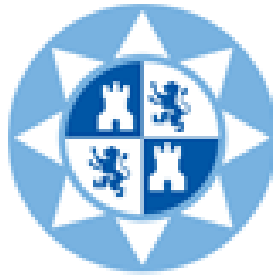


FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Master en Gestión y Dirección de Empresas e Instituciones Turísticas
(GDEIT).

TRABAJO FIN DE MASTER



Plan de Negocio de Hotel Balneario Soto de la Podadera



Alumno: Eduardo Luis Miranda Hernández

Director: Juan Gabriel Cegarra

Septiembre 2012

Resumen: Este trabajo se lleva a cabo como ejemplo de la puesta en valor y rentabilización de unos activos como son las baterías y fortalezas que jalonan la costa cartagenera. Mediante una cesión administrativa se conseguirían tanto ventajas económicas para el emprendedor y para la ciudad como nuevo foco de ingresos, ventajas sociales mediante la creación de puestos de trabajo y se evitaría el deterioro de un patrimonio histórico militar



INDICE

1. Introducción e idea de negocio.....	pág. 4
2. Análisis de la situación.....	pág. 7
3. Análisis del sector.....	pág. 14
4. Análisis DAFO.....	pág. 16
5. Sistema de objetivos corporativos.....	pág. 17
5.1. Misión, Visión y Valores.....	pág. 17
5.2. Objetivos estratégicos.....	pág. 18
6. Factores Clave de Éxito.....	pág. 21
7. Estrategias corporativas.....	pág. 23
8. Planes de acción.....	pág. 23
8.1. Plan de Márketing.....	pág. 23
8.2. Plan de RRHH.....	pág. 44
8.3. Plan de operaciones.....	pág. 106
8.4. Plan económico financiero.....	pág. 134
9. Conclusiones.....	pág. 141
10. Bibliografía.....	PÁG.142

1- Introducción e idea del proyecto

HOTEL *** BALNEARIO MARINO “SOTO DE LA PODADERA”** es un complejo turístico situado en la Bahía de Cartagena, sobre el monte de **Galeras**, en la parte baja de la falda del S.E., unido a este por el llamado **“Collado”**, arranca una pequeña península de reducida altura (94 metros) que en el siglo XVII era conocida como el **“Soto de San Juan” o “San Juan de la Podadera”**.

Esta altura que cierra la Bocana del Puerto de Cartagena, por la parte del Poniente, ha desempeñado un importante papel en la defensa de la base Naval, lo que queda suficientemente probado ya que desde 1.668 a nuestros días han sido artilladas en el mismo las baterías siguiente: **Fajardo N° 1, Fajardo N° 2 y Fajardo N° 3** y las del Fuerte de Navidad, batería de la Podadera, batería de San Fulgencio; y el **Cuartel Defensivo**.

Todo este conjunto es conocido como **C-4, Fajardo o Frente Izquierdo**, según distintas designaciones oficiales en distintas épocas. Se puede acceder a estas baterías, por mar, desembarcando en los muelles del **Malecón de Navidad o del Espalmador Grande**; y por tierra no hay mas camino que el que parte del **Puente de la Cortadura** en la carretera de la Algameca, para seguir por otra carretera controlada por las Fuerzas de Marina de Guerra. Desde una cota media de unos 80 metros, se domina las ensenadas de Cartagena y Escombreras, así como la Algameca Chica y la entrada de la Algameca Grande, Cabo Tiñoso, una gran extensión de mar, la Isla de Escombreras y la Punta de Los Aguilones.

Actualmente están fuera de uso militar y desartilladas todas las baterías. Solo se conservan las *barbetas* de sus asentamientos, depósitos de municiones y acuartelamientos, en relativo buen estado. Es propiedad del Ministerio de defensa.

Dentro de todas estas construcciones defensivas, destaca el denominado “ Cuartel Fajardo “, situado en la parte central del **“Soto de la Podadera”** (monte de Fajardo), en la vaguada que forman las dos alturas dominantes, a una cota de unos 75 metros de altitud. Fue construido de acuerdo con el **Plan O’Donnell** de 1.860, para el

alojamiento de la tropa que servía en todas las baterías del **“Frente derecho”**.

Su construcción es de muro de fábrica mixta de mampostería careada de ladrillos, las bóvedas de hormigón. Es de forma rectangular con un patio interior y dos caponeras en dos de sus esquinas diametralmente opuestas, que con sus parapetos, banquetas y aspilleras correspondiente, flaqueaban los muros exteriores del edificio.

