

9. RESULTADOS GOBALES

9a. Medidas de percepción.

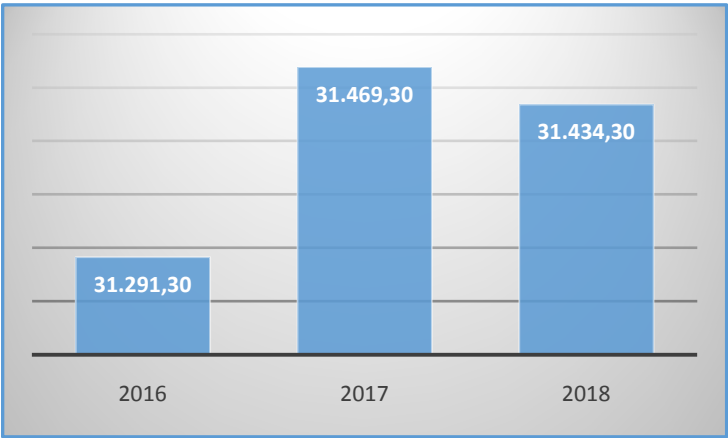


Gráfico 9.a.1 Ingresos totales MUSD

Este indicador mide los ingresos totales que se generaron en el Hotel: turísticos, financieros, por variación en tasa de cambio, comedores y transporte para trabajadores.

Estos muestran un comportamiento similar en ambos años y esta originado a que el 2017 y el primer semestre del 2018 todavía el Hotel se encontraba recuperándose del paso del Huracán Irma, que trajo como consecuencia el incumplimiento del indicador Turistas/Días y con ello el incumplimiento de los ingresos planificados.

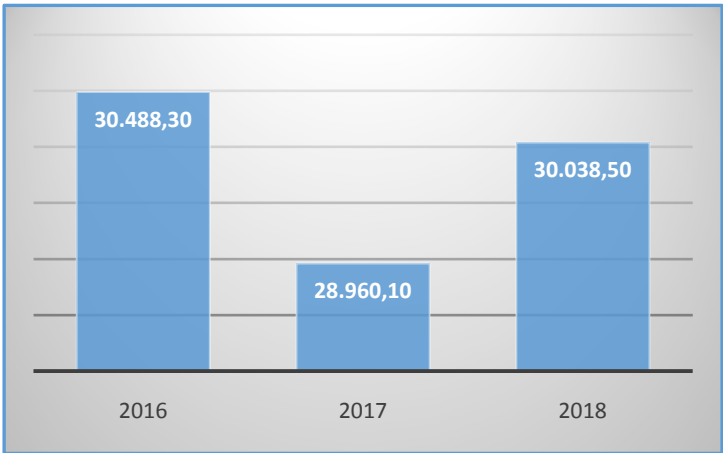


Gráfico 9.a.2 Ingresos por exportación de servicio MUSD

Este indicador mide los resultados obtenidos derivados de los ingresos de paquete y opcionales que conforman el Ingreso Turístico.

En el 2018 el ingreso por exportación de servicio crece por el incremento de turistas respecto al 2017, año en que el Hotel se vio afectado por el paso del Huracán Irma. El ingreso opcional se comportó al 135% respecto al plan, ingresando por este concepto 1,395.9 MUSD.

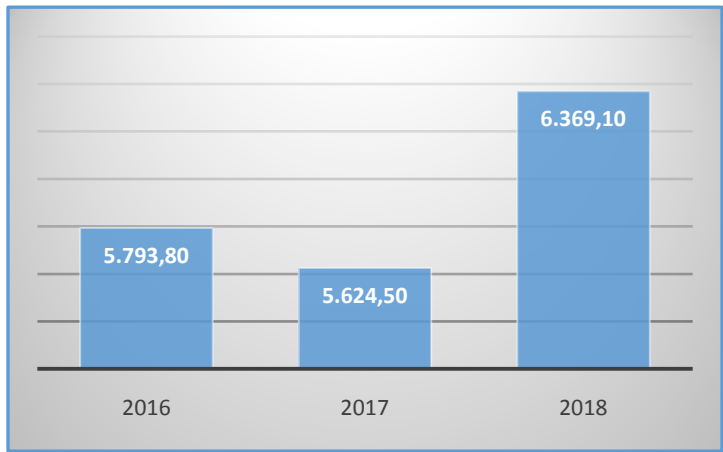


Gráfico 9.a.3 Costos totales MUSD

Este indicador mide los costos por las mercancías vendidas y los otros que incluyen Internet, teléfono y otros.

