precios del hotel van de acuerdo a la calidad de nuestros servicios?

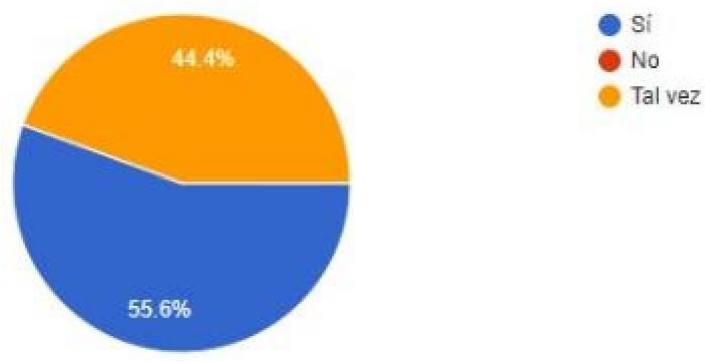


Figura 23. Precios del hotel

Al interpretar esta gráfica, se puede observar que el 55.6% de los clientes creen que los precios del hotel son adecuados debido a los servicios que ofrece, entre tanto, el 44.4% piensan que tal vez el precio es adecuado, lo que indica que la mayoría cree que los precios del hotel son convenientes.

¿Recomendarías este hotel a tus amigos y familiares?

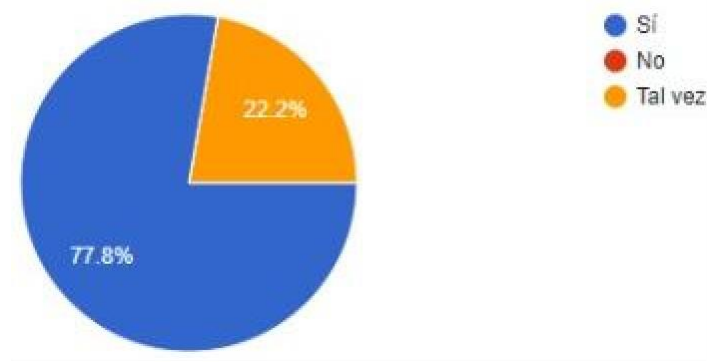


Figura 24. Recomendación del hotel

Analizando la gráfica anterior podemos concluir que la mayoría de los huéspedes que han estado hospedados en el hotel recomendarían el hotel a sus amigos y/o familiares, entretanto que el 22.2% supone que tal vez, puesto que la mayoría opina que si recomendaría otras personas hospedarse en el hotel.

A continuación, se muestra la segunda etapa de la aplicación de la metodología, inicia con el elemento de satisfacción respecto al huésped. En este elemento se evaluó entre otros, la realidad al terminar su estadía en el hotel, para la identificación de los siguientes aspectos que se presentan a continuación en las siguientes figuras:

¿Cómo calificarías los siguientes elementos del hotel?

Atención de los empleados:

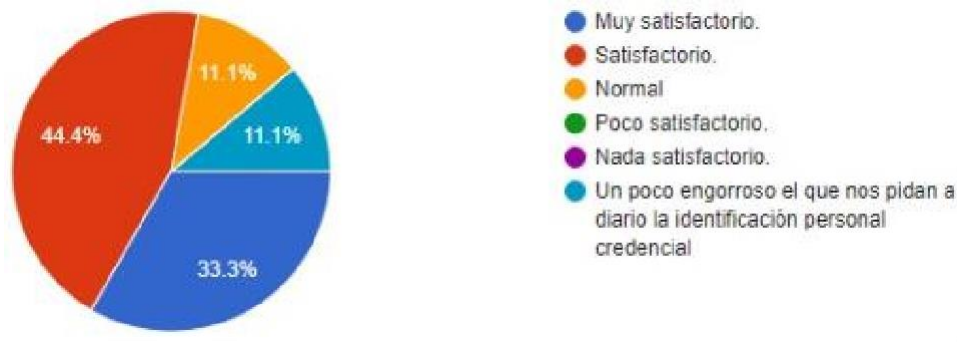


Figura 25. Atención de los empleados 2

El 44.4% de los huéspedes que han visitado el hotel creen que la atención de los empleados ha sido satisfactoria, mientras que el 33.3% opina que ha sido muy satisfactorio, aunque el otro 11.1% dice que la atención ha sido normal, y en tanto el otro 11.1% dice que es un poco engorroso el hecho de que se les pida la identificación (credencial), siempre que se registran, aun así se puede observar que la mayoría de los huéspedes que han estado hospedados creen que la atención ha sido satisfactoria.

