

UNIVERSIDAD POLITECNICA DE VALENCIA
ESCUELA POLITECNICA SUPERIOR DE GANDIA

Diplomatura en Turismo



**UNIVERSIDAD
POLITECNICA
DE VALENCIA**



**ESCUELA POLITECNICA
SUPERIOR DE GANDIA**

**“ESTUDIO SOBRE LA VIABILIDAD
DE LA IMPLANTACIÓN DE LA
NORMA UNE 182001:2005 EN EL
HOTEL PLAYA MIRAMAR”**

TRABAJO FINAL DE CARRERA

Autor/es:

Alba Martínez Carrascosa

Director/es:

D^a Estefanía Osorio Acosta

GANDIA, 2011

INDICE

1.- INTRODUCCIÓN

- 1.1 Objetivo del estudio
- 1.2 Descripción del sistema
- 1.3 Sistema a utilizar: UNE 182001:2005 -> UNE 182001:2008

2.- PRODUCTO HOTELERO OBJETO DE ESTUDIO

- 2.1 Descripción
- 2.2 Evolución
 - 2.2.1 Etapas de gerencia
 - 2.2.2 Evolución de la ocupación
 - 2.2.3 Datos económicos
- 2.3 Estado actual
 - 2.3.1 Procesos de gestión
 - 2.3.2 Organigrama
 - 2.3.3 DAFO

3.- APLICACIÓN DEL SISTEMA Y ESTUDIO DE VIABILIDAD

- 3.1 Análisis de cumplimiento de requisitos: auto-evaluación
- 3.2 Acciones correctivas: Estrategias y Plan de Trabajo
- 3.3 Costes. Ayudas y subvenciones

4. Conclusiones

5. Bibliografía

6. Anexos

1.- INTRODUCCIÓN

1.1 Objetivo del estudio

El objetivo es analizar la viabilidad de la implantación de un sistema de calidad en un hotel de reciente creación, el Hotel Playa de Miramar *** de 108 habitaciones.

El objetivo final realmente siempre es la fidelización del cliente, lógicamente todas las empresas y más las del sector servicios, viven de los clientes. En el sector hostelero, la venta de las habitaciones es un servicio directo, las empresas de producción no gozan del contacto con su consumidor final, de la que sí goza la hostelería. Por esto es tan importante un servicio excelente, ya que la tangibilidad del establecimiento combina con la intangibilidad del servicio y es su conjunto lo que el cliente percibe.

La calidad del servicio contribuye a establecer relaciones comerciales a largo plazo y a la retención de clientes.

La aplicación de un sistema de calidad es el único método demostrado para alcanzar la excelencia de un servicio. Así como también está demostrado que la excelencia en el servicio es el único método para la fidelización de los clientes.

Tomando como base el "estudio de la calidad como base fundamental para establecer la lealtad del cliente en establecimientos turísticos" podemos afirmar que cuando queremos fomentar la lealtad de los clientes debemos mejorar la calidad del servicio. Cuidando especialmente los aspectos tangibles del establecimiento y sin olvidar aspectos relacionados con el trato especializado y adecuado que se ofrece al cliente; fiabilidad, empatía, capacidad de respuesta...

La lealtad del cliente, es decir, la conducta repetida de adquisición del producto, se observa en 2 actitudes:

- Recomendación
- Intención de volver

La calidad ha pasado en los últimos años a ser un elemento diferenciador en el sector turístico a una característica más de la gestión eficaz.

Definida como la percepción que tiene el cliente sobre el servicio recibido, esa percepción se obtiene de la discrepancia producida entre las expectativas del cliente antes de recibir el servicio y el desempeño final. Sin embargo los clientes no perciben la calidad como un concepto unidimensional sino que separan la información en 5 dimensiones.

1. Fiabilidad: ofrecer un servicio de confianza y fiable
2. Capacidad de respuesta voluntad de ayudar al cliente
3. Seguridad. Definido como el conocimiento y la cortesía de los empleados que inspiran confianza
4. Empatía caracterizada por el cuidado y la atención especializada en 4 aspectos tangibles: equipamiento, facilitadores físicos, y apariencia física del personal

Los puntos más importantes para la decisión de elección de un hotel son: la limpieza, localización, coste de la habitación, seguridad, servicio con calidad y reputación. Pero existe controversia en los aspectos de la calidad más relevantes para fomentar la lealtad de sus clientes y qué múltiples aspectos influyen en esta evaluación.

En los últimos años se ha estado observando una fuerte caída del turismo, uno de los principales motores de la economía española y un pilar relevante de la economía de la Comunitat Valenciana. Por ese motivo se viene estudiando minuciosamente el sector desde diversos campos para conseguir su mejora e innovación.

Hoy parece consolidada la conclusión que vender mucho y barato ya no es rentable. Pudo serlo en las décadas del boom turístico. Reducir costes para vender a un precio lo más competitivo posible da como resultado un deficiente servicio que ya no resulta rentable porque se presta a un cliente cada vez más

exigente y experto que ya no se conforma con unos precios competitivos. La calidad de la prestación del servicio ha pasado a un primer plano.

La implantación de un sistema de calidad en un hotel de reciente creación parece ya no ser un elemento diferenciador sino un elemento indispensable para mantener la competitividad.

1.2 Descripción del sistema

La innovación y la adaptación de los requisitos que van imponiendo los clientes y el entorno son imposibles de concebir sin una gestión enfocada a la calidad.

Para conseguir llegar a tales niveles de exigencia es necesario **implantar un Sistema de Calidad**

Los sistemas de calidad no están creados específicamente para establecimientos primera clase y lujo. Estos sistemas no van unidos a la categoría del establecimiento, sino a la eficaz gestión de los recursos que ofrece.

La **orientación hacia la mejora continua**, permiten identificar nuestras oportunidades así como la posibilidad de promover la creación de otros recursos que nos permitan identificar nuevas oportunidades para mejorar los objetivos ya alcanzados.

La implantación de un sistema de calidad demuestra que uno de nuestros principales objetivos es cumplir con las exigencias de nuestros clientes.

La aplicación de un plan integral de calidad produce beneficios en la empresa desde dos puntos de vista: externo e interno.

Entre los beneficios asociados a este punto de vista externo a la empresa se pueden mencionar los siguientes:

- Mejora de la imagen de la empresa frente a la competencia.
- Demostrar que la satisfacción del cliente es la principal preocupación de la empresa.
- Refuerza la confianza de los clientes ya que una empresa con certificación de calidad es una empresa que ha pasado por controles exhaustivos en todos los aspectos, hecho que como proveedor de servicios a clientes asegura el cumplimiento de los acuerdos.
- Abre puertas a nuevos clientes ya que el distintivo es prestigioso.
- Mejora a largo plazo de la posición competitiva, expresado en aumento de ingresos y de participación de mercado
- Los planes de calidad integran a todo el personal de la empresa, desde directivos a trabajadores de temporada. Todos forman un conjunto que se mueve en la misma dirección; Cuando todos los esfuerzos se aúnan para conseguir un objetivo, éste se consigue de un modo más eficiente, por lo que aumenta la productividad.
- La gestión eficiente de los recursos repercute de un modo directo sobre los costes de producción de servicios, disminuyéndolos, ya que entre otros aspectos minimizamos los tiempos de ciclos de trabajo, aumentando la rentabilidad.

1.3 Sistema a utilizar: UNE 182001:2005 -> UNE 182001:2008

"Q" de Calidad Turística

¿Qué es la "Q" de Calidad Turística?

La "Q" de Calidad Turística es la Marca que representa la calidad en el sector turístico español. La "Q" aporta a los establecimientos turísticos que la ostentan: PRESTIGIO, DIFERENCIACIÓN, FIABILIDAD, RIGUROSIDAD Y PROMOCIÓN por parte de la Secretaría de Estado de Turismo y las Comunidades Autónomas. Los establecimientos avalados por la "Q de Calidad" han pasado unas estrictas auditorías que aseguran que su prestación de servicio es garantía de **calidad, seguridad y profesionalidad**. Todo ello para asegurar a los clientes la mejor experiencia turística posible.

¿Quién es el encargado de otorgar la Marca "Q" Calidad Turística?

El Instituto para la Calidad Turística Española. El ICTE es una Entidad de Certificación de Sistemas de Calidad especialmente creados para empresas turísticas, formado por las asociaciones turísticas nacionales más importantes de este país, la SET, las CCAA y la FEMP. Es un Organismo español, privado, independiente, sin ánimo de lucro y reconocido en todo el ámbito nacional. Es el encargado de certificar, administrar y velar por el correcto uso de la Marca "Q".

Beneficios y ventajas

Beneficios del sistema para el cliente:

- Garantía de calidad de los productos y servicios ofrecidos por los establecimientos certificados.
- Participación del cliente en la mejora continua del establecimiento certificado (tratamiento de quejas, reclamaciones, sugerencias y sistemas de encuestación).
- Mayor confianza en la profesionalidad del personal.

- Adecuación de los servicios a las expectativas y necesidades del cliente.
- Mayor seguridad en la elección del establecimiento.

Ventajas del sistema para las empresas:

- Mejora de la gestión empresarial, que se refleja en la excelencia del producto y por tanto de la competitividad.
- Aumento de la formación del personal, lo que redunda en un refuerzo de la motivación de éste y contribuye a su integración.
- Mejora de la eficacia de de las herramientas empresariales.
- Mayor satisfacción del cliente, debido a que el Sistema de Calidad permite conocer las expectativas de éste.
- Inmersión en un proceso de mejora continua del establecimiento.
- Reconocimiento por parte del sector turístico y del cliente.
- Utilización de la "Q" como instrumento de promoción y comercialización.
- Nueva visión del establecimiento como un "todo".

Proceso de adhesión y certificación



Normas

Las Normas de Calidad de Servicio son los documentos mediante los cuales se establecen requisitos para los distintos servicios ofrecidos por entidades públicas o privadas, cuyo cumplimiento es una condición para la certificación mediante la Marca de Calidad Turística Española.

Las Normas Turísticas desarrolladas dentro del SCTE se sitúan en un nivel intermedio entre la ISO 9000 y el Modelo de Excelencia Empresarial (EFQM). Estas normas suponen una filosofía de gestión de la calidad y de mejora continua más amplia que la ofrecida por la serie ISO 9000.

NORMA UNE 182001 PARA HOTELES Y APARTAMENTOS TURÍSTICOS:

La Norma de Calidad Turística UNE 182001 es una herramienta para gestión creada específicamente para el sector hotelero, en la que se incluyen hoteles y apartamentos turísticos, establece los requisitos que deben cumplir en cuanto a los servicios prestados, los procesos de prestación de dichos servicios, así como sus instalaciones y equipamientos.

Se encuentra estructurada por unidades de servicios, además de un capítulo de recomendaciones que han añadido en la última modificación:

- 4.- PROCESOS DE LA DIRECCIÓN
- 5.- PROCESO DE ALOJAMIENTO
- 6.- PROCESO DE RESTAURACIÓN
- 7.- PROCESO DE EVENTOS
- 8.- PROCESO DE MANTENIMIENTO
- 9.- PROCESO DE LIMPIEZA
- 10.- PROCESO DE APROVISIONAMIENTO
- 11.- PROCESO DE ANIMACIÓN
- 12.- RECOMENDACIONES

Evolución UNE: 182001:2005 -> 182001:2010

La UNE 182001:2005 tenía como objeto la adaptación de la norma de calidad para hoteles y apartamentos turísticos existente al formato utilizado por la Asociación Española de Normalización (AENOR), posteriormente fue sustituida por la UNE 182001: 2008, modificada en el 2010, siendo la UNE 182001: 2008/1M la vigente en estos momentos, el cambio ha sido más formal que de contenido para facilitar su uso y adaptarlos a las novedades.

Algunos de los aspectos que se han mejorado en la norma, son la mejora en la redacción y ejemplificación de algunos requisitos, la introducción de nuevos aspectos referidos al Check in y acomodo, o la alineación con el requisito referido al cuarto frío que se contempla en la serie de normas UNE 167000 de restauración.

Habiendo ya realizado previamente la autoevaluación con la UNE 182001:2005 y posteriormente con la 182001:2008/1M se ha optado por incluir los resultados de las dos en el estudio ya que el nuevo modelo aunque más sencillo se limita a evaluar si se cumplen o no los requisitos mientras que el de la 2005 pondera en qué grado se cumple.

2. PRODUCTO HOTELERO OBJETO DE ESTUDIO

2.1 Descripción

Vamos a analizar el Hotel Playa Miramar desde diversos ámbitos, su breve historia, evolución, qué puede ofrecernos y de qué modo llega el producto al consumidor final. Realizando este análisis pretendemos conocer el producto lo mejor posible

a) Antecedentes Históricos

Gandía es un referente consolidado de turismo de sol y playa, en el que conviven turismo familiar y de ocio, pero así como en tantas otras zonas, los pueblos colindantes se ven arrastrados para bien o para mal a albergar el turismo de masas en el que Gandía se ha convertido desde el boom turístico de los años 70.

A raíz de este boom, las localidades costeras más cercanas se vieron involucradas en este crecimiento inmobiliario. El suelo era más económico ya que el referente era la playa de Gandía pero se gozaba de los servicios turísticos que la zona iba proveyendo

Miramar, es una de estas poblaciones. Situada tan sólo a 5 km al sur de la capital de la Safor, su playa que comenzó desarrollarse en el boom de los 70 ha visto como otras localidades costeras duplicar su número de apartamentos en los últimos 10 años, hasta llegar al punto de no reconocerse la zona desde que se empezó a construir masivamente para albergar el turismo atraído por la costa valenciana. Pasó de ser una playa de casitas bajas propiedad de los miramarinos, a construirse edificios de más de 15 plantas.

Este cambio drástico produjo también el fenómeno migratorio de "els castellans", familias provenientes del centro, llegadas en cuadrillas de obreros a trabajar y fueron años de mucho trabajo en la sector de la construcción. Estos trabajadores y sus familias, son en su mayor parte, la población de la

playa en invierno ya que se establecieron como residentes habituales. En verano, con dos temporadas muy marcadas, tan sólo tres meses de verano y diez meses siendo una playa semi-desierta, provee a sus veraneantes de una tranquilidad que la playa de Gandía no puede ofrecer. Simplemente por la cantidad de personas por metro cuadrado que recibe los meses veraniegos.

Ha ido con los años implantando su turismo al abrigo de Gandía, consolidándose como parte de este turismo de masas, pero sin las molestias que la población masificada y la oferta masificada, para atender a esta población, ocasiona.

Tal y como hemos comentado antes, Miramar alberga turismo sobrante de Gandía, pero con una diferencia básica y fundamental: la tranquilidad de la que hace gala la playa de Miramar. El Ayto. de Miramar se ha volcado en seguir esta política a rajatabla, ya que es su más valioso reclamo.

Es por esta circunstancia que Miramar no ofrece apenas alojamiento turístico que no sean apartamentos alquilados.

Cuando la oferta turística de Miramar empezó a consolidarse, se abrió un camping que todavía hoy sigue en funcionamiento llamado Coelius y otro camping posteriormente donde finalmente se construyó el hotel

Estos 2 establecimientos funcionaron perfectamente hasta que en el año 2004 se decidió por parte de los propietarios del terreno donde se situaba el camping, construir un hotel.

Los motivos fueron:

- -El camping era de rentable gestión y creyeron que adaptando los precios a los ofrecidos por el camping, la clientela sería fiel a su lugar de descanso y que la absorbería el hotel.