Este edificio, así como una serie de construcciones anexas, integran el conjunto defensivo “Fajardo”, con una situación privilegiada para la adecuación e instalación de un complejo turístico

Habría que llevar a cabo gestiones tanto con el Ministerio de Defensa como con el Ayuntamiento de Cartagena, para la rehabilitación, adecuación y puesta en valor de todas estas instalaciones para transformarlas en un Hotel, Balneario Marino y Centro de Congresos, en régimen de concesión administrativa por periodo de 99 años.

Así mismo, se debiera de contar con las correspondientes autorizaciones para realizar un edificio de obra nueva para completar los servicios de alojamiento del complejo.

El Hotel Balneario “Soto de la Podadera” será reformado y construido cuidadosamente para mantener el sabor de su tradición con un nivel de confort incomparable, contará con:

- 130 Habitaciones.
- Restaurante.
- Lounge & Sports Bar.
- Piscina.
- Pista squash.
- SPA Marino.
- Unidad “MICE”. (Reuniones, Incentivos, Congresos, Eventos)
- Unidad de Banquetes.
- Aparcamiento.
- Servicios anexos complejo.

El Hotel Balneario “Soto de la Podadera” se proyecta en un paraje único por su belleza como un hotel con gran encanto, singular y exclusivo, de ambiente agradable y trato muy especial, que estamos seguros lo

convertirá en un referente de calidad en una zona con un enorme crecimiento turístico y un potencial de futuro muy esperanzador.

El HOTEL *** BALNEARIO MARINO “SOTO DE LA PODADERA”** pretende ofrecer experiencias únicas tanto a un cliente vacacional como a un cliente de empresa que utilice nuestras instalaciones para realizar sus negocios.

a. ¿Por qué?

Este proyecto nace motivado por la posibilidad de puesta en valor y uso hotelero de un enclave único en la Costa Mediterránea, El Cuartel defensivo Fajardo o Batería C-4, para su transformación en un hotel de 5 estrellas, balneario marino y centro de congresos, aprovechando la extraordinaria situación del complejo defensivo.

La ciudad de Cartagena está experimentando una radical transformación gracias a la puesta en valor de su riquísimo patrimonio arqueológico mediante el proyecto “CARTAGENA, PUERTO DE CULTURAS”, con la recuperación de valiosas ruinas romanas y anteriores: Teatro Romano, Muralla Púnica, Casa de la Fortuna, etc., así como actividades como el barco y autobús turístico

Estas aperturas al público están logrando que la ciudad, su comarca y el resto de la Región, se conviertan en un destino de turismo cultural a nivel mundial, siendo necesario dotar de establecimientos modernos y de calidad para prestar servicios a estas personas.

Por otra parte, ya está presentada una segunda fase del proyecto “CARTAGENA, PUERTO DE CULTURAS”, para la rehabilitación y puesta en valor, del gran patrimonio defensivo de la ciudad, de sus baterías de costa y acuartelamientos, como la Batería de Castillitos, Batería de Cenizas, Batería de Santa Ana, Cuartel Fajardo, CIM, etc., aunque debido a la situación económica actual se encuentra en espera de presupuestos

La finalidad última de esta segunda fase es la nominación y designación de Cartagena como Patrimonio de la Humanidad por su arquitectura defensiva militar.

Por otra parte, finalizada la construcción y puesta en funcionamiento del Auditorio y Centro de Congresos de Cartagena, dotando a la Comarca de unas instalaciones adecuadas para realizar cualquier

evento empresarial, y, facilitando la entrada de la Ciudad en el circuito de congresos y reuniones, con el gran atractivo que presenta el “turista” de congresos.

Igualmente, la comarca se encuentra inmersa en un espectacular despegue económico, con grandes obras en marcha como la ampliación de la Refinería de Repsol y valle de Escombreras; con grandes y viables proyectos como la construcción de un superpuerto y zona industrial en El Gorguel, que generará un gran tráfico de ejecutivos y tripulaciones.

Mención especial merece, la casi concluida, construcción del Aeropuerto Internacional de Murcia, a escasos 20 Km. de la ubicación de nuestro complejo hotelero. Esta instalación hará posible que turistas de todo el mundo puedan acceder directamente a nuestra Región y visitarla.

Por todos estos motivos principales, que estarían plenamente operativos, para la apertura de nuestro establecimiento, consideramos una gran oportunidad de negocio la construcción y puesta en valor del El Hotel Balneario “Soto de la Podadera”.

