



Reporte Final de Estadía

Zurisadai Díaz Calderón

**Gestión del cambio en el departamento de
Recursos Humanos**

Av. Universidad No. 350, Carretera Federal Cuitláhuac - La Tinaja
Congregación Dos Caminos, C.P. 94910, Cuitláhuac, Veracruz
Tel. 01 (278) 73 2 20 50
www.utcv.edu.mx



Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz

Programa Educativo

Ingeniería en Desarrollo e Innovación Empresarial

Reporte para obtener título de:

Ingeniero en Desarrollo de Negocios e Innovación Empresarial

Proyecto de estadía realizado en la empresa
Complejo Grand Palladium Riviera Maya Resort & SPA

Nombre del proyecto

Gestión del cambio en el departamento de Recursos Humanos

Presenta

TSU. Zurisadai Díaz Calderón

Cuitláhuac, Ver., a 15 de abril de 2018.



Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz

Programa Educativo

Ingeniería en Desarrollo e Innovación Empresarial

Nombre del Asesor Industrial

LIC. Lucy Rosely Pool Ucan

Nombre del Asesor Académico

M. I. A. Nancy Rojas Patiño

Jefe de Carrera

M. A. I. Carlos Alberto Ruiz López

Nombre del Alumno

TSU. Zurisadai Díaz Calderón

AGRADECIMIENTOS

Dedico de manera especial a mi madre Lucila Calderón Martínez. Pues ella fue el principal factor de crecimiento en mi vida profesional, sentó en mí las bases de responsabilidad y deseos de superación, en ella tengo el espejo en el cual me quiero reflejar, pues sus virtudes infinitas y su gran corazón me llevan a admirarla cada día más. Por otra parte le agradezco a mi padre su apoyo en todo momento, pues a pesar de que en algunos años de mi vida no estuvo a mi lado él me ha enseñado a luchar con fuerza y ser sabios en el camino de la vida, él me ha dado el ejemplo de ser un trabajador de campo dándole mayor valor a las acciones que se hacen por amor a un hijo y por sus estudios, padre gracias por estar ahí en cada paso de mi vida y en los que no estuviste sé que siempre en tu mente y corazón me llevabas a cómo te llevo yo.

Gracias Dios por darme dos padres de gran ejemplo y valor.

De igual manera me gustaría agradecer a mi asesora académica, Lic. Nancy Rojas Patiño y a mi asesora industrial Mtra. Lucy Rosely Pool Ucan por sus esfuerzos y dedicación; sus conocimientos, sus orientaciones, su manera de trabajar, su persistencia, su paciencia y motivación han sido fundamentales para mi formación como desarrollador de negocios.

Ellas han inculcado en mí un sentido de seriedad, responsabilidad y rigor académico sin los cuales no podría tener una formación completa como desarrollador de negocios.

A su manera han sido capaz de ganarse mi lealtad y admiración, así como sentirme en deuda con ellas, por todo lo recibido durante el periodo académico y laboral por el cual me han acompañado sin fallar ni una sola vez.

En general agradezco a toda mi familia que en su momento han estado presentes en mi camino académico apoyándome y motivándome para salir adelante, de corazón gracias porque sus palabras de apoyo y acciones son las que motivan e impulsan al camino del éxito.

Gracias a todos.

ING. Zurisadai Díaz Calderón

RESUMEN

Toda empresa merecen tener un crecimiento oportuno en el momento adecuado pero también contar con las herramientas y el capital humano necesario para hacerlo, es por ello que en el presente proyecto se desarrollarán diferentes técnicas y herramientas de trabajo las cuales permitirán al departamento de recursos humanos incrementar su potencial laboral por medio de la capitalización de marca, innovación tecnológica y su implementación, creación de equipos multifuncionales entre otras herramientas.

Se reconoce la labor dada por cada uno de sus integrantes, pero si bien es cierto el crecimiento continuo vuelve más grande a una empresa de lo que su crecimiento pueda ser, por ello se invita a todo colaborador a desarrollarse de manera personal en los caminos de la innovación y aprendizaje continuo y así volverse así mismo una herramienta importante para la empresa y esta a su vez reconocer los esfuerzos de este.

Contenido

AGRADECIMIENTOS	1
RESUMEN.....	2
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	4
1.1 Estado del Arte	5
1.1.1 Situación turística y hotelera en México. -	8
1.1.2 Situación del turismo en Quintana Roo.-	10
1.2 Planteamiento del Problema.....	13
1.3 Objetivos.....	14
1.4 Definición de variables	14
1.5 Hipótesis	15
1.6 Justificación del Proyecto	16
1.7 Limitaciones y Alcances.....	17
1.8 La Empresa Hotel Grand Palladium Riviera Maya Resort & SPA.....	18
1.8.1 Historia	19
1.8.2 Filosofía.....	22
1.8.3 Imagen corporativa	24
1.8.4 Política de gestión de Recursos Humanos	25
1.8.5 Organigrama Directivo	27
1.8.6 Organigrama del departamento de Recursos Humanos.....	27
CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA.....	28
2.1 FODA RRHH.....	29

2.2 FODA Hotel Grand Palladium	30
2.3 Tipo de investigación.....	32
2.3.1 Fuentes de datos.	33
2.3.2 Datos primarios.....	33
2.3.3 Datos secundarios.....	33
2.4 Método por trabajar.....	34
2.5 Diseño de la investigación.....	35
2.6 Selección de la muestra.....	35
2.7 Recolección de datos.....	36
2.7.1 Los instrumentos.....	37
2.7.2 Cuestionarios.....	39
2.7.3 Los programas de capacitación como elemento clave de la estrategia empresarial.....	44
CAPÍTULO 3. DESARROLLO DEL PROYECTO.....	45
3.1 Desarrollar Nuevas Vías de Crecimiento.....	45
3.2 Software WorkDay (Propuesta).....	45
3.3 Manual de Microsoft Office Excel.....	48
3.4 Fidelizar al cliente interno.....	49
3.4.1 Método LEAN	49
CAPÍTULO 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES	4
4.1 Resultados.....	4
4.2 Trabajos Futuros	8
4.3 Recomendaciones.....	8
ANEXOS	10
Manual de Excel	10
Bibliografía.....	56

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1.1 Cadena Palladium Hotelera	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 1.2 Imagotipo Complejo Palladium	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 1.3 Logotipo TRS.....	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 1.4 Organigrama Directivo	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 1.5 Organigrama RRHH.....	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 2.1 Encuesta de productividad.....	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 3.1 Encuesta satisfacción del colaborador	54

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

La siguiente investigación tiene como finalidad establecer un diagnóstico del departamento de Recursos Humanos área coordinación de personal, para ello se describe de manera general la empresa profundizando la descripción del departamento hasta llegar al designada a este proyecto.

Con este diagnóstico se considera identificar áreas de mejora y la mención de datos importantes que ayuden a las futuras tomas de decisiones, y que no se tienen contemplados obtener mediante los procedimientos de cada uno de los colaboradores del área.

Se estableció mediante una matriz FODA el panorama general que se vive en el área de cuentas por cobrar, y los impactos micro y macro ambientales que intervienen en el desarrollo del departamento de contabilidad de manera directa e indirecta, esto con la finalidad de minimizar las debilidades y amenazas a la vez que se aprovechan las oportunidades y fortalezas con las que se cuentan.

El trabajo contiene en su desarrollo un análisis profundo de las tendencias tecnológicas, desarrollo del capital humano y financiamiento de marca, todo esto con el fin de incrementar la productividad y minimizar los costes de tiempo y mano de obra, así como de los tecnológicos.

Las conclusiones se encuentran en la parte final del trabajo con una serie de recomendaciones para el mejor desempeño del área cuentas por cobrar.

1.1 Estado del Arte

Para cuestiones de proyecto se analizaron los siguientes artículos resaltando sus problemáticas, herramientas y resultados obtenidos por lo cual se mencionan a continuación:

La insatisfacción de los clientes de un restaurante debido a los largos tiempos de atención en épocas de alta demanda, han generado una disminución de las ganancias por lo cual se implementó una metodología de mejora en el modelo de negocios el cual está compuesto por tres secciones BMC (Business Model Canvas), BPMN (Business Process Modeling Notation) y SIPOC (Supplier, Input, Process, Output, Consumer). El análisis de los modelos permitió emprender acciones de mejora en el rendimiento del proceso de atención al cliente en tiempos de alta demanda, que posibilitaron una disminución en los tiempos de espera de los clientes en un 20%; el mejoramiento propuesto ha permitido aumentar la cantidad de clientes que el restaurant es capaz de atender, lo que ha traído consigo un fuerte aumento en las ventas y en la rentabilidad del negocio. (Schmal and Olave, 2014)

La situación existente en la ganadería cubana y en general, en la agricultura, e influido por la inexistencia de procedimientos apropiados para gestionar la capacitación; en dicha organización existen insuficiencias en este sentido que hacen inconsistente el cumplimiento de su misión. Apoyando se dé la herramienta modelo de gestión integral para la capacitación se obtuvo que para la implementación de este modelo se debe desplegar un conjunto de procedimientos específicos, teniendo como punto de partida el diagnóstico empresarial y del propio proceso, los cuales son referentes clave para la identificación de las necesidades de capacitación, la planificación del proceso y de su seguimiento y evaluación. (Lay, Suárez and Zamora, 2005)

Las deficiencias en Atención al Cliente, reflejadas en el hecho que los usuarios no son atendidos en forma oportuna, no se cumplen las leyes del sector eléctrico, y lo más importante, no brindan un apoyo íntegro en el proceso de trabajo, que de hacerlo permitiría alcanzar los objetivos del área y de las empresas que ofrecen este servicio. La eficiencia de la técnica de la encuesta para detectar las necesidades ha dado el tiempo justo para corregirlas y dar solución a cada una de ellas cumpliendo el objetivo principal de la empresa "Satisfacer al cliente en el consumo de energía eléctrica en las tarifas residenciales de las ciudades de Milagro, Bucay, El Triunfo, Naranjito, Simón Bolívar y coronel Marcelino Maridueña, de la provincia del Guayas, Ecuador. (Yagual and Santillan, 2015)

Las empresas reflejan un alto índice de abandono al área de atención al cliente, olvidando que este debe de mantener un servicio de calidad para así atraer a nuevos clientes y entre mayor sea el número de clientes mayor serán las ganancias de la empresa. Es por ello por lo que se acude a la capacitación ya que, al estar los colaboradores altamente capacitados en la calidad del servicio al cliente, estos son capaces de generar nuevos clientes logrando un crecimiento en la cartera de prospectos y, al mismo tiempo, generan un mayor ingreso económico que incrementa las utilidades de la empresa. (Peñalosa, de Garcia, 2004)

El cambio constante de una empresa tanto en su imagen corporativa como en el diseño de su estructura, logran grandes cambios en su entorno lo cual impacta positiva o negativamente al consumidor siendo posible que este se acople a la nueva imagen o abandone la fidelidad que tenía por la marca. Es por ello por lo que los atributos diferenciales juegan el papel de herramienta principal en este caso pues al perder los factores diferenciales se pierde con ello la identificación de la marca y el posicionamiento es confuso. (Mago, 2007)

Mediante este artículo se intenta explicar el posicionamiento publicitario en términos psicológicos y plantear un análisis cuantitativo del fenómeno que sirva para establecer el probable éxito o fracaso de una marca dentro de la oferta publicitaria. Es por ello por lo que el análisis como herramienta primordial del posicionamiento es un fenómeno de carácter individual, de naturaleza psicológica, que determina la elección de compra de los consumidores expuestos a la publicidad. (Acosta, 1999)

Dentro de las implicaciones que los desarrollos de las nuevas tecnologías pueden tener sobre la economía, merece especial importancia el impacto que Internet y el comercio electrónico tienen sobre la estructura del canal de distribución, a través del cual las empresas ponen sus productos y servicios a disposición del mercado. Es por ello por lo que el análisis y las páginas web en líneas generales se prevé que el comercio electrónico pueda favorecer un proceso de desintermediación, de forma que se produzca un acercamiento entre productores y consumidores. (Rubio Sellers and Azorín Escolano, 2001)

En la actualidad las empresas han optado por la capacitación constante de sus colaboradores pues la productividad de la empresa depende en un 90% de ellos, siendo esta la herramienta estratégica más efectiva para aumentar las ventas de todas las organizaciones del país. Se precisan los conceptos básicos de productividad y capacitación, sus modalidades y alcances, haciendo un juicio sobre los mismos en nuestro país. (SERVITJE SENDRA, 2012)

Al popularizarse la planificación estratégica se sobrepasó el ámbito empresarial y se volvió también indispensable en los procesos de evaluación institucional de entidades estatales, organizaciones no gubernamentales, asociaciones voluntarias, cooperativas, escuelas y universidades. Al aplicar el Bucle de control dentro de la empresa obtenemos una planeación estratégica completa la cual nos indica hacia dónde nos dirigimos y precisar con objetivos y resultados el verdadero alcance e impacto social de nuestro trabajo. (Landeau., 2007)

¿Cuántos resultados arrojaría Google si ingresáramos “Cadena de Valor”? ¿Cuántas hojas tendría un libro que compilara todo lo escrito sobre dicha herramienta propuesta por Michael Porter? Si bien la primera pregunta puede responderse en pocos segundos, podríamos asumir que “una gran cantidad” aplicaría como respuesta para ambas; No obstante, si quisiéramos encontrar una interpretación de la Cadena de Valor que contribuya a una aplicación más directa en empresas de servicios, los resultados no serían muy alentadores. Considerando que de un tiempo a esta parte hemos venido siendo testigos del creciente protagonismo del sector servicios en las economías del mundo. Se propone entonces una reinterpretación de la célebre Cadena de Valor, adaptándola a las particularidades de las organizaciones prestadoras de servicios. (Alonso *et al.*, 2013)

1.1.1 Situación turística y hotelera en México

México es uno de los países o si bien el más amigable turísticamente, se nos ponemos a analizar las variables que son estudiadas por los turistas antes de elegir su destino, lograremos observar que el país tiene un excelente sistema de transporte terrestre, aéreo y marítimo, miles de habitaciones en hoteles y una cocina mundialmente famosa por su sabor y diversidad. Biólogos y turistas llaman a México un país mega diverso, por su increíble variedad y abundancia en flora y fauna.

El país es casa de casi todos los hábitats ecológicos de la tierra haciéndolo un perfecto destino para viajeros y turistas interesados en la naturaleza y el ambiente. Es por ello que México es una excelente oportunidad para obtener beneficios económicos al ofrecer ecoturismo, asimismo como ya se ha mencionado antes el ecoturismo ofrece potencial para expandir los ingresos de las comunidades.

De acuerdo con la OMT (OMT, 2015), en 2014 solo hubo un cambio en el ranking de los diez primeros países por llegadas de turistas internacionales y dos en el de ingresos por turismo. En el ranking de llegadas, México escaló cinco posiciones, reincorporándose al grupo de los diez primeros en décima posición. México se reincorporó al grupo de los diez primeros países en términos de llegadas, ocupando el décimo puesto, es decir, cinco posiciones más arriba, y ello gracias a una escalada del 20% hasta alcanzar en 2014 los 29 millones de llegadas.

Para colocarnos en los principales lugares turísticos no solo se trata de cifras y ser una empresa sostenible sino de igual manera es considerable tomar en cuenta las fallas o irregularidades respecto al ecoturismo en México que a continuación se mencionan como lo marca Ceballos Lascuráin (CEBALLOS –LASCURÁIN, 1998):

- Poco interés y apoyo por parte de las instituciones públicas, reflejado en la falta de un esquema de integración que permita la planeación y el desarrollo adecuado del ecoturismo y el no conceder a este tema una alta prioridad en los planes nacionales del gobierno.
- Serias carencias de programas de capacitación y educación ecoturística a todos los niveles.
- Falta de una estrategia adecuada de promoción y mercadeo ecoturístico, no solo nacional sino también los operadores locales “ecoturísticos” deberían orientar sus servicios hacia el mercado internacional. Puesto que, los esfuerzos promocionales y mercadotécnicos por atraer a ecoturistas extranjeros no han sido muy exitoso.

- Existe igualmente una escasez generalizada de eco alojamientos apropiados y otros elementos de infraestructura física para el ecoturismo.

Además de esto, se necesita comprender que para que el ecoturismo sea una realidad en este país, tiene que generarse una cultura ecoturística a nivel nacional, que abarque tanto al aspecto de oferta de servicios como la demanda de estos. *“No será suficiente que cada vez un número mayor de ecoturistas extranjeros visite México. El mexicano deberá también empezar a practicar actividades ecoturísticas y exigir servicios adecuados para ellos...”* dice Ceballos Lascuráin. (CEBALLOS –LASCURÁIN, 1998)

Por otra parte, Carballo Sandoval (Sandoval., 1998) menciona que el futuro del ecoturismo en México es prometedor y que, aunque el avance ha sido lento, factores claves como la cercanía a los Estados Unidos y a Canadá favorecerán estrategias en el mercado de los viajes.

Además de esto, si se toma en cuenta lo propuesto por Mader (1998) donde menciona que *“El ecoturismo sirve como catalizador de otros servicios y prácticas importantes para el desarrollo sustentable, como el alojamiento ambientalmente amigable, la agricultura orgánica, la promoción de artesanías locales o la educación ambiental. Llámese un círculo virtuoso.”*

Sin embargo, para asegurar el éxito se debe de combinar una buena administración y financiamiento que proyecte la conservación del ambiente, también se requiere el trabajo en conjunto de empresarios, población y gobierno, puesto que el apoyo y colaboración podrán garantizar el éxito de las empresas ecoturísticas.

1.1.2 Situación del turismo en Quintana Roo

El estado de Quintana Roo sin lugar a duda es el multi-destino más importante de México y de la región del Caribe. Lo anterior se hace manifiesto al analizar los indicadores turísticos que se obtienen de distintas fuentes, tales como la Secretaría Estatal de Turismo, las Asociaciones de Hoteles de Cancún y Cozumel, el Fideicomiso de Promoción Turística de la Riviera Maya y el Instituto Nacional de Migración.

Estos indicadores manifiestan que se han recibido 4, 661,641 turistas durante el año 2015, los cuales generaron una derrama económica de US \$2,936.83 millones. Para satisfacer esta demanda, se cuenta con una infraestructura hotelera de 407 hoteles y 43,761 cuartos, que registraron una ocupación promedio anual de 75.95%. (ROO, 2016) Cabe resaltar que estos datos son especialmente de la Riviera Maya.

El turismo sustentable en sus dos modalidades, el ecoturismo y el arqueoturismo (turismo arqueológico), representan una alternativa viable para las regiones sur y centro del estado de Quintana Roo, debido a que se cuenta con numerosos vestigios mayas, recursos naturales atractivos para los visitantes, tradiciones culturales de gran interés, además de ser la puerta de entrada al Mundo Maya del propio estado de Quintana Roo. La integración de centros de acopio y agronegocios como alternativas en estas dos regiones presentan un incentivo para reactivar la producción del medio rural y en consecuencia poder desarrollar, asimismo, un tipo de turismo rural que mucho beneficiará a las comunidades anfitrionas participantes.

El estado de Quintana Roo cuenta con una variedad de áreas naturales protegidas que forman parte de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP) en el país, que bien pueden representar las bases para desarrollar la modalidad del ecoturismo sustentable, buscando igualmente el beneficio de las comunidades cercanas a estas áreas protegidas.

Quintana Roo es un estado privilegiado turísticamente porque también cuenta con importantes vestigios mayas localizados a todo lo largo de la geografía de la entidad. Sitios arqueológicos como Coba, Tulúm, Akumal, Kohunlich, Xel-Ha y San Gervasio, entre otros, representan importantes atractivos turísticos para una afluencia de turistas deseosos de conocer la gran riqueza maya.

Como se señaló antes, los beneficios que la actividad turística puede acarrear al estado son múltiples. Dentro de éstos se contempla los socioculturales, económicos y conservaciones, tales como:

- Generar empleos directos e indirectos.
- Atraer inversiones, fundamentalmente nacional e internacional.
- Generar divisas.
- Propiciar desarrollo local, regional y nacional.
- Distribuir armónicamente la Renta Nacional (Turismo Doméstico).
- Generar e impulsar el efecto multiplicador.
- Conservar y reforzar los valores socioculturales de las comunidades participantes.
- Propiciar un efecto demostrativo positivo.
- Valorar la participación de la mujer en la actividad turística.
- Fortalecer la identidad de las comunidades anfitrionas.
- Establecer planes de ordenamiento del uso del suelo.
- Proteger los recursos naturales, base esencial de todo desarrollo turístico.
- Promover políticas de protección y conservación de los atractivos turísticos naturales.

Citados los puntos anteriores, es posible observar lo que bien pueden denominarse áreas de oportunidad, en las que se deberá poner especial énfasis a efecto de lograr un desarrollo turístico equilibrado. Estas son:

- Fomentar que el turismo sustentable en sus distintas modalidades (turismo alternativo, turismo rural, ecoturismo, arqueología, entre otros) se convierta en una actividad lucrativa a la vez que sustentable y que coadyuve al desarrollo socioeconómico.
- Establecer programas de capacitación para las empresas turísticas y el personal de las áreas naturales protegidas. En este punto es esencial la participación de instituciones educativas de nivel superior de la región.
- Fomentar la investigación en aspectos de turismo sustentable propiciando con esto la participación de estudiantes e investigadores del área.
- Establecer métodos y mecanismos que permitan el involucramiento activo de la población residente en el proceso de desarrollo del turismo sustentable.

México en general y particularmente el estado de Quintana Roo han incursionado positivamente en el mercado turístico mundial, así mismo han fortalecido los segmentos de demanda del turismo doméstico. Las estadísticas claramente indican los resultados económicos derivados del turismo internacional. Quintana Roo, por tanto, presenta una vocación directa al desarrollo del turismo.

De antemano sabemos que el turismo genera empleos directos e indirectos, así como inversiones, divisas y desarrollo local y regional. La actividad turística mejora la calidad de vida de los habitantes del destino turístico, es importante por ello, consolidar y participar activamente en su planeación y desarrollo.

1.2 Planteamiento del Problema

El departamento de Recursos Humanos presenta un decremento en la productividad laboral afectando la organización de tareas y pendientes llevados a cabo dentro de su jornada, de igual manera un factor de suma importancia es el bajo crecimiento y desarrollo profesional de los colaboradores y la posibilidad de crecer dentro del área u otros departamentos de forma lateral del que se encuentran.

La calidad y eficiencia en la productividad laboral es un factor alarmante ya que los sistemas tecnológicos e informáticos con los que cuenta el departamento son de una generación rezagada los cuales en un tiempo determinado serán obsoletos; la falta de conocimiento y el dominio en la paquetería de Microsoft Office hacen que el tiempo sea un factor en contra del colaborador quien buscara realizar sus tareas de una manera más fácil y de baja calidad, dejando de lado el aprendizaje continuo y la mejora continua en sus áreas.

La fidelización del colaborador y el estatus social que la empresa ofrece está disminuyendo internamente a nivel general dejando el valor de marca interno de un lado, por lo que el colaborador hace de lado la visión de la empresa y disminuye su fidelización.

1.3 Objetivos

Implementar la gestión del cambio en el departamento de recursos humanos del complejo Grand Palladium Riviera Maya Resort & SPA, mediante la capitalización de marca, logrando la formación de equipos multifuncionales obteniendo así con ello la mejora continua dentro de sus áreas.

