



ESTUDIO COMPARATIVO DEL SISTEMA DE RECLUTAMIENTO POR INTERNET DE LAS GRANDES CADENAS HOTELERAS ESPAÑOLAS.

Autores.

Cristóbal Borrás, profesor del Máster de Dirección Hotelera (EUEE, Universidad de Sevilla).

Rafael Ruíz, alumno del Máster de Dirección Hotelera (curso 2008-2009)

Temática: empresa.

Dirección:

Pasaje Pinillo Sur, 4, esc. 1, 2º A. 29620 Torremolinos. Tel. 616916547. E-mail: tofol.borras@telefonica.net

Este estudio fue propuesto como trabajo de fin de curso a los alumnos del módulo de RRHH. del Máster en Dirección Hotelera de la Escuela de Estudios Empresariales de la Universidad de Sevilla del curso 2.008-09.

Objetivos.

1. Familiarizar a los alumnos del Máster con los portales de RRHH. de las compañías hoteleras.
2. Definir la presentación de la página ideal en función de las necesidades de los buscadores de empleo.
3. Evaluar el interés de las empresas por INTERNET como herramienta de reclutamiento.

Método de trabajo.

El estudio se realizó sobre treinta empresas ordenadas por tamaño y por presencia internacional.

El trabajo constaba de dos partes.

- Una valoración objetiva de las páginas según las veces que aparecen los quince conceptos básicos (envío de CV., prácticas, planes de desarrollo, etc.)
- Una apreciación subjetiva de la respuesta de la página a las necesidades de los buscadores de empleo.

Conclusiones.

- La valoración objetiva de las páginas y la comparación entre ellas pone de relieve un nivel medio de calidad y utilidad de esta herramienta de reclutamiento inferior al esperado.
- Las páginas mejor valoradas pertenecen a las grandes empresas de hoteles urbanos (NH., Hesperia, Paradores) o urbanos y vacacionales a la vez (Sol Meliá, Barceló)

- Las páginas de las empresas de hoteles vacacionales reciben una valoración más baja.
- Se ha definido la página-tipo capaz de satisfacer las necesidades de información de los buscadores de empleo.

Palabras clave.

Reclutamiento, RRHH., personal, empleo.

Objectives.

To familiarize the students of the Master with the HR web pages of the hotel companies.

To define the presentation of the ideal page based on the needs of the job applicants.

To evaluate the interest of the companies by INTERNET as a recruitment tool.

Method of work.

The study was made on thirty companies ordered by its size and its international presence.

The work consists of two parts.

- An objective evaluation of the pages according to the times that appear the fifteen basic concepts (admission of CV., practices, career plans, etc.)
- A subjective appreciation of the answer of the page to the needs of the job applicants.

Conclusions.

- The objective evaluation of the pages and the comparison among them highlight a mean level of quality and utility of this recruitment tool, inferior to the expected one.
- The pages better valued belong to the big companies of urban hotels (NH, Hesperia, Paradores) or both urban and vacation resorts (Sol Meliá, Barceló)
- The pages of the companies of vacation resorts hotels receive a lower valuation.
- A type-page able to satisfy the needs of information of the job applicants has been defined.

Key words.

Recruitment, HR., staff, employment.

ESTUDIO COMPARATIVO DEL SISTEMA DE RECLUTAMIENTO POR INTERNET DE LAS CADENAS HOTELERAS ESPAÑOLAS.

ÍNDICE.

- 1. OBJETIVOS.**
- 2. MÉTODO DE TRABAJO.**
- 3. GRUPOS DE HOTELES OBJETO DE ESTUDIO.**
- 4. SISTEMA DE TRABAJO.**
 - 4.1. Parte objetiva. Recuento de datos y confección del cuadro estadístico.**
 - 4.2. Parte subjetiva. Valoración personal de las páginas como solicitante de empleo**
- 5. RESULTADOS.**
 - 5.1. Páginas más visitadas.**
 - 5.2. Compañías sin pestaña de RRHH. en sus páginas.**
 - 5.3. Clasificación de las páginas ordenadas por mayor número de conceptos incluidos de los 15 propuestos.**
 - 5.4. Tabla de resultados.**
 - 5.5. Las tres páginas más valoradas..**
 - 5.6. Comparación entre el interés inicial vs. valoración subjetiva.**
 - 5.7. Las mejores páginas.**
- 6. CONCLUSIONES. CÓMO PODRÍA SER LA PÁGINA DE RRHH. DE UNA EMPRESA HOTELERA EN LA RED.**

ANEXOS.

- A) Comentarios de los alumnos.**
- B) Equipo de trabajo.**

1.-OBJETIVOS.