- La propietaria, La empresa Procosafor S.L tenía como principal actividad la construcción de edificios y era la propietaria del suelo. Por lo cual se decidió construir un hotel.

b) Descripción

El hotel Playa Miramar es un hotel situado en la población de Miramar a 6 Km. Al sur de Gandía. Construido en 2004 abrió sus puertas al público en Noviembre de 2005 distribuye el edificio para su explotación hotelera de este modo:

Planta baja:

Zonas públicas:

- Cafetería, utilizada como Pub y terraza al exterior.
- Piscina y solárium, también habilitada como zona de juegos
- Salón de lectura
- Salón de TV
- Sala de reuniones y conferencias
- Recepción

Zonas privadas

- Zona de personal (1 habitación auxiliar, baño y taquillas)
- Despachos del Dpto. de administración
- Almacén de bebidas, almacén de motor
- Zona de descarga
- Parking

1ª planta:

Zonas públicas:

- Salón Restaurante Miramar 175 comensales
- Salón Monduver con capacidad para 95 comensales
- Baños

Zonas privadas:

- Office de restauración
- Zona de cocina

2ª a 7ª planta:

Zonas públicas

- Habitaciones

Zonas privadas

- Office limpieza

8ª planta:

Zonas privadas

- Zona privada diáfana utilizada como comedor del personal de limpieza y el office correspondiente a oficina del dpto. de limpieza y dpto. mantenimiento.
- Instalaciones: calderas de calefacción y maquinas de aire acondicionado.
- Terrazas cubierta

c) Descripción de mercados

Se diferencian unos mercados de otros en el tipo de servicio que se ofrece. Aunque en el fondo se esté realizando la misma función que es atender al cliente en toda su estancia y necesidades de alojamiento restauración y demás servicios tales como cafetería, etc., , estos clientes no se comportan del mismo modo ni las exigencias son las mismas, por eso cada uno de los mercados se ha convertido en un tipo de productos.

- Mercado Internacional: grupos , venta mayorista, minorista y venta directa

- Mercado Nacional
- Grupos deportivos grupos de estudiantes,
- tercera edad

Las diferencias principales que nos encontramos entre los distintos mercados:

- Edad del cliente
- Duración de la estancia
- Finalidad de la visita
- Tipo de distribución que requiere,
- Las platos servidos difieren dependiendo del tipo de cliente al que se va a servir, de bebidas, así como horarios preferentes
- diferentes organización del restaurante
- tipos de menús
- Precios
- canales de venta

Eventos y Paquetes:

- Pack Fin de Año
- Pack San Valentín
- Bodas y comuniones
- Reuniones y convenciones

Los paquetes y los mercados **difieren en el tipo de venta.**

Cuando la reserva se realiza a **través de mayorista de viajes** o a través de AAVV los **precios** son flexibles, ya que este tipo de producto lo requiere, porque ofrecen una abanico de posibilidades donde el cliente elige qué tipo de servicio quiere consumir y cuánto dinero está dispuesto a gastar, prima la **adaptación al cliente del servicio** y la elección por éste del tipo de servicio.

No es así en los paquetes cerrados y aquí también entraría la categoría de grupos, en los que el **producto no se adapta**, lógicamente, tanto al cliente como en las peticiones de formación de grupos, sino que se ofrece un **precio cerrado** por un servicio cerrado.

Para salvar el inconveniente que provoca este hecho se le ofrecen al cliente otro tipo de ventajas, como puede ser gratuidades en los servicios. En los mercados al estar atadas las ventajas de grupo al número de personas que lo forman, se aplica una especie de rappel, por ejemplo, cada 25 personas 2.

2.2 Evolución

Conoceremos la empresa, su historia, sus principales clientes, conoceremos las etapas de gerencias, en definitiva, podremos hacernos una idea del punto en que se encuentra. Trataremos de analizar dicha evolución y detectar las consecuencias que este modelo que se está siguiendo, ha creado.

Desde la creación de la empresa y su posterior puesta en funcionamiento realmente no se ha establecido en ningún momento un sistema de gestión que no estuviese basado fundamentalmente en el ahorro de coste por parte de la empresa. La filosofía que se ha utilizado para la toma de decisiones ha sido prioritariamente

.

A lo largo de los años se han podido detectar algunas consecuencias.

Enumeraremos las principales.

1- La gestión se realiza a corto plazo:

- Solución de problemas a posteriori por falta de previsión.
- Falta de previsión general:
- Se trabaja mayoritariamente con personal eventual debido a que el personal fijo no puede cubrir toda la demanda de servicio con picos de ocupación muy pronunciados durante la época donde la estacionalidad es fuertemente acusada.

2- Desde la puesta en marcha del hotel la **política empresarial** ha quedado relegada a un segundo plano debido principalmente a la estructura jerarquizada, que marca unas directrices de trabajo enfocadas a la reducción de costes y a la estructura piramidal. Esto provoca desajustes, ya que se ralentiza el funcionamiento diario debido a que cada paso debe ser consultado con gerencia con el fin de acordar precios, etc. El trabajo exige un ritmo que es difícil cumplir debido a los trámites no escritos que se deben seguir.

3- Estructura con una jerarquía muy acusada. El personal con contratos fijos, principalmente, carece de respaldo frente a la toma de decisiones personalizada y unilateral que ha repercutido en el ambiente de trabajo. En la temporada baja donde los ingresos sufren una disminución considerable, el personal fijo debe seguir cubriendo sus puestos con una clara dificultad para disfrutar de los derechos básicos del trabajador. El conjunto ha provocado niveles de stress, no medidos pero apreciables, debidos a la sensación que nada de lo que se haga servirá para mejorar sus puestos de trabajo, condiciones laborales, etc.,

4- Departamentos desestructurados:

- Falta del personal necesario en departamentos para cumplir derechos mínimos de los trabajadores, vacaciones, días de descanso, etc.
- Relacionado con el punto anterior, el departamento de recursos humanos no existe como tal. El dpto. de administración es el encargado de llevar a cabo las funciones: prevención de riesgos, documentación necesaria, relaciones con el gestor, etc.
- Supone una carga adicional a los departamentos que se reparten los trabajos necesarios para el correcto funcionamiento del hotel y el cumplimiento de las normas establecidas para estos establecimientos.

Principales efectos de la desestructuración departamental:

Internos:

- El personal es totalmente dependiente de la previsión de ocupación.
- Cambios de horarios para el mismo día
- Cambios de turnos en la misma semana varias veces.
- Vacaciones supeditadas a previsión de ocupación.

Externos:

- Clientes Insatisfechos.
- La falta de previsión la acusan los clientes en diferentes aspectos especialmente en servicios de restaurante en temporada baja:
 - Repetición y reciclaje de comida
 - Cambio de situación del restaurante.
 - Cambios constantes en horarios de aperturas de bar y restaurante. Bar sin servicio si la ocupación no supera un 25%.
 - Se ofrece buffet en la publicidad y se da menú, muy similar todos los días.
 - En épocas de temporada media se acusan los cambios de temperatura al no poder regular los termostatos.
- En el departamento de limpieza se acusa la falta de una persona de guardia que cubra las necesidades de los clientes después de la finalización de turno de limpieza.

Para evitar muchos de los hándicaps con los que la joven empresa se ha ido encontrando a lo largo de su corta vida es necesario seguir unas pautas de funcionamiento. Estas pautas nos las marca el sistema de gestión de la calidad.

El sistema de calidad por definición tan solo es un conjunto de normas interrelacionadas de una empresa, por los cuales se administra de forma ordenada la calidad en la gestión de la misma, en la búsqueda de la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes.

Con la implantación del sistema de gestión de calidad se pretende hacer frente, reestructurar y sobretodo ofrecer unos servicios en condiciones no tan sólo para los clientes sino, válgase la redundancia, unas condiciones, de trabajo favorables a la empresa y al trabajador/a.

Pretendemos establecer unas bases de funcionamiento interno que podrían definir-se así:

Estructura de la organización y sistemas de la empresa a la que se pretende que el plan de calidad lleve a cabo:

1. Estructura de responsabilidades: implica a personas y departamentos. La forma más sencilla de explicitar las responsabilidades en calidad, es mediante un cuadro de doble entrada, donde mediante un eje se sitúan los diferentes departamentos y en el otro, las diversas funciones de la calidad.
2. Procedimientos: responden al plan permanente de pautas detalladas para controlar las acciones de la organización.
3. Procesos: responden a la sucesión completa de operaciones dirigidos a la consecución de un objetivo específico.
4. Recursos: no solamente económicos, sino humanos, técnicos y de otro tipo, deben estar definidos de forma estable y circunstancial.

2.2.1 Etapas de gerencia

Desde que empezara a funcionar como tal el HPM hasta la fecha se han ido abriendo y cerrando etapas de equipos de gestión. El porqué en tan pocos años de vida han pasado varios gestores no lo podemos explicar con certeza pero podemos analizarlo y sacar unas conclusiones que se han repetido en todos los casos.

En las etapas de gerencia se pueden analizar de 2 partes diferenciadas claramente y unas subetapas, que pese a ser importantes, no afectaron al modo de funcionar del hotel y que comentaremos posteriormente,

Hubo un punto de inflexión principal que fue el traspaso de gerencia.

En la 1a etapa la empresa Procosafor S.L construyó el edificio y se arrendó al Sr Antonio M. el cual ocupaba el cargo de Gerente. El contrato de alquiler y explotación se acordó con una duración de 5 años. 2004-2005

Durante el 2º año de alquiler la propiedad, no estaba satisfecha con la gestión de la gerencia ya que el hotel no produjo ganancias, no pagándose el alquiler por el que se estaba gestionando la empresa. 2005-2006

Uno de los motivos que más tarde también afectarían al funcionamiento era la distinta organización que creían conveniente la propiedad y la parte arrendataria. Las órdenes de gestión era poco más que contrarias.

En un intento de conciliación de partes, se dio paso a lo que consideramos 2ª etapa de gestión. 2006-2007

Se despidió al cargo de sub-dirección- Jefe de Recepción y se ascendió a la persona encargada de la administración.

Durante esta etapa las posturas contrarias sobre la correcta gestión del hotel siguieron sucediéndose.

La 3ª etapa viene a raíz de la dimisión de la Srta Moragues, que ocupaba el cargo de Subdirección, por desacuerdos en la política de empresa. 2007

En esta 3º etapa la subdirección es ocupada por el Sr. García, persona en aquellos momentos ajena al hotel al ocupar el cargo, que desempeñaba la función de 2º jefe de Recepción en otro hotel, con la intención de crear la estabilidad necesaria.

Esta etapa fue muy corta ya que el cargo de subdirección no contaba con la autoridad necesaria para tomar decisiones, porque cada proceso necesitaba de autorización por parte del Sr. Antonio M. y la parte propietaria. Creándose

un triangulo de mandos en los cuales no coincidían criterios como hemos comentado.

La 4º etapa y final es la de escisión de las partes. Se rescinde el contrato pasando a ser propiedad y gerencia la misma empresa constructora. 2008 hasta la actualidad.

El organigrama representa la gestión actual

Como conclusión a la Política de personal podríamos decir que no se ha seguido ninguna en especial.

Esto ha desembocado en un continuo flujo de personal que no acaba de adaptarse al puesto. El personal tanto con contratos fijos como eventuales estaba descontento con la empresa ya que tanto cambio afectaba a su entorno laboral, convirtiéndose éste en un cambio continuo de métodos de trabajo. Y como está claramente demostrado, el personal con menos cargo es el más perjudicado.

Las diversas etapas de gerencia demuestran los muchos cambios que se han ido sucediendo en los pocos años que está constituida la sociedad.

Esto puede deberse a varios motivos:

La contratación de personal se realiza de un modo poco objetivo, al no formar un departamento de recursos humanos que analice los candidatos y candidatas al puesto de trabajo y encuentre el más idóneo al puesto.

Los objetivos a corto y medio plazo no estaban claramente definidos, por lo que los empleados en ningún caso podían alcanzar unas metas. No saben qué se espera de ellos.

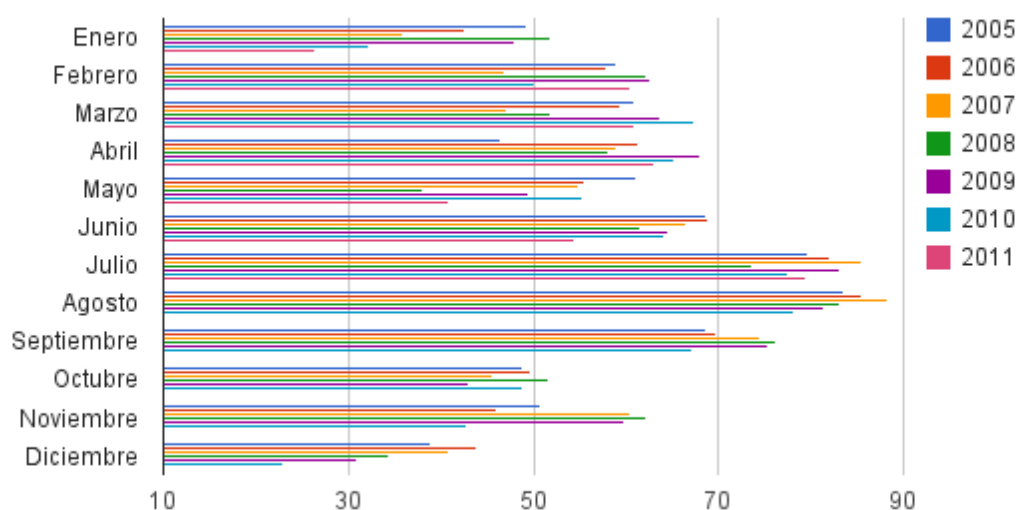
Los resultados obtenidos en los Ejercicios económicos no fueron los esperados, ya que los objetivos económicos propuestos inicialmente fueron muy superiores de lo que fueron finalmente. Por lo que el contrato entre Gerencia y Constructora no se pudo ejecutar. Los objetivos se marcaron en relación a los

costes y no en relación a lo que la empresa podía facturar inicialmente al no estar sometido el proyecto a ningún estudio de mercado.

La falta de una política de empresa definida ha generado diversos métodos de trabajo que no tienen otro fin que un cliente insatisfecho ya que repercuten directamente en un mal servicio.

- Mal ambiente de trabajo
- Rotación de personal
- Dificultad de adaptación al puesto de trabajo
- El desempeño de las funciones no se realiza correctamente
- Deficiente atención al cliente
- Falta de formación necesaria para el desempeño de la labor.
- Plantilla formada mayoritariamente por personal eventual y extras
- Jornadas laborales demasiado largas y periodos sin descanso excesivos

2.2.2 Evolución de la ocupación



La ocupación en el Hotel Playa de Miramar está marcada, como la mayoría de los hoteles de costa, por la **estacionalidad** de la temporada estival y periodos festivos o vacacionales no variando apenas desde el año 2005, año que abrió el hotel, siendo muy similar a la de la playa de Gandía.

Los meses de Febrero, Marzo y Abril registran una ocupación más alta debido a festivales prolongados en dichos meses :

Febrero: San Valentín (en el Hotel Playa Miramar se celebran hasta 3 galas de san Valentín)

Marzo: Semana Fallera

Abril: Semana Santa

Hay un punto que contradice los argumentos expuestos anteriormente y es que en Noviembre se aprecia otro repunte en la ocupación, pasando a más del 50% de la ocupación del hotel.

Es debido:

- A los grupos de 3º edad que visitan el hotel y la zona en temporada baja, aprovechando así los precios más económicos.
- Comunidades religiosas: al ser una playa tranquila, tradicionalmente, realizan retiros espirituales.

Teniendo en cuenta estos puntos, podemos observar que desde Mayo a Agosto la ocupación sube gradualmente, tocando pico en agosto, mes vacacional por excelencia.