- Formar equipos multifuncionales capaces de tomar y gestionar decisiones estratégicas e innovadoras.
- Fidelizar al cliente interno para una mejora continua en el desarrollo productivo en su área.
- Desarrollar nuevas vías de crecimiento que lleven a la mejora continua y faciliten los procesos internos, consolidando una cultura digital con la vanguardia tecnológica en sistemas de gestión de capital humano para la optimización del tiempo en la realización de las actividades.
- Consolidar una cultura social para el desarrollo y comunicación interna de los colaboradores.
- Fomentar la participación y motivación de los niveles directivos y operativos en las actividades laborales y culturales.

1.4 Definición de variables

- Capitalización de marca.
- Fidelización del cliente interno.
- Nuevas vías de crecimiento.
- Cultura digital.

1.5 Hipótesis

1.-La falta de capitalización de marca interna del complejo Grand Palladium Riviera Maya ha llevado al cliente interno a perder el interés por pertenecer a la familia Palladium

Pregunta de investigación.

¿La falta de un estatus social o un estilo de vida alto podría la fidelización del colaborador a la visión de la empresa “Convertir clientes en fans” ya que el principal fan el colaborador no se ve motivado?

2.-El constante cambio y actualización por el cual se mueve el entorno empresarial afecta de manera directa el departamento de recursos.

Pregunta de investigación.

¿Con la transformación y gestión del departamento de recursos humanos se espera contar con la formación de equipos multifuncionales quienes sean capaces de tomar decisiones de manera ágil y estratégicamente incrementando la productividad del departamento y fortaleciendo la comunicación interna del mismo?

1.6 Justificación del Proyecto

Ser líderes en el mercado hotelero requiere de un cambio continuo y una innovación constante. El reto de ser los ganaderos dentro del ámbito empresarial es crear organizaciones que tengan un propósito claro, enfocadas en el desempeño y productividad no solo como empresas sino procurar que sus clientes internos (colaboradores) sean productivos en sus áreas y mejoren su desempeño con el aprendizaje continuo todo esto guiados por los valores de la empresa.

Actualmente las empresas que buscan un cambio en su gestión ya sea en una sola área, departamento o la empresa completa es importante tomar en cuenta que el panorama de comando y control que se tiene se debe dejar atrás y empezar a tener una visión más ágil y amplia la cual que esté alineada con la era en que vivimos, la que equilibre el comando con la colaboración, y el ingenio con la adaptabilidad.

A medida que la tecnología avanza sigue avanzando y acelerando la transformación, entramos a un punto de inflexión donde el negocio tradicional y su gestión se vuelven rápidamente obsoletos. Los líderes y las organizaciones que sean capaces de realizar el cambio de una mentalidad incremental a una mentalidad exponencial lograrán: (Lamarré, 2018)

- Potenciar la innovación.
- Liberar el verdadero talento.
- Crecer a una velocidad y escala increíbles.
- Ejecutar visiones y retos cada vez más ambiciosos.

Grand Palladium Riviera Maya Resort & SPA al ser una empresa que se mantenga en constante crecimiento de conocimiento para sus empleados e innove sus procesos en tiempos cortos, planifique sus objetivos de una manera estratégica y lleve a cabo los puntos ya mencionados, podrá consolidarse como una empresa líder en el ramo de servicios de hotelería y a su personal lo mantendrá unificado bajo una cultura organizacional establecida estando estos casados con la marca haciendo posible el cumplimiento de su visión y misión.

“Es importante que vayamos más allá del límite de nuestra creatividad, para obtener nuevas ideas necesitamos gente que tenga pasión por buscar y descubrir nuevas formas de hacer las cosas.”

Daniel Lamarré. Presidente y CEO de Cirque du Soleil.

1.7 Limitaciones y Alcances

El alcance de este proyecto está basado en el cambio de la gestión y desarrollo del departamento de Recursos Humanos del hotel Grand Palladium Riviera Maya resort & SPA, pues es este quien se encarga del control de personal y dar ejemplo de innovación en procesos, lealtad empresarial, cumplimiento de la misión y visión, así como mantenerse en constante aprendizaje y movimiento tecnológico.

A continuación, se enlistan las limitantes de este proyecto.

- Falta de comunicación y organización entre los jefes de área y subordinados para la notificación de acciones a seguir a sus colaboradores dentro de estas.
- La falta de un comité de calidad, el cual organice y vigile que se lleve el cumplimiento de los acuerdos tomados por los comités ejecutivos, operativos, los jefes de área y colaboradores.
- La falta de un asesor en liderazgo e innovación que determine el estado actual del departamento y de seguimiento a las estrategias tomadas para la unificación de un equipo multifuncional.
- La falta de compromiso, interés, responsabilidad y concientización en el personal sobre las consecuencias de estancarse en una sola área y no conocer las que les rodean formando así un monopolio de conocimiento.
- Los sistemas de gestión de capital humano, así como de almacenamiento de información son obsoletos y de un manejo complejo, dificultando las tareas de los colaboradores.
- El bajo conocimiento en los gestores y procesadores de texto y tablas, así como en programas de diseño que puedan facilitar la realización de sus actividades ofimáticas y el análisis de estas.
- El alto índice de rotación de personal dentro de la empresa, así como la baja calidad de la tutorización e inducción al puesto por parte del área de capacitación y reclutamiento.

1.8 La Empresa Hotel Grand Palladium Riviera Maya Resort & SPA

Razón social: Kantengah Servicios S.C.

Giro: Hotelero

Este complejo todo incluido está ubicado en Kantengah, a 800 metros de una playa privada y rodeado de jardines tropicales. El complejo cuenta con 4 piscinas, 6 pistas de tenis, discoteca y spa completo.

El Grand Palladium Kantengah Resort está decorado al estilo indígena maya y todas sus instalaciones están conectadas por pasarelas que cruzan por encima de las lagunas. El establecimiento alberga 6 restaurantes y bares, que sirven distintos tipos de cocina. El complejo ofrece la oportunidad de practicar snorkel, pesca y windsurf. Además, dispone de parque infantil y pedicura.

Las habitaciones del Kantengah Grand Palladium Resort tienen balcón o patio privados con vistas a los jardines tropicales y disponen de minibar con agua embotellada gratuita y películas.

Este alojamiento tiene muy buena puntuación por la mejor relación calidad-precio en Akumal. Los clientes sacan más partido a su dinero en comparación con otros alojamientos de la misma ciudad.

Pero la clave de este resort es la comunión entre el moderno equipamiento y la maravillosa selva mexicana repleta de animales autóctonos de gran belleza. Ocio, calma y naturaleza conviven en el complejo Kantengah Grand Palladium Resort.

1.8.1 Historia

A finales de los años 60 la familia Matutes comienza su aventura en el sector del turismo con la apertura de dos hoteles en Ibiza, España. En la década de los 70's nace la marca FIESTA HOTELS & RESORTS y con ella la expansión de la cadena en Ibiza, Menorca y Mallorca.

En la década de los 80's, FIESTA HOTELS & RESORTS se introduce en las Islas Canarias, inaugurando dos hoteles en Tenerife y un tercero en Fuerteventura. En la década de los 90's se inauguran 3 Resorts de lujo en el Caribe, en playa Bávaro, Republica Dominicana y un hotel de ciudad en Santo Domingo. Posteriormente se inauguran dos hoteles más en las ciudades de Valencia y Madrid.

Con el inicio del siglo XX, se inaugura el primer hotel en Italia, en Sicilia y hoteles de la marca Palladium abren sus puertas en México, Brasil y Jamaica. Se integra la marca de hoteles urbanos AYRE en las mejores ciudades españolas. En el 2012 se renueva la marca como: PALLADIUM HOTEL GROUP.

Se inauguran tres nuevas marcas: Ushuaia, Hard Rock Hotel Ibiza y Only You Madrid. Actualmente se continúa con el proceso de remodelación de todos los hoteles y la futura apertura en el 2017 de dos nuevos hoteles en Cancún y Playa Mujeres, Quintana Roo.

Finalmente, Palladium Hotel Group concreto 50 hoteles ubicados en Europa y el Caribe.



Ilustración 1.1 EXPANSIÓN TERRITORIAL (Maya, 2018)

El Grand Palladium Kantenah Resort & Spa se encuentra en una de las zonas turísticas más famosas del Caribe mexicano: la Riviera Maya. Su enclave paradisíaco está rodeado de exuberantes jardines de vegetación tropical autóctona y con un frente privado de playa de 800m de largo con arena blanca y fina, a pie de las aguas turquesas del Caribe.

Este hotel, decorado al estilo maya, ofrece a los huéspedes el lugar ideal para disfrutar de unas relajadas vacaciones en compañía de la familia y/o amigos o en pareja. Disfrute paseando por sus verdes senderos que han sido construidos respetando el medio ambiente y observe los jardines, su mantenimiento impecable. Encuentre el relax en sus modernas y espaciosas habitaciones, mímesese en el modernísimo Spa del Resort, practique snorkel en las aguas cristalinas, comparta una deliciosa cena o disfrute de un cóctel en uno de sus numerosos bares como el Hemingway que incluye bebidas internacionales de calidad "Premium".

En los Resorts Grand Palladium de la Riviera Maya, las opciones de relajación u ocio son infinitas para huéspedes de todas las edades.

Los Grand Palladium Hotels & Resorts le ofrecen todas las facilidades y servicios para hacer de su estancia un recuerdo inmejorable: servicio de recepción 24 horas, check-in desde las 3:00 pm, check-out antes de las 12:00 pm, pases para el día (9:00 am – 6:00 pm) y pases para la noche (6:00 pm – 1:00 am), servicio de fax y teléfono, servicio de despertador, servicio de lavandería, consigna para equipaje, cambio de moneda, prensa, parking exterior, acceso para minusválidos, cajero automático, salón de juegos, sala de lectura, 2 teatros, servicio de canguro, salón de belleza, mercado de artesanías, médico en el hotel, centro comercial, supermercado, tienda de fotos, boutique, tienda de souvenirs, tienda de artesanías, tienda de tabaco, librería, tienda de joyas, tienda de ropa, misas católicas los domingos.

Además, muy cerca del complejo hay un hospital (30km), un centro de alquiler de coches (hotel y lobby GP Colonial) y cines (30km).

Costes adicionales: Acceso a Internet Wi-Fi básico gratuito en todo el complejo, tras previo registro en la red de Palladium Hotel Group.

- 252 habitaciones Estándar 130 Junior Suites, 32 Mayan Suites, 6 Master Suites.
- 9 restaurantes temáticos a la carta con una amplia variedad de gastronomía.
- 5 restaurantes bufet y otros servicios gastronómicos al aire libre.
- 25 bares distribuidos por el complejo.
- Servicio de habitaciones de 11:00 a 23:00 Hrs.
- 7 piscinas de agua dulce.
- Centro de Spa & Wellness de primera clase.
- Salas para eventos y congresos.
- Discoteca Sunset Boulevard para adultos.
- Baby Club para niños de 1 a 3 años.
- Palladium Miniclub para niños de 4 a 12 años.
- Black & White Junior's Club para adolescentes (13-19 años).

Impuestos incluidos, excepto Ecotasa: “Derecho de Saneamiento ambiental”: el importe del impuesto lo establece la administración municipal de Solidaridad y asciende a 10 pesos mexicanos por habitación y noche para estancias del 1 de octubre al 31 diciembre, 2017 y 20 pesos mexicanos para estancias/llegadas desde 1 enero, 2018. El monto es pagadero por el huésped, al hotel el día de check in. El hotel actúa de intermediario recaudador entre huésped y municipio.

1.8.2 Filosofía

Palladium Hotel Group Con sede en Ibiza, en las Islas Baleares, España, PALLADIUM HOTEL GROUP es una corporación multinacional que surge hace más de cuarenta años, con la finalidad de promover la isla en España y en el Continente. Con el tiempo se ha consolidado como una de las empresas españolas con mayor proyección mundial.

PALLADIUM HOTEL GROUP, es una reconocida empresa que se ha preocupado por realizar una segmentación de sus hoteles y el lanzamiento de nuevas marcas para cada uno de ellos, siguiendo una verdadera política de expansión y cumpliendo con precisos estándares de calidad.

En la actualidad, el grupo cuenta con establecimientos en diferentes lugares del mundo, tales como: Ibiza, Mallorca, Menorca, Barcelona, Madrid, Valencia, Oviedo, Fuerteventura, Tenerife, Córdoba y Sevilla en España, Sicilia en Italia, Riviera Maya y Riviera Nayarit en México, Punta Cana y Santo Domingo en República Dominicana, Montego Bay en Jamaica y Salvador de Bahía en Brasil.

Misión: Convertir clientes en fans.

Visión: Ser una de las empresas hoteleras más rentables, centrándonos en la creación de valor y basada en el amplio conocimiento de nuestros clientes para dar la mejor respuesta a los segmentos identificados como estratégicos. Ser reconocidos como una de las mejores empresas hoteleras donde trabajar.

Valores:

Como base para la consecución de estos objetivos, el Grupo Hotel Palladium y todos sus integrantes desarrollan diariamente los siguientes valores corporativos:

- Compromiso con la empresa.
- Alineación con su cultura corporativa.
- Trabajo en equipo.
- Orientación al cliente, interno y externo, a través de la excelencia.
- Adaptación al cambio.
- Orientación a resultados objetivos.
- Aprendizaje continuo.

Y es que el Grupo Hotel Palladium nació con la vocación de mantenerse en el tiempo y lo ha conseguido, prevaleciendo estos valores que apuestan por el desarrollo de negocios sólidos.

1.8.3 Imagen corporativa

El hotel cuenta con un imago tipo, con el que se identifica de las demás marcas de hoteles que existen, inclusive de las pertenecientes a “Palladium Hotel Group”. El que se presenta a continuación es el que se utiliza para el complejo Riviera Maya Fase 1 y Fase 2.



Ilustración 2.2 IMAGOTIPO PALADIUM (Palladim, 2017)

El logotipo representa una ola y una palmera, son los elementos siempre presentes dentro de los hoteles Grand Palladium del mundo.

El logotipo del nuevo hotel TRS como su nombre lo indica se basa en tres iniciales que simbolizan la elegancia y formalidad.



Ilustración 3.3 IMAGOTIPO THE ROYAL SUITES (Suite, 2018)

1.8.4 Política de gestión de Recursos Humanos

Esta política es el compromiso compartido de la dirección y los propietarios de la empresa Palladium Hotel Group, patrón de los trabajadores que se desempeñan a su servicio dentro de las empresas denominadas comercialmente como Grand Palladium Hotels and Resorts, para garantizar que todos nuestros empleados gozan de excelentes condiciones de trabajo posibles en todo momento. Creemos que nuestros empleados son nuestro mayor activo, y reconocemos nuestra ética, así como responsabilidades legales para cuidar de ellos. Creemos que, al tratar bien a nuestros empleados, estos a su vez, seguirán brindando la mejor atención a nuestros clientes. Por lo tanto, los principales objetivos relacionados con nuestra gestión de los recursos humanos son los siguientes:

1. Contratación

- a. Palladium Hotel Group, se asegurará de que existe un sistema justo para que todos los solicitantes de los puestos disponibles sean justamente considerados. Palladium Hotel Group no discriminara de ninguna manera y acoge con satisfacción la solicitud de todos los candidatos independiente de su etnicidad, religión, sexo o nacionalidad; como elemento importante, quedan protegidos un 2% de la plantilla de personal vigente, para la contratación de aspirantes de una vacante que sufra o estén dentro de grupos vulnerables.

2. Contrato

- a. Durante todo el periodo de empleo, todo Palladium Hotel Group tendrá un contrato que cumpla como mínimo, los reglamentos estipulados por la legislación nacional.

3. Inducción y Capacitación

- a. Palladium Hotel Group se asegura de que todos los nuevos empleados se les proporciona la inducción e información adecuada. Se tratarán aspectos tales como: la filosofía y la cultura de la empresa, el conocimiento del producto, bienestar de los empleados y los beneficios, la salud y la seguridad, la gestión del rendimiento, etc.

4. Desarrollo y promoción

- a. A todos los empleados de Palladium Hotel Group se les animara a seguir desarrollando sus habilidades y se prestarán oportunidades de promoción siempre que sea posible. Cada empleado será evaluado y en función de los resultados se le dará oportunidad a promocionar mediante unas prácticas preestablecidas con la dirección del hotel.

5. No hostigamiento

- a. Palladium Hotel Group, se compromete, a través de la presente política, a proporcionar un ambiente de trabajo libre de hostigamiento. Este instrumento prohíbe el hostigamiento sexual, así como aquel relacionado con la etnicidad, religión, color, nacionalidad, descendencia, incapacidad, condición, incapacidad, estados civil, orientación sexual, o cualquier otro estado protegido por la ley. La política anti-hostigamiento Palladium Hotel Group se aplica a todas las personas involucradas en la operación del hotel y por lo tanto prohíbe el hostigamiento de cualquier empleado incluyendo a mando medios y superiores, personas que tengan relaciones comerciales con el hotel y aun a los huéspedes.

1.8.5 Organigrama Directivo

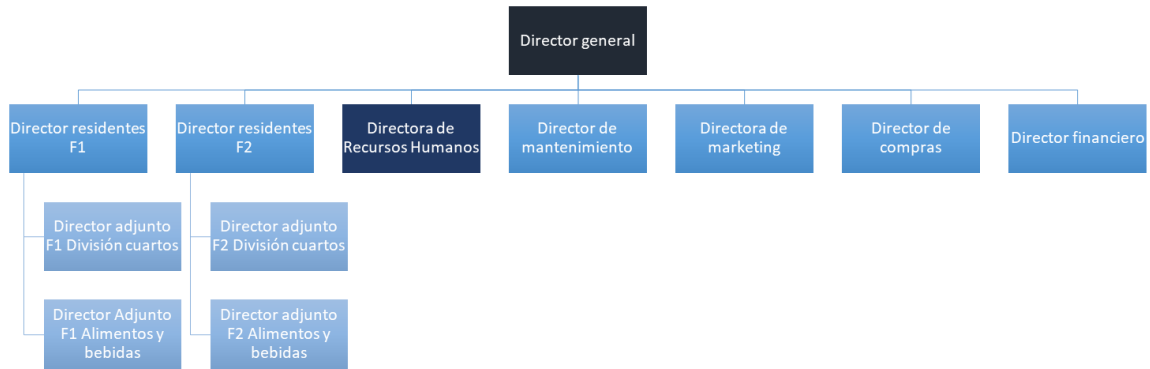


Ilustración 4.4 ORGANIGRAMA DIRECTIVO (Maya, 2018)

1.8.6 Organigrama del departamento de Recursos Humanos

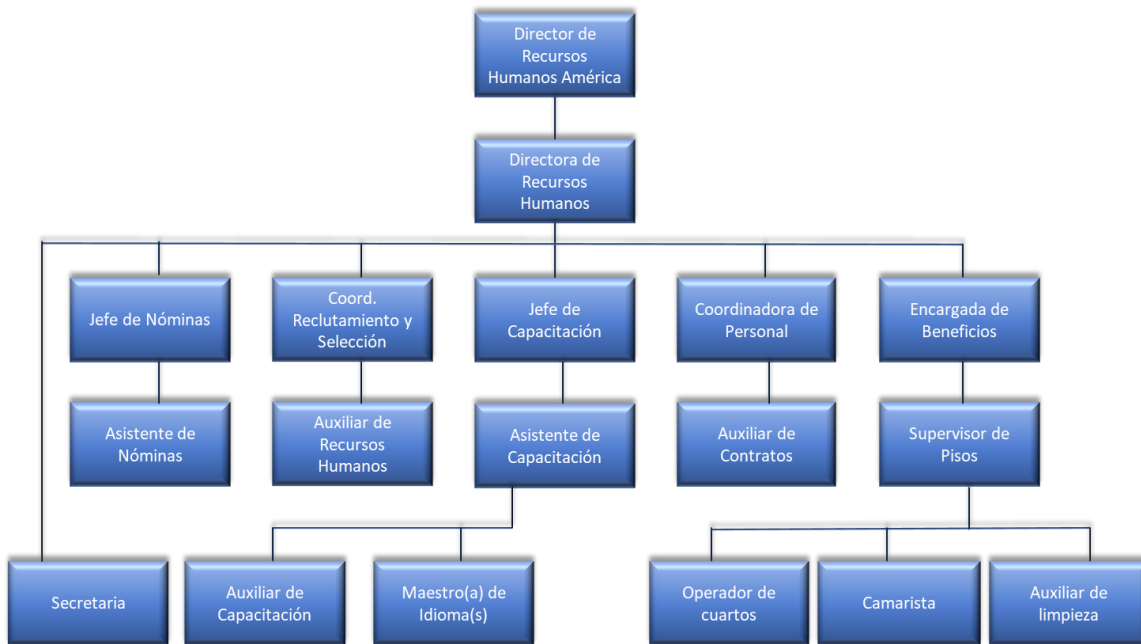


Ilustración 5.5 ORGANIGRAMA RECURSOS HUMANOS (Humanos, 2017)

CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA

Dentro del siguiente apartado, se va a especificar la metodología que va a hacer empleada para obtener la información que se necesita para la elaboración de la presente tesis. Se especificarán los elementos necesarios para poder realizar dicho proyecto.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista podemos resumir que los pasos para la metodología son el identificar el planteamiento, el diseño de investigación, selección de la muestra, recolección de datos, análisis de datos y presentación de reporte de investigación. (Hernandez F. y., 2015)

Para poder elaborar el cambio en gestión de recursos humanos es pertinente poder conocer las áreas de oportunidad y fortalezas, así como las debilidades y amenazas del hotel, por tal motivo se realizaron los siguientes FODA, los cuales nos ayudarán a desarrollar un plan acorde a las necesidades presentadas dando la solución correcta para cumplir los objetivos establecidos al principio de este proyecto y cubrir todas y cada una de las problemáticas señaladas anteriormente.

Cabe mencionar que uno de los FODA se realizará directamente al presente proyecto para dar a conocer la importancia y por qué desde un principio se enfocó el proyecto a la realización de un cambio en gestión en recursos humanos, así mismo mostrar sus beneficios de forma interna y externa a la organización.

2.1 FODA RRHH

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Red de trabajo compartida. • Equipo y mobiliario de oficina adecuado para la labor de las actividades. • Clima laboral estable. • Se cuenta con el espacio suficiente para la estabilidad de los colaboradores. • Personal con experiencia. • Mejoramiento continuo disponible del departamento. • Disposición del personal a mejorar los procesos. • Sistema administrativo disponible (ABRHIL). 	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevas capacitaciones. • Nuevos equipos y herramientas tecnológicas que ayudan a agilizar las actividades del departamento. • Desarrollo y crecimiento acelerado del entorno interno del departamento. • Layout del departamento. • Mejoramiento de la comunicación interna y relaciones interpersonales. • Existencia de nuevos sistemas administrativos. • Auge en las tecnologías de la información (Tic's) para un buen desarrollo de las actividades del departamento.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Mala relación interpersonal dentro del departamento. • Falta de organización en las actividades semanales. • Falta de capacitación a practicantes sobre el área. • Falta de exigencia con los colaboradores externos que están directa e indirectamente relacionados con el área. • Falta de personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rotación continúa de practicantes. • Conflictividad laboral con otras áreas. • Falta de recursos económicos para mejoras.