- Familiarizar a los alumnos del Máster con los portales de RRHH. de las compañías hoteleras españolas más importantes.
- Definir la presentación de la página ideal en función de las necesidades de los buscadores de empleo.
- Evaluar el interés de las empresas por INTERNET como herramienta para el reclutamiento de personal.

1. MÉTODO DE TRABAJO.

Cada alumno efectuó el estudio de doce cadenas hoteleras a elegir en función de sus intereses prioritarios (preferencia por hoteles urbanos o vacacionales, de interior o de costa, por ejemplo) entre las treinta reseñadas en la lista que se les facilitaba. Debían escogerse obligatoriamente cinco empresas del Grupo I, cuatro del Grupo II y tres del Grupo III.

Las empresas hoteleras se agruparon en tres conjuntos atendiendo a estos dos criterios:

- Número de establecimientos.
- Presencia internacional.

2. GRUPOS DE HOTELES OBJETO DE ESTUDIO.

Grupo I

Empresas de más de 40 establecimientos y con fuerte presencia internacional.

Sol Meliá. (más de 350 hoteles en 30 países)

www.solmelia.com

NH Hoteles. (348 hoteles en España y 21 países más)

www.nh-hotels.com

Barceló. (Más de 130 hoteles en 15 países)

www.barcelo.com

Iberostar, hotels and resorts. (97 en España y 14 países más)

www.iberostar.com

Riu Hotels. (95 en España y 16 países más)

www.riu.com

AC Hoteles. (91 en España, Italia y Portugal)

www.ac-hotels.com

Eurostars. (51 hoteles en España, Alemania, Bélgica, Francia, Italia, Austria, Portugal, República Checa, Argentina, México y USA.)

www.eurostarshotels.com

Hoteles Globales Optursa. (47 en España, Nicaragua, Argentina, Bélgica y Suiza)

www.hotelesglobales.com

Fiesta Hoteles. (46 hoteles en España, Italia, México, Jamaica, Brasil y República Dominicana)

www.fiestahotelgroup.com

Hesperia (46, España, Venezuela, Andorra y Reino Unido).

www.hesperia.es

Grupo II

Empresas de más de 40 establecimientos que sólo operan en España o de menos de 40 establecimientos pero con presencia internacional importante.

Husa Hoteles. (Más de 160 en España)

www.husa.es

Paradores (96 en España).

www.parador.es

Occidental Hoteles. (39, España, Túnez, México, Rep. Dominicana, Cuba, Costa Rica)

www.occidental-hoteles.com

Oasis Hotels and resorts. (36, en España, México, Cuba y Rep. Dominicana)

www.hotelesoasis.com

H 10 Hotels. (35 en España, Italia, México y República Dominicana)

www.h10hotels.com

Hoteles Silken. (32, en España, Andorra y Bélgica)

www.hoteles-silken.com

Vincci Hoteles. (31 en España, USA, Portugal y Túnez)

www.vinccihoteles.com

Abba Hoteles. (26 en España, Francia, Reino Unido y Andorra)

www.abbahoteles.com

Hotetur Hotels and apartments. (24 en España, Cuba, México y República Dominicana)

www.hotetur.com

Derby Hotels. (12 en España, Reino Unido y Francia)

www.derbyhotels.es

Grupo III.

Empresas hoteleras de menos de 40 hoteles que sólo operan en España o con una presencia internacional irrelevante.

High Tech. (34 en España)

www.hthoteles.com

Grupotel (32, en España, sólo Islas Baleares).

www.grupotel.com y www.grupotevalparaiso.com

Med Playa. (11 en España)

www.medplaya.com

Hotasa. (10 en España)

www.hotasa.es

Rafael Hoteles. (10 en España)

www.rafaelhoteles.com

Hoteles Center. (8 hoteles en España)

www.hotelescenter.es

MS Hoteles. (7 en España y 1 en Costa Rica)

www.mshotels.com

Hoteles Jale. (7 en España y 1 en Berlín)

www.hotelesjale.com

Beatriz Hoteles. (7 en España)

www.beatrizhoteles.com

Mac Hotels. (4 en España, sólo en Mallorca)

www.mac-hotels.com

3. SISTEMA DE TRABAJO.

3.1. Parte objetiva. Recuento de datos y confección del cuadro estadístico.

- Seleccionar las doce empresas a investigar.

- Visitar las páginas web de cada una de ellas y ver si disponen de una pestaña titulada “Empleo”, “Trabaja con nosotros” o similar.
- Abrir la pestaña, explorarla y proceder a rellenar la ficha técnica de cada una de ellas con los datos ofrecidos en la página.
- Trasladar los resultados de las fichas técnicas al cuadro resumen.