Observando la evolución de la ocupación desde su apertura encontramos el punto más alto en 2008. Teniendo en cuenta que hasta el 2006 no re realizó la apertura, consideramos lógico que en los años siguientes se aprecie un aumento volumen de trabajo de una empresa de nueva creación.

En el 2007 empiezan a notarse las consecuencias de las crisis, provocando los picos máximos y dando comienzo al descenso progresivo de la ocupación como consecuencia directa.

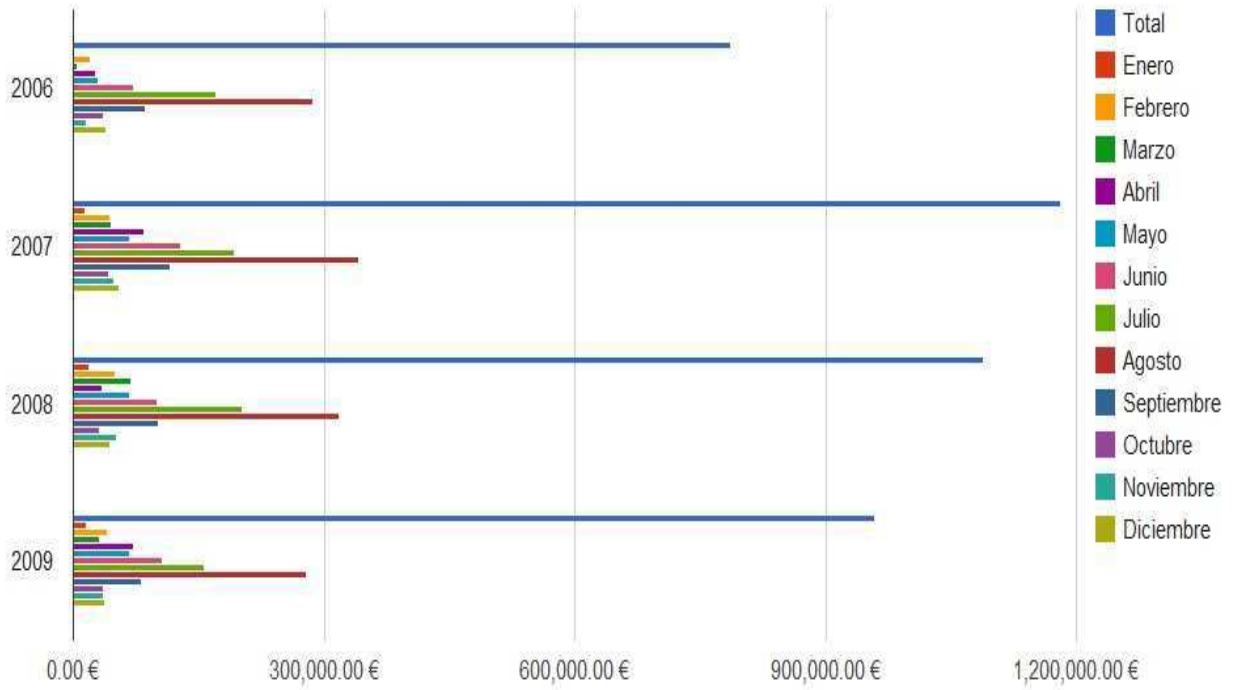
Las consecuencias en la ocupación son un descenso generalizado de la ocupación. Combatido con precios rozando el coste.

(Uno de los cambios más significativos es que desde el 2008, las vacaciones estivales, que como todos bien sabemos, y así se aprecia en la gráfica se realizan en agosto tradicionalmente, pues bien.) Los ajustes que los clientes han debido hacer para poder seguir disfrutando las vacaciones han implicado un cambio en la ocupación hotelera: Observemos que los picos más altos se reducen pasando a tomar relevancia los meses de Junio, Julio y Septiembre. Las playa de Miramar disfruta de 4 meses de temperaturas muy parecidas, y es bien sabido por lo clientes, que lógicamente han ido modificando sus hábitos vacacionales.

La ocupación varia, pero no significativamente; se igualan los meses vacacionales.

Por último comentar que el repunte del 2011 en Agosto es debido a la ola de cambio en el mundo árabe, por el que se recuperado mercado internacional que considera esta zona más segura, pese a que los precios en los países árabes son más económicos y en los últimos años se apreciaba una tendencia del turismo internacional por dichos países, ya que el clima y el servicio , que cada vez se estaba profesionalizando más, no varían demasiado al de España, pero sí lo hacían los precios. Mucho más caros.

2.2.3 Datos económicos



2.3 Estado actual

2.3.1 Procesos de gestión

Estructura de procesos en el Hotel Playa Miramar

Nuestro objetivo en este punto es establecer las directrices que nos permitan, como organización, adoptar de manera efectiva un enfoque basado en procesos para una gestión efectiva de sus actividades y recursos.

El mercado en el que nos movemos como empresa es muy competitivo y globalizado. Los buenos resultados empresariales van unidos al éxito en la consecución de nuestra tarea. Por eso necesitamos orientar nuestros recursos a la consecución de los mismos; para ello, necesitamos adoptar herramientas y metodología que nos permitan configurar nuestro sistema de gestión.

Respondemos a preguntas que se nos plantean en el día a día mediante el sistema de gestión. El cual engloba dichos procedimientos especificados

El enfoque basado en procesos es un principio de gestión básico y fundamental para la obtención de resultados

Principios de gestión de la calidad

Conceptos básicos:

Basándonos en la premisa que los resultados se alcanzan más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso

Enfoque al cliente: Las organizaciones dependen de los clientes y por eso debemos comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos y superar las expectativas

Liderazgo: Los líderes establecen la unidad de propósito, la orientación de la organización. Deben crear y mantener un ambiente interno el cual permita involucrarse al personal en el logro de los objetivos de los procesos.

Participación del personal a todos los niveles. Es la esencia de la organización y su compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para la consecución del fin propuesto

Proceso: conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados

Entrada ----- Proceso ----- Salida

Este enfoque nos conduce a una serie de actuaciones tales como;

Definir de manera sistemática las actividades que componen el proceso.

Identificar la interrelación con otros procesos

Definir las responsabilidades respecto al proceso. Analizar y medir los resultados de la capacidad y eficacia del mismo, centrarse en los recursos y métodos que permiten su mejora.

Principales factores para la identificación y selección de los procesos influencia en la satisfacción del cliente

1. Los efectos de la calidad en el producto o servicio
2. Influencia en la misión y estrategia
3. Cumplimiento de requisitos legales o reglamentarios
4. Los riesgos económicos y de insatisfacción
5. Utilización intensiva de recursos
6. El mapa de procesos es la representación gráfica de procesos que componen el sistema de gestión

Procesos estratégicos:

Aquellos que están vinculados al ámbito de las responsabilidades de la dirección y principalmente a largo plazo Se refieren fundamentalmente a

procesos de planificación y otros que se consideren ligados a factores claves o estratégicos. En nuestro caso, en materia de Calidad, estos procesos están unidos a la normativa específica pero no planifican la empresa en su gestión a largo plazo.

Procesos operativos

Procesos ligados a la prestación del servicio. Estos procesos son lo que definiremos, ya que son los que afectan a las medidas correctivas

Procesos de apoyo

Dan soporte a los procesos operativos, relacionado con recursos y mediciones

- Procesos de gestión de recursos como aquellos procesos que permiten determinar, proporcionar y mantener los recursos necesarios (recursos humanos, infraestructura y ambiente de trabajo)
- Procesos de realización del producto como aquellos procesos que permiten llevar a cabo la prestación del servicio,
- Procesos de medición, análisis y mejora como aquellos procesos que permiten hacer el seguimiento de los procesos, medirlos, analizarlos y establecer acciones de mejora.

1) PROCESOS ESTRATÉGICOS RELACIONADOS CON DIRECCION

- PLANIFICACIÓN
- ANÁLISIS DE DATOS, MEDICIÓN Y MEJORA
- GESTIÓN DE RECURSOS
- COMERCIALIZACIÓN Y MARKETING

2) PROCESOS OPERATIVOS

a) ALOJAMIENTO (CON LOS SUBPROCESOS)

a.1 RESERVAS

- Realización de la reserva por parte del cliente
- Inserción en el sistema por el sub-departamento de reservas
- Revisión por parte de Coordinación
- Gestionar la reserva asignando habitación adecuada a las necesidades

a.2 RECEPCIÓN

- Llegada del cliente
- entrega de documentación por parte del cliente
- gestión de la documentación en el sistema
- entrega de llave y documentación necesaria para la utilización de los servicios del hotel.

a.3 ATENCIÓN EN LA ESTANCIA

- carga de gastos de cafetería y bebidas de restauración
- gestión de reservas con parques asociados

a.4 DESPEDIDA Y FACTURACIÓN

- facturación de la reserva o servicio
- entrega de llaves por parte del cliente

b) RESTAURACIÓN

- planificación de la prestación del servicio
- pedido del material
- planificación de productos a servir
- planificación de personal para cubrir los servicios
- preparación de los productos
- preparación del mise en place
- servicio de restauración
- recogida de material

c) EVENTOS

- reserva de fecha por parte del cliente
- planificación de menús conjuntamente por parte del departamento de restauración y de los clientes
- planificación del servicio según tipo de evento, capacidad de salones,
- servicio
- facturación del servicio

3) PROCESOS DE APOYO

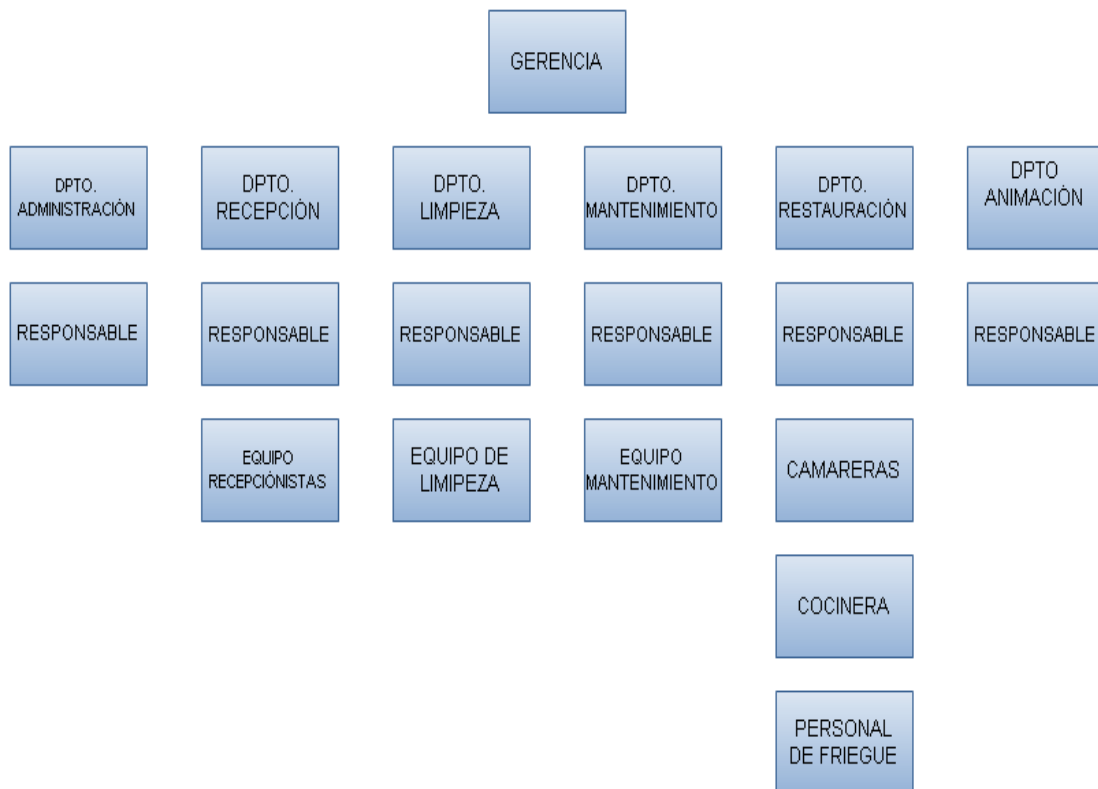
COMPRAS

- análisis de previsión de ocupación
- realización de pedidos por parte de los jefes de departamento a administración
- revisión de pedidos por parte de dirección
- aprobación o rechazo de pedidos
- informe a los jefes de departamento
- realización de pedido final
- entrega por parte de los proveedores del material
- revisión por parte de mantenimiento en caso que el jefe de departamento se encuentre ausente.

MANTENIMIENTO

- Realización de parte diario de tareas por parte de recepción
- realización de tareas necesarias o preventivas

2.3.2 Organigrama



2.3.3 DAFO

<p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none">• Falta de transporte en la zona• estacionalidad• rotación personal• personal poco cualificado• personal poco fiable• venta por debajo de precio de coste• hotel abierto en épocas de ocupación rozando el 5%• clientes con nivel adquisitivo medio/bajo• comunicaciones con transporte muy reducidas• el ayuntamiento de Miramar no lo considera un valor en la zona	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none">• pérdida de poder adquisitivo de los clientes• precios muy competitivos en la zona• estacionalidad• zona despoblada• zonas de interés turístico alejadas y sin posibilidad de visita sin vehículo propio
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none">• amabilidad del personal• único hotel de playa desde Gandia a Oliva• refuerzo del departamento de animación• cercanía a la playa• playa con acceso a discapacitados• tranquilidad en la zona para el retiro• zona con muy bajo índice de delincuencia• clientela habitual de la zona	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">• hotel muy económico en temporada baja• abarca las zonas de los aeropuertos de valencia y alicante• único buffet en la zona• cafetería abierta todo el año• reconocimiento como zona familiar• mercadillo semanal paralelo al hotel• descuentos especiales colectivos• Ola de cambios en el mundo árabe

3.- APLICACIÓN DEL SISTEMA Y ESTUDIO DE VIABILIDAD

Pretendemos aplicar un sistema que permita la búsqueda continua de la calidad del servicio así como ampliar la capacidad de nuestras actuaciones para alcanzar altos niveles de fiabilidad y garantizar con ello que la prestación de servicio sea perfecta.

Debemos tener en cuenta que de la Dirección del Hotel depende que el sistema de calidad prospere en su ejecución. Primero, porque decide aplicar el sistema y casi más importante, debe saber involucrar al personal del hotel, que es quien realiza, primero, la elaboración de la autoevaluación y segundo, porque serán todos los trabajadores del hotel quién lleven cabo la labor de la mejora necesaria para cumplir todos los requisitos y la labor continua para que una vez alcanzados los objetivos estos se mantengan.

Para su análisis inicial se evalúan los servicios del hotel mediante un sistema de chequeo exhaustivo. El propósito de la auto-evaluación es diagnosticar. Determinar el grado de la calidad de los servicios, de cuales son y las características de cómo se presta. Necesitamos conocer en qué y cómo estamos fallando para poder establecer acciones de mejora contundentes.

Los criterios definidos se valoran inicialmente y se valoran posteriormente cuando se han aplicado las medidas correctivas, comprobando si esas acciones de mejora se han realizado correctamente y se observan resultados.

La autoevaluación se subdivide en 3 módulos los cuales se dividen en Unidades de Servicio. Al finalizar tendremos una nota global, resultado de las ponderaciones de los departamentos y de las medias de éstos. Podemos observarlo en el anexo.

Para la aplicación de los criterios de evaluación, se utilizan 2 conceptos: **Definido y Aplicado.**

El primero se considera cuando afecta a todas las unidades del servicio y en cada una de ellas reúne las características indicadas También se considera

definido el aspecto cuando cubre todo lo indicado en la pregunta y cuyas referencias se encuentren escritas en un documento de carácter formal.