2- Análisis de la situación

a. Análisis del entorno económico

La economía mundial se encuentra inmersa desde, aproximadamente el año 2007 en un agrave crisis financiera. En el segundo trimestre del año 2012, el crecimiento de la economía mundial ha seguido mostrando señales de debilitamiento. El PIB del conjunto de los países de la OCDE creció un 0,2% trimestral frente al 0,5% de los tres primeros meses del año

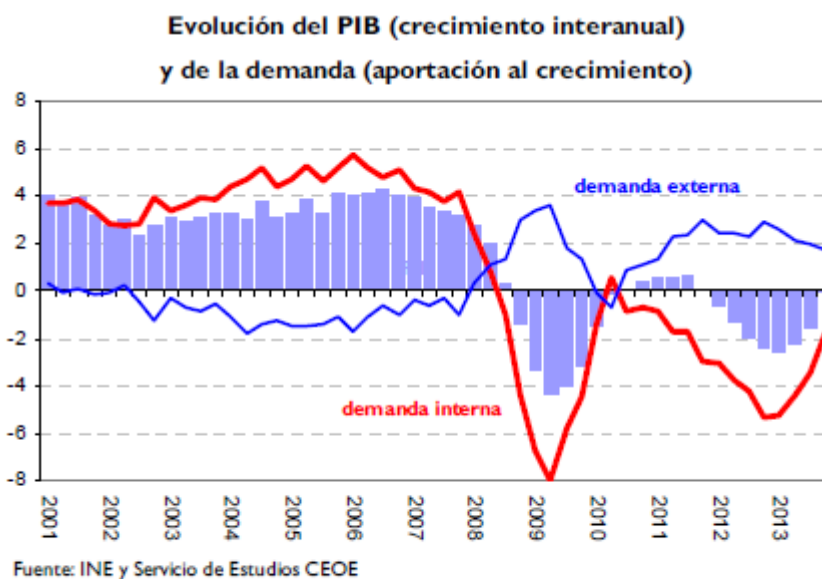
Las últimas previsiones del FMI, del pasado mes de julio, estiman que la Eurozona seguirá deteriorándose en la segunda mitad del año, y mostrará un crecimiento en 2012 del -0,3%.

Las economías emergentes mantienen un crecimiento vigoroso a pesar de la ralentización de su actividad, mientras que en la Unión Europea ha vuelto a contraer su crecimiento, hasta el -0,2% en el segundo trimestre, tras el estancamiento del primero. También, se ha producido una fuerte desaceleración en Japón, desde el 1,3% del primer trimestre hasta el 0,3%, mientras que en Estados Unidos ésta ha sido más moderada, pasando del 0,5% hasta el 0,4% en el segundo trimestre.

Las últimas previsiones del FMI, del pasado mes de julio, estiman que la Eurozona seguirá deteriorándose en la segunda mitad del año, y mostrará un crecimiento en 2012 del -0,3%. No obstante, existen notables diferencias entre los países miembros, donde el crecimiento moderado de Alemania y otros países centrales, contrastará con las acusadas contracciones de buena parte de las economías periféricas. En estas últimas, la actividad se verá influida en el corto plazo por las medidas de ajuste que sus gobiernos deben aplicar para controlar sus finanzas públicas. Para 2013 se prevé una mejoría en el conjunto de la Eurozona, que crecerá un 0,7%, aunque la recesión puede prolongarse en los países periféricos durante buena parte del próximo año.

En cuanto a las economías emergentes, se prevé que su crecimiento se enfríe en la segunda parte del año, debido principalmente a los efectos sobre su sector exterior de la debilidad de las economías más avanzadas, y las incertidumbres que persisten en los mercados financieros. Así, para 2012 el crecimiento será del 5,6%, frente al 6,2% de 2011, y se acelerará en 2013 hasta el 5,9%.

b. Análisis de la economía española



Podemos ver en el gráfico anterior la gran importancia de la demanda externa del PIB en 2011 y la aportación de la demanda nacional negativa.

Durante la primera mitad de 2012 se ha producido una aceleración de la caída de la demanda interna, en todos sus componentes, con respecto a finales de 2011. El dato del segundo trimestre viene a confirmar una agudización de la recesión que continuará en la segunda parte de 2012, ya que se prevé un debilitamiento adicional del consumo privado y una mayor contracción del gasto y de la inversión pública.

Las previsiones indican que para el conjunto de 2012 el gasto de las familias volverá a retroceder, de forma más intensa que en 2011, con una caída del 2,1%, fruto de varios factores: la renta disponible de las familias seguirá afectada negativamente por el descenso del empleo, la elevada tasa de paro, la moderación en el ritmo de crecimiento de los salarios y la subida de impuestos como el IRPF o el IVA; a ello cabe añadir la menor accesibilidad al crédito, que supondrá una restricción al gasto, especialmente en bienes duraderos. El deterioro de la confianza y la mayor incertidumbre sobre la evolución de la economía y del mercado laboral también suponen una limitación para la evolución del consumo. En 2013, el gasto de las familias continuará descendiendo, al mismo ritmo que en 2012.