Para recoger los datos de la parte objetiva del trabajo se utilizó el siguiente cuestionario:

Concepto	Sí	No
1.- En su página web existe una pestaña llamada “Empleo”, “Trabaja con nosotros” o similar.		
2.- Esta pestaña está activa (se abre al pincharla).		
3.- En la página aparece una presentación de la compañía dedicada a quienes aspiran a trabajar en ella y se habla de su filosofía y valores.		
4.- En la página se da un perfil competencial aunque sólo sea aproximado del tipo de persona que buscan.		
5.- Se da una lista de puestos vacantes.		
6.- La página permite enviar el CV.		
7.- La página permite modificar y actualizar el CV ya enviado.		
8.- La página sólo admite el envío de los datos personales.		
9.- La página menciona explícitamente si los puestos a cubrir son de dirección, de mandos medios o de personal de base.		
10.- Se ofrece la posibilidad de entrar en un plan de desarrollo personal o de carrera.		
11.- Se ofrece la posibilidad de trabajar en España.		
12.- Se ofrece la posibilidad de trabajar en el extranjero.		
13.- Se ofrece la posibilidad de efectuar prácticas.		
14.- Se ofrece la posibilidad de trabajar en el corporativo.		
15.- Se asegura la confidencialidad de los datos (Ley de Protección de Datos)		
Total de respuestas afirmativas		

Se añadió fuera de cómputo una pregunta más. En el supuesto de que hayas enviado tu CV., ¿has recibido confirmación de haberse recibido?		
--	--	--

El concepto “pestaña activa” se introdujo para comprobar si se daba el caso, como así fue, de existir la pestaña pero no abrirse.

Los datos recogidos se recopilaban en esta hoja resumen en donde quedaba claramente de manifiesto cuáles eran las empresas hoteleras, de las escogidas por el alumno, que ofrecían una información más completa.

	GRUPO I	GRUPO II	GRUPO III
--	----------------	-----------------	------------------

Cuestión	Empr esa 1	Empr esa 2	Empr esa 3	Empr esa 4	Empr esa 5	Empr esa 6	Empr esa 7	Empr esa 8	Empr esa 9	Empr esa 10	Empr esa 11	Empr esa 12
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
Total Sí												
% Sí												

Instrucciones: trasladar a este cuadro resumen los resultados de cada ficha técnica. Sumar el número de respuestas Sí y obtener el porcentaje de Sí con respecto al total de cuestiones posibles (15).

Los datos reunidos por los alumnos fueron contrastados por parte de los autores del trabajo para comprobar la fiabilidad de los datos recogidos y se consolidaron en una tabla de resultados que figura en el apartado 5.3.1.

3.2. Parte subjetiva. Valoración personal de las páginas como solicitante de empleo

A continuación se desarrollaba la parte subjetiva del trabajo consistente en la realización por parte de los alumnos de una valoración de las páginas objeto de su trabajo desde el punto de vista del alumno-buscador de empleo con el objeto de valorar aquellas que más se adaptaran a su situación y que mejor y más cumplida respuesta dieran a sus necesidades.

Esta valoración personal de cada uno como posible aspirante a obtener un empleo en alguna de las empresas estudiadas supone la aportación más importante del trabajo realizado ya que permite definir cómo debería ser la página web ideal de RRHH. de una empresa hotelera para dar respuesta a las necesidades de información de quienes buscan un empleo en la hostelería, facilitando así a las empresas la posibilidad de llegar con toda precisión a su público objetivo y disponer consecuentemente de más candidatos para efectuar la mejor selección posible.

Esta fase abarcaba dos puntos:

- Valorar la página en una escala de 1 a 10.
- Redactar un comentario abierto de la página expresando su opinión.

Cuestionario propuesto.

¿Crees que es una página por la que resulta fácil moverse y que ofrece la información que un solicitante de empleo necesita? Puntúa de 1 a 10.	
--	--

Observaciones y comentarios.

(El alumno, como posible visitante de la página, expondrá sus comentarios respecto a la accesibilidad, navegabilidad, calidad de diseño, calidad de la información, impresión de fiabilidad, posibles carencias o puntos mejorables y, en general, otros aspectos de la página que crea interesante destacar)

4. RESULTADOS.

5.1. Páginas más visitadas (número de alumnos que las seleccionaron para su trabajo)

Todas las empresas propuestas en la lista inicial fueron seleccionadas para ser estudiadas al menos por un alumno. En la lista que figura a continuación se indica el número de alumnos que eligió cada página.

El número de visitas recibidas y el porcentaje de alumnos que seleccionaron cada página da una idea muy clara de cuáles son las empresas *a priori* con más atractivo para trabajar en ellas y con mayor reconocimiento de marca.