Se considera aplicado cuando las actividades a las que se refiere se realizan siguiendo una pauta establecida tanto en forma como en frecuencia temporal y existen evidencias objetivas de su realización práctica.

Este sistema nos permite acercarnos más a la realidad, ya que podríamos tomar como ejemplo este mismo establecimiento, en el cual, en algunas unidades de servicio se trabaja cercano al sistema, pero no está definido en ningún documento.

Los diferentes puntos mostrados en el Análisis de cumplimientos, los hemos ordenado de mayor a menor puntuación.

Podremos observar más adelante que, no se cumplen la mayoría de requisitos en las Unidades de servicio, sobre todo las referentes a Calidad. En las referentes al sistema de gestión, creemos que las puntuación más bajas, que se repiten en los 2 primeros módulos, se deben a la atención y consideración que se le presta a unos departamentos, por ejemplo restauración, recepción y limpieza y por contraposición, la poca valoración que tienen las unidades de servicio de animación, eventos, etc., También es debido principalmente a que el Hotel no cuenta con valores añadidos al alojamiento y la restauración, reflejándose en el análisis la importancia que se le da a la gestión de estos departamentos en la empresa, irremediablemente.

A pesar de que la nota de cada una de las áreas no supera el 3,5, la de animación es la que cuenta con una nota no superior al 2 y donde más acciones correctivas deberán aplicarse, no es en un principio la que se considera más importante.

Dirección es el primer punto a analizar, depende de este departamento que el establecimiento el sistema de calidad prospere en su ejecución primero porque decide aplicar el sistema y tan importante como el primero es saber involucrar al personal del hotel que realmente es quién realiza, primero la labor de elaborar la autoevaluación y porque serán todos los trabajadores del

hotel quién lleven cabo la labor de la mejora necesaria para cumplir todos los requisitos y la labor continua para que una vez alcanzados los objetivos estos se mantengan.

- Requisitos generales: 6,2 respecto a normativa turística, seguridad y salud, prevención de riesgos, instalación de ascensores, etc.,
- Políticas y objetivos definidos y sobretodo la involucración del personal
- Responsabilidades de la dirección en materia de calidad, Sistema de Calidad
- Gestión de recursos humanos
- Organización y coordinación
- Comercialización de los servicios y servicios adicionales
- Gestión de condiciones adversas a la calidad Sistemas de seguridad general
- Gestión medioambiental

Los diferentes puntos mostrados de mayor a menor es debido a la importancia que se le presta a unos departamentos, por ejemplo restauración, recepción y limpieza ésta con una nota más, en el hotel playa Miramar y la poca a otros, también es debido principalmente a que no consta de valores añadidos al alojamiento y la restauración, la limpieza cobra importancia al ser fundamental. Pero si pasamos a valorar animación y eventos especiales nos damos cuenta de lo poco que se valoran. Tanto por puntuación como por la importancia que se le da a la gestión de estos departamentos en la empresa.

El propósito de la auto-evaluación es diagnosticar. Necesitamos conocer en qué y cómo estamos fallando para poder establecer acciones de mejora contundentes.

Con ello se intenta que la satisfacción de los empleados revierta en un mejor servicio y el aumento de la satisfacción de la clientela aumente la competitividad, la rentabilidad y la imagen.

Se pretende la búsqueda continua de la calidad del servicio así como ampliar la capacidad de nuestras actuaciones para alcanzar altos niveles de fiabilidad y garantizar con ello que la prestación de servicio sea perfecta.

Esta prestación se enfoca a la personalización, al rediseño continuo del servicio para que se adecue al cliente, sea a su medida.

Los errores en la prestación, analizados, proveen de material para encauzarlos a la solución.

Determinamos el grado de la calidad de los servicios, de cuáles son y las características de cómo se presta.

Depende el grado de calidad de las características y del resultado que obtiene del análisis de éstas.

Por lo que, en resumen, la herramienta es el diagnóstico:

Medimos la calidad organización para definir objetivos concretos y planes de acción para acometer las oportunidades de mejora existentes de una forma estructurada y globalmente coherente.

Desarrollo de capacidades

Trabajo en equipo

Crítica constructiva

Capacidad de actuación autónoma de cada empleado

El alcance del sistema de auto evaluación implica a todas las esferas de la organización. Analiza y mejora los puntos débiles

Formación y planificación

Teniendo en cuenta que para el análisis de la viabilidad de la implantación de la norma se ha aplicado la autoevaluación real en sí, lógicamente las etapas del proceso han sido realizadas por una única persona, siendo los resultados revisados por los jefes de los departamentos.

En un sistema real, en la formación y la planificación estarían implicados la Dirección, el coordinador de calidad y los responsables de las unidades de servicio.

Posteriormente se definen los equipos que realizarán dicha auto-evaluación, se establecen agendas de trabajo y una vez finalizado se establece la Evaluación conjunta

Equipos de trabajo

En esta segunda etapa ya tenemos definidos quién se responsabiliza y cómo vamos a programar el trabajo. Para hacerlo se crean los equipos de trabajo.

Se les debe tener informados y formados sobretodo, para poder realizar los chequeos correspondientes a sus asignaciones.

Se define en detalle la agenda de trabajo por servicio.

Las personas que intervienen en este proceso deberían tener unas características especiales, como ser conocedores de la norma, habiendo recibido la formación teórica y práctica necesaria en el sistema.

Deben estar todos implicados en todos los puntos de los procesos, conocer de una forma global y general el servicio que va a evaluarse.

Autoevaluación

Consiste en realizar los check-list e identificar en un informe los resultados por unidad de servicios y módulos de auto evaluación

Posteriormente se analizan conjuntamente los resultados.

Las anomalías se recogen en un acta que el equipo realiza, posteriormente las puntuaciones se analizan con el coordinador.

Los valores de cada módulo se trasladan a una tabla donde se resumen los resultados.

3.1 Análisis de cumplimiento de requisitos: auto-evaluación

En los anexos encontraremos los resultados totales, pero vamos a analizar los puntos débiles que encontramos con el fin de conocer mejor nuestras carencias y enfocar el proyecto a una mejora de la gestión del hotel tanto si consideramos que es viable como si no.

En el análisis de la autoevaluación podemos observar que las puntuaciones obtenidas son un poco desalentadoras.

La nota total obtenida es 4.40 Siendo la nota mínima un 6.

Nuestra evaluación inicial nos muestra que se necesita mejorar en aspectos fundamentales para alcanzar el nivel de Sello de Calidad.

Vamos a analizar los resultados por módulos, comparando cada uno de los departamentos con el total del establecimiento para así desmenuzar la autoevaluación, incidir en los puntos que hayan obtenido puntuaciones más bajas y empezar desde esos mismos puntos las modificaciones en el sistema de gestión.

MODULO 1:	MODULO 2	Modulo 3
Eventos especiales 0.21	Animación 3,30	Almacenamiento 3,75
Animación 0.09	Eventos especiales 2,70	

Teniendo en cuenta que los criterios de evaluación del sistema de calidad es 1, la nota más baja, indicando que no hay nada creada, se constata, y como su propio nombre indica, efectivamente, no hay nada creado.

Hay ciertos puntos de la auto evaluación que se cumplen pese a no constar en expedientes de calidad, en los que sí cumple los mínimos exigidos en materia

de calidad por ejemplo en dirección tales como: requisitos generales, comercialización de servicios o condiciones adversas a la calidad, debido a que los requisitos generales exigidos son mínimos por ley para poder gestionar un establecimiento. Se basa en la normativa turística vigente.

Los puntos más débiles son legislación sobre piscinas. Legislación sobre instalaciones eléctricas, ascensores, calderas, etc., donde sí se aplica con los mínimos pero no existen documentos que definan planes de actuación o que formen expedientes dónde comprobar la evolución en su mayor cumplimiento.

La nota final se ve afectada ya que no cuenta con ninguna política ni objetivos respecto a la política de calidad, así como tampoco hay nada creado referente a al Sistema de calidad en sí mismo.

Podemos observar que se repiten los mismos departamentos con las mínimas puntuaciones a los que vamos a denominar **PUNTOS DÉBILES**.

El motivo de tan baja puntuación probablemente es que, tanto aprovisionamiento, almacenamiento, como eventos especiales, en el caso del hotel playa Miramar, no tiene "concepción" de departamento

Eventos especiales es un departamento, que no puede llamarse así en la actualidad ya que no existe un entramado organizativo encargado de gestionar dichos eventos. En las acciones correctivas ampliaremos todos estos puntos, adaptando y creando el departamento a los indicadores de calidad exigidos.

Muy parecido a los otros departamentos podemos concluir que sí se aplican ciertos estándares de calidad desde el pragmatismo, mas no queda constancia ni de su planificación, ni de su ejecución, resultados, o satisfacción.

Analizaremos brevemente los puntos. Consideramos que reflejan información muy relevante sobre el estado del hotel.

Prestamos especial atención, efectivamente a Eventos y Animación, como hemos comentado anteriormente, consecuencia de la poca importancia que se le presta en la ejecución de dichos servicios.

MODULO 1: Sistema de calidad

por orden de mayor cumplimiento a menor

Dirección	0.87
Recepción	0.53
Limpieza y mantenimiento de pisos y mantenimiento de instalaciones	0.40
Restauración	0.38
Aprovisionamiento y almacenamiento	0.29
Eventos especiales	0.21
animación	0.09

El motivo de que Dirección puntúe más alto que todos los demás departamentos pese a no existir base ninguna en materia de calidad es , como hemos comentado y no queremos excedernos en el asunto, que muchas puntos que trata el departamento se refiere a asuntos legales, subcontratados por parte del hotel, con lo cual, si no contase con ellos, no se podría explotar la empresa legalmente.

Recepción puntúa significativamente más alto que el resto de departamentos ya que definido tal y como indican las normas, no hay apenas puntos que cumplan mínimos pero se aplican en el funcionamiento diario de la recepción.

Podríamos concluir que trabaja paralelo al sistema de calidad, pero debería definir sus procedimientos para que quedara constancia tanto del trabajo realizado, así como para que futuros trabajadores, trabajen en la misma línea independientemente de su aprendizaje.

El dpto. de limpieza y restauración son los departamentos que tiene una puntuación parecida a recepción, siendo las mismas características las que dan puntuación.

- El trabajo diario se realiza sin haber definido ningún plan de actuación. La organización de los departamentos,
- Se realiza la gestión desde los inicios del funcionamiento basándose en una gestión día a día. Se aplican pero no se definen.

Las notas más bajas son aprovisionamiento y almacenamiento, eventos especiales y animación. Estos puntos tomarán relevancia en los próximos análisis por lo que no incidiremos más sobre estos puntos.

MODULO II Estándares de calidad

UNIDADES DE SERVICIO

Recepción 5,28
Recepción de instalaciones 4,62
Restauración 4,08
aprovisionamiento y almacenamiento 3,98
Limpieza y mantenimiento de pisos3,63
Animación3,30
Eventos especiales2,70

UNIDADES DE SERVICIO PRIORITARIAS o PUNTOS DÉBILES

Todas las unidades de servicio, exceptuando Recepción, puntúan por debajo del 4,5, significando esto que necesitan un cambio profundo de orientación de las Unidades de servicio. Deben ser por ello, objetos de mejora. Observamos que animación y eventos especiales repiten como las unidades de servicio con más baja puntuación.

Vamos a estudiar y analizar por departamentos las notas más bajas , nos mostrará los puntos débiles de cada uno de los departamentos, nos ayudará en las ACCIONES CORRECTIVAS , Incidiremos más en este punto ya que relacionan con procesos operativos y estos a su vez incidirán en la acciones correctivas.

Recepción:

No llega a alcanzar los mínimos exigidos por la norma pero es el departamento que más se acerca al valor mínimo. Pero al ser el departamento con más puntuación dejaremos su análisis el último

requisitos generales1,07
despedida y facturación 1
reservas
recibimiento y acomodo 0,69
seguridad
atención continua al cliente 0,58
teléfono

Limpieza y mantenimiento de pisos

limpieza e higiene de habitaciones y baños 2,36
requisitos generales 0,54
limpieza de zonas comunes 0,33
limpieza e higiene de zonas comunes reposición de consumibles 0,25
lavandería de lencería y toallas 0,13
lavandería de prendas cliente 0,03
reposición de artículos de acogida 0

Restauración

desayuno1,28
Restaurante buffet0,8
cocina0,61
requisitos generales0,45
Cafetería y snack bar 0,38
Restaurante menú 0,3
Restaurante Carta 0,18
picnic 0,1
Bar musical , salón 0
Servicio de habitaciones 0

Animación

Requisitos generales1,5
programa de animación 1,2
Equipo de animación 0,6

Recepción de instalaciones

Sistema de emergencia y contra incendios1,2
Equipamiento de habitaciones1,08

Sistema de aire acondicionado 0,54
Otras instalaciones sujetas a reglamentación0,4 Requisitos generales0,3
ascensores y montacargas 0,25
instalaciones de limpieza, lavandería, y unidad de restauración 0,25 (mirar núm de O y C)
instalaciones exteriores 0,2
Equipamiento de zonas comunes0,1

Aprovisionamiento y almacenamiento

requisitos generales1,08
aprovisionamiento interno0,90
aprovisionamiento externo0,88
almacenaje0,60
subcontrataciones0,52

Eventos especiales

banquetes 0,90
Requisitos generales0,70
reuniones de empresa 0,6
exposiciones y exhibiciones0,30
otros eventos 0,20

Módulo III COMPROBACIONES FISICAS

El módulo de comprobaciones físicas tan sólo vamos a resumirlo ya que en los anexos podemos encontrar toda la información detallada. Consideramos muy importante que sí aparezcan las tablas ya que nos indican marcados en rojo los puntos más débiles y resultan significativos. Los aspectos no fundamentales, habitaciones, restauración y limpieza no son consideradas importantes en el funcionamiento diario del hotel. Reflejado en estas pequeñas tablas.

Las acciones correctivas definidas en el proyecto no se basan en la limpieza y el mantenimiento sino más bien en los aspectos operativos que debemos mejorar en el funcionamiento diario.

Las comprobaciones se realizarán una vez hayamos puesto en marcha el sistema y podamos medir resultados entre estos puntos iniciales en los que se encuentra el edificio del Hotel Playa Miramar, y en un tiempo razonable, cuando se marquen las 1as reuniones de control.

Volvemos a incidir en el detalle que en los 3 módulos mostrados, los mismos departamentos sufren las consecuencias del análisis, quedando en evidencia el poco tratamiento, o el nulo tratamiento y atención que se le ha prestado hasta el momento.

Eventos en este caso, no puntúa, ya que es un departamento intangible y su organización intangible hasta el momento en que se empieza a programar un evento y pasan a generarse documentos. Otro aspecto es que utiliza para su ejecución los mismos bienes tangibles pertenecientes al resto de departamentos, cocina, restaurante, salones, etc.,

Por lo cual, accesos, anejos, exteriores, su mantenimiento y su limpieza deben ser tratados como corresponde, aplicando las medidas que la norma indique y entendiendo que el hotel es un sistema de gestión global y que todos los aspectos aunque no sean básicos, deben ser tratados con la consideración que corresponde.

UNIDADES DE SERVICIO.