En el transcurso de 2012, el mercado laboral está atravesando una intensificación del proceso de ajuste que dura ya varios años. La vuelta a la recesión de la economía española ha ocasionado que el mercado laboral haya entrado en una nueva espiral de deterioro. El número de desempleados alcanzará un nuevo máximo histórico aumentando en 2012 hasta superar los 5,8 millones de personas de media. En 2013, el número de parados continuará creciendo, aunque de forma más atenuada que en 2012, y rozará los 6 millones de personas en el conjunto del año.

Para el año 2013 se estima que la necesidad de financiación de la economía se reduzca por debajo del medio punto del PIB, principalmente por la evolución de la cuenta comercial y de servicios. La recuperación del comercio mundial y la mejoría de las principales economías de nuestro entorno impulsarán el volumen de exportaciones, en tanto que las importaciones volverán a contraerse fruto de la debilidad de la demanda interna. Dentro del sector servicios se estima que el turismo incrementará su excedente. La mejora de las economías desarrolladas se traducirá en un mayor número de visitantes, en tanto que la delicada situación del mercado laboral nacional supondrá menos salidas al extranjero. Por el contrario, la rúbrica que recoge las rentas mantendrá una participación en el PIB similar a la del año 2012.

PREVISIONES ECONÓMICAS PARA ESPAÑA

(actualización septiembre 2012)

Variación media anual en porcentaje, salvo indicación en contrario	Escenario Central			
	2010	2011	2012	2013
PIB	-0,3	0,4	-1,6	-1,6
<i>Gasto en consumo privado</i>	0,6	-0,8	-2,1	-2,1
<i>Gasto en consumo público</i>	1,5	-0,5	-5,2	-9,3
<i>Formación Bruta de Capital Fijo</i>	-6,2	-5,3	-9,7	-4,7
- <i>Activos fijos materiales</i>	-6,7	-5,8	-10,4	-5,0
<i>Construcción</i>	-9,8	-9,0	-11,7	-6,4
<i>Bienes de equipo y act. Cultivados</i>	2,7	2,4	-7,7	-2,0
- <i>Activos fijos inmateriales</i>	3,5	3,1	2,0	1,7
<i>Demanda interna (*)</i>	-0,6	-1,8	-4,1	-3,7
<i>Exportaciones</i>	11,2	7,7	3,2	5,4
<i>Importaciones</i>	9,3	-0,8	-5,8	-2,5
PIB corriente	0,1	1,4	-0,9	-0,2
IPI	-5,5	-1,8	-5,7	-3,8
Deflactor del PIB	0,4	1,0	0,7	1,4
IPC (media anual)	1,8	3,2	2,4	1,8
IPC (dic/dic)	3,0	2,4	2,9	1,0
IPC subyacente (media anual)	0,6	1,7	1,4	1,6
Empleo (EPA)	-2,3	-1,9	-4,8	-3,4
Empleo (EPA) (variación miles)	-431,4	-351,9	-867,2	-583,4
Parados (total en miles)	4632,4	4999,0	5816,1	5990,5
Paro (% población Activa)	20,1	21,6	25,2	26,5
Productividad	2,3	2,2	3,0	1,5
Costes laborales (**)	0,3	0,7	0,3	1,3
Coste laboral unitario (CLU)	-2,0	-1,4	-2,7	-0,2
Déficit corriente (%PIB)	-4,5	-3,6	-2,5	-1,0
Déficit público (%PIB)	-9,3	-9,0	-6,9	-4,9
Tipos de interés EE.UU. (dic)	0,25	0,25	0,25	0,25
Tipos de interés Eurozona (dic)	1,00	1,00	0,75	1,00
Petroleo Brent (\$)	79,5	111,3	111,7	107,6

Fuente: CEOE

c. Análisis de la clientela

Podemos comprobar que la Región de Murcia se encuentra por debajo de la media de pernoctaciones respecto a la media de España, según los datos del INE para el año 2011

Viajeros, pernoctaciones, estancia media

Datos por comunidades y ciudades autónomas y provincias

Provincias	Número de viajeros			Número de pernoctaciones			Estancia media
	Total	Residentes en España	Residentes en el extranjero	Total	Residentes en España	Residentes en el extranjero	
TOTAL	85.366.976	45.824.882	39.542.094	286.761.260	111.524.330	175.236.930	3,36
Murcia, Región de	1022.373	838.733	183.640	2.692.911	2.185.271	507.640	2,63