Esta apreciación inicial de los alumnos se comparará después con la valoración que le den a cada página para comprobar si sus expectativas se ha visto satisfechas o no.

Compañía	Visitas	%
Barceló	21	87,5
AC	20	83,3
High Tech	20	83,3
NH	19	79,1
Sol Meliá	19	79,1
Vincci	17	70,8
Husa	17	70,8
Abba	16	66,6
Riu	15	62,5
Center	13	54,1
Paradores	11	45,8
Silken	11	45,8
Hesperia	10	41,6
H10	10	41,6
Occidental	10	41,6
Fiesta	9	37,5
MS	9	37,5
Rafael	8	33,3
Eurostars	7	29,1
Medplaya	6	25
Beatriz	5	20,8
Hotasa	5	20,8
Derby	4	16,6
MAC	4	16,6
Grupotel	4	16,6
Iberostar	3	12,5
Oasis	3	12,5
Globales Optursa	2	8,3
Jale	1	4,1
Hotetur	1	4,1

Como era de esperar las grandes compañías por número de hoteles y con mucho reconocimiento de marca (Sol Meliá, NH, Husa, Barceló, Riu, AC) atrajeron la atención de buen número de alumnos. De todos modos resulta imposible generalizar ya que no fue así en todos los casos pues también se pudo registrar el escaso interés suscitado por una empresa de la importancia de Iberostar del Grupo Viajes Iberia (97 establecimientos y fuerte presencia publicitaria en los medios) que sólo fue elegida como objeto de estudio por 3 alumnos de 25. No tuvo mejor suerte Hoteles Globales Optursa (47 establecimientos y presencia internacional) que sólo recibió dos visitas

Es interesante constatar la alta aceptación de High Tech y de Vincci, empresas ambas bastante nuevas, pero que en poco tiempo han adquirido una sólida reputación, propiedad la primera de un grupo de antiguos directivos de Tryp y la segunda de su anterior presidente antes de su venta a Sol Meliá.

Un análisis de este cuadro permite suponer que los alumnos no eligieron las compañías objeto de estudio atendiendo al número de establecimientos o su presencia internacional sino que más bien se rigieron por otros criterios o intereses basados probablemente en su experiencia personal –por haber efectuado sus prácticas, por ejemplo, en tal compañía- o en la localización geográfica. También influyó, de manera notable, la imagen de la marca

La alta aceptación de Hoteles Center, una empresa con sólo 8 establecimientos, los mismos que Jale Hotels que sólo ha merecido la atención de un único alumno, puede explicarse por su cercanía geográfica a la Escuela de Estudios Empresariales y por ser su director profesor y antiguo alumno del Máster de Dirección Hotelera.

5.2. Compañías sin pestaña de RRHH. en sus páginas.

El resultado de esta búsqueda permitió constatar que 5 de las 30 empresas propuestas para su estudio si bien disponían de páginas web para reservas no ofrecían ninguna pestaña de RRHH. o bien no se hallaba operativa en el supuesto de tenerla.

Esta falta de pestaña de RRHH. podría ser comprensible en empresas pequeñas con poca necesidad de acudir al mercado en busca de personal como pueda ser el caso de Medplaya (11 hoteles en España) y Hoteles Jale (7 establecimientos en España y 1 en Berlín).

Lo que sí llama la atención es que empresas de considerable tamaño y presencia internacional como Oasis, (36 hoteles en España, México, Cuba y República Dominicana) y Hotetur, (24 establecimientos en España, México y República Dominicana), que se supone que tienen necesidad de cubrir puestos en cantidad, no presten atención a la página web como posible fuente de reclutamiento.

Cabe señalar, además, que la página de Grupotel estuvo no activa durante un cierto tiempo. También estuvo inactiva la de Sol Meliá por mantenimiento durante unos pocos días lo cual afectó, pero no de manera relevante, a algunos estudiantes que la habían seleccionado en principio pero que, excepto en un caso, optaron por esperar su reapertura.

Distinto es el caso de Occidental Hoteles, empresa grande, cuya pestaña de RRHH. no se encontraba operativa. Probablemente se debió a la difícil situación en la que se hallaba en este momento el grupo hotelero y que acabó en su compra por parte del Grupo Fiesta.

Los resultados se muestran en la tabla siguiente.