2.2 FODA Hotel Grand Palladium

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Personal con experiencia. • Cuenta con Certificaciones con validez internacional. (EartCheck, Top Companies) • Cuenta con un programa de supervisión ambiental para la medición y control de su entorno natural. • Lleva a cabo prácticas de sustentabilidad. • Mejoramiento continuo disponible. • Disposición del personal a mejorar los procesos. • Sistema administrativo disponible (ABRHIL). • Convenios con universidades para permitir que los alumnos lleven a cabo sus prácticas en el complejo. • Servidores web que ayudan a medir la satisfacción del huésped. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevas capacitaciones. • Nuevos equipos y herramientas tecnológicas. • Mejorar el clima laboral en las relaciones interpersonal. • Desarrollo y crecimiento acelerado. • Mejoramiento de la comunicación y relaciones con el huésped. • Auge en las tecnologías de la información (Tic's) para un buen desarrollo de las actividades del departamento de Recursos Humanos. • Nuevas tendencias en prácticas ambientales. • Nuevos segmentos y nichos de mercado. • Nuevas tendencias en turismo ambiental. • Crecimiento de la economía europea y estadounidense. • Certificaciones en Cristal y Great Place To Work.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Falta de organización.• Falta de capacitación.• Falta de exigencia con los colaboradores.• Falta de personal.• Falta de comunicación con los colaboradores.• Falta de atendimento a las necesidades internas del hotel.• Rotación continúa de personal.• Falta de educación ambiental.	<ul style="list-style-type: none">• Falta de recursos económicos para mejoras.• Fortalecimiento de la competencia.• Nuevas empresas hoteleras en el ámbito ecoturístico.• Aumento de la inseguridad.• Cambios legislativos ambientales.• Riesgos climatológicos.• Conflicto entre la expansión del hotel y la protección de la biodiversidad y sustentabilidad.• Contaminación.

2.3 Tipo de investigación.

Existen cuatro tipos de investigación que son: exploratoria, descriptiva, correlacional y causal. (Landeau., 2007)

Este estudio se define como *descriptivo*, ya que como se menciona en Hernández, Et Al (Hernandez, 2002) los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. También mide distintos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar, se selecciona una serie de cuestiones y se recolecta información sobre cada una de ellas para describir lo que se investiga.

Este tipo de estudio se eligió debido a que incluye indicadores de medición de satisfacción que no son resultado de lo que los colaboradores quieren o no, si no que suelen ser resultado de lo que se ha observado que es necesario hacer o sobre qué aspectos es necesario incidir. Sirve de elemento integrador entre las distintas áreas de la organización ya que promueve la interacción entre ellas a través de las actividades en equipo que se llevaran a cabo durante su desarrollo.

Un buen plan de capacitación en desarrollo sustentable, puede promover o ser un instrumento para la mejora del rendimiento al considerar los siguientes elementos: la interactividad, que se produce en la interpretación del proceso comunicativo, la negociación entre los participantes en la situación de la practica en equipo y la comunicación entre ellos para lograr dicha práctica y el impacto de los factores sociales y el entorno, lo cual podría tener como consecuencias por ejemplo la promoción de prácticas internas entre los empleados dentro de sus departamentos y al mismo tiempo llevándolas a cabo en el ambiente externo de la empresa siendo estos la imagen del hotel fuera de este ante la sociedad y el público general, visto desde un punto mercadológico esta es una técnica de marketing donde la imagen del colaborar es la forma de vender el nombre del hotel y al mismo tiempo crear la necesidad y curiosidad del prospecto a ser parte de dichas actividades buscando la forma de pertenecer a estas, logrando así el aumento de nuevos usuarios del servicio al hotel y consigo la entrada de un mayor ingreso económico cumpliendo así con nuestros tres pilares esenciales de nuestro desarrollo sustentable: Social, Económico, Ambiental.

2.3.1 Fuentes de datos.

2.3.2 Datos primarios.

Los datos primarios para la investigación del estudio de comunicación interna fueron:

1. La aplicación de 30 encuestas de preguntas cerradas de opción múltiple a jefes de área, supervisores, colaboradores y administrativos.
2. Como las encuestas fueron realizadas en persona, gracias a ello, se pudo obtener aportaciones sobre aspectos importantes del conocimiento que se tiene sobre la satisfacción personal y la seguridad de cada colaborador de pertenecer a la familia Palladium.
3. La observación hacia los colaboradores en general durante la encuesta, auditorias y actividades diarias, ya que se pudo observar actitudes que nos ayudan para los objetivos de la investigación.

2.3.3 Datos secundarios.

Las *fuentes internas* están disponibles en la organización para la cual se lleva a cabo el proyecto. Todas las organizaciones recolectan datos internos como parte de sus operaciones normales. Se registran los datos de auditorías realizadas por el personal de coordinación de recursos humanos las cuales se basan en encuestas de satisfacción, de renuncia, seguimiento de tutorizaciones entre otras.

Las *fuentes externas* provienen de un conjunto de fuentes, tales como publicaciones gubernamentales, datos de asociaciones hoteleras y de ecoturismo, libros, boletines, informes y publicaciones periódicas las cuales están disponibles a un costo mínimo o en forma gratuita en las bibliotecas o sitios web veraces.

El estudio realizado contó con las siguientes fuentes de datos:

1. Las *fuentes de datos secundarios internos* fueron: reportes realizados anteriormente bajo niveles de satisfacción personal, rendimiento productivo, entre otros.
2. Las *fuentes de datos secundarios externos* fueron: libros con referencia a los temas de desarrollo sustentable, financiamiento de marca, turismo, desarrollo tecnológico, creación de equipos multifuncionales en las empresas, técnicas y herramientas ambientales para el sector hotelero, revistas con artículos de interés a los temas ya mencionados y artículos en internet de fuentes confiables.

2.4 Método por trabajar.

Para cuestiones de este proyecto se trabajará con el método *deductivo* puesto que el proyecto se dio basándose en una información general la cual durante el proceso se fue revisando los datos hasta llegar a la información particular.

El método deductivo es un método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro de las premisas. (ESPA & OLA, 2018) Esto quiere decir que las conclusiones son una consecuencia necesaria de las premisas: cuando las premisas resultan verdaderas y el razonamiento deductivo tiene validez, no hay forma de que la conclusión no sea verdadera.

En este método se desciende de lo general a lo particular, de forma que partiendo de enunciados de carácter universal y utilizando instrumentos científicos, se infieren enunciados particulares, pudiendo ser axiomático- deductivo cuando las premisas de partida la constituyen axiomas (proposiciones no demostrables), o hipotético-deductivo si la premisa de partida son hipótesis constatables.

Cuando el científico comienza su trabajo en una teoría y a partir de ella, aplicando razonamientos lógico-deductivos, acaba ampliando precisando o corrigiendo dicha teoría, está utilizando lo que se llama el método deductivo Pereda (Pereda, 1987)

La Lógica contemporánea entiende la Deducción como una de las formas de inferencia o razonamiento lógico que mediante, la aplicación de la Lógica Formal o la Lógica Dialéctica guía el pensamiento del hombre a conclusiones regidas por diversas reglas generalizadas. En otras palabras, según Blauberg, la conclusión deductiva es una cadena de afirmaciones, cada una de las cuales constituye una premisa o una afirmación que se continúa directamente de acuerdo con las leyes de la lógica de las demás afirmaciones de la cadena. (Lizardo Carvajal, 2016)

2.5 Diseño de la investigación.

Hernández et al. (al., 1998) Mencionan que existen dos tipos de diseño de investigación la experimental y la no experimental.

Para fines de este proyecto la investigación será de tipo no experimental. Una investigación no experimental es observar los fenómenos tal y como son en su contexto natural, para después proceder con el análisis.

Las variables van a ser analizadas en un momento específico y no a través del tiempo, su tipo es transversal; como señala (al., 1998), los diseños de investigación transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

2.6 Selección de la muestra.

Las muestras se dividen en dos grandes ramas: las muestras no probabilísticas y las muestras probabilísticas.

Para el desarrollo de este estudio se determinó el uso de una muestra probabilística, ya que todos los miembros de la población tienen la misma posibilidad de ser elegidos. Esto se obtiene definiendo las características de la población, el tamaño de la muestra y a través de una selección aleatoria y/o mecánica de las unidades de análisis.

La principal ventaja de las muestras probabilísticas es que puede medirse el tamaño de error en las predicciones. Las muestras probabilísticas son esenciales en los diseños de investigación por encuestas en las que se pretende hacer estimaciones de variables en la población. La precisión de los estimados depende del error de muestreo.

De acuerdo con Hernández (al., 1998) para una muestra probabilística necesitamos de dos cosas: determinar el tamaño de la muestra (n) y seleccionar los elementos muestrales, de manera que todos tengan la misma posibilidad de ser elegidos.

Para sacar la muestra para la aplicación de las encuestas dentro del hotel se hizo aleatoriamente para tener variedad de opiniones y aportaciones por parte de los colaboradores, tomando 5 colaboradores de los departamentos siguientes:

- Recursos Humanos
- Mantenimiento
- Lavandería
- Ama de llaves
- Cocina
- Seguridad
- Capacitación (Solo se tomaron 3 muestras puesto que los colaboradores en este departamento son dos)

2.7 Recolección de datos.

La recolección de datos se refiere al uso de una gran diversidad de técnicas y herramientas que pueden ser utilizadas por el analista para desarrollar los sistemas de información.

Según Hernández (al., 1998) la recolección de datos implica:

- a) Seleccionar uno o varios métodos o instrumentos disponibles o desarrollados, tanto cuantitativos como cualitativos, dependiendo del enfoque del estudio. Del planteamiento del problema y de los alcances de la investigación.
- b) Aplicar el o los instrumentos de medición.
- c) Preparar las mediciones obtenidas o datos levantados para analizarlos correctamente.

2.7.1 Los instrumentos.

Un instrumento de datos es en principio cualquier recurso de que se pueda valerse el investigador para sacar a los fenómenos y extraer de ellos información. De este modo el instrumento sintetiza en si toda la labor previa de la investigación resume los aportes del marco teórico al seleccionar datos que corresponden a los indicadores y, por lo tanto, a las variables o conceptos utilizados (Técnicas de recolección de datos., 1995) y por técnica vamos a anotar la definición que nos da el libro de técnicas de recolección de datos metodología antes citado.

“Conjunto de mecanismos, medios y sistemas de dirigir, recolectar, conservar, reelaborar y transmitir los datos sobre estos conceptos Fernando Castro Márquez indica que las técnicas están referidas a la manera como se van a obtener los datos y los instrumentos son los medios materiales, a través de los cuales se hace posible la obtención y archivo de la información.”

El instrumento que se utilizará para la recolección de los datos de la presente tesina es el cuestionario que a continuación se muestra, el cual fue aplicado de cuerdo a los datos obtenidos para la muestra de 42 la cual se realizó aleatoriamente.



		GRAND PALLADIUM RIVIERA MAYA				
01/03/18-						
Formato de Evaluación de Desempeño (competencias)						
[Introducción]						
Realizada por:						
Empleado <input type="checkbox"/>	Jefe / Supervisor <input type="checkbox"/>					
Datos Generales:						
Nombre del empleado:						
Puesto:						
Departamento:						
Jefe / Supervisor directo:						
Periodo de revisión:	De: 8/1/2014	A: 10/31/2014				
Productividad						
	5=excepcional	4= excede las expectativas	3 = cumple las expectativas	2= Puede mejorar	1= No satisfactorio	Comentarios
Hace metas realistas						
Cumple con fechas límite						
Busca la eficiencia						
Completa las tareas						
[Espacio para comentarios generales de la competencia]						
Comunicación						
	5=excepcional	4= excede las expectativas	3 = cumple las expectativas	2= Puede mejorar	1= No satisfactorio	Comentarios
Procesa la información recibida						
Escucha a los demás						
Se comunica efectivamente						
Trato cordial por email y teléfono						
[Espacio para comentarios generales de la competencia]						
Liderazgo						
	5=excepcional	4= excede las expectativas	3 = cumple las expectativas	2= Puede mejorar	1= No satisfactorio	Comentarios
Encuentra soluciones factibles						
Actúa decisivamente						
Motiva a su equipo de trabajo						
Provee los recursos necesarios a su equipo						
[Espacio para comentarios generales de la competencia]						
Desarrollo Personal						
	5=excepcional	4= excede las expectativas	3 = cumple las expectativas	2= Puede mejorar	1= No satisfactorio	Comentarios
Trabaja bajo presión en calma						
Se trata altos estándares a sí mismo						
Se pone metas y retos						
[Espacio para comentarios generales de la competencia]						
Relaciones						
	5=excepcional	4= excede las expectativas	3 = cumple las expectativas	2= Puede mejorar	1= No satisfactorio	Comentarios
Actitud de servicio al cliente						
Apoya a sus compañeros y equipo						
Motiva la lealtad en los empleados						
[Espacio para comentarios generales de la competencia]						
Administración						
	5=excepcional	4= excede las expectativas	3 = cumple las expectativas	2= Puede mejorar	1= No satisfactorio	Comentarios
Prioriza tareas						
Responde de manera rápida y adecuada a las problemáticas						
Desarrolla nuevas estrategias						
Organiza tareas y compromisos						
[Espacio para comentarios generales de la competencia]						
Metas y compromisos para la siguiente reunión						
Indicar las metas acordadas y los estándares de desempeño establecidos para la siguiente revisión. Considera acciones, actividades o programas diseñados para lograr los objetivos determinados para el siguiente periodo de revisión.]						
Comentarios						
Firmas						
Jefe / supervisor				Empleado		

Ilustración 2.1 ENCUESTA DE PRODCUTIVIDAD

2.7.2 Cuestionarios.

El cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o varias variables a medir según Hernández (al., 1998). El uso de cuestionarios en investigación supone que:

1. El investigador debe partir de objetivos de estudio perfectamente definidos.
2. Cada pregunta es de utilidad para el objetivo planteado por el trabajo.
3. El investigador debe de estructurar las preguntas teniendo en mente siempre los objetivos del trabajo.
4. El que contesta está dispuesto y es capaz de proporcionar respuestas fidedignas.

Los cuestionarios son los instrumentos más utilizados para la recolección de datos ya que por su estructura, suelen ser el instrumento menos caro, además de que puede ser aplicado a un gran número de personas simultáneamente y esto ayuda a un ahorro de tiempo.

De acuerdo con López A. (A., 1982), existen ciertos aspectos que hay que considerar al momento de realizar un cuestionario y son:

Confiabilidad:

Una pregunta es confiable si significa lo mismo para todos los que la van a responder. Se puede confiar en una escala cuando produce constantemente los mismos resultados al aplicarla a sujetos similares. La confiabilidad implica consistencia.

El investigador debe asegurarse que el tipo de persona a quien se le van a hacer las preguntas tenga la información necesaria para poder responder. El asegurar la respuesta de los que se les aplique el cuestionario redundara en resultados confiables.

Un cuestionario largo es demasiado cansado y las preguntas finales se responden sin entusiasmo, lo cual le resta confiabilidad.

Validez:

Una pregunta es válida si estimula información exacta y relevante. La selección y la redacción influyen en la validez de la pregunta. Algunas preguntas que son valides para un grupo de personas, pueden no serlo para otro grupo.

Entre menos tenga que reflexionar el sujeto, más válida será la respuesta. La validez implica congruencia en la manera de plantear las preguntas.

Diseño del cuestionario:

El título del trabajo debe estar al inicio del cuestionario. Hay que incluir instrucciones breves, pero incluirlas. Es conveniente usar una tipografía diferente a la de las preguntas.

Al inicio deben colocarse preguntas interesantes, no amenazantes. Los puntos importantes deben ir cercanos al inicio del cuestionario, después de las preguntas interesantes. Hay que enumerar las preguntas.

Es importante agrupar las preguntas en secciones lógicas. Debe haber una categoría para cada posible respuesta, pues si se omite una opción, se forzaría a que responde a contestar de una manera que no refleje su respuesta. Por eso en ocasiones se necesita abrir una opción de “otros” con un reglón amplio para dejar esa parte de la pregunta abierta. También, a veces, es necesario incluir una opción de “no sé”, pues si no existe está, el sujeto puede seleccionar cualquier respuesta simplemente para no dejarla en blanco.

Una redacción pobre influye en el resultado y también en la calidad de las respuestas obtenidas. El sujeto no debe tener que adivinar lo que se quiso preguntar. La pregunta debe estar escrita en lenguaje claro para el lector. La palabra cuestionario asusta o intimida al que va a responder. Encuesta es mejor.

Las preguntas deben estar redactadas para no ofender al sujeto. Hay que utilizar lenguaje común y corriente. No especializado. No deben usarse palabras vagas ni palabras ambiguas o que tengan varios significados.

No se debe abreviar hay que ser sutil para cambiar de una sección a otra. La formulación correcta de una pregunta es una tarea muy difícil, por lo tanto, hay que hacerlo con cuidado.

- *“Es importante recibir capacitación puesto esta nos ayuda a mejorar nuestras acciones y actividades en el área para favor del desarrollo sustentable, pero de que nos sirve tomar dichas capacitaciones en un salón cerrado en donde uno se duerme y solo va por los panes y a descansar, ciertamente no se va a prender. También es importante mencionar que la rotación constante de personal es una amenaza pues lo que se le enseña a un colaborador que a la semana ya no viene es tiempo muerto, por lo cual lo recalco es mejor la capacitación o campañas dentro del área de trabajo que dentro de un salón donde solo se duerme uno.”-*

Anónimo.

Para Baca Urbina, un proyecto *“...es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema, la cual tiende a resolver una necesidad humana”* (Urbina, 2010), el cual se atiende a resolver. De igual manera menciona que se puede tomar de diferentes enfoques, ideas, tecnologías, problemas; pero al final sería una necesidad del ser humano la que se atiende al resolver un proyecto. En este caso en particular, es la creación de una capacitación en desarrollo sustentable y manejo de Excel, dirigido a jefes departamentales y supervisores de área.

Partiendo de esto, se considera que dicho plan de capacitación es un “proyecto de inversión”, aclarando que normalmente un proyecto de inversión tiene asignada una cantidad monetaria, en este caso en particular no ocurre así, sin embargo, si se tiene por objeto conocer la rentabilidad social y laboral, así como sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del proyecto, los beneficios ambientales, entre otras cosas.

Por lo tanto, el Plan de Capacitación, constituye un instrumento que determina las prioridades de capacitación de los jefes departamentales y supervisores de área del hotel Grand Palladium Riviera Maya

La capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o del ambiente laboral.

De igual manera la capacitación implica, por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto en la organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como su progreso personal y laboral en la

empresa. Y, por otro un conjunto de métodos técnicas y recursos para el desarrollo de los planes y la implantación de acciones específicas de la empresa para su normal desarrollo.

En tal sentido la capacitación constituye factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte en el puesto asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del colaborador.

El Plan de Capacitación incluye los jefes departamentales y a los supervisores de las áreas de: recursos humanos, mantenimiento, steward, lavandería, cocina, restaurantes, bares y áreas públicas de la empresa, agrupados de acuerdo con las áreas de actividad y con temas puntuales, necesidades presentadas en los departamentos y de algunas observaciones por parte de los colaboradores.

Es por ello por lo que el desarrollo y la aplicación del plan de capacitación cumplirán con los objetivos establecidos al principio de este documento, trayendo como resultado un mayor conocimiento, educación ambiental y mejoría en las calificaciones de las supervisiones.

Para ello nos guiaremos del siguiente cuadro:

Tabla 1 Desarrollo y aplicación de un plan de capacitación (al., 1998)

<p>Planificación y Gestión y monitoreo del Programa</p>	<p>Informar los objetivos del programa. Colaborar en su gestión y administración. Facilitar los equipos de apoyo.</p>	<p>Coordinar y Dirigir el programa. Facilitar personal (instructor (a) requerido (a) Monitorear el desarrollo del programa.</p>
<p>Selección de los trabajadores que se van a capacitar</p>	<p>Levantar la información sobre necesidades de adiestramiento Desarrollar pruebas para seleccionarlos. Determinar requisitos mínimos.</p>	<p>Seleccionar a los que requieren ser adiestrados de acuerdo con sus debilidades y potencialidades de desarrollo para las acciones de adiestramiento</p>
<p>Evaluación de resultados.</p>	<p>Chequear y llevar registro computarizado de resultados. Informar sobre progreso a todos los trabajadores involucrados. Establecer métodos para determinar progreso.</p>	<p>Inspeccionar de cerca la ejecución del trabajo. Asumir la responsabilidad de su efectividad. Aprovechar debidamente la mayor capacidad obtenida. Obtener incremento en la capacidad individual</p>
<p>Determinar necesidad</p>	<p>Practicar inspecciones. Analizar necesidades. Ayudar al supervisor a determinar necesidades.</p>	<p>Reconocer prontamente las necesidades de capacitación.</p>

2.7.3 Los programas de capacitación como elemento clave de la estrategia empresarial.

Hoy en día, los programas de adiestramiento constituyen una pieza clave en el logro de la misión y estrategias de cualquier empresa, pues actualmente los avances tecnológicos, el crecimiento de las organizaciones y la demanda creciente de los clientes hacen que los individuos dentro de las empresas estén permanentemente sometidos a procesos de aprendizaje que los conduzcan a estar actualizados o prepararse para un futuro a corto, mediano y largo plazo. Esta preparación continua se logra a través de un sistema de adiestramiento eficaz. (universitaria., 2015)

En otras palabras, el adiestramiento se ha convertido en una inversión empresarial destinada a capacitar un equipo de trabajo para reducir o eliminar la diferencia entre el desempeño actual y los objetivos y las realizaciones propuestos. En un sentido más amplio, el adiestramiento es un esfuerzo dirigido hacia el equipo, con la finalidad de que el mismo alcance los objetivos de la empresa de la manera más económica posible". En este sentido, el adiestramiento no es un gasto, sino una inversión cuyo retorno es bastante compensatorio para la organización.

Planes/programas de adiestramiento.

Son el conjunto de políticas, normas y procedimientos definidos y continuos que le dan la oportunidad de facilitar el aprendizaje a los trabajadores logrando así mejorar sus conocimientos y habilidades de forma práctica.

Objetivos de un programa de adiestramiento.

" Siempre que sea posible los objetivos deben estar definidos en términos de comportamiento, y los criterios en base a los cuales se justificará la eficacia del programa deben derivarse directamente de estos objetivos de comportamiento" Gómez C. (C., 2008)

- ❖ Prepara al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas del cargo como, por ejemplo: desarrollo de habilidades, cambio de actitud ante ciertas situaciones, entre otros.
- ❖ Proporciona oportunidades para el desarrollo del personal continuo, no solo en su cargo actual, sino también en otras funciones en las cuales puede ser considerada la persona.

CAPÍTULO 3. DESARROLLO DEL PROYECTO

En el presente apartado describiremos los procesos y herramientas que se llevaron a cabo para el cumplimiento de los objetivos y alcances de este proyecto, siguiendo el orden de estos para llevar un seguimiento oportuno y evitar ambigüedades.

3.1 Desarrollar Nuevas Vías de Crecimiento

Para toda empresa tener un departamento unificado es esencial y más cuando este departamento es el encargado de llevar la organización del personal para tener mayor productividad, es por ello por lo que todo departamento de Recursos Humanos tiene un software de gestión que le facilite el manejo de la información. Por ello se presenta a continuación la propuesta y los costes de un nuevo software actualizado para el manejo eficaz y eficiente de la gestión de recursos humanos.

3.2 Software WorkDay (*Propuesta*)

Los programas de recursos humanos dirigidos a empresas suelen cubrir un amplio espectro dentro del campo de RRHH. Esto se debe a que dentro de esta categoría podemos encontrar programas para la gestión del personal, la gestión de los salarios, los procesos de selección, etc. Un campo tan variado provoca que muchos programas de recursos humanos de distinto tipo compitan los unos con los otros, a pesar de que sus funciones sean diferentes entre sí.

Workday es una solución de Human Capital Management (HCM) o gestión del capital humano. A pesar de no llevar demasiado tiempo en el mercado, si lo comparamos con otros softwares, ha logrado extenderse gracias a su modelo de solución única y a operar en la nube. Por ello, ha conseguido alcanzar a los principales softwares de RRHH de grandes empresas como Oracle o SAP.