Los costos se incrementan en el 2018 por el aumento de los turistas días, además se incrementó el costo del restaurante Gourmet que entró en funcionamiento.

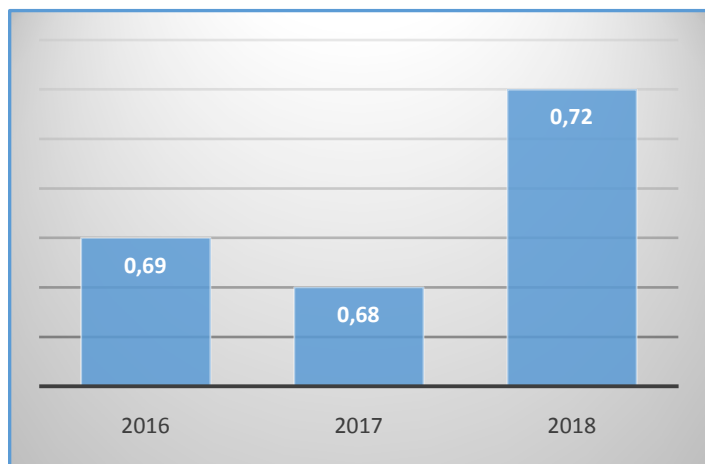


Gráfico 9.a.4 Costos más gastos por peso de ingreso USD

Este índice muestra lo que se gasta por cada peso de ingreso, es mayor que el 2018 porque el Hotel asumió varios gastos para la recuperación por el paso del Huracán Irma en 2017, que el seguro en casos de desastres naturales no cubría.

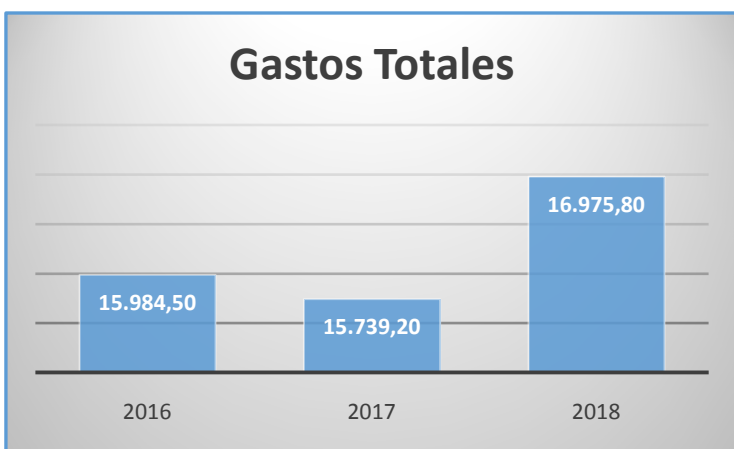


Gráfico 9.a.5 Gastos totales MUSD

Este indicador mide los gastos que se generan para la prestación de servicios que se clasifican en: funcionales, operaciones, variación en tasa, gastos por valor no depreciado, impuestos y otros gastos.

Este indicador se comportó de manera similar al de costos más gastos por peso de ingreso.

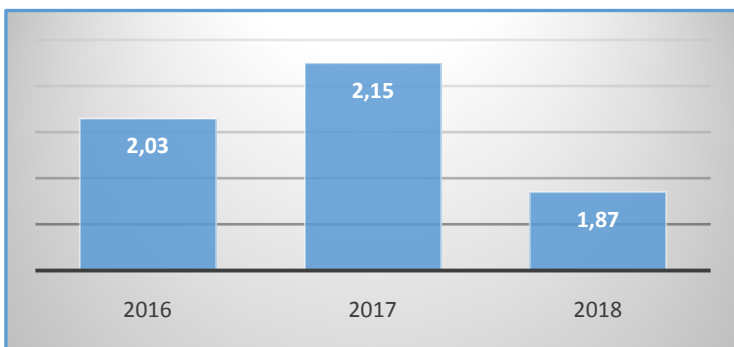


Gráfico 9.a.6 Rentabilidad sobre las ventas MUSD

Indica lo que se invierte en los activos para obtener la rentabilidad esperada. Se determina dividiendo la utilidad entre el total de activos de la entidad.