5.3. Clasificación de las páginas ordenadas por mayor número de conceptos incluidos de los 15 propuestos.

5.3.1. Tabla de resultados.

Empresa	Nº	%
NH	14	93,3
Barceló	13	86,7
Sol Meliá	12	80,0
Paradores	12	80,0
Hesperia	12	80,0
Vincci	10	66,7
AC	10	66,7
Rafael	10	66,7
High Tech	8	53,3
Silken	8	53,3
Abba	8	53,3
Eurostars	8	53,3
H10	7	46,7
Riu	7	46,7
Hotasa	7	46,7
Center	7	46,7
Husa	7	46,7
MAC	7	46,7
Fiesta	6	40,0
MS	6	40,0
Beatriz	5	33,3
Derby	5	33,3
Iberostar	4	26,7
Globales	4	26,7
Grupotel	4	26,7
Hotetur *	0	0,0
Jale *	0	0,0
Medplaya *	0	0,0
Oasis *	0	0,0
Occidental *	0	0,0

*No disponen de pestaña de RRHH.

5.3.2. Comentarios y valoraciones.

Con la cuantificación del número de conceptos incluidos en cada página se pretendía valorar la cantidad de información ofrecida tomando como base los 15 ítems propuestos.

En lo alto de la tabla, formando el grupo de cabeza, se encuentran NH., Barceló, Sol Meliá, Paradores y Hesperia que presentan sus páginas con una información muy completa pues alcanzan o superan el 80% del total teórico de ítems posibles. Podemos considerar, por tanto, que están en un nivel que calificamos de excelente. Son

compañías grandes. Paradores gestionaba en estas fechas 96 establecimientos y excepto Hesperia (46) las demás superan con creces los 100 hoteles. Y también coinciden en tener notable presencia internacional, excepto Paradores. Por lo que se refiere a este grupo se puede inferir que su confianza en INTERNET como canal de reclutamiento para captar buenos profesionales a todos los niveles está en relación directa con su tamaño, su expansión internacional y su apuesta decidida por las nuevas tecnologías.

El grupo formado por AC., Vincci y Rafael presenta en sus páginas 10 conceptos (66%) lo que consideramos como una buena información capaz de dar respuesta a las expectativas de la mayoría de solicitantes de empleo si bien en el caso de AC (91 hoteles y presencia en España, Italia y Portugal) cabía esperar una información más completa.

High Tech, Silken, Eurostars y Abba se quedan por encima del 50 % de conceptos incluidos por lo que pensamos que si bien la información puede ser suficiente en bastantes casos no alcanza el nivel deseable.

Con menos del 50 % de los ítems incluidos estimamos que se hace patente un desinterés por INTERNET como fuente de reclutamiento que no parece propio de compañías hoteleras de un país como España en donde el turismo desempeña un papel relevante en la economía nacional.

5.4. Calidad de la página. Valoración subjetiva.

Se solicitaba a continuación que dieran una valoración global en una escala de 1 a 10 a las páginas visitadas atendiendo a los siguientes criterios:

- Accesibilidad.
- Facilidad de navegación.
- Calidad de diseño.
- Calidad de la información.
- Impresión de fiabilidad.
- Posibles carencias o puntos mejorables

La opinión de los alumnos, muy digna de tener en cuenta según nuestro criterio, ya que es a personas de su perfil a quienes se dirigen estas páginas, no fue buena en su conjunto según puede comprobarse en la adjunta tabla de resultados.

En ella puede observarse que si las valoraciones otorgadas a cada una de estas páginas con las tradicionales puntuaciones académicas sólo 13 de las 30 lograrían el aprobado.

Para una mayor fiabilidad y para evitar desviaciones en esta tabla sólo figuran aquellas páginas que tuvieron como mínimo 10 valoraciones. De todos modos, conviene anotar que en todos los casos todas las demás calificaciones nunca superaron los 5 puntos. Entendemos que es un bajo nivel de valoración por parte de un colectivo que es destinatario obvio de estas páginas.

Empresa	Valor
NH	9,21
Barceló	8,20
Hesperia	8,17
Paradores	7,67
Sol Meliá	7,47
AC	7,06
Vincci	6,80
Silken	6,00
High Tech	5,53
H10	5,43
Abba	5,37
Husa	5,29
Riu	5,15
Center	4,86

5.5. Las tres páginas más valoradas.

Ya por último, a modo de segunda vuelta, en un intento de afinar más y concretar cuáles podían ser consideradas las mejores páginas en su conjunto, se pedía a los alumnos que indicaran las tres que más les habían gustado teniendo en cuenta tanto los factores objetivos como subjetivos.

Ranking de las tres empresas que ofrecen la información más adecuada.

Nº de orden	Nombre de la empresa
1	
2	
3	

El resultado fue que de las treinta empresas de la muestra sólo nueve fueron nominadas al menos una vez entre las tres que más interés suscitaron.