Workday cuenta, desde sus inicios, con una larga trayectoria en software empresarial debido a que su cofundador David Duffield fue el creador del ERP PeopleSoft, propiedad de Oracle desde el 2005. Esta empresa cuenta con dos soluciones: un ERP para las finanzas y el software para la gestión de los recursos humanos que aquí se desarrolla.

Esta compañía, que cotiza en la bolsa de Nueva York, con presencia internacional y oficina en España desde este mismo año, cuenta con una de las principales soluciones para la gestión de los recursos humanos en el mercado. Esta herramienta busca automatizar los procesos de RRHH, como pueden ser la aprobación de vacaciones, la consulta de nóminas, la evaluación del desempeño, etc.

La solución de RRHH Workday se centra en compañías de gran tamaño, con especial interés en las multinacionales. Esto se debe a que ofrece la opción de ser utilizado en diferentes idiomas a la vez y con distintas divisas.

Workday se encuentra implementado en importantes compañías de Estados Unidos, Europa, así como algunas de Asia. Pero este enfoque les hace rechazar todas las empresas pequeñas y medianas, por lo que cuentan con un menor número de clientes, pero de mayor tamaño.

Un aspecto característico de Workday es su modelo: es una herramienta SaaS (Software as a Service) y funciona en la nube. Existen muchas empresas que no están abiertas a exponer sus datos en cloud por lo que puede ser otro motivo de rechazo de la herramienta. Sin embargo, la mayoría de las empresas proveedoras de software están optando por llevar todos los sistemas a la nube y seguramente ese sea el futuro.

Otro hecho relevante es que todos los clientes comparten la misma versión del producto. Este programa recibe una actualización dos veces al año, sin ser necesario realizar un pago adicional para ello. Todos los clientes se benefician de dicha actualización sin tener que parar sus sistemas. Esto es otro aspecto que lo diferencia de los sistemas tradicionales en los que cuando se produce una actualización, la empresa que quiere disfrutarla suele tener que pagar por la nueva licencia y además realizar la migración de un sistema a otro. Este sistema permite reducir los costes de implementación y soporte.

En general el tiempo de implementación en una empresa es desde año y medio a dos años. Esto se justifica porque esta fase incluye diferentes procesos como: servicios de implementación, integración, y servicios de formación de Workday.

Como se ha comentado, este tiempo de implementación es menor que el de otras soluciones de RRHH al estar albergado en la nube. Este factor, junto con el precio, son decisivos para que las compañías se decidan a implementar una solución SaaS.

En cuanto al coste de la solución, al ser SaaS se paga por una suscripción para usar el servicio, no por la licencia del software en sí como en las herramientas tradicionales de HCM. Esta forma de pago supone una ventaja para la empresa al no tener que incurrir en costes de mantenimiento ni, en la mayoría de las ocasiones, en compras de hardware específico.

El precio de Workday puede variar dependiendo del número de usuarios y del número de horas de soporte contratadas. El contrato siempre se firma por un mínimo de 3 años. En cuanto al coste de implementación suele ser un 1,25% del coste anual de la suscripción cloud. Aunque estos costes de implementación variarán en función del proveedor elegido.

Workday integra diferentes funciones y a todas ellas se accede desde un único punto de acceso por usuario y bajo contraseña. Entre estas se encuentran:

- **Gestión de Recursos Humanos:** facilita el desarrollo de diferentes tareas relacionadas con los RRHH. Es el módulo más general, en el que se incluye el autoservicio del empleado, que permite al usuario poder modificar y acceder en todo momento a sus datos.
- **Soluciones de nóminas:** permite gestionar las nóminas de los trabajadores. Ofrece requisitos específicos legales según los países y además permite la conexión con otros sistemas de nóminas. Incluye funciones de análisis que permite conocer los costes de personal de forma inmediata.
- **Talento:** con esta aplicación se puede conocer la situación en la que se encuentra el personal en la compañía, incluso saber quién se encuentra en riesgo de abandonarla. Incluye actividades como: evaluación del talento, pago por desempeño, onboarding o proceso de adaptación a la compañía, gestión de objetivos, plan de sucesión, planificación de carrera y desarrollo.
- **Reclutamiento:** facilita las labores de selección y contratación, ya sea de personal interno o personas ajenas a la empresa. También permite realizar una evaluación 360º y pone en disposición del directivo de RRHH datos analíticos sobre el desempeño del empleado que ayudan a tomar decisiones fundamentadas.

- **Tiempo y ausencia:** ayuda a los managers de RRHH a gestionar la mano de obra global a través de la configuración de flujos de trabajo, procesos y reglas. Además, permite controlar los costes laborales. A través de este módulo se realiza el time-tracking o la gestión del tiempo.
- **Aprendizaje:** en esta aplicación se une la formación reglada de la empresa, así como facilita al resto de empleados crear y compartir sus conocimientos de forma social. Desde cualquier dispositivo se puede crear, consumir y compartir contenidos. Este módulo no está disponible de forma general, aunque ya lo están incluyendo en algunas empresas.
- **Planificación y análisis:** aporta métricas que ayudan a realizar una toma de decisiones fundamentada. Admite colaboración entre RRHH y finanzas.

Tomar una decisión durante la implementación de un software puede ser difícil pues el mudar de un software a otro no solo es el cambio de interfaz sino del ritmo de trabajo, costumbre del colaborador y con ello la llegada de una superación continua dentro de su crecimiento empresarial.

Es por ello que se recomienda utilizar Workday pues detrás de un software tendrá una compañía que se preocupará por el desempeño, capacitación y mantenimiento de la gestión en recursos humanos de su empresa y empleados.

3.3 Manual de Microsoft Office Excel

En la actualidad el manejo de este procesador de datos numéricos es una gran ventaja sobre aquel que posee la habilidad de su manejo pues nos sirve para optimizar el tiempo de análisis contables, creación de tablas y gráficos que nos ayuden a tomar decisiones estratégicas que serán fundamentales para el crecimiento de la empresa.

Debido al gran contenido del manual esté se integrará en el apartado de anexos.

3.4 Fidelizar al cliente interno

3.4.1 Método LEAN

Ser LEAN es crear valor y eliminar desperdicio (aquello que no crea valor) con el objetivo de reducir costes y mejorar la productividad, la eficiencia y la calidad. La base del pensamiento Lean es muy sencilla: medir y obtener datos de forma continua para eliminar o corregir aquellas tareas o procesos que no aportan valor al producto final o al cliente final, y para potenciar aquello que sí aporta valor.

(BEPRISMA)

Para llevar a cabo este proceso debemos seguir las siguientes cinco claves que se describen de acuerdo con las necesidades detectadas en el departamento de RRHH.

1.- Optimizar procesos.

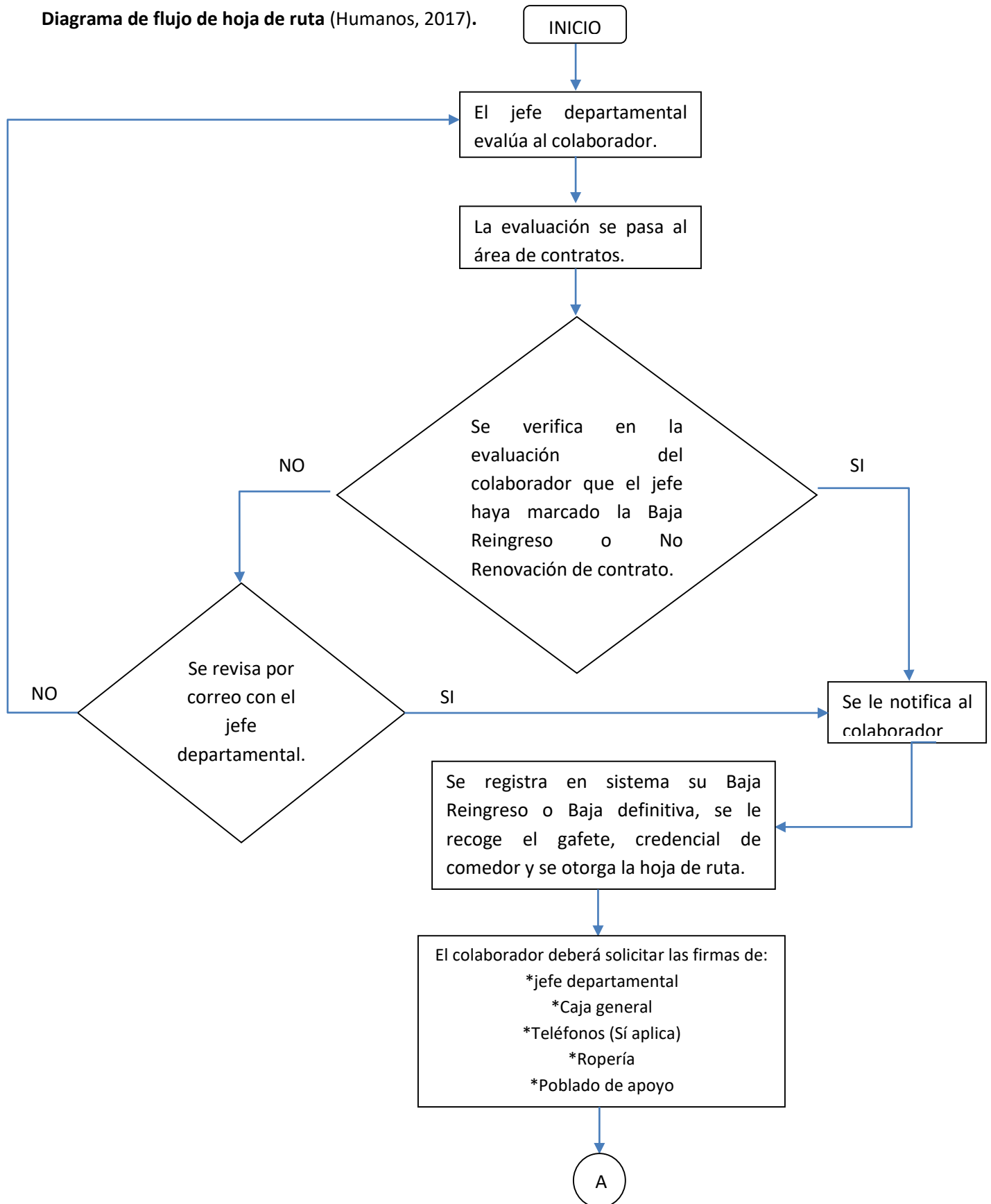
Para lograr la optimización de procesos es necesario realizar los flujos de las distintas actividades que se realiza en el departamento, por lo cual para fines de este proyecto definiremos el proceso de la Hoja de Ruta.

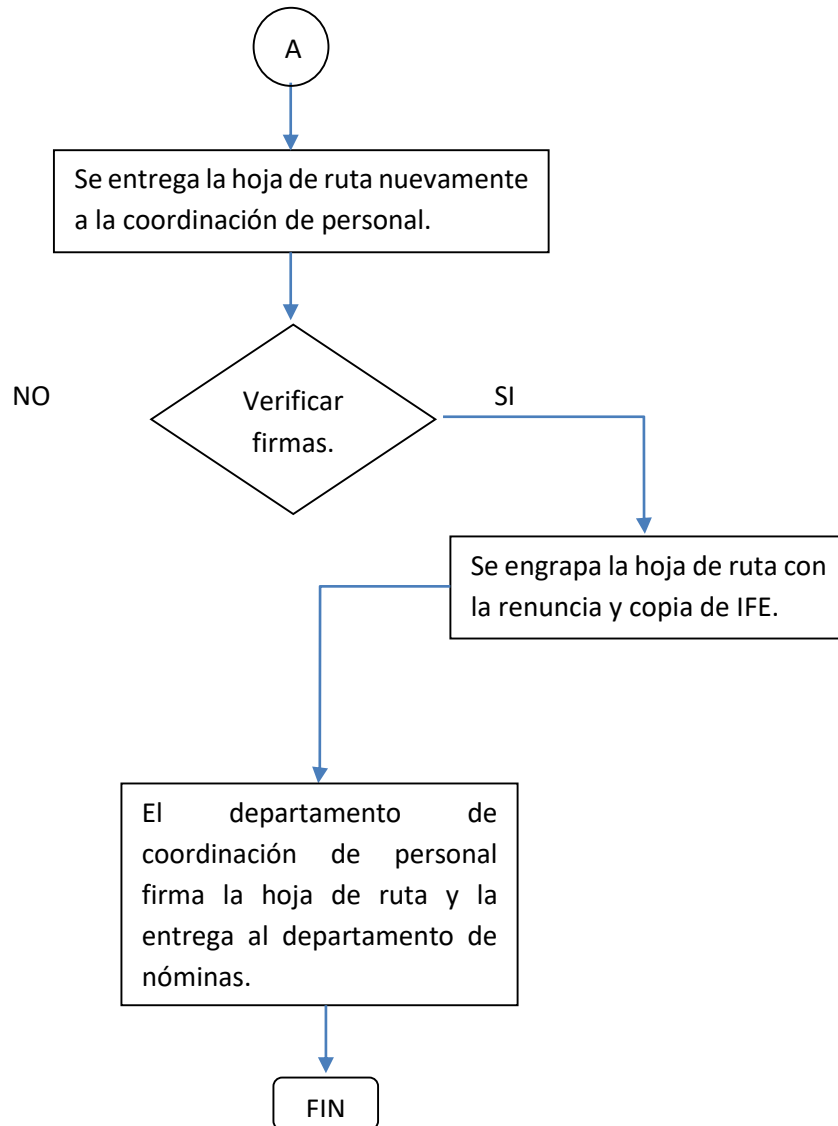
Dicho proceso se tramita en un horario de 9:00 a 13:00 horas de lunes a viernes en la coordinación de personal perdiendo así 4 horas de la jornada laboral; mientras al colaborador que solicita la hoja de ruta le toma 2 a 3 horas realizar todo el recorrido tomando en cuenta que los responsables de firmar las hojas de ruta se encuentren en su lugar laboral y puedan hacerlo de manera rápida.

Durante este proceso se tienen molestias por ambas partes que lo componen dañando la imagen que el colaborador tiene hacia los procesos de la empresa y la atención que se le brinda.

La estrategia a emplear es solicitar al jefe departamental la asignación de una Baja Reingreso (BR) o la No Renovación de contrato vía correo electrónico y confirmar si el colaborador tiene un adeudo con el área así mismo los departamentos involucrados en dicho recorrido deberán notificar de manera quincenal los adeudos de cada empleado y firmar de conformidad ya que de esta manera se optimizaría el tiempo pues ya no se realizaría un recorrido sino solo la firma de renuncia y conformidad, se optimizarían los costes de papelería al no utilizar hojas blancas ni tinta para cada hoja de ruta y así se contribuiría al medio ambiente reduciendo el consumo de energía eléctrica y papel.

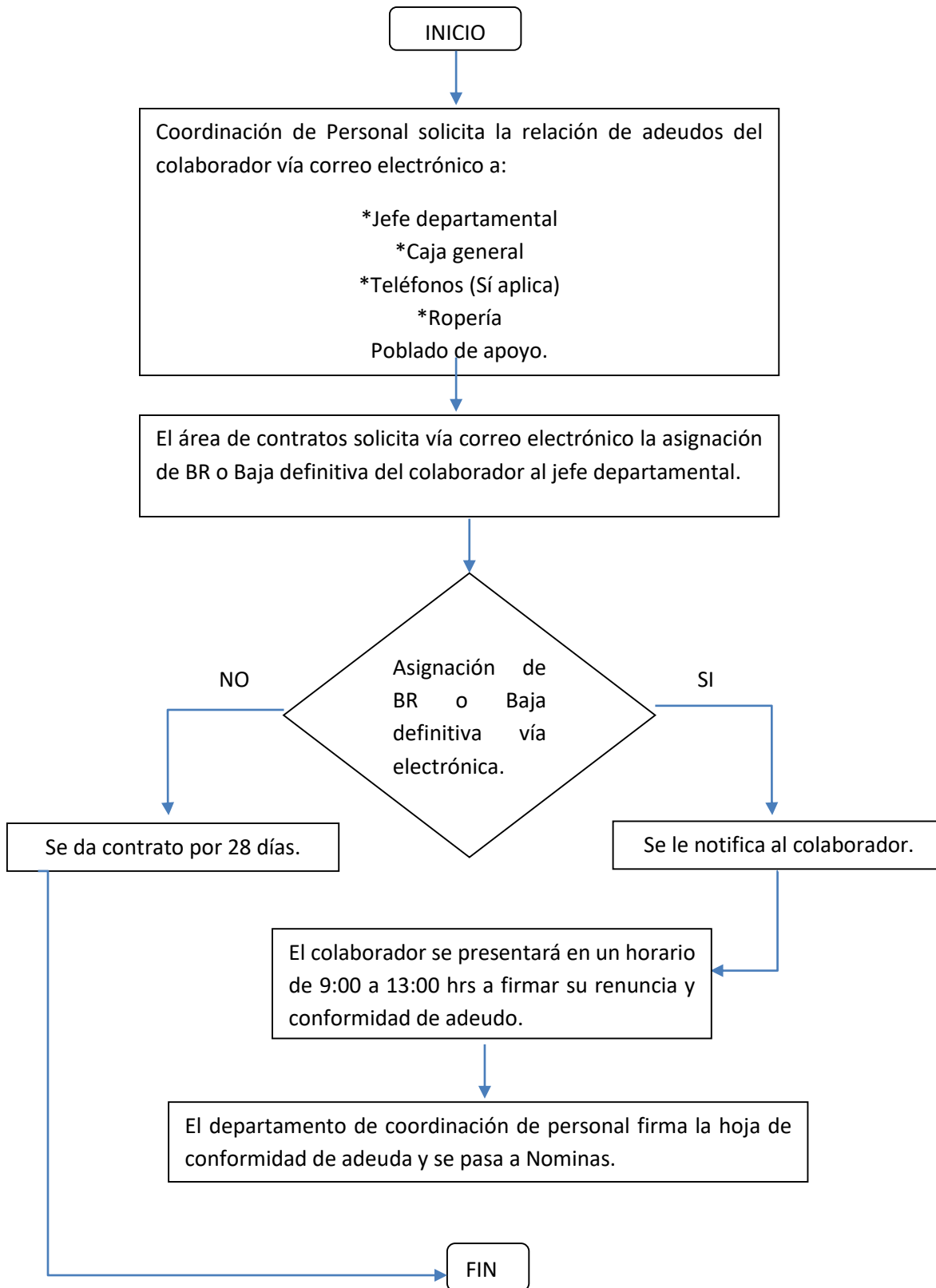
Diagrama de flujo de hoja de ruta (Humanos, 2017).





(Humanos, 2017)

Diagrama de flujo hoja de ruta propuesto



2.- Convocar a reuniones entre empleados y supervisores.

Actualmente las empresas se ven afectadas por las incidencias entre colaborador y supervisor ya que estos no tienen la comunicación adecuada o constante que se debe de tener. Provocando uno de los factores más importantes en la pérdida de tiempo de una empresa; ya que un trabajador que no sepa lo que debe de hacer significa un sueldo de más y desperdiciado por no daría la productividad que la empresa necesita.

Es por ello por lo que se le da seguimiento a las juntas y reuniones que se tiene en el departamento ya que por medio de esta se pueda establecer una comunicación adecuada donde los colaboradores y los jefes de área pongan en común sus respectivas expectativas y dar solución a las inconformidades llegando así a un equipo unificado con una comunicación estable que nos permitirá cumplir las metas que se tienen.

3.- Selección de KPI'S y Medición

Realizar evaluaciones del desempeño de los colaboradores de forma regular y en pequeños espacios de tiempo servirán para identificar las tendencias que los colaboradores están percibiendo actualmente y así tomar las decisiones a tiempo.

Para fines de este proyecto se seleccionaron 5 KPI'S a medir dentro del departamento de recursos humanos las cuales se basan en competencias que todo personal debe de tener para poder ejercer un trabajo eficaz y eficiente sin perder de vista que un factor importante es el clima laboral que los rodea.

- Productividad
- Comunicación
- Liderazgo
- Desarrollo personal
- Satisfacción con la organización
- Cultura empresarial

Estos son los KPI'S a evaluar en los colaboradores por medio de la siguiente encuesta la cual esta estructura de tal forma podamos obtener una evaluación 360° del departamento y así detectar las posibles incidencias que en un futuro podrían afectar al rendimiento laboral.

Encuesta:



		GRAND PALLADIUM RIVIERA MAYA				
11/18/2014						
Formato de Evaluación de Desempeño (competencias)						
Realizada por:						
Empleado <input type="checkbox"/>	Jefe / Supervisor <input type="checkbox"/>					
Datos Generales:						
Nombre del empleado:						
Puesto:						
Departamento:						
Jefe / Supervisor directo:						
Periodo de revisión:	De: 8/1/2014	A: 10/31/2014				
Personales						
	5=excepcional	4= excede las expectativas	3 = cumple las expectativas	2= Puede mejorar	1= No satisfactorio	Comentarios
Tu jefe te involucra en los eventos del hotel						
De que nivel son los eventos						
Sueldo						
Prestaciones						
Comunicación						
	5=excepcional	4= excede las expectativas	3 = cumple las expectativas	2= Puede mejorar	1= No satisfactorio	Comentarios
Relación con tu jefe						
Escucha a los demás						
Se comunica efectivamente						
Trato cordial por email, teléfono y presencial						
Área de trabajo						
	5=excepcional	4= excede las expectativas	3 = cumple las expectativas	2= Puede mejorar	1= No satisfactorio	Comentarios
Comodidad						
Herramientas de trabajo						
Sanitarios						
Equipo tecnológico necesario						
Servicios						
	5=excepcional	4= excede las expectativas	3 = cumple las expectativas	2= Puede mejorar	1= No satisfactorio	Comentarios
Transporte						
Comedor						
Seguridad						
Satisfacción con la organización						
	5=excepcional	4= excede las expectativas	3 = cumple las expectativas	2= Puede mejorar	1= No satisfactorio	Comentarios
La empresa reconoce tu esfuerzo						
Sientes el apoyo de tu jefe inmediato						
Te consideras parte de la familia Palladium						
Cultura empresarial						
	5=excepcional	4= excede las expectativas	3 = cumple las expectativas	2= Puede mejorar	1= No satisfactorio	Comentarios
Conoce la misión						
Conoce la visión						
Manejo de los valores						
Respeto la política de recursos humanos						
Metas y compromisos para la siguiente reunión						
Indicar las metas acordadas y los estándares de desempeño establecidos para la siguiente revisión. Considera acciones, actividades o programas diseñados para lograr los objetivos determinados para el siguiente periodo de revisión.]						
Comentarios						
Firmas						
Jefe / supervisor	Empleado					

Ilustración 3.1 Encuesta satisfacción del colaborador

Dicha encuesta se aplicó a los 19 colaboradores que conforman el departamento de recursos humanos el cual se constituye de la siguiente manera:

- Dirección
- Subdirección
- Jefe de Coordinación de personal
- Aux. de coordinación de personal
- Jefe de nóminas
- Aux. de nóminas 1
- Aux. de nóminas 2
- Jefa de servicio social
- Jefe de capacitación
- Aux. de capacitación
- Secretaria de capacitación
- Maestro de inglés
- Maestro de francés / italiano
- Jefe de reclutamiento
- Aux. de reclutamiento 1
- Aux. de reclutamiento 2
- Encargado de contratos
- Secretario general de recursos humanos
- Recepcionista

Cabe mencionar que las aplicaciones se realizaron 1 vez por vez. Incluyendo en ocasiones personal de otras áreas y departamentos ajenos a recursos humanos, esto con el fin de monitorear las fallas y detectar las necesidades que estos presentaban.