Instalaciones:

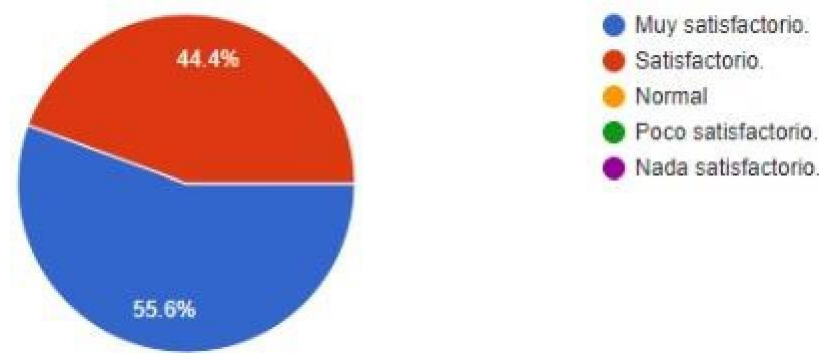


Figura 26. Instalaciones 2

De acuerdo al análisis de la gráfica 12, el 55.6% de los huéspedes dice que las instalaciones del hotel son muy satisfactorias, el 44.4% cree que son satisfactorias, lo cual significa que la mayoría de los huéspedes dicen que las instalaciones son muy satisfactorias para hospedarse en ellas.

Servicio a la habitación:

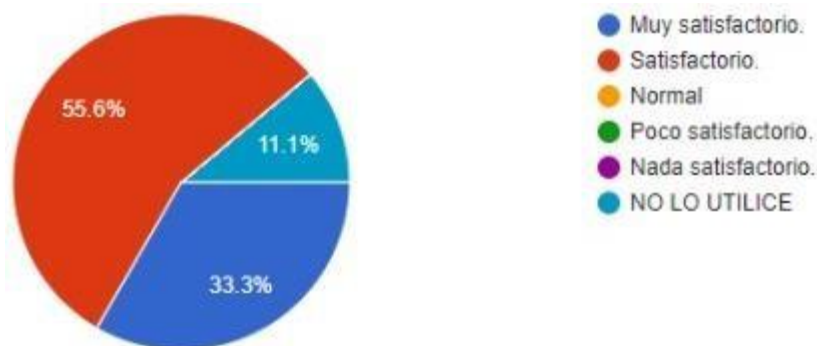


Figura 27. Servicio a la habitación 2

Al hacer la revisión de la gráfica anterior, se puede observar que el 44.4% de los huéspedes opina que el servicio a la habitación es muy satisfactorio, el 33.3% cree que es satisfactorio, y finalmente el 22.2% dice que el servicio es normal, lo que quiere decir que la mayoría de los huéspedes creen que el servicio a la habitación es muy satisfactorio.

Limpieza de la habitación:

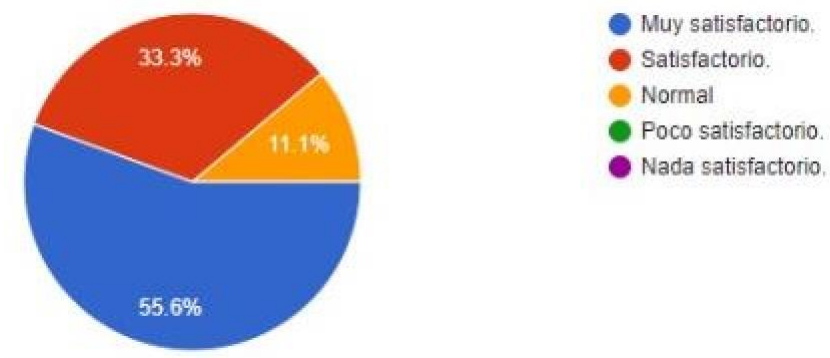


Figura 28. Limpieza de la habitación 2

La gráfica 14 muestra que el 55.6% de los huéspedes cree que la limpieza de la habitación es muy satisfactoria, mientras que el 33.3% dice que es muy satisfactoria, y

el 11.1% siente que la limpieza es normal, lo cual indica que la mayoría de los huéspedes opinan que es satisfactoria la limpieza de su habitación durante su estancia en el hotel.