Empresa	Nº de nominaciones
Hoteles Barceló	18
NH	17
Sol Meliá	12
Paradores	8
Hesperia	7
AC	6
Vincci	4
High Tech	2
Silken	1

Para poder establecer una clasificación se adjudicaron 3 puntos a la página elegida en primer lugar, 2 a la segunda y 1 a la tercera. El resultado aporta el interesante dato de señalar de modo inequívoco la preferencia de los alumnos por la página de NH que no sólo consigue mucha mejor puntuación que todas las otras, sino que, además, fue 14 veces seleccionada como primera.

Puesto	Compañía	Puntos
1	NH	50
2	Barceló	39
3	Sol Meliá	19
4	Hesperia	16
5	Paradores	8
6	AC	5
7	Vincci	4
8	High Tech	2
9	Silken	1

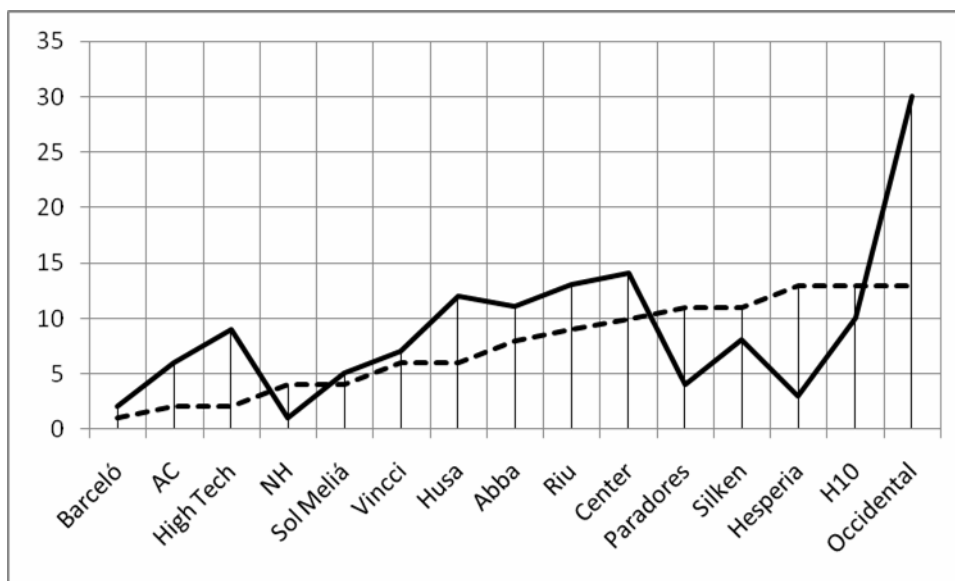
La preeminencia de NH Hoteles y Hoteles Barceló viene corroborada por los comentarios de los alumnos algunos de los cuales, los más significativos, se han recogido en el apartado 6.3.

5.6. Comparación entre el interés inicial vs. valoración subjetiva.

La comparación entre la clasificación inicial por el número de visitas recibidas con la valoración subjetiva otorgada resulta muy interesante ya que permite comprobar hasta qué punto la página consultada respondió a las expectativas de los alumnos o en qué medida las defraudó.

	Posición por número visitas	Posición por valoración
Barceló	1	2
AC	2	6
High Tech	2	9
NH	4	1
Sol Meliá	4	5
Vincci	6	7
Husa	6	12
Abba	8	11
Riu	9	13
Center	10	14
Paradores	11	4
Silken	11	8
Hesperia	13	3
H10	13	10
Occidental	13	30

Se comparan sólo las 15 mejor valoradas.



En el gráfico en línea de puntos figuran las compañías ordenadas por el número de visitas recibidas. La lista la encabeza Barceló Hoteles con el número 1 y se cierra con Hesperia, H10 y Occidental que empataban en la decimotercera posición. La línea continua indica su posición según la valoración subjetiva de los alumnos. De esta manera puede visualizarse de una manera muy gráfica el *gap* existente entre el interés inicial y la valoración final.

Superan las expectativas, en mayor o menor medida, NH, Paradores, Silken, Hesperia y H10. Y en el lado contrario se encuentran aquellas compañías cuya valoración fue inferior a las expectativas. Se trata de AC, High Tech, Husa, Abba, Center y, como ya se indicó, Occidental que constituye un caso aparte por sus especiales circunstancias ya explicadas. Sol Meliá y Vincci, si bien algo por debajo de lo esperado, prácticamente igualan las expectativas. Barceló se mantiene en cabeza como líder indiscutible y destacado.