4.- Reconoce el trabajo y potencia el talento

Midiendo el desempeño seremos capaces de detectar la excelencia entre los empleados. Los empleados necesitan saber que su trabajo se está teniendo en cuenta o descenderá su rendimiento, o incluso abandonarán la empresa (el 79% de los abandonos se deben a una falta de reconocimiento).

El 40% de los empleados que tienen la sensación de que no se les reconoce su esfuerzo nunca harán nada que vaya más allá de sus responsabilidades. El 85% que, si se les reconoce, sí lo haría.

Un 71% de los empleados opina que este reconocimiento no necesita ser económico. Un email de felicitación podría ser suficiente. Otras empresas optan por sistemas de gamificación que recompensan automáticamente.

Una de las actividades aplicadas dentro de la empresa es el Hall de la fama ya que este ayuda al colaborar a elevar su estima y por lo tanto su productividad pues el reconocimiento que se le brinda lo realza de entre los demás.

Otros ejemplos de maneras de incentivar que se llevan a cabo en el hotel son notas o e-mails de agradecimiento, formación y capacitación para otras áreas brindando la posibilidad de oportunidades de ascenso.

5.- Refuerza las áreas de mejora.

Al igual que con la medición podemos detectar lo que funciona, también detectamos lo que no brilla. Esta información nos permite identificar problemas a tiempo para proponer soluciones, como nuevas herramientas, formación, o más información.

Dentro del departamento de recursos humanos se propuso y llevo a cabo la propuesta de nuevos procesos para la asignación de nóminas a los practicantes externos que colaboran para el hotel dicha propuesta se basa en construir una base de datos que contengan los datos académicos y laborales de los practicantes, así como su clave para poder ingresarlos

de manera rápida al concentrado de nóminas del periodo sin necesidad de realizar cálculos manuales o la búsqueda del practicante en el sistema.

Así como el refuerzo anterior en el área de mejora de la nómina, se pretende dar seguimiento a todas las áreas que sean indicadas dentro de las evaluaciones de satisfacción y productividad del colaborador, esto con el fin de optimizar tiempos y costos en recursos. Y brindar una mayor comodidad al colaborador al agilizar sus deberes.

Se propone los siguientes ejemplos para reforzar las áreas de mejora y reconocer el esfuerzo de los colaboradores:

- Reuniones para detectar problemas.
- Formación en sus áreas.
- Nuevas herramientas.
- Nuevos procesos.

Los errores no son por casualidad son por mantenerlos por miedo de ejercer poder sobre ellos. Anónimo.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

El presente proyecto ha conformado una serie de recomendaciones, diseños, propuestas llevadas a cabo que ayudaron al departamento de Recursos humanos a incrementar su productividad y la satisfacción de sus colaboradores, así como reforzar la esencia de pertenencia al grupo Palladium en cada uno de los que ha este pertenecen y así volver de un trabajo una familia y una cadena de comunicación efectiva dando publicidad externa por medio de a imagen de cada uno de los colaboradores.

De acuerdo a los resultados obtenidos anteriormente podemos decir que de forma general se tiene el apoyo por parte de los colaboradores para recibir la información, prácticas y conocimientos necesarios solo que con nuevas técnicas de enseñanza y de capacitación, de igual manera es importante resaltar que el capacitar también significa reconocer por lo tanto se recomienda no solo exigir sino también hacer sentir al colaborar que su trabajo si se toma en cuenta y se es premiado ya sea por medio de un incentivo emocional o monetario.

4.1 Resultados

De acuerdo con la propuesta presentada en implementar un nuevo software de gestión de recursos humanos se logró dar soporte a la necesidad de actualizar los sistemas informáticos que se manejan en el departamento ya que el Work Day ofrece mayor productividad y optimización del tiempo, así mismo una mejor interacción entre el usuario y la interfaz de este.

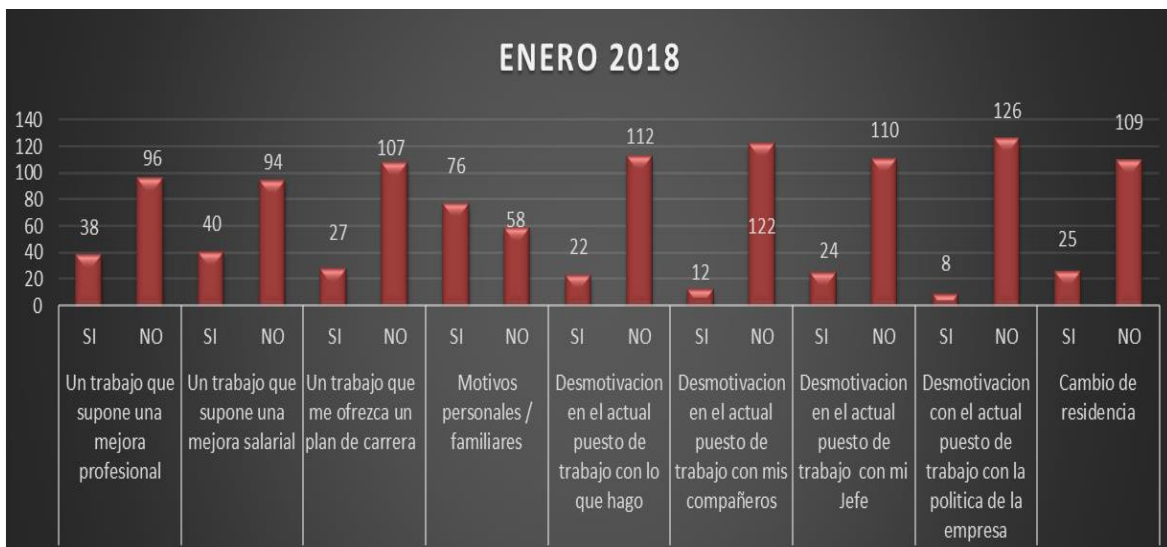


Ilustración 4.1 Resultados de satisfacción laboral enero. Fuente: Elaboración propia

El contar con un nuevo desarrollo tecnológico brinda la pauta para crear un nuevo equipo multifuncional el cual fue medido por evaluaciones 360° en periodos de 15 días dando a conocer que el 90% de la productividad laboral depende de las herramientas adecuadas, el conocimiento de estas y la comunicación entre los integrantes, el 5% confesó tener miedo a la actualización pero reconocen la necesidad de una actualización, 25% de los encuestados comenta que la comunicación directa con los jefes departamentales y supervisores es sumamente importante para el rendimiento laboral ya que estos son los que dan ejemplo de las tareas a realizar y de los valores que el hotel maneja, siendo así la piedra angular de cada departamento la comunicación interna.



Ilustración 4.2 Resultados de satisfacción laboral febrero. Fuente: Elaboración propia

El 40% de los colaboradores comentó no sentirse parte de la familia Palladium pues no se les toma en cuenta y no hay incentivos o motivaciones que lleven al colaborador a buscar una superación y un sentimiento de afecto a la empresa. El 60% de los colaboradores afirman vivir los valores de la empresa.



Ilustración 4.3 Resultados de satisfacción laboral marzo. Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los datos anteriores se determinó la importancia de fomentar la comunicación, creación de equipos multifuncionales, la actualización constante en medios tecnológicos y el reforzamiento de marca en todos los colaboradores internos.

Llegando así a la aplicación dentro de departamento de recursos humanos donde se les pidió a los jefes de área fomentar la participación, desarrollo y comunicación con sus subordinados con los cuales mantienen juntas mensuales para dar a conocer las necesidades del área mejorando así el rendimiento y productividad de cada uno de los pertenecientes. Gracias a la implementación de reuniones y equipos multifuncionales el 95% de los colaboradores de Recursos Humanos manifestaron estar satisfechos con los cambios y resultados obtenidos.

De igual manera podemos decir que de forma general se tiene el apoyo por parte de los colaboradores para recibir la información, prácticas y conocimientos necesarios solo que con nuevas técnicas de enseñanza y de capacitación, de igual manera es importante resaltar que el capacitar también significa reconocer por lo tanto se recomienda no solo exigir sino también hacer sentir al colaborar que su trabajo si se toma en cuenta y se es premiado ya sea por medio de un incentivo emocional o monetario.

La implementación de un plan de capacitación en estos tiempos sería como rociar de abono a una planta en proceso de crecimiento, pues los colaboradores piden información y prácticas lo cual se debe aprovechar para llevar el máximo conocimiento práctico a ellos y estos puedan ponerlo en práctica día con día mejorando con ello los resultados ante las actividades en favor al desarrollo del hotel Grand Palladium Riviera Maya.

4.2 Trabajos Futuros

Se implementará en su totalidad el WorkDay así como una capacitación previa a su manejo, se mantendrá una constante actualización en las herramientas laborales virtuales que la tecnología puede ofrecer como lo son la agenda electrónica y los equipos de trabajos virtuales que puedan ayudar a la toma de decisiones y elaboración de reportes de manera simultánea sin importar el lugar físico donde se encuentren los participantes.

Se llevará a cabo campañas de integración social cada finde mes para reforzar el valor de persona y pertenencia en los colaboradores del Grand Palladium Hotel.

Mantener el crecimiento y fortalecer los equipos multifuncionales dentro del departamento y motivar a los responsables de otros departamentos a implementar estos equipos para un mejor rendimiento laboral y una mayor productividad.

4.3 Recomendaciones

Se recomienda dar un enfoque virtual al ritmo de trabajo de recursos humanos esto con el fin de facilitar al colaborador el desarrollo de sus actividades diarias en cualquier lugar en el que este se encuentre.

La creación de un grupo de innovación y desarrollo en el manejo equipos y planes de trabajo que permitan al colaborador las herramientas necesarias para que estos puedan realizar sus tareas de manera autónoma y tengan la libre toma de decisiones de acuerdo con la necesidad presentada.

Mejorar los procesos de trabajo y formatos del área de capacitación, reclutamiento y coordinación de prácticas externas ya que estos son de un grado obsoletos y ocupan demasiado tiempo en su realización y malgastan recursos económicos y de tiempo.

El constante cambio y actualización por el cual se mueve el entorno empresarial afecta de manera directa el departamento de recursos humanos pues las vías de crecimiento y la cultura digital que en este existen son de una generación anterior dejando obsoleto el sistema de gestión de recursos humanos, por lo cual se recomienda actualizar sus sistemas siempre que sea necesario y la operación así lo requiera.

Por último, se recomienda mantener una buena comunicación interna con los colaboradores ya que, si bien la comunicación es la piedra angular de toda civilización para lograr una buena interacción entre dos personas, lo será aún más para lograr el crecimiento de un equipo laboral y de toda una organización empresarial en crecimiento y en movimiento a la vanguardia del hotelaría.

Inculcar el método LEAN a los demás departamentos del hotel para así fomentar una cultura de rendimiento y crecimiento continuo lo cual dará ventaja competitiva de optimización de recursos económicos, tiempo y de capital humano.

Final mente podemos concluir que el tema de la gestión de recursos es un asunto de suma importancia para todo departamento de Recursos Humanos no solo por cumplir con los colaboradores o sociedades gubernamentales, sino para mejorar sus principios éticos, sociales y laborables como empresa y como imagen al colaborador y sociedad siendo responsables de sus actividades y sus actos que realicen ya sea a favor o en contra del desarrollo de sus colaboradores, pero siempre teniendo en cuenta las consecuencias positivas o negativas que estas puedan traer, puesto que como ya se ha mencionado antes la mayor publicidad de una empresa es la imagen de sus colaboradores hacia la sociedad e incluso la misma infraestructura, organización y diseño del hotel pues no solo es cumplir con la enseñanza al colaborador sino vivirla día con día y volvernos parte de ella.

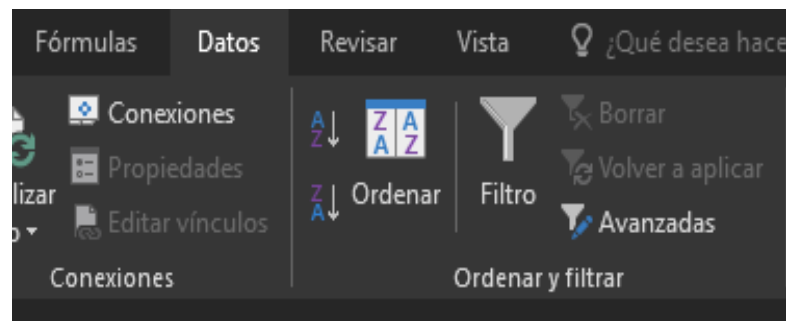
“No es cuanto hagas, sino cuanto vives para enseñarlo a los demás y hacerlos parte de...”

ANEXOS

Manual de Excel

Tablas de Datos

Manejar filtros en Excel 2013 es diferente a Excel 2016, la siguiente imagen muestra el acceso en la aplicación de esta herramienta de extracción de datos.



Introducción

Una tabla en Excel es un conjunto de datos organizados en filas o registros, en la que la primera fila contiene las cabeceras de las columnas (los nombres de los campos), y las demás filas contienen los datos almacenados. Es como una tabla de base de datos, de hecho, también se denominan listas de base de datos. Cada fila es un registro de entrada, por tanto, podremos componer como máximo una lista con 255 campos y 65535 registros.

Las tablas son muy útiles porque además de almacenar información, incluyen una serie de operaciones que permiten analizar y administrar esos datos de forma muy cómoda.

Entre las operaciones más interesantes que podemos realizar con las listas tenemos:

- Ordenar la los registros.
- Filtrar el contenido de la tabla por algún criterio.
- Utilizar fórmulas para la lista añadiendo algún tipo de filtrado.
- Crear un resumen de los datos.
- Aplicar formatos a todos los datos.

Las tablas de datos, ya se usaban en versiones anteriores de Excel, pero bajo el término Listas de datos. Incluso encontrarás, que, en algunos cuadros de diálogo, se refiere a las tablas como listas.

A partir de ahora nos referiremos a este tipo de tablas.

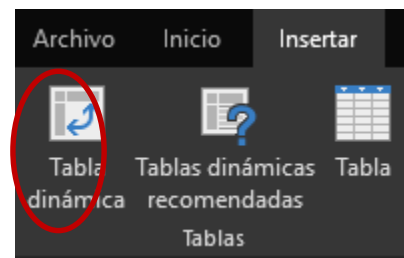
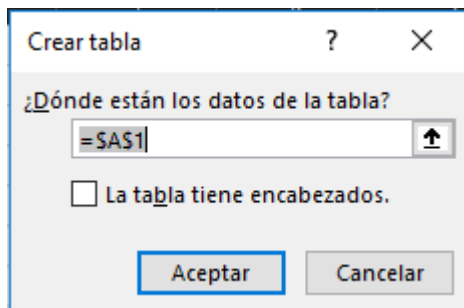
Crear una tabla

Para crear una lista tenemos que seguir los siguientes pasos:

Seleccionar el rango de celdas (con datos o vacías) que queremos incluir en la lista.

Seleccionar Tabla en la pestaña Insertar.

Aparecerá a continuación el cuadro de diálogo Crear tabla.

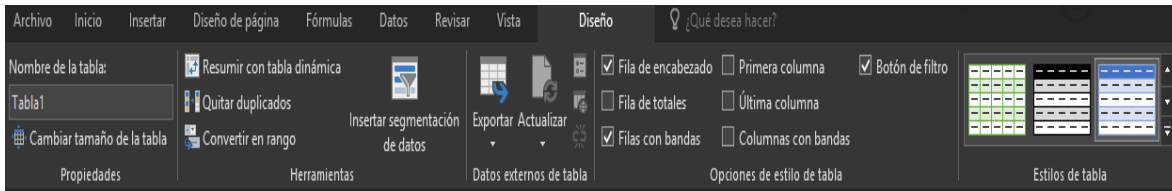


Si nos hemos saltado el paso de seleccionar previamente las celdas, lo podemos hacer ahora.

Si en el rango seleccionado hemos incluido la fila de cabeceras (recomendado), activaremos la casilla de verificación La lista tiene encabezados.

Al final hacer clic en Aceptar.

Al cerrarse el cuadro de diálogo, podemos ver que en la banda de opciones aparece la pestaña Diseño, correspondiente a las Herramientas de tabla:



Y en la hoja de cálculo aparece en rango seleccionado con el formato propio de la tabla.

Modificar los datos de una tabla

Para modificar o introducir nuevos datos en la tabla podemos teclear directamente los nuevos valores sobre la ella, o bien podemos utilizar un formulario de datos. Esta segunda opción viene muy bien sobre todo si la lista es muy grande.

Veamos un ejemplo, tenemos la siguiente lista con información de nuestros amigos.

Un formulario de datos es un cuadro de diálogo que permite al usuario escribir o mostrar con facilidad una fila entera de datos (un registro).



	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1	Nombre	1 ^{er} Apellido	2º Apellido	Calle	Num	Puerta	CP	Teléfono	F. Nacimiento
2									
3									

Para abrir el formulario de datos, tenemos que posicionarnos en la lista para que esté activa, y pulsar en el icono Formulario

De forma que esta opción no está directamente disponible en la Cinta de opciones, podemos añadirla a la Barra de acceso rápido, pulsando el Botón Office / Opciones de Excel / Personalizar, y Agregar el icono Formulario, en la sección de Comandos que no están en la cinta de opciones.

Al crear el formulario, disponemos de siguientes botones:

- Nuevo: Sirve para introducir un nuevo registro.
- Eliminar: Eliminar el registro que está activo.
- Restaurar: Deshace los cambios efectuados.
- Buscar anterior: Se desplaza al registro anterior.
- Buscar siguiente: Se desplaza al siguiente registro.
- Criterios: Sirve para aplicar un filtro de búsqueda.
- Cerrar: Cierra el formulario.

Para cambiar los datos de un registro, nos posicionamos sobre el registro, rectificamos los datos, si nos hemos equivocado hacemos clic en el botón Restaurar, si queremos guardar pulsamos la tecla Intro.

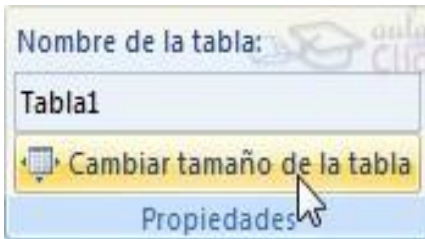
Para crear un nuevo registro, hacemos clic en el botón Nuevo, Excel se posicionará en un registro vacío, sólo nos quedará rellenarlo y pulsar Intro o Restaurar para aceptar o cancelar respectivamente.

Después de aceptar Excel se posiciona en un nuevo registro en blanco por si queremos insertar varios registros, una vez agregados los registros, hacer clic en Cerrar.

Para buscar un registro y posicionarnos en él podemos utilizar los botones Buscar anterior y Buscar siguiente o ir directamente a un registro concreto introduciendo un criterio de búsqueda. Pulsamos en el botón Criterios con lo cual pasamos al formulario para introducir el criterio de búsqueda, es similar al formulario de datos, pero encima de la columna de botones aparece la palabra Criterios.

Por ejemplo, si buscamos un registro con el valor Ana en el campo Nombre, escribimos Ana en Nombre y pulsamos el botón Buscar Siguiente, Excel vuelve al formulario de datos y nos posiciona en el registro de nombre Ana.

Modificar la estructura de la tabla



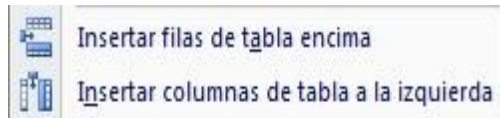
Pulsando en el icono Cambiar tamaño de la tabla, podemos seleccionar un nuevo rango de datos. Pero si la tabla contiene encabezados, estos deben permanecer en la misma posición, así que sólo podremos aumentar y disminuir filas.

Podemos modificar directamente el rango de filas y columnas, estirando o encogiendo la tabla desde su esquina inferior derecha.

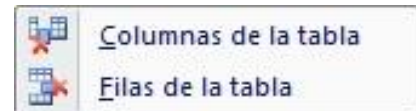


Cuando necesitemos añadir una fila al final de la tabla para continuar introduciendo datos, sólo tendremos que pulsar la tecla TAB desde la última celda y aparecerá una fila nueva.

Si necesitamos insertar filas y columnas entre las filas existentes de la tabla, nos posicionaremos en la primera celda que queremos desplazar y elegiremos la opción correspondiente desde el menú Insertar, en la pestaña de Inicio o en el menú contextual de la tabla.



Para eliminar filas o columnas, deberemos posicionarnos sobre una celda, y elegiremos Filas o Columnas de la tabla en el menú Eliminar, disponible en la pestaña de Inicio y en el menú contextual de la tabla.

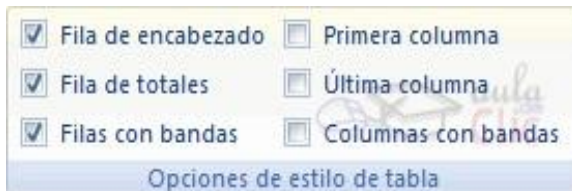


Seleccionando una celda, fila o columna, y pulsando la tecla SUPR, eliminamos los datos seleccionados, pero no la estructura de la tabla.

Para eliminar la tabla completa, seleccionamos toda la tabla y pulsamos SUPR. Si deseamos eliminar la estructura de la tabla, pero conservar los datos en la hoja, entonces pulsamos en la pestaña Convertir en rango de Diseño de la tabla.

Estilo de la Tabla

Una forma fácil de dar una combinación de colores a la tabla que resulte elegante es escogiendo uno de los estilos predefinidos, disponibles en la pestaña Diseño de la tabla.




En Opciones de estilo de la tabla, podemos marcar o desmarcar otros aspectos, como que las columnas o filas aparezcan remarcadas con bandas, o se muestre un resaltado especial en la primera o última columna.

Las bandas y resaltados dependerán del estilo de la tabla.

Por lo demás, a cada celda se le podrán aplicar los colores de fuente y fondo, fondo condicional, etc. que a cualquier celda de la hoja de cálculo.

Ordenar una Tabla de Datos

A la hora de ordenar una tabla, Excel puede hacerlo de forma simple, es decir, ordenar por un único campo u ordenar la lista por diferentes campos a la vez.

Para hacer una ordenación simple, por ejemplo, ordenar la lista anterior por el primer apellido, debemos posicionarnos en la columna del primer apellido, después podemos acceder a la pestaña Datos y pulsar sobre Ordenar... y escoger el criterio de ordenación o bien pulsar sobre uno de los botones  de la sección Ordenar y filtrar para que la ordenación sea ascendente o descendente respectivamente. Estos botones también están disponibles al desplegar la lista que aparece pulsando la pestaña junto al encabezado de la columna.



Para ordenar la lista por más de un criterio de ordenación, por ejemplo, ordenar la lista por el primer apellido más la fecha de nacimiento, en la pestaña Datos, pulsamos sobre Ordenar... nos aparece el cuadro de diálogo Ordenar donde podemos seleccionar los campos por los que queremos ordenar (pulsando Agregar Nivel para añadir un campo), si ordenamos según el valor de la celda, o por su color o icono (en Ordenar Según), y el Criterio de ordenación, donde elegimos si el orden es alfabético (A a Z o Z a A) o sigue el orden de una Lista personalizada. Por ejemplo, si en la columna de la tabla se guardan los nombres de días de la semana o meses, la ordenación alfabética no sería correcta, y podemos escoger una lista donde se guarden los valores posibles, ordenados de la forma que creamos conveniente, y así el criterio de ordenación seguirá el mismo patrón.



Seleccionando un nivel, y pulsando las flechas hacia arriba o hacia abajo, aumentamos o disminuimos la prioridad de ordenación de este nivel. Los datos se ordenarán, primero, por el primer nivel de la lista, y sucesivamente por los demás niveles en orden descendente.