Recepción5,85
Restauración4,08
Limpieza5,83
Mantenimiento5,82
Almacenamiento3,75
Eventos no puntúa

RECEPCIÓN

mantenimiento de recepción1,35
mantenimiento de aseos comunes0,85
Limpieza de recepción 0,8
limpieza de aseos comunes0,78
mantenimiento de salones0,465
limpieza de salones0,45
limpieza de accesos0,45
mantenimiento de accesos0,35
limpieza exterior establecimiento0,15

LIMPIEZA HABITACIONES

Mantenimiento habitaciones1,32
limpieza habitaciones0,17
mantenimiento anejo habitaciones0,15
limpieza anejos habitaciones0,14

RESTAURACIÓN ´

restauración de comedores 0,7
mantenimiento de cafetería bar0,68
Limpieza de comedores 0,57
mantenimiento de comedores0,53
limpieza de cafetería bar 0,58
mantenimiento de cocina0,57
restauración de cafetería bar 0,1
limpieza de cocina0,1

MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES

limpieza de zonas exteriores 0,62
mantenimiento de zonas exteriores 0,68
limpieza de piscinas 0,79

Mantenimiento 0,62
mantenimiento de agua de piscinas 0,67
equipamiento área piscinas 0,28
limpieza talleres y servicios técnicos 0,25
limpieza lavandería 0,3
limpieza parking 0,25
mantenimiento almacén, servicio técnico, parking, lavandería 0,575
almacenamiento servicio técnico 0,175
almacenamiento lavandería

APROVISIONAMIENTO Y ALMACENAMIENTO

limpieza almacenes 1,2
almacenamiento de economato 2,1

3.2 Acciones correctivas: Estrategias y Plan de Trabajo

En este punto nos hemos querido acercar al máximo a la realidad de la empresa y a cómo se organizaría el trabajo de forma real según las pautas del sistema de Calidad. Objetivos:

- Evaluar conjuntamente
- formar equipos de trabajo con personal de los departamentos, asignar un coordinador por departamento
- establecer método de trabajo
- fijar planning de reuniones de plantilla con coordinadores
- fijar planning de reuniones con coordinadores
- fijar reuniones control de avances
- fijar reuniones acciones correctivas sobre trabajo de campo.

Plan de trabajo:

Pre- Reunión

Asistentes:

- Dirección con Jefes de departamentos.

Orden del día

- Asignación de persona responsable de la gestión de la calidad en su departamento llamado Coordinador/a.
- Hacer llegar la política de calidad a los responsables departamentales, involucrarlos en la consecución de la 1ª autoevaluación (ya realizada) como punto de inicio.

Reunión departamental.

Asistentes:

- Todos los trabajadores de dicho departamento con su coordinador.

Orden Del día:

- Los coordinadores harán llegar los principios de la política de calidad.
- Involucración del personal: es fundamental su implicación en la ejecución de la gestión de la política de calidad.
- Se les harán llegar los puntos débiles y se resolverán medidas entre todos y comunes de resolución a los errores de gestión que se ha estado llevando a cabo y se documentarán las conclusiones tomadas.

1ª Reunión de coordinadores con dirección.

Asistentes:

- Coordinadores con dirección

Orden del día:

- Se presentarán las medidas adoptadas por cada departamento.
- Se fijarán próxima fecha de reunión en la que deberán exponerse los logros, modificaciones y documentaciones que redactará el coordinador de cada departamento con las conclusiones obtenidas de la próxima reunión departamental.

Reuniones diarias:

1ª hora de la jornada laboral.

Asistentes:

- Coordinador del departamento con trabajadores del departamento.

Orden del día:

- Se expone en trabajo a realizar, se reparten obligaciones.
- Última hora de la jornada laboral. La/los trabajadores entregan a su coordinador/a la hoja –resumen del día, con:
- incidencias

- propuestas de mejora sobre el trabajo diario

El 1r día de la semana los coordinadores realizarán la: Reunión Coordinadores previa a dirección. Dónde recapitularán toda la información de la semana anterior, entregarán su documentación recogida y tratada durante la semana, y se elaborará un expediente semanal que será la documentación que se tratará en la reunión con dirección.

Podríamos fácilmente con herramientas al alcance de todos, hacer una programación mensual, anual, de las reuniones que realizaríamos y cómo podría organizarse.

albamartinezcarrascosa@gmail.com, **Días Festivos de España** oct de 2011 (Islas Canarias)

lun	mar	mié	jué	vie	sáb	dom
26	27	28	29	30	1	2
					PREREUNION	1a REUNION
3	4	5	6	7	8	9
Reunión	TODOS LOS DIAS					Reunión con
10	11	12	13	14	15	16
Reunión		Día Nacional	REUNION GENERAL			Reunión con
17	18	19	20	21	22	23
Reunión						Reunión con
24	25	26	27	28	29	30
Reunión						Reunión con
31	1	2	3	4	5	6
Reunión	Día de todos los					Reunión con

El siguiente paso al análisis de los resultados es formar equipos de trabajo con personal de los departamentos, asignar un coordinador por departamento. Se les debe informar y formar sobretodo, para poder realizar los chequeos correspondientes a sus asignaciones.

Incidimos en que es imprescindible ser conocedores de la norma, habiendo recibido la formación teórica y práctica necesaria en el sistema

Deben estar todos implicados en todos los puntos de los procesos, conocer de una forma global y general el servicio que va a evaluarse.

- establecer método de trabajo

Para el análisis de la viabilidad de la implantación de la norma se ha aplicado la autoevaluación real en sí siendo los resultados revisados por los jefes de los departamentos

Acciones correctivas en Materia de calidad

Desarrollaremos las acciones correctivas en de mostrarlas en un cuadro para poder definir con mayor detalle las soluciones propuestas. Hemos mostrado la planificación de un modo sencillo:

Podremos encontrar una pequeña leyenda en la cual podemos saber si va a aplicarse a corto, medio o largo plazo. En esta misma leyenda muestra si es de obligado cumplimiento para la obtención de la norma, si es obligatoria, pero tenemos un plazo definido para cumplirla y las complementarias, que mejoran la gestión, las cuales en este hotel, nos hemos percatado que tienen un especial peso hacia el servicio de los clientes, y que también les prestamos atención.

OC: obligado cumplimiento para la obtención de la norma.

NOC: no obligado cumplimiento para la obtención de la norma

C: complementarias

Acciones a cubrir en:

CP: Corto plazo

MP: Medio plazo

LP: Largo plazo

Los puntos más débiles nos mostraran las deficiencias del servicio o proceso, analizaremos el por qué y consensuaremos las acciones de mejora. Todas las acciones de mejora juntas formarán el PLAN DE MEJORA. Dónde indicaremos: acción, responsable, fecha y control

Tras el proceso de autoevaluación y el proceso de análisis debemos transformar toda esta información en acciones de mejora, cómo vamos a proceder, de qué manera actuaremos en cada una de las ocasiones, tanto las que tenían buena puntuación, en las que las acciones correctivas serán leves y seguiremos mejorando y sobre todo en las que necesiten un cambio profundo de funcionamiento para alcanzar los objetivos propuestos y sentar así una base para las futuras actuaciones.

Trabajaremos a través de los procesos, los cuales nos marcarán el camino para poder documentar todas las actividades y crear un expediente que nos permita analizar las mejoras que vayamos obteniendo.

Trabajaremos a través de los procesos, los cuales nos marcarán el camino para poder documentar todas las actividades y crear un expediente que nos permita analizar las mejoras que vayamos obteniendo.

<u>MOD I</u>	<u>MOD2</u>
Animación 0,09	Eventos especiales 2,70
Eventos especiales 0,21	Animación 3,30
Restauración 0.38	Limpieza y mantenimiento de pisos 3,63
Limpieza y mantenimiento de pisos	Restauración 4,08
Recepción 0.53	Recepción de instalaciones 4,62

mantenimiento de instalaciones 0.4	Recepción 5,28
------------------------------------	----------------

Basamos las acciones correctivas y nombramos los puntos en los que NO está cumpliendo. Los puntos que superarían el nivel no son nombrados.

Priorizaremos con las unidades de animación y eventos especiales que son las que menos puntuación obtuvieron en la autoevaluación

Todos los puntos coinciden en: :

- El trabajo diario se realiza sin haber definido ningún plan de actuación.
- Se realiza la gestión desde los inicios del funcionamiento basándose en una gestión día a día. Se aplican ciertos puntos pero no se definen.

Las notas más bajas son aprovisionamiento y almacenamiento, eventos especiales y animación. PUNTOS DÉBILES

Estos servicios coinciden en los siguiente puntos de estos departamentos que podemos considerar como

- Tanto aprovisionamiento, almacenamiento como eventos especiales, en el caso del hotel playa Miramar, no tiene "concepción" de departamento (Ni definido ni aplicado podemos obtener puntuación ninguna de aprovisionamiento ni almacenamiento ya que Aprovisionamiento y almacenamiento)

Eventos especiales es un "aspecto" en el que no existe un entramado organizativo encargado de gestionar dichos eventos . En las acciones correctivas ampliaremos todos estos puntos, adaptando y creando el departamento a los indicadores de calidad exigidos.

Muy parecido a los otros departamentos podemos concluir que sí se aplican ciertos estándares de calidad desde el pragmatismo, más no queda constancia ni de su planificación, ni de su ejecución, resultados, o satisfacción.

MOD 1 SISTEMA DE CALIDAD. ACCIONES CORRECTIVAS A CORTO PLAZO

Referente al sistema de calidad el dpto. de dirección teniendo en cuenta que los criterios de evaluación del sistema de calidad 1, la nota más baja, indicando que no hay nada creado, se constata, y como su propio nombre indica, efectivamente, no hay nada creado.

Hay ciertos puntos dentro del ítem de dirección en los que sí cumple los mínimos exigidos tales como: requisitos generales, comercialización de servicios o condiciones adversas a la calidad,

Es debido a que los requisitos generales exigidos son mínimos por ley para poder gestionar un establecimiento. Se basa en la normativa turística vigente. Los puntos más flojos son legislación sobre piscinas. Legislación sobre instalaciones eléctricas, ascensores, calderas, etc., donde sí se aplica con los mínimos pero no existen documentos que definan planes de actuación o que formen expedientes dónde comprobar la evolución en su mayor cumplimiento.

La nota final se ve afectada ya que no cuenta con ninguna política ni objetivos respecto a la política de calidad, así como tampoco hay nada creado referente a al Sistema de calidad en sí mismo.

Animación

Puntos indispensables para la obtención del sello:

- Se crearán los documentos dónde indiquen sobre campo, las acciones a realizar en el cumplimiento diario de las funciones de este departamento sobre materia de calidad. Los cuales se harán llegar a todo el personal adscrito al departamento
- La empresa formará al personal en las Normas de calidad.
- Se nombrará al encargado/a de los controles de calidad, responsabilizándose en todo momento que se estén aplicando y se estén cumpliendo los métodos de trabajo establecidos.

- El equipo encargado de la calidad de dicho departamento, en las reuniones programadas, se encargará de realizar el seguimiento sistemático. (quejas, aplicando sugerencias nuevas etc.,)
- Se crearán documentos específicos para la medición de la calidad del servicio. (documentadas sistemáticamente a partir de su creación)
- Dichos documentos serán tratados, valorados, y sometidos a las acciones correctivas que sean necesarias para el correcto desarrollo del departamento.

Las siguientes acciones serán llevadas a cabo simultáneamente a la programación sobre el sistema de calidad

Obligatorio: CP

La primera medida a tomar será encuestar a un número de antiguos clientes que se considere significativo, para así centrarnos en actividades que seguro van a ser exitosas

La segunda medida a adoptar será crear la Normativa básica del dpto de Animación que contenga los criterios sobre:

- Organización departamental
- Planificación
- Distribución de actividades y servicios que ofrecerá el departamento.
- Podrecimientos e instrucciones operativas en las actividades de riesgo
- Se crearán los documentos de sistema de quejas y sugerencias analizándose en las reuniones

Eventos especiales

Obligatorio cumplimiento: CP

- Se creará el departamento en sí. Nombrando el personal del hotel necesario para la formación del departamento y se asignará el coordinador/a el cual tendrá la función de velar por la calidad en el servicio.
- Se creará documentación con la finalidad de controlar la calidad en la consecución de los eventos especiales, se registrarán las actividades relacionadas con el departamento, se formalizará la documentación y se analizará periódicamente.
- Se formará a los empleados de todo el nuevo departamento en las Normas de calidad de forma que conozcan los requisitos necesarios en los servicios

Complementarias: CP

Estableceremos en las reuniones previas a las de coordinación, con documentación:

- Asignará un supervisor que verifique y asegure que los trabajos se realizan bajo las instrucciones establecidas
- Se planificarán las actividades y se planificarán los recursos necesarios para dotar las actividades. Los eventos, se realizarán conforme a los requisitos que se han establecido y contarán con los recursos necesarios.
- Sistema de quejas y sugerencias de modo que permita que sean tratadas en cualquier momento, así como se analizarán para su tratamiento y mejora del punto que haya ocasionado algún fallo.

Restauración 0.38

Puntos de obligado cumplimiento

- Se creará la documentación sobre los Indicadores de calidad del servicio de Restauración, se difundirá y se seguirá su cumplimiento sistemáticamente.
- Se difundirá a los empleados, asegurándose de su conocimiento y seguimiento
- La documentación sobre los registros de calidad se formalizarán de manera sistemática y serán accesibles conforme al procedimiento.
- En las reuniones del departamento , previas a las reuniones generales obligatorio para la obtención de la norma
- Se nombrará al coordinador del departamento el cual, asegurará el cumplimiento de las normativa de calidad, hará su seguimiento documentado, se asegurará también de que la información sea analizada periódicamente y llegue tratada a la reunión de coordinadores
- Se generarán los documentos que garanticen en su posterior uso:
 - la entrada de alimentos se lleva a cabo según lo establecido en la normativa de calidad.
 - Sistema de control sobre elementos cocinados o pre cocinados de forma que se asegure su correcta utilización o eliminación en cada caso.
 - La reestructuración de la cocina de forma que los alimentos se organicen conforme la normativa de calidad.

- El responsable de Coordinación de calidad del Dpto. de cocina junto con el departamento de administración creará un nuevo expediente, basado únicamente en el cumplimiento obligatorio de los carnés de manipulación de alimentos, formación adecuada, etc., , así como el calendario de seguimiento.

Obligatorias

- En la reunión nombrada anteriormente también se cerrarán asuntos tales:
- Se establecerán los criterios de organización, planificación, distribución de trabajos, servicios para que se garanticen en el día a día, así como los procedimientos para la realización del trabajo.
- Se establecerán las dotaciones mínimas así como las infraestructuras necesarias para la cafetería y el restaurante
- Generación de la documentación necesaria para proveer el sistema establecido de menús, en el proceso de compras de productos.
- Se creará el sistema de quejas y reclamaciones así como una encuesta de satisfacción sobre los platos del buffet ofrecidos.

Limpeza y mantenimiento de pisos y mantenimiento de instalaciones 0.4

- Se creará la documentación sobre los indicadores de calidad del servicio de limpieza, se difundirá y se seguirá su cumplimiento sistemáticamente.
- Se difundirá a los empleados, asegurándose de su conocimiento y seguimiento
- La documentación sobre los registros de calidad se formalizarán de manera sistemática y serán accesibles conforme al procedimiento.
- En las reuniones del departamento, previas a las reuniones generales obligatorio para la obtención de la norma
- Se nombrará al coordinador del departamento el cual, asegurará el cumplimiento de las normativa de calidad, hará su seguimiento documentado, se asegurará también de que la información sea analizada periódicamente y llegue tratada a la reunión de coordinadores
- se generarán los documentos que garanticen en su posterior uso.
- La entrada de material necesario para los departamentos se lleva a cabo según lo establecido en la normativa de calidad.