5.7. Las mejores páginas.

Consolidando todos los resultados es posible elaborar un cuadro resumen en el que figuren las compañías hoteleras con indicación de la clasificación obtenida en las cuatro variables evaluadas:

- Número de visitas (muestra el atractivo inicial de la compañía)
- Número de ítems (muestra la información más objetiva más completa)
- Valoración de los alumnos (muestra la apreciación subjetiva del colectivo)
- Nominaciones tres primeros (prioriza las mejores a modo de segunda vuelta)

De esta manera se pudo comprobar que NH y Barceló fueron sin lugar a dudas y con gran ventaja las páginas más apreciadas por los alumnos del Máster. Sol Meliá se colocaba en solitario en el tercer puesto en tanto que las distancias de las demás entre sí eran ya muy reducidas. Los resultados fueron los que figuran en la siguiente tabla.

	Número de visitas	Número de ítems	Valoración alumnos (min. 10)	Nominaciones 3 primeros	Suma de los puntos
Barceló	1	2	2	2	7
NH	4	1	1	1	7
Sol Meliá	5	3	5	3	16
AC	2	7	6	6	21
Paradores	11	4	4	5	24
Hesperia	13	5	3	4	25
Vincci	6	6	7	7	26
High Tech	3	9	9	8	29
Silken	12	10	8	9	39

Tomando como base los resultados de este cuadro resumen se estudiaron las concomitancias y las diferencias de estas páginas entre sí al objeto de discernir cuáles eran sus puntos fuertes de tal manera que se pudiera llegar a definir la página-tipo ideal. Barceló y NH, como páginas líderes, fueron estudiadas en profundidad.

Paralelamente también se llevó a cabo un muestreo entre todas las demás páginas con la intención de localizar los puntos débiles o carencias de las mismas.

También se tuvieron en cuenta los comentarios de los alumnos de los cuales, a modo de ejemplo, se adjunta una muestra en el ANEXO.

6. CONCLUSIONES. COMO PODRÍA SER LA PÁGINA DE RRHH. DE UNA EMPRESA HOTELERA EN LA RED.

Como resultado de las opiniones por los alumnos, de las que se ofrece una muestra en el ANEXO, y tomando también en consideración las conclusiones a las que se ha llegado después de analizar las páginas más destacadas y después de comprobar sus coincidencias resulta posible definir la que llamaremos página-tipo de RRHH. de una compañía hotelera.

Esta página-tipo concuerda en gran parte con la ficha técnica que se propuso a los alumnos como documento base para realizar el trabajo de campo. Existen, no obstante, unas pequeñas diferencias que es interesante constatar.

No figura lógicamente el ítem nº 2 con el que se pretendía saber si la pestaña de RRHH estaba operativa y que aquí no tendría ningún sentido. La respuesta afirmativa a la pregunta “sólo admite datos personales”, ítem nº 8, como contraposición a “permite el envío de CV” servía para poner de relieve una limitación de la página al no admitir CV. y también ha sido eliminado.

Todos los demás ítems propuestos se mantienen idénticos o con algunas matizaciones como, por ejemplo, sugerir una mayor visibilidad de la pestaña de RRHH., diferenciar la misión de la compañía de la exposición de su filosofía y valores y poder dar de baja el CV.

Se introducen nuevos conceptos no contemplados en la ficha inicial como la existencia de planes de formación, ya sea presenciales o bien on line dentro de la propia empresa, la necesidad de figurar todas las direcciones de contacto y la presencia de un menú visible y con acceso directo a cada materia. Por último, se considera muy importante acusar recibo del envío de CV. ya que así se tiene la seguridad de que ha llegado a destino.

La conclusión a la que hemos llegado es que el modelo de página capaz de responder a todas las inquietudes y necesidades de información de los potenciales usuarios de estas páginas debe abarcar los ítems que se relacionan a continuación:

- Pestaña de Recursos Humanos visible desde la primera página, fácilmente reconocible por un título específico del tipo “Trabaja con nosotros” o con un título general del tipo “RRHH” y con fácil acceso.
- Menú de navegación bien visible y con acceso directo a las materias deseadas.
- Una breve descripción de la empresa (“quiénes somos”) y de su misión sin necesidad de entrar en detalles ya que la descripción de los hoteles figura *in extenso* en la propia página web.
- Exposición de la filosofía, valores y cultura empresarial.
- Definición de los distintos perfiles (directivos, mandos medios, personal de base) de las personas capaces de integrarse en la empresa.
- Posibilidad no sólo de enviar el CV. sino también de actualizarlo una vez enviado y también darlo de baja.
- Relación siempre actualizada de puestos disponibles en el momento.
- Exposición de los planes de formación de la empresa.
- Posibilidad de entrar en planes de carrera o desarrollo.
- Posibilidad de efectuar prácticas (hoteles y corporativo).
- Posibilidad de trabajar en el extranjero (en caso de multinacionales).
- Direcciones de contacto (e mail y telefónica)
- Se hace constar que se aplica la LPD.