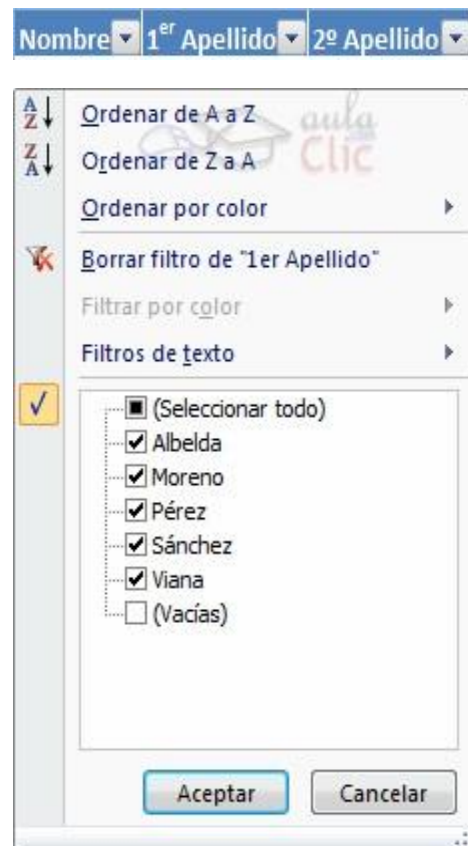
En la parte superior derecha tenemos un botón Opciones..., este botón sirve para abrir el cuadro Opciones de ordenación dónde podremos especificar más opciones en el criterio de la ordenación.



Filtrar una Tabla

Filtrar el contenido de la tabla

Filtrar una lista no es ni más ni menos que de todos los registros almacenados en la tabla, seleccionar aquellos que se correspondan con algún criterio fijado por nosotros.



Excel nos ofrece dos formas de filtrar una lista.

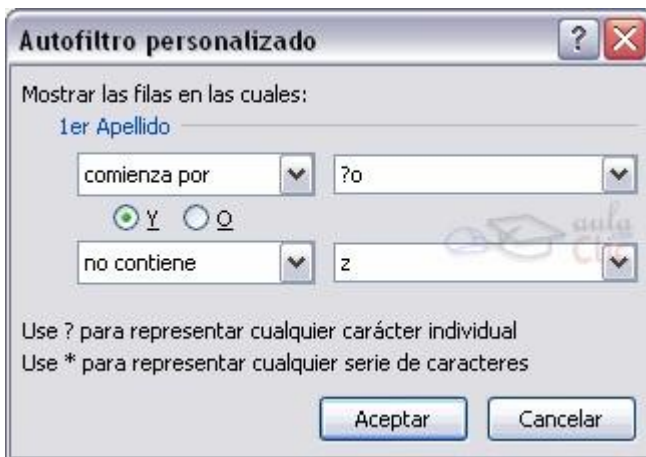
- Utilizando el Filtro (autofiltro).
- Utilizando filtros avanzados.
- Utilizar el Filtro.

Para utilizar el Filtro nos servimos de las listas desplegables asociadas a las cabeceras de campos (podemos mostrar u ocultar el autofiltro en la pestaña Datos marcando o desmarcando el botón Filtro). Si pulsamos, por ejemplo, sobre la flecha del campo 1er Apellido, nos aparece un menú desplegable como este, donde nos ofrece una serie de opciones para realizar el filtro.

Otra opción, es usar los Filtros de texto, donde se despliegan una serie de opciones:




En cualquier opción, accedemos a una ventana donde podemos elegir dos condiciones de filtro de texto, y exigir que se cumpla una condición o las dos. Excel evaluará la condición elegida con el texto que escribamos, y si se cumple, mostrará la fila. Usaremos el carácter "?" para determinar que en esa posición habrá un carácter, sea cual sea, y el asterisco * para indicar que puede haber o no un grupo de caracteres.




En el ejemplo de la imagen, solo se mostrarán los registros cuyo 1er Apellido tenga una o en el segundo carácter y no contenga la letra z.

Para indicarnos que hay un filtro activo, la flecha de la lista desplegable cambia de icono.

Para quitar el filtro, volvemos a desplegar la lista y elegimos la opción (Seleccionar Todo), reaparecerán todos los registros de la lista. También podemos quitar el filtro pulsando en Borrar filtro en la pestaña Datos.  Borrar

Utilizar Filtros avanzados.

Si queremos filtrar los registros de la lista por una condición más compleja, utilizaremos el cuadro de diálogo Filtro avanzado. Previamente deberemos tener en la hoja de cálculo, unas filas donde indicaremos los criterios del filtrado.

Para abrir el cuadro de diálogo Filtro avanzado, pulsaremos en  Avanzadas en la sección Ordenar y filtrar.



Rango de la lista: Aquí especificamos los registros de la lista a los que queremos aplicar el filtro.

Rango de criterios: Aquí seleccionamos la fila donde se encuentran los criterios de filtrado (la zona de criterios).

También podemos optar por guardar el resultado del filtrado en otro lugar, seleccionando la opción Copiar a otro lugar, en este caso rellenaremos el campo Copiar a: con el rango de celdas que recibirán el resultado del filtrado.

Si marcamos la casilla Sólo registros únicos, las repeticiones de registros (filas con exactamente los mismos valores) desaparecerán.

Para volver a visualizar todos los registros de la lista, acceder al menú Datos - Filtro - Mostrar todo.

Funciones de base de datos

En el tema de funciones omitimos el apartado de funciones dedicadas a bases de datos, pero ahora vamos a explicar cada una de esas funciones ya que se aplican a tablas de datos.

Estas funciones se utilizan cuando queremos realizar cálculos sobre alguna columna, pero añadiendo una condición de selección de las filas que entrarán en el cálculo, es decir aplicando previamente un filtro.

Por ejemplo, si tenemos una columna con el beneficio obtenido por nuestros automóviles (ver figura más abajo) y queremos saber cuánto ha sido el beneficio de los Ford, no podemos utilizar la función suma porque sumaría todos los automóviles, en este caso lo podríamos conseguir con la función de base de datos BDSUMA incluye la condición de filtrado `automóvil="Ford"`

Para explicar las funciones de Base de datos que nos ofrece Excel, utilizaremos la hoja:

	A	B	C	D	E	F
1	Automovil	Plazas	Años	Rentabilidad	Beneficio	Plazas
2	Ford	>2				<9
3	Peugeot					
4				9		
5	Automovil	Plazas	Años	Rentabilidad	Beneficio	
6	Ford	5	3	9	106	
7	Peugeot	2	5	11	112	
8	Audi	5	4	4	95	
9	Fiat	7	3	6	97	
10	Renault	2	2	8	101	
11	Ford	7	5	10	105	
12	Fiat	5	6	12	112	
13	Peugeot	5	8	15	123	
14	Ford	9	5	12	120	

En esta hoja tenemos una lista con los automóviles de la empresa, con los datos de plazas, años, rentabilidad y beneficio obtenido.

Nota: Las filas 1 a 4 se utilizan para definir los filtros.

Estas son todas las funciones de base de datos ofrecidas por Excel. Todas ellas llevan tres argumentos: el rango de datos que define la tabla o base de datos, el nombre del campo que se utiliza en la función, un rango de criterios para indicar la condición que deben cumplir las filas que serán utilizadas en el cálculo de la función (el filtro).

Función BDCONTAR(rango_datos;nombre_campo;rango_criterios)

Cuenta las celdas que contienen un número en una determinada columna (campo), considerando únicamente las filas que cumplan una determinada condición. rango_datos: es el rango de celdas que componen la base de datos o lista donde se quiere contar. nombre_campo: indica el nombre del campo que contiene los valores a contar.

rango_criterios: es el rango de celdas que contienen la condición que deben cumplir los registros que entran en el recuento.

Ejemplo: BDCONTAR(A5:F14;"Años";A2:F2) Como resultado obtenemos 2

¿Cómo se forman las condiciones?

Para formar las condiciones que vayamos a utilizar en el parámetro rango_criterios, debemos reservar una zona en nuestra hoja de cálculo para dichas condiciones (preferiblemente antes de la base de datos).

En esta zona tendremos que escribir en una fila los nombres de los campos de la hoja de cálculo para realizar una operación en toda una columna de la base de datos, introduzca una línea en blanco debajo de los nombres de campo en el rango de criterios

Función BDCONTARA(rango_datos;nombre_campo;rango_criterios)

Cuenta las celdas que contienen un valor (que no sea blanco) en una determinada columna (campo), considerando únicamente las filas que cumplan una determinada condición. rango_datos: es el rango de celdas que componen la base de datos o lista. nombre_campo: indica el nombre del campo que se utiliza en la función.

rango_criterios: es el rango de celdas que contienen la condición que deben cumplir los registros que entran en el cálculo.

Ejemplo: BDCONTAR(A5:F14;"Años";A2:F2) Como resultado obtenemos 2

En nuestro caso esta función tendría el mismo resultado que la anterior, pues en la columna años todos los registros tienen completos sus datos.

Función `BDMAX(rango_datos;nombre_campo;rango_criterios)`

Devuelve el valor máximo encontrado en una determinada columna (campo), considerando únicamente las filas que cumplan una determinada condición. `rango_datos`: es el rango de celdas que componen la base de datos o lista. `nombre_campo`: indica el nombre del campo que contiene los valores a utilizar en el cálculo.

`rango_criterios`: es el rango de celdas que contienen la condición que deben cumplir los registros que entran en el cálculo.

Ejemplo: `BDMAX(A5:F14;"Beneficio";A1:A3)` Como resultado obtenemos 123

Función `BDMIN(rango_datos;nombre_campo;rango_criterios)`

Devuelve el valor mínimo encontrado en una determinada columna (campo), considerando únicamente las filas que cumplan una determinada condición. `rango_datos`: es el rango de celdas que componen la base de datos o lista. `nombre_campo`: indica el nombre del campo que contiene los valores a utilizar en el cálculo.

`rango_criterios`: es el rango de celdas que contienen la condición que deben cumplir los registros que entran en el cálculo.

Ejemplo: `BDMIN(A5:F14;"Beneficio";A1:A3)` Como resultado obtenemos 105

Función `BDPRODUCTO(rango_datos;nombre_campo;rango_criterios)`

Devuelve el producto de los valores encontrados en una determinada columna (campo), considerando únicamente las filas que cumplan una determinada condición.

`rango_datos`: es el rango de celdas que componen la base de datos o lista. `nombre_campo`: indica el nombre del campo que contiene los valores a utilizar en el cálculo.

`rango_criterios`: es el rango de celdas que contienen la condición que deben cumplir los registros que entran en el cálculo.

Ejemplo: `BDPRODUCTO(A5:F14;"Rentabilidad";A1:A3)` Como resultado obtenemos 178200

Función BDPROMEDIO(rango_datos;nombre_campo;rango_criterios)

Obtiene el promedio de los valores encontrados en una determinada columna (campo), considerando únicamente las filas que cumplan una determinada condición. De una columna o lista que cumplen los criterios establecidos. rango_datos: es el rango de celdas que componen la base de datos o lista. nombre_campo: indica el nombre del campo que se utiliza en la función.

rango_criterios: es el rango de celdas que contienen la condición que deben cumplir los registros que entran en el cálculo.

Ejemplo: BDPROMEDIO(A5:F14;"Beneficio";A1:A2) Como resultado obtenemos --> 110,33

Función BDSUMA(rango_datos;nombre_campo;rango_criterios)

Obtiene la suma de los valores encontrados en una determinada columna (campo), considerando únicamente las filas que cumplan una determinada condición. rango_datos: es el rango de celdas que componen la base de datos o lista. nombre_campo: indica el nombre del campo que se utiliza en la función.

rango_criterios: es el rango de celdas que contienen la condición que deben cumplir los registros que entran en el cálculo.

Ejemplo: BDSUMA(A5:F14;"Beneficio";A1:A3) Como resultado obtenemos --> 566

Función BDEXTRAER(rango_datos;nombre_campo;rango_criterios)

Extrae de la base de datos un único valor contenido el campo indicado y en la fila que cumpla la condición establecida mediante el rango de criterios.

rango_datos: es el rango de celdas que componen la base de datos o lista. nombre_campo: indica el nombre del campo que contiene el valor a extraer.

rango_criterios: es el rango de celdas que contienen la condición que debe cumplir el registro buscado.

Si ningún registro coincide con los criterios, BDEXTRAER devuelve el valor de error #¡VALOR!.

Si más de un registro coincide con los criterios, BDEXTRAER devuelve el valor de error #¡NUM!.

Ejemplo: BDEXTRAER(A5:F14;"Automovil";D1:D4) Como resultado obtenemos --> Ford , el valor del campo Automóvil en la fila que cumpla la condición incluida en el rango D1:D4 (rentabilidad=9).

Nota: este ejemplo funciona porque hay un sólo registro que cumple la condición, hay un solo automóvil con rentabilidad 9.

. Función BDVAR(rango_datos;nombre_campo;rango_criterios)

Calcula la varianza basándose en una muestra de los valores contenidos en una determinada columna (campo), considerando únicamente las filas que cumplan una determinada condición. rango_datos: es el rango de celdas que componen la base de datos o lista. nombre_campo: indica el nombre del campo que se utiliza en la función.

rango_criterios: es el rango de celdas que contienen la condición que deben cumplir los registros que entran en el cálculo.

Ejemplo: BDVAR(A5:F14;"Beneficio";A1:A2) Como resultado obtenemos --> 70,33

Función BDVARP(rango_datos;nombre_campo;rango_criterios)

Calcula la varianza basándose en todos los valores contenidos en una determinada columna (campo), considerando únicamente las filas que cumplan una determinada condición. rango_datos: es el rango de celdas que componen la base de datos o lista. nombre_campo: indica el nombre del campo que se utiliza en la función.

rango_criterios: es el rango de celdas que contienen la condición que deben cumplir los registros que entran en el cálculo.

Ejemplo: BDVARP(A5:F14;"Beneficio";A1:A2) Como resultado obtenemos --> 46,88

. Función BDESVEST(rango_datos;nombre_campo;rango_criterios)

Calcula la desviación estándar basándose en una muestra de los valores contenidos en una determinada columna (campo), considerando únicamente las filas que cumplan una determinada condición.

rango_datos: es el rango de celdas que componen la base de datos o lista. nombre_campo: indica el nombre del campo que contiene los valores a utilizar en el cálculo.

rango_criterios: es el rango de celdas que contienen la condición que deben cumplir los registros que entran en el cálculo.

Ejemplo: BDESVEST(A5:F14;"Beneficio";A1:A3) Como resultado obtenemos 8,10

Función BDESVESTP(rango_datos;nombre_campo;rango_criterios)

Calcula la desviación estándar basándose en todos los valores contenidos en una determinada columna (campo), considerando únicamente las filas que cumplan una determinada condición. rango_datos: es el rango de celdas que componen la base de datos o lista. nombre_campo: indica el nombre del campo que contiene los valores a utilizar en el cálculo.

rango_criterios: es el rango de celdas que contienen la condición que deben cumplir los registros que entran en el cálculo.

Ejemplo: BDESVESTP(A5:F14;"Beneficio";A1:F3) Como resultado obtenemos 7,15

Crear un resumen de datos

Cuando hablamos de crear un resumen de los datos de una tabla nos estamos refiriendo a crear subtotales agrupando los registros por alguno de los campos de la lista.

Por ejemplo, si tenemos una lista de niños con los campos nombre, dirección, localidad y edad; podemos obtener un resumen de la edad media de los niños por localidad.

Otro ejemplo, el que te enseñamos abajo, disponemos de una lista de vehículos clasificados por marca y modelo; y queremos averiguar el coste total de cada marca. esa columna.

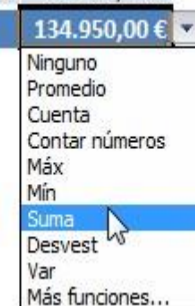
Criterios de Filtrado

	A	B	C	D
1	Marca	Modelo	Años	Coste
2	Ford	Fiesta	5	16.000,00 €
3	Ford	Fusion	3	17.500,00 €
4	Opel	Zafira	4	18.500,00 €
5	Opel	Vectra	6	17.600,00 €
6	Peugeot	205	2	16.000,00 €
7	Peugeot	306	5	16.300,00 €
8	Seat	León	3	15.800,00 €
9	Seat	Córdoba	8	17.250,00 €

Para agregar los subtotales automáticamente debemos situarnos sobre una celda cualquiera de la lista y marcar la opción Fila de totales en las Opciones de estilo de tabla, en la pestaña Diseño.



Al seleccionar una celda de la fila de totales, aparece una pestaña con una lista de las funciones que podemos usar para calcular el total



Para formar las condiciones que vayamos a utilizar en el parámetro rango_criterios, debemos reservar una zona en nuestra hoja de cálculo para dichas condiciones, zona que llamaremos zona de criterios.

En esta zona tendremos que tener en una fila los encabezados de los campos de la lista que intervienen en la condición, (lo mejor es copiarlos de la lista) y debajo indicaremos las condiciones.

Si conoces Access, es parecido a indicar condiciones en la rejilla QBE de las consultas.

Por ejemplo, si queremos filtrar los registros de nombre Rosa, en la zona de criterios debajo de la celda Nombre escribimos Rosa, esto equivale a definir la condición Nombre="Rosa".

Cuando la condición es una igualdad no es necesario poner el signo = delante del valor, ponemos directamente el valor Rosa, ahora si quisiéramos los registros cuyo código sea superior a 3 deberíamos escribir en la celda inferior a la cabecera CODIGO, >3 para formar la condición Codigo > 3.

Para combinar varias condiciones se emplean los operadores Y y O.

En un criterio de filtrado, si las condiciones están escritas en la misma fila, estarán unidas por el operador Y, para que el registro aparezca se deben cumplir todas las condiciones. Por ejemplo, precio > 100 y precio < 1200, aparecen los registros cuyo precio está comprendido entre 101 y 1199.

En un criterio de filtrado, si las condiciones están escritas en distintas filas, estarán unidas por el operador O, el registro aparecerá en el resultado del filtrado si cumple al menos una de las condiciones. Por ejemplo, con la condición nombre="Rosa" O nombre="Ana", aparecen los registros cuyo nombre es Rosa o Ana, aparecerán todas las Ana y todas las Rosa.

Por ejemplo, si en la zona de criterios tenemos:

CODIGO	NOMBRE	DIRECCION
	Rosa	

Se filtrarán los registros de nombre Rosa.

Si en la zona de criterios tenemos:

CODIGO	NOMBRE	DIRECCION
>3	Rosa	

Se filtrarán los registros de nombre Rosa y que además tengan un código mayor que 3.

Si en la zona de criterios tenemos:

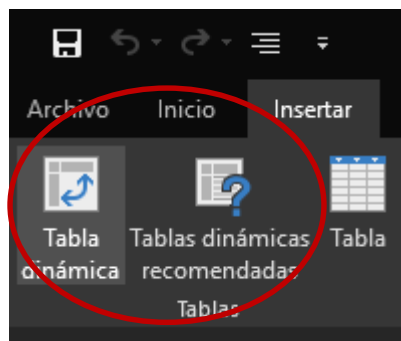
CODIGO	NOMBRE	DIRECCION
	Rosa	
>3		

Se filtrarán los registros de nombre Rosa O código mayor que 3, es decir los de nombre Ana y los que tengan un código mayor que 3 aunque no se llamen Ana.

Con un poco de práctica puedes llegar a formar condiciones realmente complejas

Tablas Dinámicas

Las tablas dinámicas son una herramienta que simplifica el sacar reportes en Excel, a continuación, muestro la imagen para la aplicación de esta herramienta en Excel 2016.



Crear una tabla dinámica

Una tabla dinámica consiste en el resumen de un conjunto de datos, atendiendo a varios criterios de agrupación, representado como una tabla de doble entrada que nos facilita la interpretación de dichos datos. Es dinámica porque nos permite ir obteniendo diferentes totales, filtrando datos, cambiando la presentación de los datos, visualizando o no los datos origen, etc...

Para aquellos que tengan conocimientos de Access es lo más parecido a una consulta de referencias cruzadas, pero con más interactividad.

Veamos cómo podemos crear una tabla dinámica a partir de unos datos que ya tenemos.

Para crear una tabla dinámica, Excel nos proporciona las tablas y gráficos dinámicos.

Supongamos que tenemos una colección de datos de los artículos del almacén con el número de referencia y el mes de compra, además sabemos la cantidad comprada y el importe del mismo.

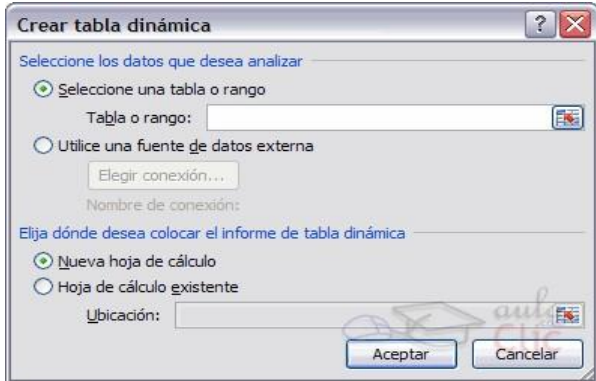
	A	B	C	D	E
1	MES	REF	CANTIDAD	IMPORTE	TOTAL
2	Febrero	1245	5	50	250
3	Abril	1265	6	12	72
4	Enero	1245	4	53	212
5	Marzo	1269	2	45	90
6	Abril	1267	4	25	100
7	Marzo	1265	6	35	210
8	Junio	1245	8	60	480
9	Enero	1235	12	25	300
10	Febrero	1236	5	30	150
11	Junio	1278	6	35	210
12	Mayo	1236	3	45	135
13	Mayo	1258	4	40	160
14	Abril	1236	5	42	210

Vamos a crear una tabla dinámica a partir de estos datos para poder examinar mejor las ventas de cada artículo en cada mes.

Para ello vamos a la pestaña Insertar y hacemos clic en Tabla dinámica (también podemos desplegar el menú haciendo clic en la flecha al pie del botón para crear un gráfico dinámico).



Aparece el cuadro de diálogo de creación de tablas dinámicas. Desde aquí podremos indicar el lugar donde se encuentran los datos que queremos analizar y el lugar donde queremos ubicarla.



En nuestro caso indicamos que vamos a seleccionar los datos de un rango de celdas y que queremos ubicarla en una hoja de cálculo nueva.

Podríamos crear una conexión con otra aplicación para obtener los datos desde otra fuente diferente a Excel.

En el caso de seleccionar la opción Selecciona una tabla o rango debemos seleccionar todas las celdas que vayan a participar, incluyendo las cabeceras.

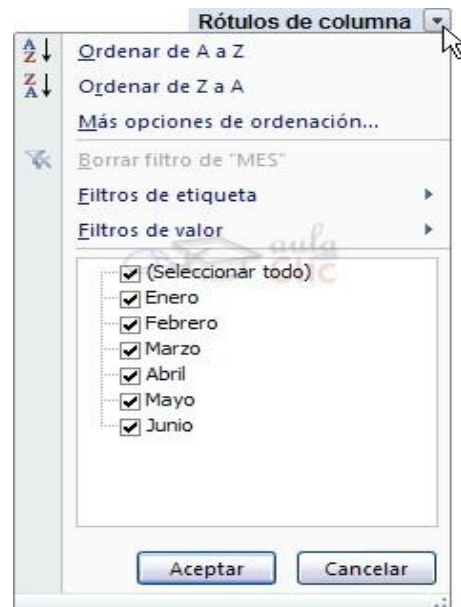
Pulsamos Aceptar para seguir.

Aplicar filtros a una tabla dinámica

Otra característica útil de las tablas dinámicas es permitir filtrar los resultados y así visualizar únicamente los que nos interesen en un momento determinado. Esto se emplea sobre todo cuando el volumen de datos es importante.