Este indicador esta en correspondencia con los niveles de costos y gastos, pero en el 2017 favorecen los resultados la disminución de los gastos que fueron asumidos por la empresa de seguro.

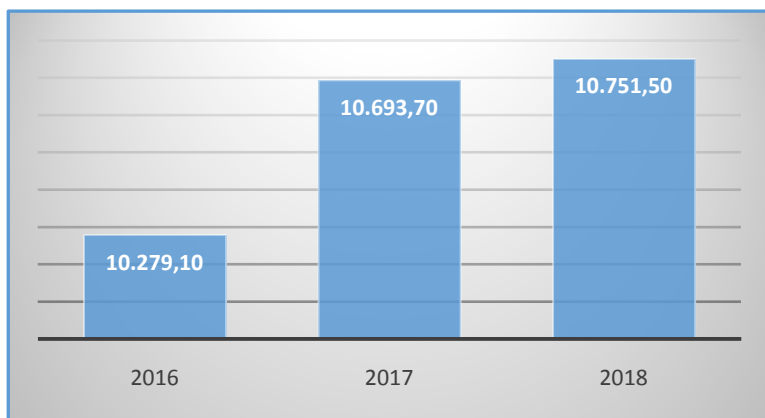


Gráfico 9.a.7 Activo circulante MUSD

Representa los activos con que cuenta la entidad para enfrentar las obligaciones a corto plazo. Mientras mayores sean los resultados más beneficio aporta al Hotel para enfrentar las obligaciones con los proveedores y ofrece más garantía para gestionar las actividades de compras.

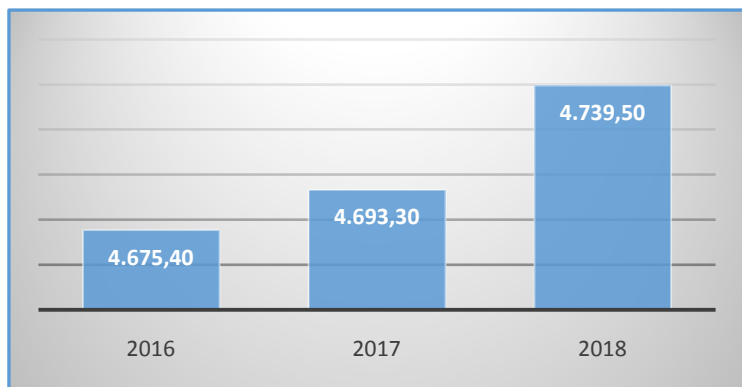


Gráfico 9.a.8 Activo total MUSD

Representan los recursos con que cuenta la entidad para enfrentar los pasivos. Mientras mayor sean los resultados más beneficio aporta al hotel para enfrentar los derechos de cobros y ofrece más garantía para enfrentar los activos líquidos.

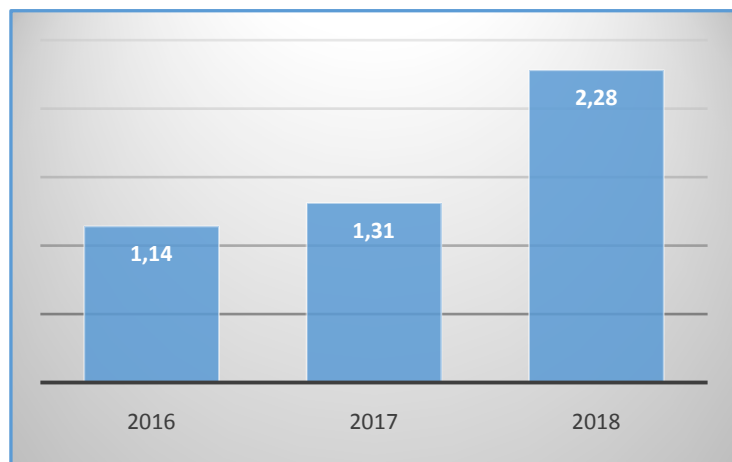


Gráfico 9.a.9 Solvencia

Indica la capacidad o compromiso de pago a corto plazo que tiene la entidad y la liquidez en las cuentas bancarias. Se determina dividiendo el total de activos entre los pasivos corrientes.