Menú del restaurante:

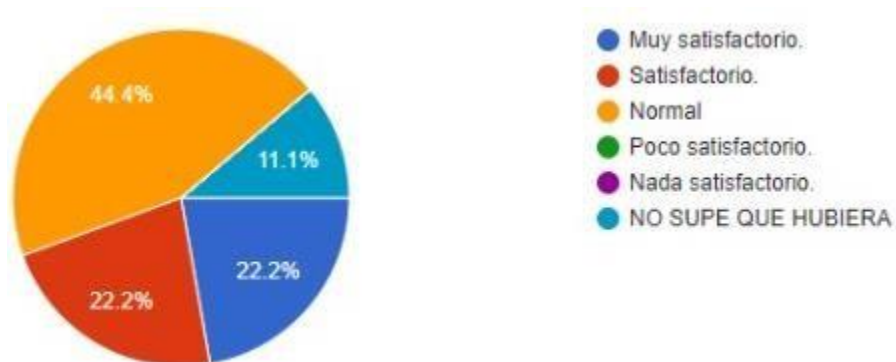


Figura 29. Menú del restaurante 2

Analizando los datos de la gráfica anterior, se puede percibir que el 44.4% cree que el menú que ofrece el hotel es normal, el 22.2% considera que es muy satisfactorio, en tanto que el otro 22.2% supone que es satisfactorio, mientras tanto el 11.1% dice que no se dio cuenta que hay ese servicio en el hotel, lo que significa que la mayoría de los clientes asegura que el menú que ofrece el hotel es normal.

¿Consideras que los precios del hotel van de acuerdo a la calidad de nuestros servicios?

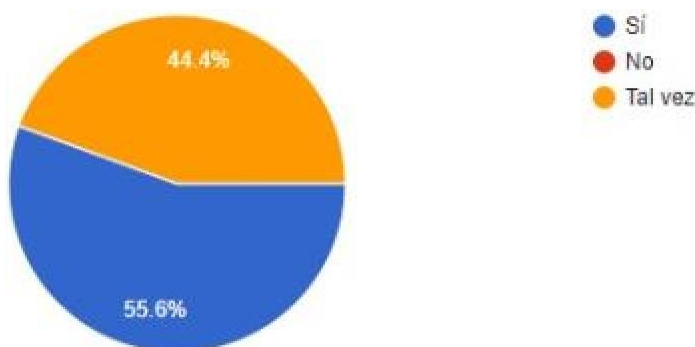


Figura 30. Precios del hotel 2

Al interpretar esta gráfica, se puede observar que el 55.6% de los clientes creen que los precios del hotel son adecuados debido a los servicios que ofrece, entre tanto, el 44.4%

piensan que tal vez el precio es adecuado, lo que da a entender que la mayoría cree que los precios del hotel son convenientes.

¿Recomendarías este hotel a tus amigos y familiares?

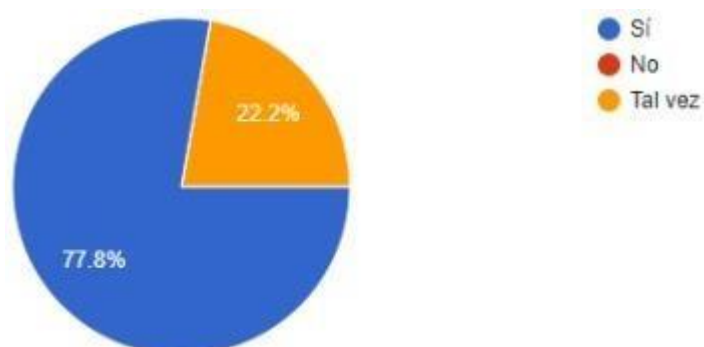


Figura 31. Recomendación del hotel 2

Analizando la gráfica anterior podemos concluir que el 77.8%, es decir, la mayoría de los huéspedes que han estado hospedados en el hotel recomendarían el hotel a sus amigos y/o familiares, entretanto que el 22.2% supone que tal vez lo recomendaría, aunque se puede observar que la mayoría opina que si recomendaría a otras personas hospedarse en el hotel.