- En la reunión nombrada anteriormente también se cerrarán asuntos tales:
- Se establecerán los criterios de organización, planificación, distribución de trabajos, servicios para que se garanticen en el día a día, así como los procedimientos para la realización del trabajo.
- La dotación offices y de carritos será conforme a los requisitos que se establezcan en relación a la GC y se documentarán los inventarios
- Se establecerán las dotaciones mínimas así como las infraestructuras necesarias para la cafetería y el restaurante
- Generación de la documentación necesaria para proveer el sistema establecido de menús, en el proceso de compras de productos.
- Se creará el sistema de quejas y reclamaciones así como una encuesta de satisfacción sobre los platos del buffet ofrecidos. -

Recepción 0.53

Este departamento salva la nota debido a que definido no hay apenas puntos que cumplan mínimos pero se aplican en el funcionamiento diario de la recepción. Podríamos concluir que trabaja paralelo al sistema de calidad, pero debería definir sus procedimientos para que quedara constancia tanto del trabajo realizado, así como para que futuros trabajadores, trabajen en la misma línea independientemente de su aprendizaje.

El dpto de limpieza y restauración son los departamentos que tiene una puntuación parecida a recepción, siendo las mismas características las que dan puntuación.

MODULO II ESTÁNDARES DE CALIDAD

UNIDADES DE SERVICIO

Eventos especiales 2,70
Animación 3,30
Limpieza y mantenimiento de pisos 3,63
Restauración 4,08
Recepción de instalaciones 4,62
Recepción 5,28

- Las unidades de servicio prioritarias son Eventos especiales y animación.

Todas las unidades de servicio, exceptuando Recepción, puntúan por debajo del 4,5, significando esto que necesitan un cambio profundo de orientación de las Unidades de servicio. Deben ser por ello, objetos de mejora.

El criterio de evaluación del módulo II está basado en los porcentajes de cumplimiento de los valores fijados para la obtención del total de la norma

LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO DE PISOS

Limpeza e higiene de habitaciones y baños^{2,36}

- El cambio de sábanas pasará a realizarse en días alternos. O. CP

No obligatorias

- se definirá un plan de limpieza anual de cortinas, mantas y cubrecamas

N.O LP

Requisitos generales^{0,54}

- En la reunión previa a la de coordinadores se documentarán las instrucciones que se den al departamento en la generación de ruidos así como fórmulas de cortesía. O CP
- Se comprarán uniformes para el personal y se encargarán chapas para la identificación.
- Se identificarán todos los productos de limpieza

Limpeza e higiene de zonas comunes ^{0,3}

- Se revisarán los ceniceros y papeleras de recepción cada 2 horas
reposición de consumibles ^{0,25}
- productos de minibar, se repartirán botellas de agua como producto al no indicar número de productos mínimo. Se añadirá al deber diario de las camareras de pisos, siendo revisado y documentado por la gobernanta.

Medidas a adoptar de no obligatorio cumplimiento y complementarias

- El sistema de recogida de ropa sucia se revisará para disminuir el efecto del impacto visual, proveyendo al departamento de bolsas específicas dónde colocar la ropa sucia ya que actualmente se deja en el suelo de la habitación ya que el carro se encuentra en el pasillo
- En la planta 8, muy desaprovechada actualmente, se habilitará un espacio para poder organizar el sistema de almacenaje del todo el hotel desde dónde las camareras de pisos podrán proveer los carros para el día y no

almacenar la ropa en los office. Ya que la ropa se lava mediante una subcontrata

- Propondremos cursos gratuitos de formación y reciclaje para las camareras de pisos, así como una formación que impartirá la gobernanta y que será redactada en la reunión de coordinadores.
- Los artículos de acogida pese a no ser necesarios para el cumplimiento de la norma consideramos que provoca una mala imagen al no ofrecer ningún obsequio de acogida por lo que propondremos para este punto un detalle que no sea de excesivo coste, como por ejemplo caramelos junto con una tarjeta de visita **N.O C**

RECEPCIÓN

No llega a alcanzar los mínimos exigidos por la norma pero es el departamento que más se acerca al valor mínimo

- Requisitos generales:

Se modificará el sistema de limpieza en las reuniones de coordinación para ampliar a 2 veces la limpieza de la recepción, mínimo para cumplir normativa, ampliando a 3 veces si es posible.

Reservas:

Garantía de reservas: en la reunión departamental se asentarán las bases de actuación en el caso de reservas garantizadas cuando haya overbooking. Se definirán y pasarán al expediente del departamento y del sistema de calidad, presentándose este a la reunión de coordinadores.

No obligado cumplimiento para la obtención de la norma : CP - MP

- se creará una base de datos de clientes habituales con sus preferencias de modo que sean visibles y tenidas en cuenta en el momento de crear nuevas reservas
- recalquemos este punto que no es considerado fundamental pero que a nuestro entender y porque en el día a día es el punto que más conflicto

presenta es la hora de entrada del cliente en la habitación. Marca la norma las 14 h como hora límite para ofrecer a los clientes la habitación o alternativas gratuitas de ocio.

Respecto a este punto vamos a crear un sistema novedoso que nos permita dar a los clientes una grata bienvenida sin aumentar en coste

Se tomarán varias medidas

- en uno de los 3 salones, que ya cuentan con sofás y televisión, se pondrá en funcionamiento un minicine
- se pondrá en funcionamiento también una biblioteca
- desde las 12h a las 16h o hasta que se haya dado entrada a todas las habitaciones el departamento de animación programará actividades dirigidas a todos los públicos
- debido al reducido espacio del cuarto de maletas, se habilitará una habitación de la zona de personal, fácilmente accesible y fácilmente convertible en almacenando la capacidad del 1r cuarto sea superada
- independientemente del 1r servicio contratado, el cliente será invitado a utilizar el buffet, siendo la bebida agua y vino gratuita en el caso de no contar con la habitación antes de las 14:00h.

Estas medidas suplen también el punto referido a las colas en recepción.

Se crearán unas normas básicas de cortesía en el tratar con la clientela

RESTAURACIÓN

- desayuno 1,28 Punto fuerte del hotel.

Restaurante buffet 0,8

- se le prestará especial atención al servicio de bandejas del buffet para que no supere los 5 minutos. Tiempo máximo para cumplir con la normativa. OC CP
- La programación de platos del buffet deberá rehacerse para que sus ciclos no superen los 3 días, Compl. C

cocina0,61

- la zona de recepción de productos alimentarios será tratada con especial rigor de control, indicando en unos paneles el seguimiento del cumplimiento de la norma. OC CP
- Proceso de descongelación, se variará el método utilizado hasta el momento de forma que pueda seguir el producto el proceso de descongelación correspondiente , en la cámara refrigerada y asegurándose en todo momento que no hay mezclas de alimentos. OC CP
- Incluiremos en el expediente creado para el sistema de calidad la elaboración de los platos utilizados en el buffet indicando las cantidades, tiempos de cocción, etc.,
- En la reunión departamental se asignará el responsable de control de elaboración de platos al Jefe de cocina y coordinador de Calidad.
- En las reuniones previas a la de coordinadores, el departamento definirán basándose en los conocimientos sobre el sistema al coordinador se definirán y documentarán, las actividades que conciernen a la limpieza de la cocina. (frecuencias, amplitud, elementos a limpiar y responsables)
- Sobre el lavado de menaje y zona de cocina recalcaremos las medidas que adoptaremos:
 - a. Después de cada servicio la maquinaria y lado del menaje se limpiarán según los criterios, establecidos en la reunión con el coordinador, según el método establecido, con los productos que se utilizarán definidos
 - B. el responsable creará el documento que se entregará al finalizar el día al coordinador, el cual lo añadirá al expediente de la semana, para presentarlo a la reunión de coordinadores y generar el expediente posterior a dirección a entregar en la reunión semanal.
 - c. los textiles usados se tratarán de forma especial, enviándolos en bolsas identificadoras a lavandería.
- Definiremos los criterios de rotación de alimentos en las cámaras y control que se lleva sobre el estado de conservación de los alimentos de este modo cumpliremos con todos los puntos de la autoevaluación referidos a cocina.

Requisitos generales 0,45

- se generarán unas normas de cortesía básicas para el tratamiento de la clientela y se les formará para que estas fórmulas sean conocidas en varios idiomas. **OC CP**
- Se uniformará al personal y se identificarán con placas **OC CP**
- Contrataremos una maquina de café para poder ofrecer fuera de la hora de los servicios, bebidas calientes. **OC CP**
- Generaremos una base de datos en base a la documentación que se recogerá de las encuestas que preparará el departamento y que servirá en las mesas de los desayunos en las que los clientes puntuarán los platos, indicando su nacionalidad, edad, tiempo de estancia y sugerencias que le gustaría encontrar en la próxima visita. **OC CP**
- La reposición de menaje priorizará respecto a otras labores de forma que el cliente no deba esperar más de 2 minutos como mucho **OC CP**
- Para los servicios se nombrará a un encargado, el cual deberá presentar la documentación del día al coordinador de departamento cuando finalice el día. **NOC C**
- Se impartirán curso gratuito de formación y reciclaje tanto a la plantilla fija, así como, mucho más importante a los trabajadores/as de temporada. **NOC**
- Las compras se basarán, además de la previsión de ocupación y el régimen de las reservas, que es la herramienta que se utiliza , en:
 - Planificación de los platos del buffet
 - Nacionalidad y tipología de la demanda prevista
 - Productos frescos y naturales

Complementarias

- Ampliaremos carta de vinos 4 tipos para cada familia, blanco, rosado, tinto.
- La planificación se hará llegar a los clientes, así como los cambios en caso de que los haya en buffet, para promover el servicio

Cafetería y snack bar 0,38

- Se prepararán en el servicio de cocina por la mañana, una serie de platos económico y fáciles de preparar, servir y guardar, que se utilizarán como tapas para cafetería o como mezcla de bocadillos. Ofreciendo de este modo un mini servicio de bar, que actualmente no se ofrece, **NOC**

Restaurante menú 0,3

- Los menús del buffet se realizarán según la media de la estancia de clientes, para evitar así repeticiones OC CP
- Los menús serán planificados como mínimo con 2 temporadas. Y los ciclos dentro de esas temporadas variaran dependiendo de lo que hemos comentado en el punto anterior que es la media de estancia.
- Basaremos la planificación de los platos en: : frito, parrilla, plancha, rebozado, guisado, gratinado, asado y pochado, cumpliendo así el 90% de métodos de cocinado.

Restaurante Carta 0,18

En los servicios que ofrecemos no existe en restaurante a la carta ya que todos los clientes que lo deseen pueden disfrutar del buffet. Muy económico , 10€ + bebidas. Por lo que debido al poco nivel adquisitivo de la mayoría de nuestros clientes, hemos deducido por la experiencia, que el restaurante a la carta no es el servicio que esperan nuestros clientes de nosotros.

Picnic 0,1

- ampliaremos a 2 los menús del picnic
- se añadirán cubiertos para frutas
- indicaremos en las habitaciones el servicio ofrecido

Servicio de habitaciones 0

ANIMACIÓN

Requisitos generales1,5

- La documentación sobre este departamento de nueva creación incluirá un apartado de riesgos sobre la integridad de la personas y las medidas preventivas a adoptar. OC CP. Dirección.
- En esta misma documentación constarán
 - La normativa de uso de instalaciones
 - Horario de apertura
 - Sistema de inscripción
 - Disponibilidad de equipamiento.
- Posteriormente se resumirán los puntos esenciales creando un documento informativo para los clientes.
- Se identificará el personal con una placa OC CP

Programa de animación 1,2

El programa de animación será expuesto en :

hall , cafetería, salones y comedores.

Se entregará una copia del programa en la entrada del cliente.

Se enviará copia a las empresas de venta mayorista de forma que el cliente pueda consultar nuestro programa desde su agencia de viajes.

El programa de animación tomará en consideración qué tipo de cliente está alojado modificando si fuesen necesarias sus actividades para adaptarse a los gustos del cliente

Equipo de animación 0,6

- dispondremos de stock suficiente para realizar las actividades programadas. Fijaremos un mínimo en función del tipo de actividad. Tengamos en cuenta que el presupuesto es reducido.

Cumpliendo estos puntos que nos hemos programado gestionaríamos el departamento tal y como se especifica en la autoevaluación. De forma que el próximo análisis obtendríamos mucha mejor puntuación.

MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES

Sistema de emergencia y contra incendios 1,2

Las instrucciones están en varios idiomas

Equipamiento de habitaciones 1,08

- Se revisarán diariamente todas las habitaciones comprobando que están en perfecto estado OC CP
- Los directorios de las habitaciones se crearán y se redactarán en castellano, valenciano, inglés, francés, alemán e italiano. OC CO
- La iluminación debe constar de 7 puntos básicos, página 120 de la autoevaluación, el hotel playa Miramar deberá comprar 108 lámparas pequeñas para los escritorios. NOC MP
- Este punto no es necesario para la obtención del certificado, pero consideramos, así como en los detalles de bienvenida, que tiene más impacto sobre los clientes del que refleja en la norma.
- Los escritorios pese a ser el soporte de la TV y quedar ocupados en gran medida, una pequeña luz crearía un nuevo ambiente, pasando a ser 3 los espacios de la habitación, dormitorio, baño y pequeño escritorio.
- Deberán comprarse perchas para abastecer las 108 habitaciones con 12 perchas cada habitación.

Sistema de aire acondicionado 0,54

- Los aires acondicionados serán revisado conforme al plan preventivo que hemos creado, superando el número de veces obligatorias.
- El sistema de calderas es revisado continuamente pero no se lleva un sistema de control documentado.
- Vamos a añadir al plan preventivo el seguimiento del control diario de la temperatura de salida del agua de las bombas de mínimo 40°. También deberá hacerse copia para el expediente de calidad del departamento.

Otras instalaciones sujetas a reglamentación 0,4

- Es el mismo caso que el control de la Tª de piscinas, la revisión general de las instalaciones eléctricas se realiza conforme a la ley pero duplicaremos las veces en que se realiza en el control preventivo para puntuar más alto y así gestionarlo conforme al sistema de calidad.

Requisitos generales 0,3

El Responsable de mantenimiento, por suerte para el hotel, vive cerca y cuando es llamado, acude a solucionar el incidente. Hay que decir que estas horas no son remuneradas, y debido a las exigencias de la norma que esté definido así, documentaremos los servicios extras para que sean remuneradas como deberían y acatar así la norma.

El almacén de mantenimiento será reestructurado de forma que todos sus elementos queden distribuidos e identificados y documentados todos los cambios. Se elaborará un índice y se organizarán las estanterías por números y letras en cuadrícula.

Uniformaremos y identificaremos con placas a los trabajadores.

Se elaborará un archivo dónde queden definidas todas las instrucciones de cada equipo y maquinaria así como fichas descriptivas con datos históricos de cada máquina o instalación.

Crearemos el Plan preventivo

Programaremos anualmente: periodicidad y actuaciones a realizar.

Máquinas, instalaciones

Elementos funcionales

Áreas del edificio

Ascensores y montacargas 0,25

- Se habilitará en los ascensores un pitido audible desde recepción. Se comprobará que así sea.

Instalaciones de limpieza, lavandería, y unidad de restauración 0,25 (mirar num de O y C)

- La revisión general de los equipos de limpieza, lavandería, cocinas, lavavajillas, planchas extractores de humo, etc., irán también sujetas al plan preventivo y así se documentará.

PD instalaciones exteriores 0,2

En el plan de prevención se documentarán las revisiones de instalaciones que no estén sujetas a la auto evaluación. Este proyecto tan sólo es un simulacro de las actividades, procesos, que seguiríamos, en el caso de que en su ejecución, se detectara maquinaria no incluida en otras preguntas de la auto evaluación, pese a que, en un principio toda la maquinaria está tratada, se documentaría en este punto.