Los campos principales en el panel y los rótulos en la tabla están acompañados, en su parte derecha, de una flecha indicando una lista desplegable.

Por ejemplo, si pulsamos sobre la flecha del rótulo Rótulos de columna nos aparece una lista como vemos en la imagen con los distintos meses disponibles en la tabla con una



casilla de verificación en cada uno de ellos para indicar si los queremos ver o no, más una opción para marcar todas las opciones en este caso todos los meses.

Si dejamos marcados los meses Enero y febrero, los otros meses desaparecerán de la tabla, pero no se pierden, en cualquier momento podemos visualizarlos volviendo a desplegar la lista y marcando la casilla (Seleccionar todo).

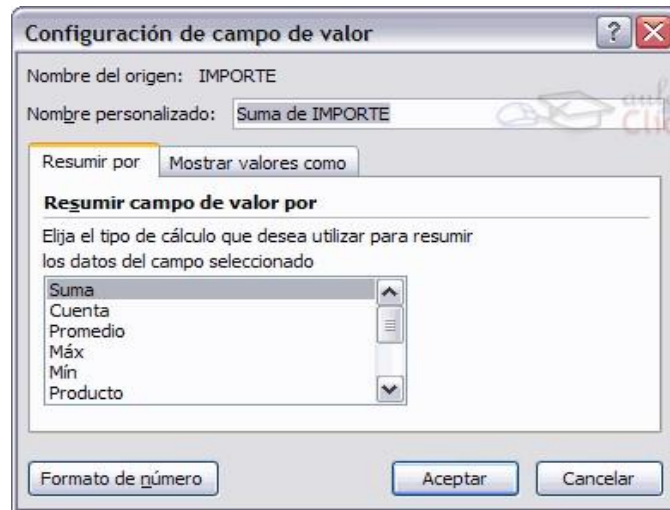
Para cerrar este cuadro debemos pulsar en Aceptar o sobre Cancelar para cerrar y dejarlo como estaba.

Aplicando el filtro a varios campos podemos formar condiciones de filtrado más complejas, por ejemplo, podemos seleccionar ver los artículos con referencia 1236 de abril.


Obtener promedios en una tabla dinámica

Por defecto, al crear una tabla dinámica, Excel nos genera unos totales con sumatorio, puede interesarnos modificar esas fórmulas por otras como pueden ser sacar el máximo o el mínimo, el promedio, etc.

Para hacer esto debemos situarnos en cualquier celda de la zona que queremos rectificar y hacer clic con el botón derecho del ratón, nos aparece un menú emergente con diferentes opciones, debemos escoger la opción Configuración de campo de valor... y nos aparece un cuadro de diálogo como el que vemos en la imagen.



En este cuadro de diálogo podemos escoger cómo queremos hacer el resumen, mediante Suma, Cuenta, Promedio, etc.

También podemos abrir el cuadro de diálogo con el botón  Configuración de campo de la pestaña Opciones.

Gráficos con tablas dinámicas

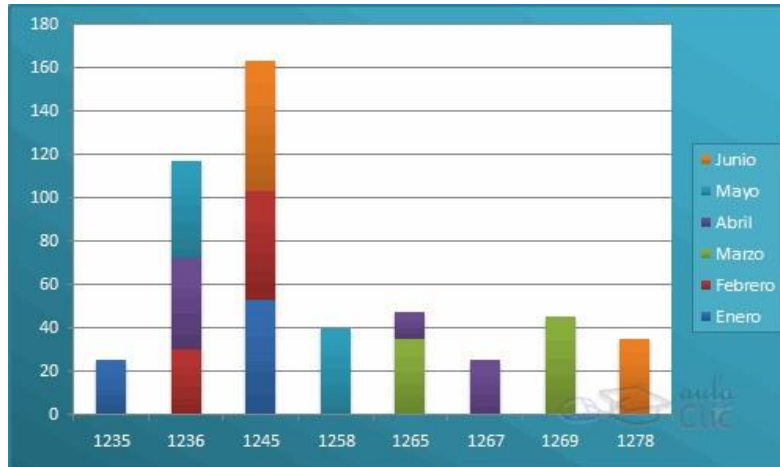
Para crear una gráfica de nuestra tabla dinámica deberemos hacer clic en el botón Gráfico dinámico de la pestaña Opciones.



Para cambiar el formato del gráfico a otro tipo de gráfico que nos agrade más o nos convenga más según los datos que tenemos.

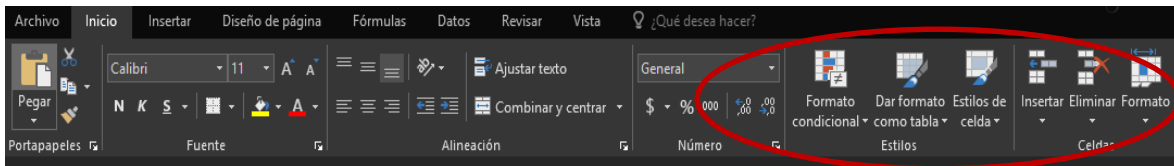
Al pulsar este botón se abrirá el cuadro de diálogo de Insertar gráfico, allí deberemos escoger el gráfico que más nos convenga.

Luego, la mecánica a seguir para trabajar con el gráfico es la misma que se vió en el tema de gráficos.



Características Avanzadas de Excel

La manera de darle un formato a los reportes de Excel cambia en su modo de acceso en Excel 2016, a continuación, muestro la pantalla se refiere al formato o presentación que le podemos dar a un formato.



Formas de cambiar un formato

En este tema estudiaremos algunas características avanzadas de Excel que nos pueden ser de utilidad cuando queramos realizar algún trabajo un poco más profesional o que se salga un poco de lo corriente.

Diferentes formas de cambiar un formato

Para modificar el formato de una o varias celdas, podemos elegir entre las distintas formas que nos proporciona Excel, es interesante conocerlas todas para luego elegir la que nos resulte más cómoda.

Estas son las diferentes formas que podemos utilizar:

- Utilizando la pestaña Inicio.

Ya hemos visto, en temas anteriores, que en la pestaña Inicio, tenemos varios iconos para asignar de forma rápida un determinado formato a los números incluidos en las celdas.



Los formatos incluidos en la barra son los más comunes.

También podemos escoger un formato utilizando las teclas de acceso rápido que exponemos en la siguiente tabla:

Efecto

- CTRL+MAYÚS+\$
- Aplicar el formato Moneda con dos decimales (los números negativos aparecen en rojo).
- CTRL+MAYÚS+%
- Aplicar el formato Porcentaje sin decimales
- CTRL+MAYÚS+^
- Aplicar el formato numérico Exponencial con dos decimales
- CTRL+MAYÚS+#
- Aplicar el formato Fecha con el día mes y año
- CTRL+MAYÚS+@
- Aplicar el formato Hora con la hora y minutos e indicar a.m. o p.m
- CTRL+MAYÚS+!
- Aplicar el formato Número con dos decimales separador de miles y signo menos (-) para los valores negativos.

Esta forma me permite aplicar también en un sólo paso un formato, incluye formatos que no tenemos en la barra Formato, pero es tal vez más complicada de utilizar ya que requiere que memoricemos las combinaciones de teclas.

Utilizando el cuadro de diálogo Formato de celdas

Esta última forma es menos rápida ya que requiere de varios pasos (abrir el cuadro de diálogo, elegir la pestaña adecuada y luego el formato deseado), pero permite utilizar muchos más formatos y sobre todo nos permite ver todo el amplio abanico de formatos que nos ofrece Excel, además de permitir que definamos nuestro propio formato personalizado.

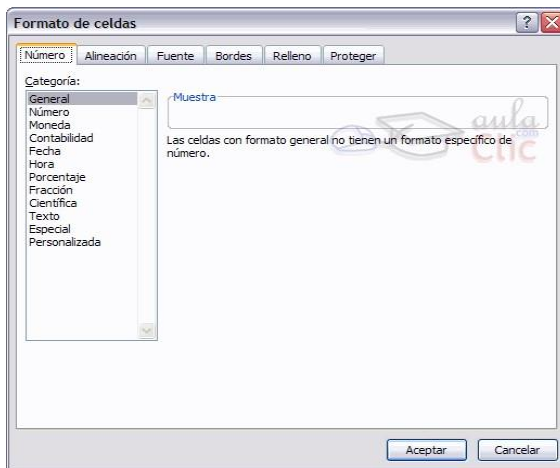
Para abrir el cuadro de diálogo Formato de celdas podemos elegir entre:

Hacer clic en la flecha que aparece al pie de la sección Número (en la imagen más arriba).

Hacer clic con el botón derecho sobre la celda y escogiendo del menú contextual la opción Formato de celdas...

Presionar la combinación de teclas Ctrl + 1.

Al realizar cualquiera de estas operaciones nos aparece el cuadro de diálogo como el que vemos en la imagen donde podemos escoger entre los diversos formatos numéricos.



Definir Formatos Personalizados

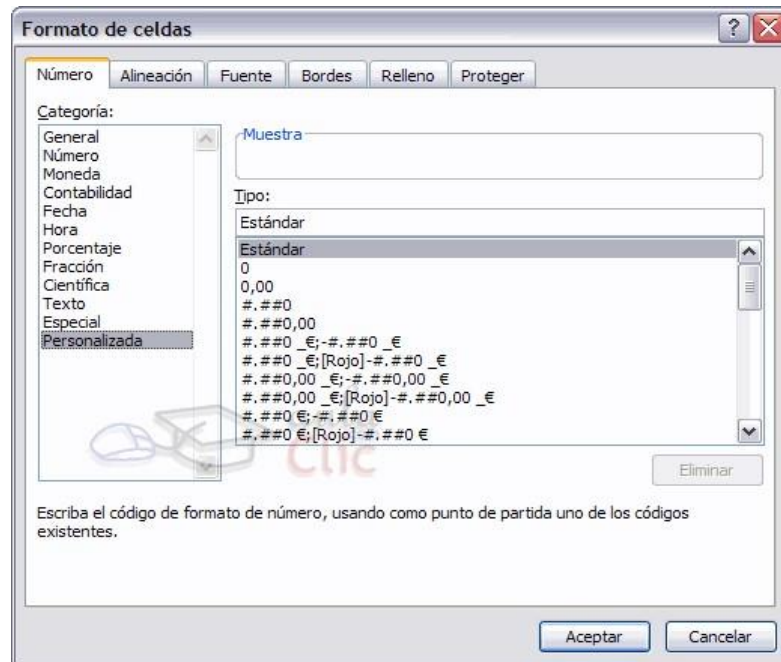
Excel provee una gran cantidad de formatos numéricos, pero es posible que en algún momento necesitemos algún formato que no esté disponible en los estándares de Excel.

Para subsanar esta carencia Excel dispone de una herramienta para crear formatos personalizados.

Por defecto todas las celdas de Excel tienen el formato de número general. Su funcionamiento se basa en que lo que escribimos es lo que tenemos, es decir se adapta a lo que hayamos escrito, ya sea texto, números con decimales, porcentajes, etc.

Para crear un nuevo formato debemos acceder al cuadro de diálogo Formato de celdas, seleccionar la Categoría: Personalizada y seguidamente en el cuadro de texto Tipo: debemos escribir el código del formato que deseamos crear.

Para crear un formato de número personalizado, primero debemos conocer las reglas de los códigos para crear un formato.



El formato se compone de cuatro secciones separadas por ; (punto y coma).

_____ ; _____ ; _____ ; _____

La primera sección define el formato que tendrá el número en la celda si es positivo; la segunda, si el número es negativo, la tercera, si el número vale cero; la cuarta si la celda contiene texto.

0 : Reserva un dígito para un número, si no se completa el tamaño definido por el formato se completa con ceros.

: Reserva un dígito para un número, pero si no se completa el tamaño definido por el formato se deja en blanco.

? : Reserva un dígito. Añade espacios en ceros insignificantes.

. : Punto decimal.

% : Símbolo porcentual.

, : Separador de millares.

E- E+ e- e+ : Notación científica.

\$ - + / () : : Muestra estos caracteres. No necesitan comillas.

\ : Muestra el siguiente carácter en el formato.

: Repite el siguiente carácter hasta completar el ancho de la celda.

_ : Deja un espacio

"texto" : Muestra el texto escrito entre la comillas dobles.

@ : Espacio reservado para texto.

[color] : Muestra el carácter en el color especificado. Puede ser Negro, Azul, Cian, Verde, Magenta, Verde, Rojo y Amarillo.

[color n] : Muestra el correspondiente color de la paleta de colores, n puede ser un número entre 0 y 56.

[valor condición] : Permite escoger tu propio criterio para cada sección de un formato numérico. m : Muestra el mes como número sin ceros (1-12).

mm : Muestra el mes como número con ceros (01-12).

mmm : Muestra el nombre del mes como abreviación (Ene, Feb).

mmmm : Muestra el nombre del mes por completo (Enero, Febrero).

mmmmm : Muestra la inicial del mes (E, F).

d : Muestra el día como número sin ceros (1-31).

dd : Muestra el día como número con ceros (01-31).

ddd : Muestra el nombre del día como abreviación (Lun, Mar).

dddd : Muestra el nombre del día por completo (Lunes, Martes).

yy o yyyy : Muestra el año en dos dígitos (00-99) o cuatro (1900-9999).

h o hh : Muestra la hora como números sin ceros (0-23) o como números con ceros (00-23).

m o mm : Muestra los minutos como números sin ceros (0-59) o como números con ceros (00-59).

s o ss : Muestra los segundos como números sin ceros (0-59) o como números con ceros (00-59).

AM/PM : Muestra la hora en formato de 12 horas, si no se indica esta opción se muestra la hora en formato 24 horas.

Por ejemplo, puedes utilizar el siguiente formato personalizado:

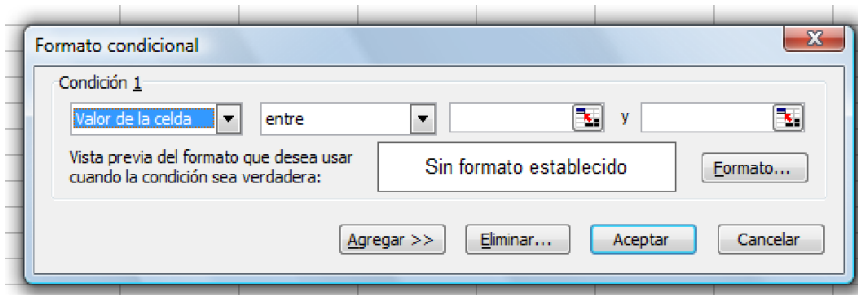
€#,##[Verde];(0,00€)[Rojo];"Cero";""

Este formato contiene cuatro secciones separadas por el signo de punto y coma y utiliza un formato diferente para cada sección.

Con este formato estamos indicando que los números positivos (1ª sección) se escriben en verde, llevan el signo del euro delante, no se muestran los ceros no significativos y solo se muestran 2 decimales (##); los números negativos se escriben en rojo, entre paréntesis con el € detrás y con dos decimales siempre; los valores cero se sustituyen por la palabra cero y los textos por la cadena nula, es decir que si en la celda hay texto, ese texto desaparecerá.

El Formato Condicional

1º Acceso a Formato Condicional



2º Formato Condicional

El formato condicional sirve para que, dependiendo del valor de la celda, Excel aplique un formato especial o no sobre esa celda.

El formato condicional suele utilizarse para resaltar errores, para valores que cumplan una determinada condición, para resaltar las celdas según el valor contenido en ella, entre otros.

Cómo aplicar un formato condicional a una celda:

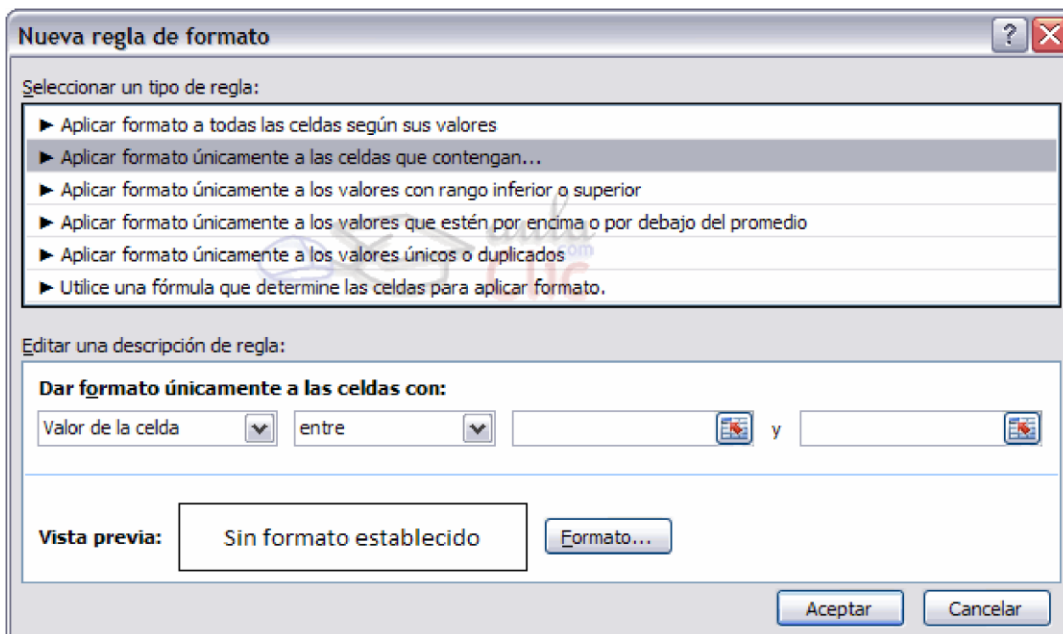
- Seleccionamos la celda a la que vamos a aplicar un formato condicional.
- Accedemos al menú Formato condicional de la pestaña Inicio.

Aquí tenemos varias opciones, como resaltar algunas celdas dependiendo de su relación con otras, o resaltar aquellas celdas que tengan un valor mayor o menor que otro.

Utiliza las opciones Barras de datos, Escalas de color y Conjunto de iconos para aplicar diversos efectos a determinadas celdas.

Nosotros nos fijaremos en la opción Nueva regla que permite crear una regla personalizada para aplicar un formato concreto a aquellas celdas que cumplan determinadas condiciones.

Nos aparece un cuadro de diálogo Nueva regla de formato como el que vemos en la imagen.



En este cuadro seleccionaremos un tipo de regla. Normalmente queremos que se aplique el formato únicamente a las celdas que contengan un valor, aunque puedes escoger otro diferente.

En el marco Editar una descripción de regla deberemos indicar las condiciones que debe cumplir la celda y de qué forma se marcará.

De esta forma si nos basamos en el Valor de la celda podemos escoger entre varias opciones como pueden ser un valor entre un rango mínimo y máximo, un valor mayor que, un valor menor que y condiciones de ese estilo.

Los valores de las condiciones pueden ser valores fijos o celdas que contengan el valor a comparar.

Si pulsamos sobre el botón Formato... entramos en un cuadro de diálogo donde podemos escoger el formato con el que se mostrará la celda cuando la condición se cumpla. El formato puede modificar, el color de la fuente de la letra, el estilo, el borde de la celda, el color de fondo de la celda, etc.

Al pulsar sobre Aceptar se creará la regla y cada celda que cumpla las condiciones se marcará. Si el valor incluido en la celda no cumple ninguna de las condiciones, no se le aplicará ningún formato especial.

Si pulsamos sobre Cancelar, no se aplicarán los cambios efectuados en el formato condicional.

Para practicar estas operaciones te aconsejamos realizar Ejercicio Crear un formato condicional.

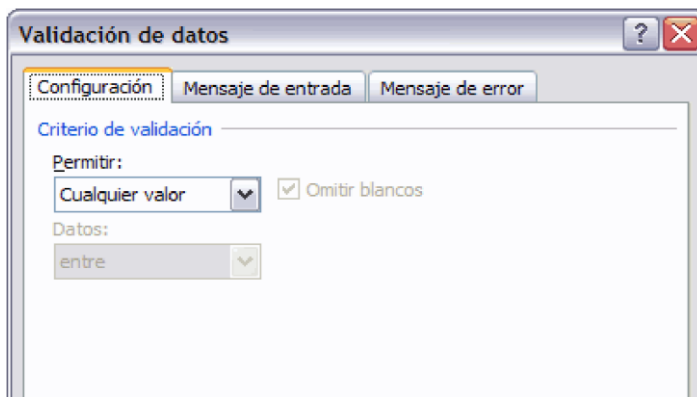
La Validación de Datos

La validación de datos es muy similar al formato condicional, salvo que esta característica tiene una función muy concreta y es validar el contenido de una celda; pudiendo incluso mostrar un mensaje de error o aviso si llegara el caso.

Para aplicar una validación a una celda.

Seleccionamos la celda que queremos validar.

Accedemos a la pestaña Datos y pulsamos Validación de datos.



Nos aparece un cuadro de diálogo Validación de datos como el que vemos en la imagen donde podemos elegir entre varios tipos de validaciones.

En la sección Criterio de validación indicamos la condición para que el dato sea correcto.

Dentro de Permitir podemos encontrar Cualquier valor, Número entero, Decimal, Lista, Fecha, Hora, Longitud de texto y personalizada. Por ejemplo, si elegimos Número entero, Excel sólo permitirá números enteros en esa celda, si el usuario intenta escribir un número decimal, se producirá un error.

Podemos restringir más los valores permitidos en la celda con la opción Datos: donde, por ejemplo, podemos indicar que los valores estén entre 2 y 8.

Si en la opción Permitir: elegimos Lista, podremos escribir una lista de valores para que el usuario pueda escoger un valor de los disponibles en la lista. En el recuadro que aparecerá, Origen: podremos escribir los distintos valores separados por; (punto y coma) para que aparezcan en forma de lista.

En la pestaña Mensaje de entrada podemos introducir un mensaje que se muestre al acceder a la celda. Este mensaje sirve para informar de qué tipos de datos son considerados válidos para esa celda.

En la pestaña Mensaje de error podemos escribir el mensaje de error que queremos se le muestre al usuario cuando introduzca en la celda un valor incorrecto.

Enlazar y Consolidar hojas

Enlazar hojas de trabajo.

El concepto de enlazar en Excel es el hecho de utilizar fórmulas de varias hojas para combinar datos. Al enlazar hojas de trabajo estamos creando una dependencia de una con respecto a la otra, apareciendo así dos conceptos:

El libro de trabajo dependiente: es el que contiene las fórmulas.

El libro de trabajo fuente: es el que contiene los datos.

La cuestión que debemos plantearnos antes de enlazar hojas de trabajo es si realmente nos hace falta complicarnos tanto o sencillamente podemos hacerlo todo en una misma hoja.

No existe una respuesta genérica, dependerá de la envergadura de los datos y de las fórmulas; si las hojas las van a utilizar varias personas, etc.

Para crear un libro de trabajo dependiente debemos crear fórmulas de referencias externas, es decir fórmulas que hacen referencia a datos que se encuentran en una hoja externa a la que está la fórmula.

¿Cómo crear fórmulas de referencias externas?

Para crear fórmulas de referencia externa debemos seguir los siguientes pasos:

Abrir el libro de trabajo fuente (el libro que contiene los datos).