Finalmente se analizaron los datos obtenidos de las encuestas que se le hicieron al personal de las áreas de recepción, producción y administración, la cual se presenta a continuación:

CUESTIONARIO DE DIAGNOSTICO

I Parte: Propósito

	Fuertemente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni estoy de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Fuertement de acuerdo
1. ¿Conoces los objetivos de tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿Te encuentras de acuerdo con los objetivos de tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ¿Apoyas los objetivos de tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ¿Tienes clara cuál es la meta de tu empresa?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ¿Consideras que los objetivos van ligados con la meta de tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ¿Te piden opinión tus superiores para cambiar algunos aspectos de tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. ¿Conoces el giro comercial de tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Comentario

Figura 32. Resultado I parte del cuestionario de diagnóstico del personal del hotel

II Parte: Estructura

	Fuertemente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni estoy de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Fuertement de acuerdo
8. ¿Conoces la estructura de tu empresa, es decir como se encuentra conformada?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. ¿Conoces el organigrama de tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. ¿Te sientes parte de esa estructura?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. ¿Conoces los niveles jerárquicos de tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. ¿Los empleados que realizan las mismas tareas que tú se encuentran en tu mismo nivel jerárquico?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. ¿Tienes oportunidades de ascender en el puesto que laboras?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. ¿Los objetivos de tu empresa van ligados con la tarea que Desempeñas?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Comentario

Figura 33. Resultado II parte del cuestionario de diagnóstico del personal del hotel

III Parte: Relaciones	Fuertemente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni estoy de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Fuertement de acuerdo
15. ¿Te sientes motivado (a) a seguir laborando en tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. ¿Las personas con las que laboras te apoyan a realizar tu trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. ¿Sabes a quién debes dirigirte en caso de tener problemas dentro de tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. ¿Sabes como resolver algún problema con los clientes de tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. ¿Existe relación directa para con tus superiores?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. ¿Existe buena relación con tus compañeros de trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. ¿Existe división entre la vida personal y la vida laboral dentro de tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comentario					
<hr/>					
<hr/>					

Figura 34. Resultado III parte del cuestionario de diagnóstico del personal del hotel

IV Parte: Recompensas	Fuertemente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni estoy de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Fuertement de acuerdo
22. ¿Existe algún paquete de remuneración?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. ¿Existe algún paquete de incentivos?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. ¿La tarea que desempeñas es recompensada?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. ¿Cuentas con incentivos dentro de la actividad que realizas?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. ¿Te encuentras de acuerdo con la manera y los incentivos con los que eres recompensado (a)?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. ¿El cumplimiento de objetivos va ligado con la manera de Recompensarte?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. ¿Existe una equidad en recompensas e incentivos entre empleados?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comentario					
<hr/>					
<hr/>					

Figura 35. Resultado IV parte del cuestionario de diagnóstico del personal del hotel

V Parte: Liderazgo	Fuertemente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni estoy de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Fuertement de acuerdo
29. ¿Conoces a tus superiores y a quien funge como líder en tu empresa (el gerente)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. ¿Existe algún tipo de relación con tu líder?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. ¿Tu líder crea un ambiente de trabajo propicio?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. ¿Tu líder comparte información sobre la organización?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. ¿Tu líder utiliza valores de la organización para guiarte?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. ¿Tu líder te pregunta tu opinión?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. ¿Tu líder te sugiere ideas que contribuyan con la organización?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comentario					
<hr/>					
<hr/>					

Figura 36. Resultado V parte del cuestionario de diagnóstico del personal del hotel

VI Parte: Mecanismos Auxiliares	Fuertemente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni estoy de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Fuertement de acuerdo
36. ¿Cuentas con algún tipo de medio para procesar la información (boletines, revista, etc.)?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37. ¿Cuentas con todas las herramientas necesarias para desempeñar tus tareas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38. ¿Existe una planeación a futuro en tu empresa?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39. ¿Participas en la planeación de tu empresa aportando ideas?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40. ¿Existe un progreso en la tarea que le corresponde a tu grupo de trabajo?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41. ¿Existe algún método para medir la calidad de tu trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
42. ¿Sabes cómo hacer cambios para mejorar tu trabajo y así cumplir con los objetivos de tu empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comentario					
<hr/>					
<hr/>					

Figura 37. Resultado VI parte del cuestionario de diagnóstico del personal del hotel

El objetivo general de las encuestas realizadas, fue conocer el punto de vista de los mismos respecto a los temas que al presente trabajo le conciernen, logrando así, tener un punto de vista más objetivo y real. Tomando en cuenta que, la respuesta por parte de los propietarios, el personal y los huéspedes del hotel fue de resaltar, pues estuvieron dispuestos a ayudar con la información a pesar de ser un poco extensa en las encuestas. Algunos comentarios más que repetitivos son: la necesidad de capacitación al personal, el embellecimiento y arreglo de infraestructura, mejoramiento en el departamento de recursos humanos, actualización de los equipos, y uno de los factores que cabe resaltar fue de los más notorios el hecho de que no se les dan incentivos a los empleados, además que no se sienten parte de la estructura de la empresa por lo que no se sienten motivados para trabajar, además de que sientes que no hay colaboración por parte de los demás trabajadores, entre otros.