La documentación sobre control y corrección de los parámetros del agua de las piscinas sigue la normativa, pero en vistas a una mejor puntuación el la 2ª autoevaluación duplicaremos las veces en que se realizan los controles,

PD Equipamiento de zonas comunes 0,1

- Para paliar las deficiencias en este punto la deberían revisarse el estado de los elementos de las zonas comunes por la Gobernanta, coordinadora de calidad del Dpto. de limpieza, pero serán revisadas diariamente y añadidas al expediente de calidad del departamento por parte del encargado de Mantenimiento.
- La revisión general del equipamiento se realizará conforme a la norma y quedará reflejada en el Plan preventivo.

APROVISIONAMIENTO Y ALMACENAMIENTO

requisitos generales1,08

- Se uniformará a las personas y se les identificará con una placa. NOC
- Crearemos un documento dónde constaran todos los artículos almacenados, así como su fecha de caducidad, de manera que la revisión , y el control aseguren que sean rechazados los productos con fecha de caducidad próxima OC CP

Aprovisionamiento externo0,88

- Definiremos los stocks mínimos documentándose en el expediente del sistema de calidad dónde indique su naturaleza, y se añadan los controles de seguimiento, sobre todo los más críticos y de mayor consumo.
- Este punto merece especial atención pese a no ser de obligado cumplimiento ya que es un foco de problemas en el día a día de la gestión del hotel.
- Estableceremos los horarios de carga y descarga desde las 8 a 9:30 y de 10:30 a las 12 de la mañana. Los motivos son que el Departamento de mantenimiento, encargado de recibir la mercancía cuando el jefe del dpto. receptor de mercancía está ocupado, siendo esto habitual, tiene su horario de almuerzo entre 9:30 y 10:30, causando graves inconvenientes cuando ni un departamento ni otro puede encargarse y recae la función sobre el dpto. de

recepción que debe abandonar su puesto de trabajo, dejando el mostrador desatendido. En estos casos, la persona responsable de administración se desplaza al área de recepción. Es lógico considerar este sistema inválido y crear unas normas de Recepción de mercancías.

- Los criterios de selección de proveedores serán definidos, pese a que generalmente el coste decide la elección. El sistema permitirá valorar otros aspectos fundamentales en la decisión de elección de empresa proveedora.
- Los materiales y productos a adquirir se definirán junto con los criterios de selección de de proveedores.
- Los pedidos al proveedor se realizan desde el departamento de administración. El punto de los pedidos, de NOC, indica que debería ser comprado una vez visualizado el producto. Nuestro método es visualizado una vez llega la mercancía, por lo que aunque no se cumple con la máxima puntuación, sabemos que los productos que recibimos son de la calidad exigida. Hemos comentado que la recepción de mercancías es un punto crítico justo por esta exhaustiva revisión de la recepción de material.

PD Almacenaje0,60

- El almacenamiento del hotel está considerado punto crítico.
- Nuestra propuesta es la remodelación de la planta 8ª, hemos comentado que es diáfana, y que fácilmente sería convertible en almacén.
- Como hemos comentado de la cuadrícula de números y letras para guardar el materia identificando zonas, productos, etc., con etiquetas y con un documento índice.
- El Dpto. de limpieza incluirá la 8ª planta en su planning de limpieza semanal, documentado su revisión la Gobernanta, y añadiendo los resultados al expediente como coordinadora de calidad de su departamento.

PD Subcontrataciones 0,52

- Para el análisis de las empresas subcontratadas, fontanería, electricidad, animación etc., se documentarán sus gestiones, y se realizarán estudios de mercado periódicamente y documentados para comparar periódicamente que la empresa contratada es la que más se adapta al perfil y

las que más conviene al Hotel en todos los términos, económicos, de servicio, de calidad en materiales, etc., OC CP

- En el paso previo marcaríamos los límites de calidad que deseamos de las empresas proveedoras de servicios, en el caso que no se cumplieran dichos límites, se tomarían medidas y se tomarían medidas preventivas para que no volviese a suceder. Así como asumiremos una vez realicemos estas gestiones, todas y cada una de las quejas de los clientes en referencia a estos aspectos. OC CP

- Definiremos los criterios en materia de contratación de personal, tanto de ETT como directamente, Indicando el puesto, cómo debe realizar su función, alcance de su responsabilidad, modo de ejecución de su labor y formación recibida para realizara por parte de la empresa, y la formación referente específica en materia de calidad

- se uniformarán del mismo modo que todos los demás compañeros de departamento.

EVENTOS ESPECIALES

Banquetes 0,90

Requisitos generales 0,70

- Definiremos las capacidades máximas y documentaremos que se cumplan en todas ocasiones. NOC MP

- Uniformaremos a los empleados extras y se les entregará una placa identificadora. NOC MP

- se crearán normas de cortesía específicas para personal auxiliar en varios idiomas. Se comprobará que sepan utilizarlas NOC MO

Reuniones de empresa 0,6

- Pese a ser complementaría también consideramos que este punto mejora mucho la imagen del hotel, por lo que crearemos un documento específico para las reuniones de empresa, convenciones, reuniones de comunidades religiosas, venta de productos, etc., un documento tipo, que si

bien se realiza cuando se programa una reunión, no está establecido un documento base. Éste indicaría:

- Salón a utilizar, número de personas, horario, servicios de restauración necesarios, medios audiovisuales, habitaciones auxiliares, composición del salón, pedidos extras como flores, tarimas, etc., Precio convenido, forma de pago, etc., NOC
- Creemos conveniente que el recepcionista de turno, compruebe que el evento se esté realizando según lo previsto, mediante 3 controles mínimo, al inicio, mitad y final del evento y que se asegure y documente el transcurso del evento de forma breve así como quejas, sugerencias o incidencias que se produzcan.

Exposiciones y exhibiciones 0,30

Otros eventos 0,20

- La creación de un expediente por evento en el que indique formalmente los datos necesarios para la consecución del mismo, serán tipo para todos los eventos. Como hemos comentado anteriormente, se indicarán las principales necesidades, así como las complementarias, extras, etc., Encontramos un documento tipo en los anexos.

Módulo III COMPROBACIONES FISICAS

Unidad de servicio

Recepción 5,85

Limpieza 5,83

Mantenimiento 5,82

Restauración 4,08

Almacenamiento 3,75

RECEPCIÓN

mantenimiento de recepción1,35

mantenimiento de aseos comunes0,85

limpieza de recepción 0,8

limpieza de aseos comunes0,78

--

limpieza exterior establecimiento0,15

LIMPIEZA HABITACIONES

Mantenimiento habitaciones1,32

limpieza habitaciones0,17
mantenimiento anejo habitaciones0,15
limpieza anejos habitaciones0,14

RESTAURACIÓN ´

restauración de comedores 0,7
mantenimiento de cafetería bar 0,68
Limpieza de comedores 0,57
mantenimiento de comedores 0,53
limpieza de cafetería bar 0,58
mantenimiento de cocina 0,57
restauración de cafetería bar 0,1
limpieza de cocina 0,1

MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES

limpieza de zonas exteriores 0,62
mantenimiento de zonas exteriores 0,687
limpieza de piscinas 0,792
Mantenimiento 0,62
mantenimiento de agua de piscinas 0,672

equipamiento área piscinas0,28
limpieza talleres y servicios técnicos0,25

limpieza lavandería0,3
limpieza parking0,25
mantenimiento almacén, servicio técnico, parking, lavandería0,575
almacenamiento servicio técnico 0,175
almacenamiento lavandería

APROVISIONAMIENTO Y ALMACENAMIENTO
limpieza almacenes1,2
almacenamiento de economato2,1

3.3 Costes. Ayudas y Subvenciones

¿Qué costes conlleva todo el proceso de auditoría y certificación?

Es importante que antes de iniciar el proceso se informe de los costes que le son de aplicación.

1. Costes directos de ADHESIÓN al sistema en concepto de apertura de expediente y envío de documentación (norma y autoevaluación). Estos costes varían en función del subsector turístico de la empresa peticionaria y se encuentran especificados en los correspondientes formularios de adhesión. Se trata de una cuota única al inicio del proceso y por la cual el expediente se encontrará abierto durante un plazo de dos años. En nuestro caso:

- Cuota Adhesión:	157,09 €
- Norma:	44,40 €
- Norma 1ª Modif.:	4,24 €
- Autoevaluación:	68,37 €
- Cuota Uso Marca Anual:	568,56 €

(Hotel entre 101 y 300 hab.)

2. Costes de implantación: La participación activa, que conlleva la IMPLANTACIÓN en la empresa de las técnicas y herramientas de gestión de la calidad necesarias para el cumplimiento de los requisitos de las Normas, supone la dedicación interna de los recursos humanos y técnicos necesarios para la mejora del servicio. Los costes que conlleva la implantación pueden implicar costes en las mejoras de sus instalaciones, equipamiento, formación, implantación del sistema de gestión, etc., y dependerán en gran parte del punto de partida de la organización peticionaria. Sería necesaria la colaboración e implicación de los distintos departamentos para poder calcular el coste estimado y la decisión final de asumirlo dependerá de la capacidad financiera y firmeza del compromiso de la empresa para implantar la Q de calidad.

3. Coste de las AUDITORÍAS externas anuales, para la obtención de la Q de calidad y mantenimiento de la misma. Las tarifas de auditoría bajo normas UNE dependen de la entidad auditora que la entidad peticionaria seleccione. Las 7 empresas auditoras homologadas por el ICTE son: AENOR, APPLUS, BUREAU VERITAS, IAC, LLOYDs REGISTER, SGS, TÜV RHEINLAND.

Ayudas y Subvenciones

Existen programas de ayudas y subvenciones de la administración nivel nacional o autonómico que nos pueden facilitar la implantación de la Q de Calidad. En la Comunidad Valenciana podríamos acceder a diversos programas del Plan Qualitur de la Agència Valenciana del Turisme

Para sufragar los costes directos de adhesión del punto 1):

- **Programa 7.1.1 Apoyo a la certificación de sistemas de calidad**

Objeto del trámite: Desarrollo de proyectos que conlleven la obtención por vez primera de certificados de calidad así como a su renovación, quedando excluidos aquellos proyectos consistentes en el mero mantenimiento de certificados ya en vigor.

Interesados/Solicitantes: Empresas turísticas

- **Cuantía de la ayuda:** La intensidad de la ayuda será de hasta el 50% del gasto corriente efectuado, con un límite de 2.000.-€ para cada una de las modalidades reconocidas.

http://www.gva.es/portal/page/portal/inicio/procedimientos?id_proc=13652

Existen otros tipos de programa a los que podríamos acceder para ayudar a sufragar parte de los costes de implantación definidos en el punto 2 como los siguientes:

- **Programa 3.2.1. Apoyo a mejoras sustanciales en las condiciones y servicios de los establecimientos de alojamiento y restaurantes y a proyectos de interés singular que fortalezcan la oferta turística valenciana**

Objeto del trámite: Apoyo a las actuaciones promovidas por empresas turísticas de la Comunitat Valenciana que se dirijan a elevar la calidad de los servicios de los establecimientos de alojamiento y restaurantes, así como a proyectos de interés turístico que contribuyan a cohesionar el producto turístico valenciano.

Interesados/Solicitantes: Empresas turísticas

- **Cuantía de la ayuda:** Para la Reforma Sustancial- En cualquier caso solo se considerará incentivable el 50% de la inversión en adquisición de mobiliario.- En el supuesto de establecimientos de alojamiento rural, la elegibilidad de actuaciones estará condicionada a la acreditación de un porcentaje de ocupación superior al 20%.Para la Creación de Interés Singular- En ambos casos la intensidad de la ayuda será de hasta el 50%.

http://www.gva.es/portal/page/portal/inicio/procedimientos?id_proc=13645

- **Programa 3.1.1. Fomento en la introducción de tecnologías turísticas**

Objeto del trámite: Facilitar el acceso a las últimas aplicaciones técnicas utilizables en la industria turística impulsando así la innovación en los procesos de negocio así como colaboración para el desarrollo de actividades de I+D+i.

Interesados/Solicitantes: Empresas turísticas

- **Cuantía de la ayuda:** COSTES SUBVENCIONABLES E INTENSIDAD DE LAS AYUDAS: Se atenderán únicamente inversiones en activos fijos nuevos relativos a infraestructuras y/o equipamiento relacionados con el objetivo del programa, quedando excluidas aquellas que estén dirigidas a funciones de mantenimiento o de mera sustitución. Se apoyarán proyectos de mejora tipo: - Dispositivos Tablet Multimedia, GPS, Soportes Audioguía y otros para la gestión de servicios turísticos.- Sistemas de gestión inteligente (domótica) del establecimiento turístico.- Implantación de tecnologías que permiten la comunicación de voz y datos sin utilizar cables (WI-FI), en los establecimientos de alojamiento y restauración.- Pantallas interactivas instaladas en los puntos de acogida de las empresas turísticas, que faciliten la difusión promoción del producto turístico en destino mediante la mejora de la información turística. La intensidad de la ayuda será de hasta el 50%

4.- CONCLUSIONES

Una vez realizado el estudio nos encontramos delante de una tesitura un tanto comprometida.

Existe la voluntad de la implantación del sistema, si no, no se realizaría siquiera el estudio inicial, pero hay que valorar una serie de puntos que debemos tener en cuenta antes de lanzarnos a realizar una cruzada de tanta envergadura, una serie de condicionantes, de carácter tangible y otros intangibles y que al fin y al cabo acaban pesando en la decisión final tanto como los tangibles.

Aunque seguramente con subvenciones, un plan de costes detallado al mínimo detalle y con financiación externa sería posible la consecución del proyecto. Uno de los inconvenientes más relevantes es que, una de las premisas fundamentales para llevar a cabo el proyecto es la total implicación de Dirección en la Gestión de la Calidad.

Por Dirección empieza el primer paso; tomar la decisión:

No creemos posible que en las actuales circunstancias, la dirección pueda asumir este rol. La empresa propietaria del edificio se encarga también de la Gestión de la Dirección. Su política de empresa está basada en la estrategia de costes, por lo que intentar incurrir en los menores gastos y costes operativos en la gestión de los servicios básicos de alojamiento y restauración, es su prioridad. Adicionalmente hay que indicar que, en la actualidad, se trabaja con unos márgenes de explotación muy ajustados. Así pues, queremos con esto decir que las dos partes que tendrían potestad para plantear la implantación del sistema, son, en realidad, la misma.

La política económica y consideración de la calidad, no hacen prever que se considere el desembolso en un sistema no considerado fundamental, ya que implantar el sistema tiene un coste significativo, no tanto en relación a los gastos de adscripción y auditoría, cuanto a las modificaciones organizativas en

las que habría que incurrir. No parece, por tanto, probable poder asumirlo por parte de la empresa que gestiona el Hotel sin incurrir en posibles impagos.

La alta estacionalidad del hotel provoca que desde noviembre a junio, aparte de picos pronunciados, el hotel no tenga apenas ocupación, lo que significa apenas ingresos.

La crisis, pese a estar soportando sus efectos de forma estoica, crea un clima de inestabilidad e inseguridad económica que no harían factible obtener financiación.

Hemos intentado ajustarnos al máximo a la realidad, no quedándonos sólo en el análisis sino aventurándonos a plantear acciones correctivas.

Partimos de la base que conocemos el funcionamiento interno del hotel, su día a día, lo cual nos ha ayudado a que las medidas que hemos sugerido, puedan ser reales con coste mínimo, enfocando siempre los procedimientos a adoptar a en situaciones reales, a lugares reales.

Esto nos permite adoptar dichas medidas aunque el sistema de calidad nunca llegará a implantarse formalmente.