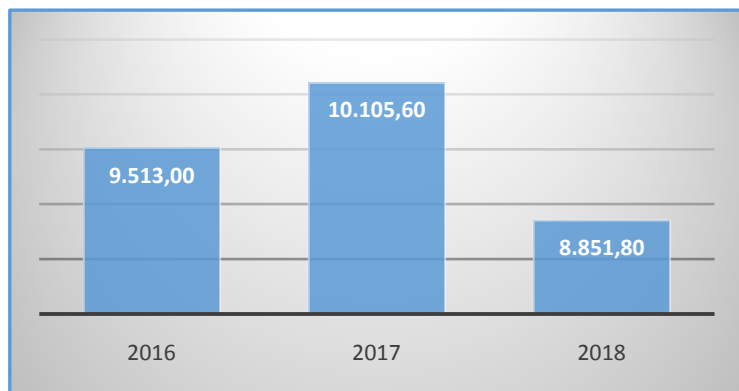


Gráfico 9.a.10 Utilidad en MUSD

9b. Indicadores de Rendimiento.

Los indicadores de rendimiento de los resultados globales se relacionan con los temas estratégicos de la organización: Dar cumplimiento al presupuesto de los indicadores económicos, de eficiencia y con la comercialización e Incrementar el control interno y el enfrentamiento al delito.

En los años analizados, los indicadores económicos y financieros se comportaron favorablemente en sentido general como se evidencia en los gráficos desde el 9.a.1 hasta el 9.a.10.

La organización en la planeación estratégica traza los objetivos de trabajo por año. En el año 2016 el cumplimiento de los cinco objetivos trazados fue evaluado de bien y muy bien, de igual modo ocurrió en el año 2017. En el año 2018 solo el objetivo de dar cumplimiento al presupuesto de los indicadores económicos, de eficiencia y con la comercialización fue evaluado de regular. La razón fundamental fue que el costo por peso de ingreso presupuestado se sobre ejecutó, dado al incremento de los precios de productos y servicios en el mercado, incidiendo en el resultado de los indicadores de portadores energético, la reposición de insumo, gasto por variación en tasa de cambio y aranceles y fletes de la mercancía importada.

La misión y la visión se desarrolla a partir del cumplimiento de los objetivos estratégicos.

En el Hotel se encuentran definidos los riesgos internos y externos que forman parte del plan de prevención de riesgo, que contiene tanto las cuestiones derivadas del autocontrol como los hallazgos de auditorías e inspecciones externas. Se controla el cumplimiento de este plan trimestralmente a través de la aplicación de la Guía de Autocontrol que

cuantifica 114 elementos a tener en cuenta para un uso eficiente y racional de los medios y activos que forman parte del Hotel. Los 114 elementos de la guía de autocontrol han sido evaluados de bien excepto el de la contratación de las formas productivas, en el cual se trabaja para su solución.

La organización cuenta con una plantilla de 12 cuadros (directivos) completada al 100% en los años analizados, los resultaron de la evaluación anual de los mismos fueron de bien y muy bien. Estos resultados evidencian el cumplimiento de la política de cuadro vigente en Cuba.

Rendimiento del Neto Patrimonial. Este indicador no procede en el Hotel porque el Hotel es propiedad de la Empresa Mixta Costa Varadero, lo que significa que el patrimonio es propiedad de dicha empresa. Es por ello que las inversiones y reparaciones capitales son presupuestadas y ejecutadas por Costa Varadero y una vez terminadas se reciben en el Hotel por un traspaso entre las cuentas de capital. Similar situación presenta el rendimiento del fondo propio, valor por el accionariado a largo plazo y la distribución de los dividendos a los accionistas.

El indicador de valor añadido no se mide por ser la instalación un hotel de modalidad Todo Incluido. Todos los servicios están incluidos en el paquete que compran los clientes.