Derivado de los resultados obtenidos anteriormente, se presenta la propuesta del plan de mejora para la empresa de DEL CARMEN BUSINESS HOTEL:

5.1.2 Propuesta de plan de mejora continua de la calidad

Según el análisis realizado de cada una de las áreas de la empresa, fue posible establecer que existen varios aspectos que le son comunes a la mayoría de las áreas y que repercuten negativamente en la eficiencia de las mismas. Es por ello que, se propondrán diferentes soluciones y métodos, en general con el fin de que los mismos sean tenidos en cuenta por el hotel, para ser aplicados en cada una de sus áreas dependiendo del funcionamiento y la conformación de cada una de ellas. (Guataquira., 2018).

Siguiendo con los lineamientos de un plan estratégico a nivel empresarial, es necesario conocer la situación actual de la empresa, para así establecer que inconformidades presenta la misma en estos momentos (Guataquira., 2018), y de igual manera corregir las deficiencias en la calidad del servicio, mejorar los procesos administrativos y disminuir las fallas detectadas por el análisis administrativo previo; también, designar responsables

e identificar la efectividad en la ejecución de las acciones propuestas (Higuera, 2020), así como también es importante identificar las oportunidades de mejora para cada uno de los problemas.

A continuación, se encontrará una tabla que resume los problemas encontrados en cada una de las áreas, después de haber realizado un análisis de factores internos y externos, obteniendo un diagnóstico de la situación actual de, DEL CARMEN BUSINESS HOTEL. De igual forma, se han diseñado las posibles soluciones a los factores encontrados con posibilidad de mejora, así:

Área	Mejora sugerida
Gerencia	*Empoderamiento a los directivos a través de programas de capacitación en liderazgo *Estudios complementarios para el Gerente General de la organización
Sistemas de información y comunicación	Asesoría por parte del proveedor del sistema para un conocimiento a fondo del mismo y parametrizarlo conforme a las necesidades.
Talento humano	Contratar una persona encargada de nómina y del bienestar de los funcionarios.
Contabilidad y finanzas	*Capacitación en gestión contable para establecimientos hoteleros. *Incluir dentro de la nómina un contralor encargado del manejo de los costos de A y B.
Recepción y habitaciones	*Establecer objetivos y formular indicadores para su debido control. * Fijar un plan de inventarios. *Programas de mejora continua
Alimentos y bebidas	* Estandarización de procedimientos a través de formato y establecer objetivos e indicadores para su medición (ver anexos). *Fijar un plan de inventarios mensual *Establecer objetivos y presupuesto para el área
Comercial	*Definir objetivos, metas y estrategias que lleven al incremento de las ventas *Analizar si, en el largo plazo, para el hotel es viable la posibilidad de vincular a la empresa a una persona que se encargue de lo relacionado con la gestión de ventas

Tabla 2. Propuesta de plan de mejora

De acuerdo con la tabla anterior, se profundizará en cada una de las soluciones propuestas para DEL CARMEN BUSINESS HOTEL, con el objetivo de responder a las necesidades identificadas en cada oportunidad de las áreas a mejorar, las cuales se mencionan a continuación.

Rediseñar la estructura organizacional.

La estructura organizacional es la forma como están ubicados y organizados jerárquicamente los diferentes cargos de la organización y el organigrama es la representación gráfica de esta en donde se refleja de manera esquemática la autoridad. Esta estructura debe acomodarse a cada tipo de empresa para que los objetivos de la organización propuestos sean logrados. (Guataquira., 2018)

Puesto que si no están bien definidas las actividades que deben desarrollar los miembros del personal, no se realizará eficientemente las actividades y por tanto habrá una baja de productividad.

Definición de metas y objetivos para cada una de las áreas de la empresa.