Lo cual nos permite una mejora diaria y acercarnos a los estándares de calidad indicados en la norma.

Con el tiempo tenemos la seguridad que mejoraremos nuestro servicio, lo ampliaremos y la implantación simulada preparará al personal en la gestión de sus obligaciones dentro de la materia de calidad. Esperemos también que la mentalidad sobre la importancia de aplicar el sistema y de que los estándares de calidad son de primordial necesidad, su reconocimiento en el sector del turismo y los beneficios económicos que a la larga genera una gestión eficiente, sean poco a poco valorados por la Dirección y se apueste por este camino.

Creemos que nuestros clientes sí sabrán valorar los cambios a los que se procederá para adaptarnos a sus necesidades y el cambio de filosofía que generaremos, ya que creemos que las medidas de las acciones correctivas serán positivas y que la documentación generada en un tiempo prudencial, evidenciará los beneficios a medio plazo.

5.- Bibliografía

1. "Evolución histórica de la memoria de calidad".
<http://www.sefh.es/bibliotecavirtual/fhtomo1/cap14.pdf>
2. "Guía de aplicación de la Norma ICTE para hoteles y apartamentos"
3. "Manual de Calidad para Hoteles" [Guía para la Implantación de un Sistema de Calidad]. ALBERTO MARTÍNEZ VILLA. Septem Ediciones..
4. AENOR:http://www.aenor.es/aenor/certificacion/calidad/calidad_servicios_turismo.asp
5. Calidad Turística: <http://www.calidadturistica.es>
6. <http://www.calidadyturismo.es/dnn/LinkClick.aspx?fileticket=Cgfixz0A7Ki4%3d&tabid=93&mid=438>
7. <http://www.camaraalbacete.org/camaraalbacete/documentos/Nuevo%20Escenario%20Normas%20UNE.pdf>
8. <http://www.clubcalidad.es/planificar.html>
9. <http://www.eipa.eu/en/home/>
10. http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/calidad_totalTQM/
11. <http://www.gestion-calidad.com>
12. <http://www.iat.es/excelencia>
13. <http://icte.es>
14. <http://ine.es>
15. <http://israel-calidadtotal.blogspot.com/2011/07/calidad-total-en-el-servicio-al-cliente.html>
16. <http://www.juran.com/>
17. <http://www.monografias.com/trabajos11/conge/conge.shtml>

9.- ANEXOS

Anexo 1 : Tablas de Ocupación

Datos por puntos turísticos. Oferta													
Grado de ocupación por habitaciones por puntos turísticos y meses.													
Unidades: %													
46131 Gandia													
Año	Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
2011		26,48	60,52	60,82	62,98	40,85	54,35	79,42					
2010	58,59	32,25	50,03	67,29	65,29	55,18	64,16	77,43	78,05	67,11	48,81	42,76	22,93
2009	62,47	47,85	62,64	63,8	67,96	49,55	64,52	83,03	81,33	75,41	42,93	59,74	30,91
2008	59,57	51,88	62,2	51,84	58,19	38,06	61,5	73,69	83,08	76,23	51,65	62,23	34,33
2007	60,89	35,87	46,82	47,08	58,94	54,86	66,56	85,39	88,25	74,41	45,5	60,37	40,76
2006	61,32	42,56	57,8	59,29	61,31	55,43	68,85	82,08	85,49	69,67	49,64	46,08	43,8
2005	61,14	49,29	59,05	60,82	46,42	61,09	68,63	79,74	83,56	68,58	48,83	50,76	38,85

Datos por zonas turísticas. Oferta													
Grado de ocupación por habitaciones por por zonas turísticas y meses.													
Unidades: %													
Comunitat Valenciana: Costa Valencia													
Año	Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
2011	47,11	23,49	47,3	48,8	53,79	34,33	50,13	71,92					
2010	47,96	27,24	40,31	53,4	51,47	44,29	55,85	69,6	77,89	56,6	41,59	36,31	18,92
2009	51,07	37,47	46,3	52,29	56,23	42,09	57,49	72,91	77,45	62,2	37,73	48,34	22,29
2008	48,82	40,43	46,03	42,91	44,53	35,09	52,77	67,87	75,43	66,31	42,66	45,81	26,01
2007	52,47	28,87	38,95	43,48	53,12	48,2	60,92	78,51	85,72	64,82	39,94	51,96	34,11
2006	53,15	36,58	49,19	50,53	53,16	49,21	59,31	73,81	82,09	64,7	45,73	38,56	34,96
2005	51,92	39,53	45,98	51,6	43,31	54,31	61,33	72,71	77,56	60,5	42,04	42,93	31,29

Datos por Comunidades y Ciudades Autónomas. Oferta

Grado de ocupación por habitaciones por comunidades y ciudades autónomas, categoría y meses.

Unidades: %

Comunitat Valenciana

Tres estrellas de oro

Año	Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
2011		35,99	48,51	52,16	55,65	52,73	61,54	70,18					
2010	61,67	40,64	55,4	60,03	60,3	62,72	64,44	74,12	76,31	71,7	62,26	54,45	43,22
2009	59,25	43,73	54,04	56,81	58,34	56,25	60,65	71,99	76,99	69,46	58,47	53,39	43,01
2008	64,96	52,07	62,52	62,2	62,54	62,7	67,98	76,15	81,35	76,99	65,19	55,35	46,53
2007	71,36	55,46	64,47	69,13	70,01	70,25	76,39	79,86	85,44	79,71	69,29	70,88	57,26
2006	71,23	56,7	64,66	65,42	70,12	69,77	74,6	79,93	84,17	80,94	75,18	66,59	56,74
2005	68,33	53,3	64,72	66,3	64,72	66,57	71,95	78,46	81,3	79,35	68,51	64,54	51,45

Datos Nacionales por categorías. Oferta

Grado de ocupación por habitaciones por categoría y meses.

Unidades: %

Nacional

Tres estrellas de oro

Año	Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
2011		44,83	54,14	57,77	61,16	57,17	69,52	76,33					
2010	60,36	42,94	52,16	55,81	56,32	56,38	63,11	70,63	76,41	68,11	56,81	52,94	44,61
2009	59,16	43,92	50,86	54,84	56,23	55,7	62,56	68,9	74,04	66,16	55,44	50,93	44,05
2008	64,15	51,33	59,93	60,57	59,01	61,13	68,14	75,49	79,4	71,39	57,53	53,93	45,43
2007	67,37	50,56	59,35	62,91	65,36	59,87	71,31	77,28	82,74	76,67	62,26	62,7	51,73
2006	67,96	52,22	59,64	62,73	66,13	62,19	71,81	77,88	83,34	76,79	62,71	61,07	51,61
2005	66,08	50,3	59,73	61,52	58,23	61,19	68,95	76,05	82,3	75,66	62,44	59,49	48,95

Anexo 2: Tablas Resultados de la Autoevaluación

MODULO 1

	AREA EVALUADA	VALORES MEDIOS					
		N° de parámetros bajo mínimo		Media del Area	Ponderación	Valor Medio ponderado	
		O	C				
DIRECCIÓN	Req grales			6,2	70	0,43	3,48
	Políticas y objetivos			1	80	0,08	
	Responsabilides de la dirección			1	80	0,08	
	Sistema de calidad			1	80	0,08	
	Gestión de los RR-HH			3,45	160	0,55	
	Organización y coordinación			2,8	130	0,36	
	Comercialización de servicios y Servicios complementarios			6,5	130	0,85	
	Condiciones adversas a la calidad			5,2	130	0,68	
	Sistema de Seguridad general			2	70	0,14	
	Gestión medioambiental			3,3	70	0,23	
DIRECCION				3,48	250	0,87	
RECEPCIÓN				3,5	150	0,53	
LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO DE PISOS				4	100	0,40	
RESTAURACIÓN				3,8	100	0,38	
ANIMACIÓN				1,25	75	0,09	
RECEPCION DE INSTALACIONES				3,2	125	0,40	
APROVISIONAMIENTO Y ALMACENAMIENTO				2,3	125	0,29	
EVENTOS ESPECIALES				2,8	75	0,21	
					1000		3,17

MODULO 2

UNIDAD DE SERVICIO	AREA EVALUADA	VALORES MEDIOS					Valor Medio ponderado
		N° de parámetros bajo mínimo		Media del Área	Ponderación		
		O	C				
DIRECCIÓN	Dirección						
RECEPCIÓN	Req grales	2	0	6,14	175	1,07	5,28
	reservas	2	1	5,42	150	0,81	
	servicio de portería				0	0,00	
	Serv. de equipaje y botones				75	0,00	
	recibimiento y acomodo	0	5	4,6	150	0,69	
	At continua cliente	4	0	4,6	125	0,58	
	check out y facturación	0	0	8	125	1,00	
	teléfono	3	1	5	100	0,50	
	seguridad	1	0	6,3	100	0,63	
LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO DE PISOS	req grales	4		2,7	200	0,54	3,63
	limpieza e higienen de hab y baños	1	3	6,3	375	2,36	
	reposicion de articulos de acogida	4	1	0	100	0,00	
	limpieza de zonas comunes	1	0	3,3	100	0,33	
	limpieza aseo e higienen de zonas comunes y reposicion de consumibles	1	0	2	125	0,25	
	lavanderia de lenceria y toallas	1	3	2,5	50	0,13	
	lavanderia de prendas cliente	2	0	0,5	50	0,03	
RESTAURACIÓN	req grales	7		4,47	100	0,45	4,08
	desayuno	1	0	6,4	200	1,28	
	restaurante menú	1	3	3	100	0,30	
	resturante biuffet	2	3	4	200	0,80	
	rte carta	1	0	3,5	50	0,18	
	cafeteria y snack bar	1	0	5	75	0,38	
	bar musical				75	0,00	
	servicio de habitaciones				25	0,00	
	picnic	2	3	3,8	25	0,10	
	cocina	11	0	4,05	150	0,61	
	ANIMACIÓN	Req grales	4	0	3	500	
programa de animación		2	0	4	300	1,20	
equipo de animación		1	0	3	200	0,60	
RECEPCION DE INSTALACIONES	Req grales	5	0	3	100	0,30	4,32
	equipamiento de habitaciones	5	1	3,6	300	1,08	
	sistema de aire acondicionado y calefaccion	2	0	3,6	150	0,54	
	ascensores y montacaraga	1	0	5	50	0,25	
	sistema de energia y contraincendios	0	0	6	200	1,20	
	equipamiento de zonas comunes	2	0	2	50	0,10	
	instalación de limpieza lavanderia y unidad de restauración	1	0	5	50	0,25	
	instalaciones exteriores	1	0	4	50	0,20	
	otras insalaciones sujetas a reglamentacion	0	0	8	50	0,40	
	APROVISIONAMIENTO Y ALMACENAMIENTO	Req grales	2	0	3,6	300	
aprovisionamiento externo		4	2	4,4	200	0,88	
almacenaje		2	0	4	150	0,60	
aprovisionamiento interno		0	0	6	150	0,90	
subcontrataciones		4	1	2,6	200	0,52	
EVENTOS ESPECIALES	Req grales	3	0	2	350	0,70	2,70
	reuniones de empresas	1	1	3	200	0,60	
	banquetes de gala	0	1	4,5	200	0,90	
	exposiciones y exhibiciones	1	1	2	150	0,30	
	otros eventos	1	0	2	100	0,20	

MODULO III: COMPROBACIONES FISICAS

UNIDAD DE SERVICIO	Media Pond.
RECEPCION	5,85
RESTAURACION	4,08
LIMPIEZA	5,83
MANTENIMIENTO	5,82
ALMACENAMIENTO/APROVISIONAMIENTO	3,75

MEDIA GLOBAL DEL ESTABLECIMIENTO **5,07**

Recepción - Accesos - Zonas comunes interiores

CONCEPTO		Puntuación	Ponderación	
Limpieza de Recepción	LIMP-6	4,00	200	0,80
Mantenimiento de Recepción	MAN-6	6,75	200	1,35
Limpieza de salones	LIMP-7	6,00	75	0,45
Mantenimiento de salones	MAN-7	6,20	75	0,47
Limpieza de aseos comunes	LIMP-8	6,25	125	0,78
Mantenimiento de aseos comunes	MAN-8	6,80	125	0,85
Limpieza de accesos	LIMP-9	6,50	100	0,65
Mantenimiento de accesos	MAN-9	7,00	50	0,35
Limpieza exterior establecimiento	LIMP-10	3	50	0,15
MEDIA PONDERADA			1000	5,85

Limpieza Habitaciones - Pisos

CONCEPTO		Puntuación	Ponderación	
Limpieza habitaciones	LIMP-2	5,83	300	1,75
Mantenimiento de habitaciones	MAN-2	4,43	300	1,33
Limpieza de anejos de habitaciones	LIMP-1	7	200	1,40
Mantenimiento de anejos de habitaciones	MAN-1	6,75	200	1,35
MEDIA PONDERADA			1000	5,83

Restauración

CONCEPTO		Puntuación	Ponderación	
Limpieza de Comedores	LIMP-3	2,8	200	0,56
Mantenimiento de Comedores	MAN-3	5,33	100	0,53
Restauración de Comedores	RES-1	3,50	100	0,35
Limpieza de Cocinas	LIMP-4	3,00	200	0,60
Mantenimiento de Cocina	MAN-4	5,67	100	0,57
Limpieza de Cafetería / Bar	LIMP-5	6,86	100	0,69
Mantenimiento de Cafetería / Bar	MAN-5	6,88	100	0,69
Restauración de Cafetería / Bar	RES-2	1,00	100	0,10
MEDIA PONDERADA			1000	4,08

Mantenimiento de Instalaciones

CONCEPTO		Puntuación	Ponderación	
Limpieza de zonas exteriores	LIMP-11	5,00	125	0,63
Mantenimiento de zonas exteriores	MAN-10	5,50	125	0,69
Limpieza de piscinas	LIMP-12	6,33	125	0,79
Mantenimiento	MAN-11	6,20	100	0,62
Mantenimiento agua piscinas	MAN-12	6,50	125	0,81
Equipamiento área piscinas	EQU-1	5,67	50	0,28
Limpieza talleres y Servicios Técnicos	LIMP-14	5,00	50	0,25
Limpieza lavandería	LIMP-15	6,00	50	0,30
Limpieza parking	LIMP-16	5,00	50	0,25
Mantenimiento Almacén / Sº Técnico / Parking / Lavandería	MAN-13	5,75	100	0,58
Almacenamiento Servicio Técnico	ALM-2	6,50	50	0,33
Almacenamiento lavandería	ALM-3	6,00	50	0,30
MEDIA PONDERADA			1000	5,82

Aprovisionamiento y Almacenamiento

CONCEPTO		Puntuación	Ponderación	
Limpieza de almacenes	LIMP-13	3,00	400	1,20
Almacenamiento de Economato	ALM-1	4,25	600	2,55
MEDIA PONDERADA			1000	3,75

HOJA RESUMEN DE EVALUACION GLOBAL

AREA EVALUADA	Módulo I: Sistema de Calidad	Módulo II: Estándares de Calidad	Módulo III: Comprobaciones Físicas	
DIRECCION	0,87			
RECEPCION	0,53	5,28	5,85	
LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO DE PISOS	0,40	3,63	5,83	
RESTAURACION	0,38	4,08	4,08	
ANIMACION	0,09	3,30		
MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES	0,40	4,32	5,82	
APROVISION. Y ALMACENAMIENTO	0,29	3,98	3,75	
EVENTOS ESPECIALES	0,21	2,70		
PUNTUACION GLOBAL POR MODULOS	3,17	3,90	5,07	
PUNTUACION GLOBAL DEL ESTABLECIAMIENTO				4,04