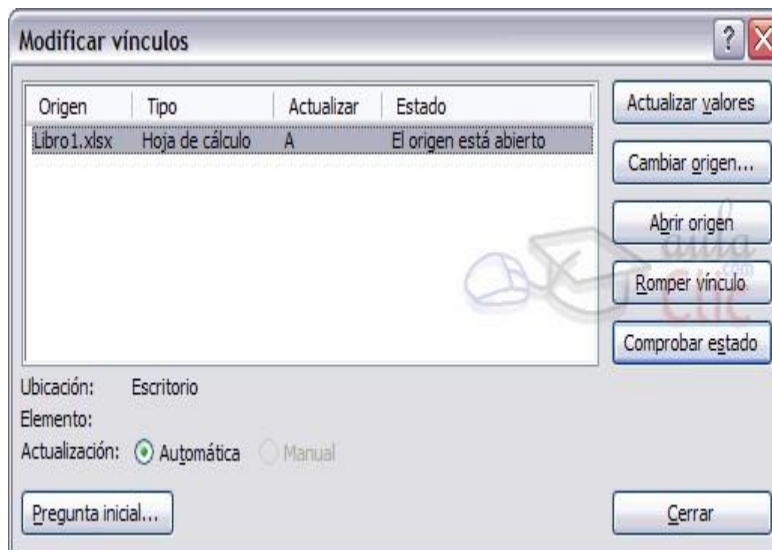
Abrir el libro de trabajo dependiente y seleccionar la celda donde queremos incluir la fórmula.

Introducir la fórmula de la forma que hemos hecho siempre, cuando se llegue al punto de escoger las celdas de datos, activar el libro de trabajo fuente y seleccionar las celdas necesarias.

Terminar la fórmula y pulsar Intro.

Las referencias al libro externo las gestiona automáticamente Excel, incluso si cambiamos el nombre del archivo donde están los datos desde Archivo → Guardar como... las referencias también se cambiarían.

Si en el libro de trabajo dependiente queremos ver todos los vínculos a las páginas fuente podemos hacerlo accediendo a la pestaña Datos y haciendo clic en el botón Editar vínculos... Nos aparece el cuadro de diálogo Modificar vínculos donde podemos hacer



modificaciones sobre los vínculos.

Actualizar valores: Actualiza la lista con los vínculos.

Cambiar origen: Podemos modificar el origen del vínculo seleccionado.

Abrir origen: Abre el libro del vínculo seleccionado.

Romper vínculo: Quita los vínculos de las fórmulas externas.

Comprobar estado: Comprueba el estado del origen.

Pregunta inicial: Podemos incluir una advertencia al abrir el libro dependiente, indicando que tenemos enlaces externos.



Consolidar hojas de trabajo.

El concepto de consolidar hojas de trabajo viene muy ligado al concepto de enlace que acabamos de ver. Cuando hablamos de consolidar hojas de trabajo estamos entablando una relación entre varias hojas de trabajo, por tanto, es muy posible que existan enlaces entre esas hojas de trabajo.

Un ejemplo donde se puede utilizar la consolidación de hojas de trabajo puede ser una compañía que dispone de varios departamentos, cada uno de ellos con un presupuesto, para conocer el presupuesto total de la empresa, crearíamos una hoja dependiente y los libros fuentes serían los libros de los departamentos con sus presupuestos.

Si pulsamos sobre la pestaña Datos y pulsando el botón Consolidar... nos aparece el cuadro de diálogo Consolidar como vemos en la imagen donde podemos escoger: la Función: a utilizar,

en Referencia: vamos seleccionando las celdas de uno de los libros fuentes, pulsamos sobre Agregar para añadir las celdas seleccionadas a la lista de todas las referencias, repetimos los dos últimos pasos para seleccionar las celdas de los diferentes libros fuentes, finalmente pulsamos en Aceptar para finalizar la fórmula.

Si marcamos la casilla Crear vínculos con los datos de origen, los datos de los libros fuente se incluirán en el libro consolidado a modo de esquema, y si cambiamos un valor en el origen, ese cambio quedará automáticamente reflejado en el libro consolidado.

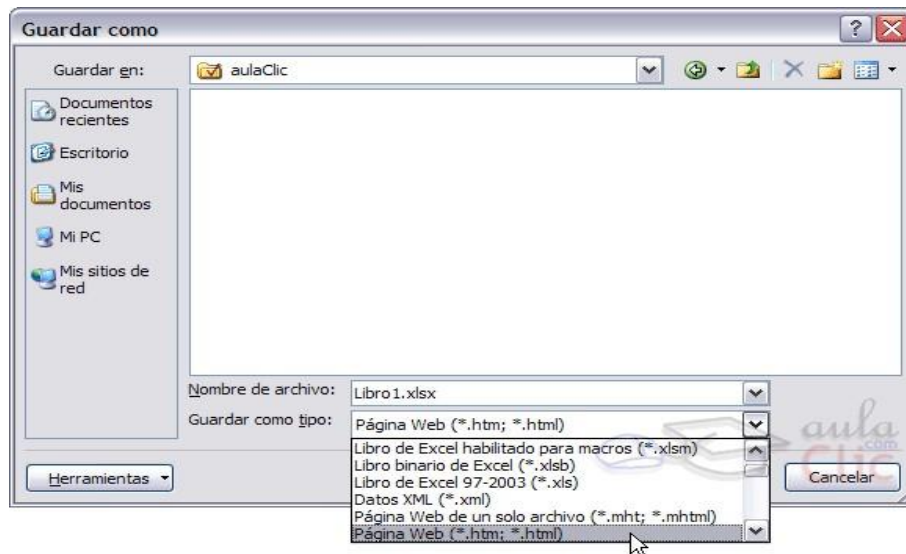
Excel e Internet

Excel nos ofrece la posibilidad de compartir nuestras hojas de trabajo en la Web y también recoger información de Internet.

Convertir una hoja en página web.

Para poder exponer ("colgar") en Internet nuestro trabajo realizado en Excel, debemos convertirlo a un formato reconocible por los navegadores (html o xml). Para hacer esto debemos seguir los siguientes pasos:

Pulsar sobre el Botón Office. / Seleccionar la opción Guardar como.



En el cuadro de diálogo Guardar como tipo tendremos que seleccionar el tipo Página Web en Guardar como tipo:

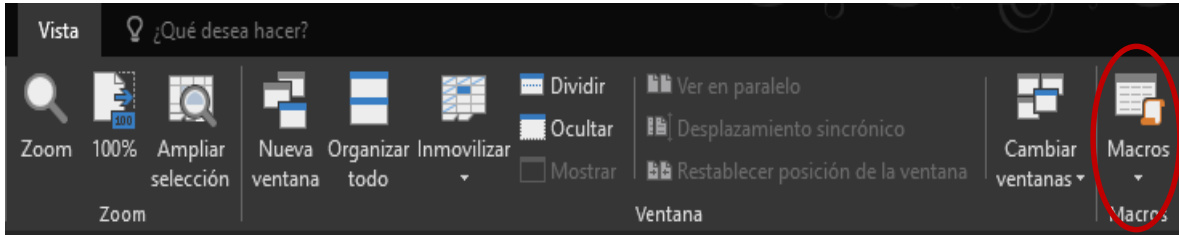
En esta pantalla disponemos de dos posibles modos de guardar la página Web:

Una vez hayamos elegido la opción que más nos interesa según nuestras necesidades podemos pulsar sobre Guardar y tendremos nuestra hoja Excel guardada como una página web con la extensión .htm en lugar del clásico .xls.

Una vez tenemos nuestra hoja convertida a formato html tendremos que subirla a un servidor de Internet para que pueda ser vista por los internautas.

Macros

Las macros en Excel son una herramienta que automatiza procesos, la manera de acceder en Excel 2016 es como lo muestra la siguiente imagen:



En esta unidad estudiaremos qué son las Macros, en qué nos pueden ayudar y cómo crear macros automáticamente. Esta unidad tratará de manera muy sencilla el tema de macros sin entrar en profundidad con el lenguaje de programación utilizado por MS Excel, el Visual Basic Application (VBA), ya que esto ocuparía un curso entero y se sale del objetivo del curso.

Introducción

Cuando trabajamos con un libro personalizado, es decir, que nos hemos definido con una serie de características específicas como puedan ser el tipo de letra, el color de ciertas celdas, los formatos de los cálculos y características similares, perdemos mucho tiempo en formatear todo el libro si disponemos de muchas hojas.

Con las macros lo que se pretende es automatizar varias tareas y fusionarlas en una sola, añadiendo por ejemplo un botón en nuestro libro que al pulsar sobre él realice todas esas tareas.

Crear una macro automáticamente

La forma más fácil e intuitiva de crear macros es crearlas mediante el grabador de macros del que dispone Excel.

Este grabador de macros te permite grabar las acciones deseadas que posteriormente las traduce a instrucciones en VBA, las cuales podemos modificar posteriormente si tenemos conocimientos de programación.

Para grabar una macro debemos acceder a la pestaña Vista y desplegar el submenú Macros y dentro de este submenú seleccionar la opción Grabar macro.



Además de esta opción en el menú podemos encontrar las siguientes opciones:

Ver Macros... - Donde accedemos a un listado de las macros creadas en ese libro.



Usar referencias relativas - Con esta opción utilizaremos referencias relativas para que las macros se graben con acciones relativas a la celda inicial seleccionada.

Al seleccionar la opción Grabar macro..., lo primero que vemos es el cuadro de diálogo Grabar macro donde podemos dar un nombre a la macro (no está permitido insertar espacios en blanco en el nombre de la macro).

Podemos asignarle un Método abreviado: mediante la combinación de las teclas CTRL + "una tecla del teclado". El problema está en encontrar una combinación que no utilice ya Excel.

En Guardar macro en: podemos seleccionar guardar la macro en el libro activo, en el libro de macros personal o en otro libro.

En Descripción: podemos describir cuál es el cometido de la macro o cualquier otro dato que creamos conveniente.

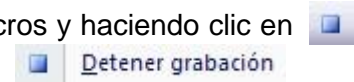
Para comenzar la grabación de la macro pulsamos el botón Aceptar y a continuación, si nos fijamos en la barra de estado, encontraremos este botón en la barra de estado



donde tenemos la opción de detener la grabación.

A partir de entonces debemos realizar las acciones que queramos grabar, es conveniente no seleccionar ninguna celda a partir de la grabación, ya que si seleccionamos alguna celda posteriormente, cuando ejecutemos la macro, la selección nos puede ocasionar problemas de celdas fuera de rango.

Una vez concluidas las acciones que queremos grabar, presionamos sobre el botón Detener



Ejecutar una Macro

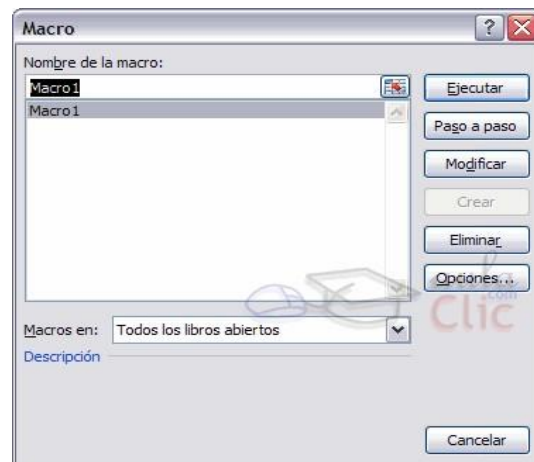
Una vez creada una macro, la podremos ejecutar las veces que queramos.

Antes de dar la orden de ejecución de la macro, dependiendo del tipo de macro que sea, será necesario seleccionar o no las celdas que queramos queden afectadas por las acciones de la macro.

Por ejemplo, si hemos creado una macro que automáticamente da formato a las celdas seleccionadas, tendremos que seleccionar las celdas previamente antes de ejecutar la macro.

Para ejecutar la macro debemos acceder al menú Ver Macros..., que se encuentra en el menú Macros de la pestaña Vista, y nos aparece el cuadro de diálogo Macro como el que vemos en la imagen donde tenemos una lista con las macros creadas.

Debemos seleccionar la macro deseada y pulsar sobre el botón Ejecutar. Se cerrará el cuadro y se ejecutará la macro.



En cuanto al resto de botones:

- Cancelar - Cierra el cuadro de diálogo sin realizar ninguna acción.
- Paso a paso - Ejecuta la macroinstrucción por instrucción abriendo el editor de programación de Visual Basic.
- Modificar - Abre el editor de programación de Visual Basic para modificar el código de la macro. Estos dos últimos botones son para los que saben programar.
- Eliminar - Borra la macro.
- Opciones - Abre otro cuadro de diálogo donde podemos modificar la tecla de método abreviado (combinación de teclas que provoca la ejecución de la macro sin necesidad de utilizar el menú) y la descripción de la macro.

Crear una Macro Manualmente

Para crear una macro de forma manual es necesario tener conocimientos de programación en general y de Visual Basic en particular, ya que es el lenguaje de programación en el que se basa el VBA de Excel. Si no tienes esta base puedes saltarte este punto del tema.

Primero debemos abrir el editor Visual Basic presionando la combinación de teclas Alt + F11.

Una vez abierto el editor de Visual Basic debemos insertar un módulo de trabajo que es donde se almacena el código de las funciones o procedimientos de las macros. Para insertar un módulo accedemos al menú Insertar → Módulo.

A continuación, debemos plantearnos si lo que vamos a crear es una función (en el caso que devuelva algún valor), o si por el contrario es un procedimiento (si no devuelve ningún valor).

Una vez concretado que es lo que vamos a crear, accedemos al menú Insertar → Procedimiento...

Nos aparece un cuadro de diálogo como vemos en la imagen donde le damos el Nombre: al procedimiento/función sin insertar espacios en su nombre.



También escogemos de qué Tipo es, si es un Procedimiento, Función o es una Propiedad.

Además, podemos seleccionar el Ámbito de ejecución. Si lo ponemos como Público podremos utilizar el procedimiento/función desde cualquier otro módulo, pero si lo creamos como Privado solo podremos utilizarlo dentro de ese módulo.

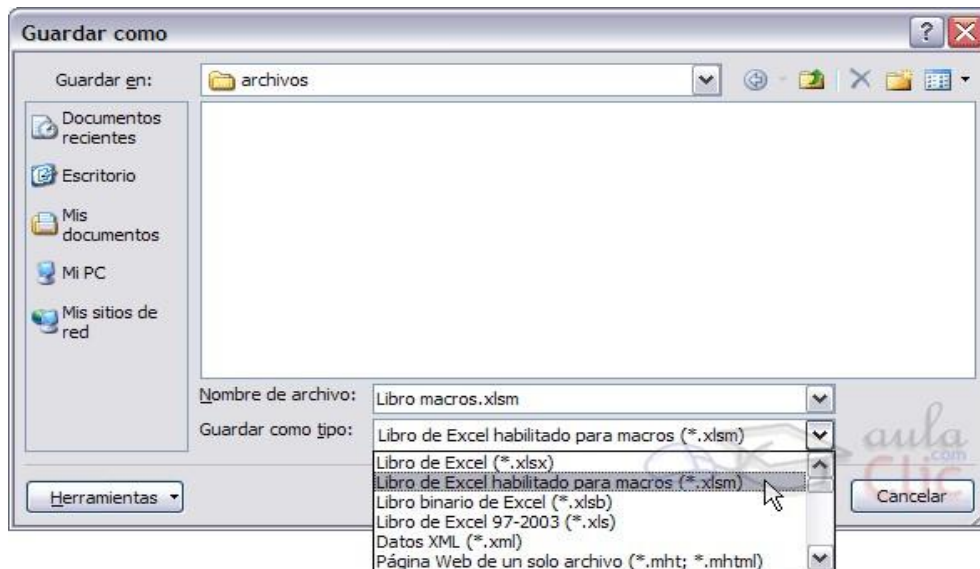
Una vez seleccionado el tipo de procedimiento y el ámbito presionamos sobre Aceptar y se abre el editor de Visual Basic donde escribimos las instrucciones necesarias para definir la macro.

Guardar un archivo con macros

Cuando guardamos un archivo y queremos que las Macros que hemos creado se almacenen con el resto de las hojas de cálculo deberemos utilizar un tipo de archivo diferente.

Para ello deberemos ir al Botón Office y seleccionar la opción Guardar como.

Se abrirá el cuadro de diálogo Guardar como. En el desplegable Guardar como tipo seleccionar Libro de Excel habilitado para macros (*.xslm).



Dale un nombre y el archivo se almacenará.

Cuando abrimos un archivo que tiene Macros almacenadas se nos mostrará este anuncio bajo la banda

de opciones:



Esto ocurre porque Office no conoce la procedencia de las Macros. Como están compuestas por código podrían realizar acciones que fuesen perjudiciales para nuestro equipo.

Si confías en las posibles Macros que contuviese el archivo o las has creado tú pulsa el botón Opciones para activarlas.

Aparecerá este cuadro de diálogo:

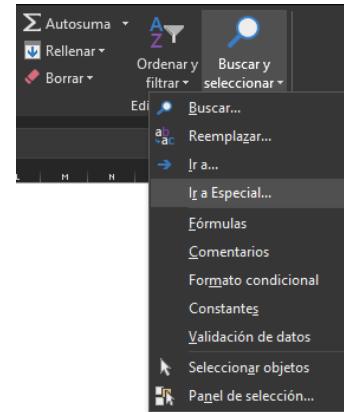
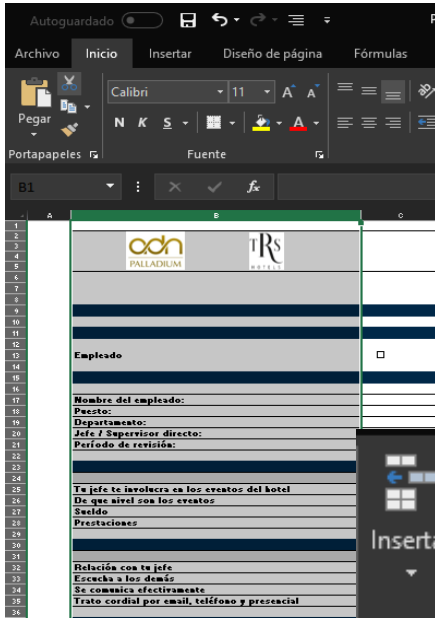
Selecciona la opción Habilitar este contenido y pulsa Aceptar.



Como quitar celdas en blanco de Excel.

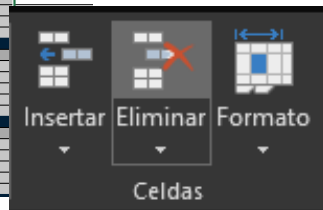
1.- Selecciona la columna con las celdas blancas.

2.- En la cinta de opciones / grupo edición / Herramienta buscar y selección / Clic en “especial” / Clic en celdas en blanco / Aceptar.



3.- Cinta de opciones /
Grupo Celdas / Clic en

la herramienta eliminar.

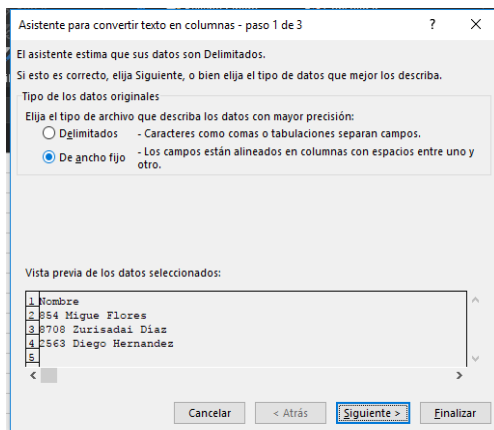
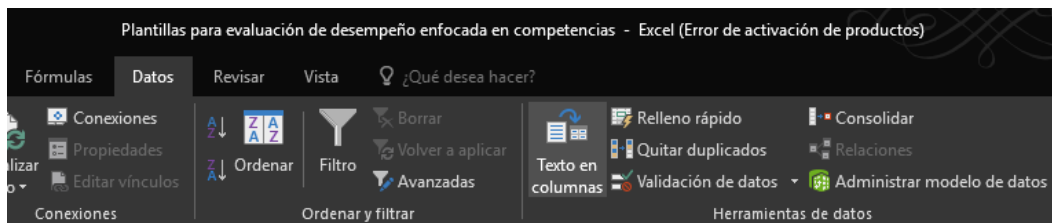


Como separar letras de números.

1.- Seleccionar la columna que contiene los datos.

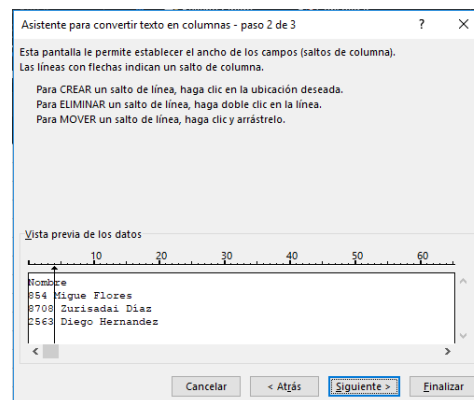
	A	B	C
1	Clave	Nombre	
2		854 Migue Flores	
3		8708 Zurisadai Díaz	
4		2563 Diego Hernandez	
5			
6			

2.- En el menú Datos / Cinta de opciones en el grupo “Herramientas de datos” / Clic en la herramienta Texto en columnas.



3.- Clic en la opción “De ancho” / Siguiente.

4.- Colocar con un clic la línea de división entre el número y el nombre / Siguiente / Siguiente / Finalizar



5.- Los datos se mostrarán de la siguiente forma:

B	C
Clave	Nombre
246	Migue Flores
769	Zurisadai Díaz
770	Diego Hernandez

Bibliografía

- A., L. (1982). *Cuestionarios*.
- al., H. e. (1998). *Diseño de la investigación*.
- BEPRISMA. (s.f.). *BEPRISMA*. Obtenido de <https://beprisma.com/>
- C., G. (2008). *Gestión de recursos humanos*. Madrid : Pearson - Prencite.
- CEBALLOS –LASCURÁIN, H. (1998). *Ecoturismo, Naturaleza y Desarrollo Sostenible*. MÉXICO: DIANA.
- ESPA, R. A., & OLA. (2018). *REAL ACADEMIA ESPA;OLA*.
- Hernandez, E. A. (2002). *Tipos de Investigación*. Ultra.
- Hernandez, F. y. (2015). *Metodología general*. Espa;a.
- Humanos, R. (2017). *Manual de procesos internos de Recursos Humanos* . Riviera Maya.
- Lamarré, D. (2018). *El liderazgo*. Playa del Carmen: Cirque Du soleil.
- Landeau., R. (2007). *Elaboración de trabajos de investigación*. Caracas, Venezuela.: Alfa.
- Lizardo Carvajal. (Julio de 2016). Obtenido de <http://www.lizardo-carvajal.com/el-metodo-deductivo-de-investigacion/>
- Maya, D. R. (2018). *Manual de procesos de Dirección Riviera Maya*. Riviera Maya.
- OMT. (2015). Panorama OMT del turismo internacional. *Principales destinos turísticos del mundo.*, 6-7.
- Palladim, G. (2017). *Manual imagen corporativa* . Riviera Maya.
- Pereda. (1987). Metodo deductivo. En *Metodos de Investigación* (pág. 47).
- ROO, S. D. (2016). *SEDETUR*. Obtenido de <http://sedetur.qroo.gob.mx/index.php/estadisticas/indicadores-turisticos>
- Sandoval., C. (1998). *Ecoturismo, Naturaleza y Desarrollo Sostenible*. México.
- Suite, T. R. (2018). *Manual imagen corporativa*. Riviera Maya.
- Técnicas de recolección de datos. (1995). En C. Sabino, *El proceso de investigación*. (págs. 149 , 150). Caracas: Panapo.
- universitaria., M. d. (Febrero de 2015). *Club Ensayos*. Obtenido de <https://www.clubensayos.com/Temas-Variados/Adiestramiento-Del-Personal-Para-El-Exito-De-Una/2310959.html>

Urbina, G. B. (2010). *Evaluación de proyectos*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.