En el diagnóstico elaborado, se encontró que la carencia de definición de metas y objetivos es una causa común en casi todas las áreas de la empresa lo cual repercute de manera negativa en el direccionamiento de la empresa, la desmotivación del personal y la falta de trabajo en equipo. Es importante que el hotel comience a trabajar en el establecimiento de objetivos para que todas las partes interesadas tengan un motivo para realizar sus tareas y buscar resultados en vez de enfrascarse en cumplir una función. (Guataquira., 2018).

Posteriormente se muestran las 3 áreas que fueron el foco de estudio de esta investigación.

Área de recepción

Objetivo:

- a) Establecer en el área de recepción un tablero donde se visualice la misión, visión y valores de la empresa.
- b) Hacer promoción de las políticas básicas de la empresa dentro de ella.
- c) Realizar revisiones diarias en las áreas de trabajo y fomentar la disciplina de las 5's para que se practique en cada turno en las áreas respectivas.
- d) Impartir capacitaciones de liderazgo a los jefes de Departamentos.

Área de producción

Objetivo: Entender los protocolos de seguridad e higiene dentro de toda el área de producción, con el fin de localizar las posibles irregularidades que se puedan presentar y entorpecer la calidad del servicio y los alimentos.

- a) Análisis de peligros (identifica los peligros potenciales en la cocina).
- b) Determinación de los procesos de cocina (Se busca conocer los puntos críticos de control en la cadena alimenticia para poder ser prevenidos.)
- c) Establecimiento de un sistema de vigilancia (Se busca que todo esté bajo control a través de constante observación.)
- d) Medidas no controladas.
- e) Correcto funcionamiento del sistema que se esté manejando para realizar los procesos.
- f) Establecimiento de un sistema de documentación.

Área de administración

Objetivo: Que los colaboradores trabajen bajo la misma filosofía; visión, misión y valores de la empresa. Mantener un adecuado orden y limpieza en las distintas áreas de trabajo. Lograr un liderazgo en los jefes de los departamentos.

Acciones correctivas:

- a) Capacitar al personal de contacto con el cliente para que adquiera habilidades para que el huésped se sienta satisfecho.
- b) Verificar la existencia y condiciones de las cámaras de vigilancia, adquirir nuevos equipos y dar mantenimiento a los existentes.
- c) Proporcionar uniforme al personal de recepción.
- d) Realizar formatos visuales que ayuden al personal a mejorar su productividad.
- e) Administrar eficientemente los recursos con los que cuente la empresa.

Con la elaboración del Plan de Mejora se presentaron propuestas para corregir las deficiencias en la calidad del servicio, mejorar los procesos administrativos y disminuir las fallas detectadas por el análisis administrativo previo; también, designar responsables e identificar la efectividad en la ejecución de las acciones propuestas. Teniendo como resultado una empresa con servicio de calidad.

Finalmente, en los anexos 2 y 3 se muestran los formatos para continuar con el diagnóstico de las habitaciones y los departamentos de la empresa, para identificar constantemente las áreas de oportunidad que se puedan mejorar de ello, y que de esta manera se siga implementando la mejora de la calidad para que DEL CARMEN BUSSINES HOTEL pueda ser aún más competitivo entre Aguascalientes y sus alrededores.

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES

6.1. Conclusiones del Proyecto

Según los resultados proyectados, es posible decir que el plan de acción formulado es una buena alternativa para mejorar el rendimiento organizacional del Hotel, pues en general, se observó que el Hotel necesita mayor inversión en, capacitación del personal, así como motivar más a sus empleados y otorgar incentivos, con el fin de corregir procesos organizacionales que lleven a la mejora continua de los mismos.

La mejora de los procesos constituye una herramienta necesaria para la actividad hotelera. Su aplicación supone el continuo avance que deviene en la capacidad de la organización de orientarse hacia la satisfacción de los clientes. El diagnóstico realizado en cuestión demostró la necesidad de implementar mejoras en las áreas principalmente de recepción, producción y administración, con el objetivo de incidir en el incremento del nivel de satisfacción de los clientes.

Aunque cabe destacar que al realizar el análisis de la empresa se encontró que ésta presentaba un desorden organizacional, donde sus procesos no estaban bien definidos, las personas no tenían noción de las actividades de su cargo, con sobrecargas de trabajo. Las directivas no tenían un horizonte marcado y la empresa funciona por la calidad de los productos ofrecidos y por la fidelización de sus clientes antiguos.

La principal queja de los empleados sobre la empresa se debió principalmente a la falta de jerarquización, misión, visión, políticas, objetivos, metas, implementación de estrategias, falta de funciones definidas claramente y al ser una empresa de carácter familiar, se dificulta la toma de decisiones.