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">○ Se acusa recibo de la recepción del CV. |
|---|

ANEXOS.

A) COMENTARIOS DE LOS ALUMNOS.

Puntos fuertes, aciertos.

- “La página muestra una cuidada estructura con diseño atractivo a la vista y amplia información orientada a la captación de personal”
- “Encontramos bien definida la **diversidad de perfiles** que intentan captar. También destacan otra característica atractiva para el buscador de empleo y es que el 90% de los puestos se cubren por **promoción interna**”.
- “Ofrece **programas de desarrollo interno** (PDI) destinados a proporcionar conocimientos teóricos y prácticos, así como habilidades gerenciales a empleados con alto potencial”
- “Han puesto a disposición de los empleados una intranet para darles a conocer las vacantes”.
- “Disponen de programas de reconocimiento para el buen desempeño”.
- “La NH University Learning Lounge, plataforma on line, extensible a todos sus empleados”
- “Ofrece **prácticas o becas de trabajo** tanto en hoteles como en los servicios centrales”.
- “Un serie de historias de éxito que contadas en primera persona, con nombres y apellidos, hacen ver la importancia que da la compañía a la gestión de personal, la promoción interna y la formación”.
- “La página **permite introducir el CV., modificarlo, ampliar datos o darlo de baja**”.
- “Se confirma la recepción del CV”.
- “Una página muy visual y navegable estructurada en base a una pantalla principal con **un pequeño mapa web** a la izquierda”
- “La redacción de **la filosofía y valores** de Barceló está realmente bien elaborada”
- “Barceló **acusa recibo del CV** y comunica que ha sido incluido en la base de datos de la compañía por un período de 12 meses”
- “En lugar de presentar consignas informativas referidas a la empresa, la compañía se decanta por adoptar el punto de vista del demandante de empleo invitándolo a conocer más a fondo la empresa”
- “Nos indican cuáles son los **valores** de la compañía”.
- “Aportan la idea de internacionalidad de la compañía lo que permite un **desarrollo de carrera en distintos países** y el trabajar en entornos multiculturales altamente enriquecedores”
- “Aparece el **perfil competencial** que Hesperia busca en sus candidatos”
- “El diseño es un tanto simple; sin embargo, **la accesibilidad y la navegabilidad** son magníficas”
- “Las funciones a desarrollar por el solicitante de empleo una vez que se incorpore al puesto se encuentran explícitamente definidas”
- “Barceló ofrece el Campus Barceló, una plataforma virtual de formación, para sus empleados”



Puntos débiles, errores, carencias.

- “Con difícil acceso encontramos un apartado dedicado a RRHH.”
- “Llama la atención encontrar ofertas publicadas cuya fecha de validez ha expirado”
- “Se facilita una dirección email para el envío de CV pero tampoco funciona”
- “A pesar de tener un aspecto dinámico y animoso en el diseño deja mucho de lado el aspecto técnico del área de RRHH. así como contenidos, valores, ofertas, etc...”
- “La LPD. aparece justo en la parte inferior de un zona poco visible y puede ser que el solicitante no se percate de su existencia”.
- “Muy pocas empresas ofrecen planes de desarrollo”.
- “No es admisible que permanezcan activas ofertas de trabajo que ya caducaron”.
- “La mayor parte de las compañías a las que he enviado el CV no me han respondido”.

B) EQUIPO DE TRABAJO.

Estuvo integrado por veinticuatro alumnos del Máster que asumieron la realización del trabajo de campo y cuyo esfuerzo es de justicia reconocer. El número tan considerable de alumnos que escogieron este trabajo, un 67,56 % de los matriculados, avala, sin lugar a dudas, el interés suscitado entre ellos por un trabajo que a la vez que servía para aplicar los conocimientos aprendidos durante el curso, también les ampliaba sus horizontes de búsqueda de empleo.

Los integrantes del equipo de trabajo fueron:

Ignacio Ambel
Ana Alvarez
Rocío Arcos
Dolores Bernal
Manuela Coca
Aída Cordero
Maria Cristóbal
Isabel Delgado
Laura Dorado
Francisco Expósito
Ana María Faet
Felipe Martínez
Francisco Martínez
Rosa Moriana
Natalia Muñoz
Chie Ohta
Ana Pérez
Antonio Rodriguez
Rafael Ruiz
Priscila Sampaio
F. José Sánchez
Cristina Silva
Berni Soriano
Edward Tyrell