Se evalúa la eficacia de todos los procesos del sistema de gestión de la calidad con una frecuencia trimestral. El valor máximo a alcanzar es de 10 puntos (real) y el mínimo 7 puntos (plan) cada proceso tiene un indicador excluyente, si el mismo no se cumple en el trimestre el proceso se evalúa de ineficaz, aunque haya alcanzado la máxima puntuación en los demás indicadores evaluados para cada proceso. En los procesos claves como: Dirección, Recepción, Regiduría de Pisos, Alimentos & Bebidas y Cocina el indicador excluyentes es: Cumplir con el índice negociado en las encuestas de satisfacción al cliente, este indicador se mide obteniendo en el trimestre un porcentaje mayor o igual a 95.

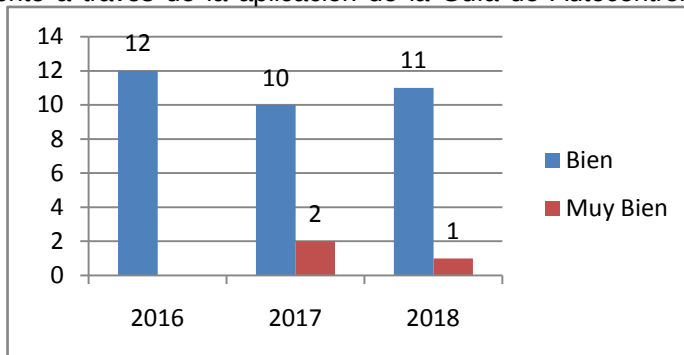
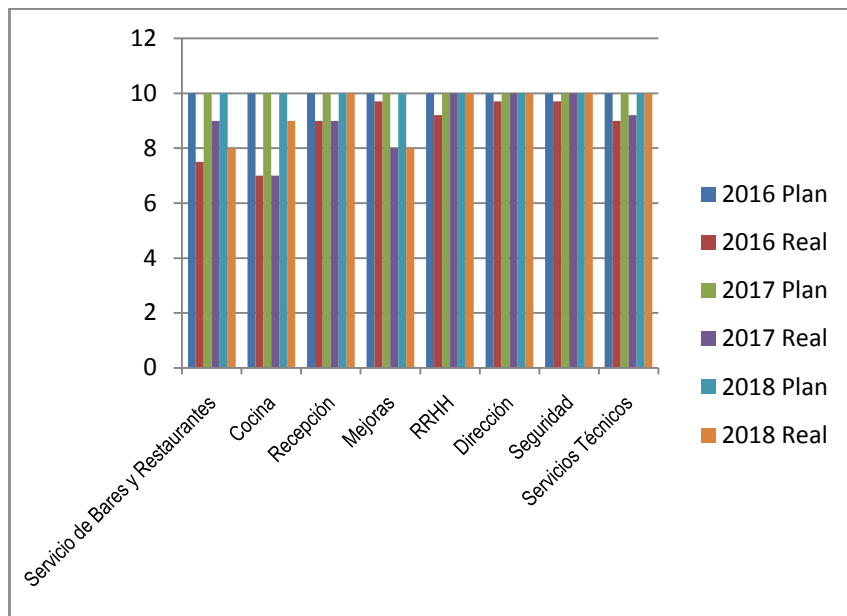


Gráfico 9.b.1 Evaluaciones de cuadros del Hotel



Los resultados obtenidos en la eficacia de los procesos que integran el sistema de gestión de la calidad, se han mantenido estables. En el año 2016, solo se evaluó la eficacia en los procesos servicio de Bares y Restaurantes y Cocina en el segundo y tercer trimestre, ya que no formaban parte del alcance certificado. Los mejores resultados fueron para los procesos de Seguridad, Servicios Técnicos, Dirección, Mejora y Recursos Humanos. En el año 2017, el proceso de Cocina se evalúa de ineficaz ya que no cumple con el indicador excluyente. En el año 2018, el proceso de Cocina y el proceso de Bares & Restaurantes se evalúan de ineficaces, ya que no cumplen con el indicador excluyente. En ambos años, el proceso de Mejoras se evaluó de ineficaz al tener dos procesos dentro del SGC evaluados de ineficaces.

Gráfico 9.b.2. Eficacia de los procesos

El análisis de la eficacia de los procesos es realizado en el Comité de Calidad, a partir de lo cual cada Jefe de Proceso realiza un plan de acciones para la mejora.