Con la presente propuesta las directivas tomaron conciencia de la necesidad de motivar más a sus empleados y capacitarlos para que puedan realizar correctamente sus tareas laborales, así como actualmente gracias a los formatos y a las encuestas que se

aplicaron fue más fácil identificar las quejas de los empleados y sobre todo los problemas que en cuanto a estructura del hotel se refieren.

Es importante destacar, que las mejoras sugeridas para cada una de las áreas de la empresa, son imprescindibles para desarrollar las estrategias encaminadas a aumentar las ventas totales de la organización y mejorar su posición en el mercado. Además de percibir mejores ingresos y reducir costos, la reestructuración en cada una de las áreas, permite que la empresa obtenga un desempeño eficiente, medible y ajustado a los parámetros establecidos por la industria hotelera. Así mismo, los ajustes propuestos en los cargos, serán de vital importancia, para darle continuidad y seguimiento a los resultados obtenidos.

CAPÍTULO 7: COMPETENCIAS DESARROLLADAS

7.1. Competencias desarrolladas y/o aplicadas.

1. Apliqué habilidades directivas y de ingeniería en el diseño, gestión, fortalecimiento e innovación de las organizaciones para la toma de decisiones en forma efectiva, con una orientación sistémica y sustentable.
2. Diseñé e innové estructuras administrativas y procesos, con base en las necesidades de la organización para competir eficientemente en mercados globales.
3. Gestioné eficientemente los recursos de la organización con visión compartida, con el fin de suministrar bienes y servicios de calidad.
4. Apliqué métodos cuantitativos y cualitativos en el análisis e interpretación de datos y modelado de sistemas en los procesos organizacionales, para el plan de la mejora continua.
5. Diseñé e implementé estrategias de mercadotecnia basadas en información recopilada de fuentes primarias y secundarias, para incrementar la competitividad de la organización, puesto que no se tenía muy definido la parte de redes sociales y/o plataformas con las que cuenta el hotel.
6. Implementé planes y programas de seguridad e higiene para el fortalecimiento del entorno laboral, con la creación de formatos que ayudaron a analizar el entorno del hotel.
7. Dirigí equipos de trabajo del personal del hotel para la mejora continua y el crecimiento integral de este.

8. Utilicé las nuevas tecnologías de información y comunicación en la organización, para optimizar los procesos y la eficaz toma de decisiones.

9. Apliqué métodos, técnicas y herramientas para la solución de problemas en la gestión empresarial con una visión estratégica.

CAPÍTULO 8: FUENTES DE INFORMACIÓN

8.1. Fuentes de información

- Alba Rincón, F. ((2012)). El diagnóstico empresarial como herramienta de gestión gerencial. *Aglala*, 3(1), 103–120.,
file:///C:/Users/Mariela/Downloads/acatroalfaro,+Journal+manager,+887-
Texto+del+art%C3%ADculo-3069-4-10-20180427.pdf.
- Bizneo. (18 de Noviembre de 2022). *Bizneo Blog*. Obtenido de Bizneo Blog:
<https://www.bizneo.com/blog/cronograma/>
- Diana Ximena Proaño Villavicencio, V. G. (Diciembre de 2017). *3C Empresa* . Obtenido de METODOLOGÍA PARA ELABORAR UN PLAN DE MEJORA CONTINUA:
https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art_6.pdf
- García P, M., Quispe A., C., & Ráez G., L. (agosto 2003). Mejora continua de la calidad en los procesos. *Industrial Data*, 90-91.
- Guataquira., G. A. (2018). *Formulación de un plan estratégico para el hotel Waira ubicado en Leticia - Amazonas* . Obtenido de Facultad de Administración de empresas turísticas y hoteleras: https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/handle/001/976/BAA-Spa-2017-Formulaci%C3%B3n%20de%20un%20plan%20estrat%C3%A9gico%20para%20el%20hotel%20Waira_Trabajo.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Higuera, X. O. (26 de junio de 2020). *La Paz B.C.S, tecnm*. Obtenido de La Paz B.C.S, tecnm:
<http://posgrado.lapaz.tecnm.mx/uploads/archivos/Evaluaci%C3%B3n%20Administrativa%20y%20Propuesta%20de%20Plan%20de%20Mejora%20Hotel%20Oasis%20de%20la%20Paz%20SA%20de%20CV.pdf>
- improvement, L. 1. (s.f.). *Sistema de gestión de la calidad en el laboratorio (LQMS)*. Obtenido de Sistema de gestión de la calidad en el laboratorio (LQMS):
<https://extranet.who.int/lqsi/sites/default/files/attachedfiles/LQMS%2015%20Process%20improvement.pdf>
- Muñoz, S. H. (2018). *Repositorio Unibague* . Obtenido de Diagnóstico empresarial, plan de mejoramiento y propuesta de impacto a la Empresa Viajes Continentales Ltda.:
<https://repositorio.unibague.edu.co/bitstream/20.500.12313/743/1/Trabajo%20de%20grado.%20pdf>
- Portugal, V. (2017). *Diagnóstico Empresarial*. Obtenido de Fundación Universitaria del Área Andina. Bogotá D.C.:
<https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1489/Diagn%C3%B3stico%20Empresarial.pdf?sequence=1>
- Reserva. (2005). *Diagnóstico Organizacional*. Obtenido de Diagnóstico Organizacional:
<https://bivir.uacj.mx/Reserva/Documentos/rva200577.pdf>

CAPÍTULO 9: ANEXOS

9.1. Anexos

9.1.2 Carta de autorización



Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga
Departamento de Ciencias Económico Administrativo

Pabellón de Arteaga, Ags., 13/enero/2022
No. De Oficio: CEA 033/2022
Asunto: Autorización De Residencias Profesionales

DORA MARIA GUEVARA ALVARADO
JEFA DEL DEPTO DE DIVISIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES

P R E S E N T E

Por medio del presente se le notifica que la C. MARIELA CHÁVEZ DELGADO con número de control 171050001 de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial Modalidad Escolarizada se le ha autorizado el proyecto de residencias profesional denominado "REALIZAR DIAGNÓSTICOS EMPRESARIALES Y UNA PROPUESTA DE MEJORA CONTINUA." para el período ENERO-JUNIO de 2022.

Sin otro particular, me despido de Usted.

ATENTAMENTE
Excelencia en Educación Tecnológica.
"Tierra Siempre Fértil".



MA. MAGDALENA CUEVAS MARTÍNEZ
JEFA DEL DEPTO. DE CIENCIAS ECONOMICO ADMINISTRATIVO
ccp. Archivo



Carretera a la Estación de Rincón Km 1, C.P. 20670
Pabellón de Arteaga, Aguascalientes
Tel. (465) 958-2482 y 958-2730, Ext. 118
e-mail: cead_parteaga@tecnm.mx
tecnm.mx | pabellon.tecnm.mx



9.1.3. Guía de verificación de habitación



DEL CARMEN
BUSINESS HOTEL

GUIÁ DE VERIFICACIÓN DE HABITACIÓN

FECHA: _____
HABITACIÓN: _____

NO.	VERIFICACIÓN HABITACIÓN	CONDICIONES	
		CORRECTAS	NO CORRECTA
1	PAREDES DE DE HABITACIÓN		
2	VENTANA		
3	MOSQUITERO		
4	CABECERA		
5	COLCHONES		
6	BASE CAMA		
7	PISO DE HABITACIÓN		
8	CLÓSET		
9	MESA DE TRABAJO		
10	SILLA		
11	GANCHOS (4 PZA)		
12	BURO VENTANA		
13	BURO CAMAS		
14	BURO CLÓSET		
15	LAMPARAS BUROS		
16	LAMPARA ESPEJO		
17	CONEXIÓN BURO		
18	CONEXIÓN MESA DE TRABAJO		
19	CONEXIÓN PANTALLA		
20	PANTALLA		
21	TELÉFONO		
22	IZZI		
23	AIRE ACONDICIONADO (FRIO)		
24	AIRE ACONDICIONADO (CALEFACCIÓN)		
25	PUERTA ENTRADA		
26	SEGURO PUERTA		
27	CERRADURA ELÉCTRICA		
28	PUERTA BAÑO		
29	CHAPA		
30	REGADERA		
31	LAMPARA BAÑO		
32	CONEXIÓN BAÑO		
33	SECADORA		
34	LLAVE LAVAMANOS		
35	TAPÓN LAVAMANOS		
36	W.C		
37	REGADERA		
38	CANCELE RIA		
39	LLAVE DE REGADERA		
40	COLADERA		
41	EXTRACTOR		
42	VIDRIOS MUEBLES		

VERIFICADOR: _____