EOH (ANEXO DE TABLAS) - año 2011 (3/10)

Datos definitivos

Tabla 1: Comparativa de viajeros y ocupación de la serie enero/julio de los años 2011/12

Datos acumulados 2011/2012

Acumulado Enero-Julio Años 2011 y 2012		Número de viajeros			Número de pernoctaciones		
		Total	Residentes en España	Residentes en el extranjero	Total	Residentes en España	Residentes en el extranjero
REGIÓN DE MURCIA	Año 2012	586.662	491.986	94.677	1.470.255	1.209.560	260.699
	Año 2011	592.253	483.385	108.868	1.546.330	1.248.698	297.631
Variación año anterior		-0,94%	1,78%	-13,04%	-4,92%	-3,13%	-12,41%
ESPAÑA	Año 2012	47.791.406	24.893.234	22.898.172	158.299.796	58.251.730	100.048.064
	Año 2011	48.681.156	26.100.243	22.581.028	160.496.411	62.158.305	98.338.446
Variación año anterior		-1,83%	-4,62%	1,40%	-1,37%	-6,28%	1,74%

Fuente: Encuesta de Ocupación Hotelera (I.N.E.)

Sin embargo la comparativa de los siete primeros meses del año nos arrojan una caída del número de viajeros un poco inferior a la media de España, sin embargo requiere algunas matizaciones:

- Existe una caída del número de turistas que visitan la Región de Murcia frente al porcentaje del resto de España, que acompaña a una caída del número de pernoctaciones
- El número de viajeros nacionales se mantiene casi constante frente a la caída del porcentaje de la media nacional, por lo que la caída del número de pernoctaciones del viajero nacional sufre una menor caída

Tabla 2: Numero de viajeros y pernoctaciones según el destino dentro de la Región de Murcia

	Viajeros			Pernoctaciones		
	Total	Españoles	Extranjeros	Total	Españoles	Extranjeros
Murcia Ciudad	341504	283588	57916	545007	439915	105092
Cartagena	106838	88780	18058	226127	187339	38788
Lorca / Puerto Lumbreras	51777	44359	7418	81842	71826	10016
Total Ciudad	500119	416727	83392	852976	699080	153896
La Manga	145239	123244	21995	755729	630705	125024
Resto Mar Menor	201148	162491	38657	630321	496172	134149
Mazarrón	46773	39077	7696	127017	105157	21860
Águilas	46418	39774	6644	105858	89618	16240
Total Costa	439578	364586	74992	1618925	1321652	297273
Noroeste	9455	8368	1087	15879	14226	1653
V.Ricote / Balnearios	71859	63324	8535	262043	238148	23895
Centro	65022	54018	11004	100139	86827	13312
Altiplano / Este	15983	13818	2165	27108	23871	3237
Total Interior	162319	139528	22791	405169	363072	42097
Totales	1102016	920841	181175	2877070	2383804	493266

Fuente:www.murciaturistica.com

Analizando el número de pernoctaciones desde el mes de agosto del 2011 hasta el mes de agosto de 2012, podemos ver el peso que tiene el turismo en la ciudad de Cartagena, siendo el destino elegido por el 9,69% de los viajeros y el 7,86% de las pernoctaciones, frente a la ciudad de Murcia, elegida por el 30,99% de los viajeros y el 18,95% de las pernoctaciones

Estudiaremos el comportamiento, a nivel de donde reservan, tanto los residentes nacionales como los residentes extranjeros, arrojando los datos de la tabla siguiente desde agosto 2011 hasta agosto 2012

Tabla 3: Numero de viajeros y pernoctaciones según la categoría del establecimiento en la Región de Murcia

	Viajeros			Pernoctaciones		
	Total	Españoles	Extranjeros	Total	Españoles	Extranjeros
Hoteles 4/5 estr.	632664	526852	105812	1862726	1513953	348773
Hoteles 3 estr.	308464	260875	47589	715928	609429	106499
Hoteles 2 estr.	103975	90417	13558	209397	184189	25208
Hoteles 1 estr.	38947	32062	6885	70851	58972	11879
Total estr. oro	1084050	910206	173844	2858902	2366543	492359
Pensiones 2 estr.	24198	18710	5488	62500	52266	10234
Pensiones 1 estr.	18713	11602	7111	47070	33059	14011
Total estr. plata	42911	30312	12599	109570	85325	24245
Totales	1126961	940518	186443	2968472	2451868	516604

Fuente:www.murciaturistica.com

Extraemos las siguientes conclusiones

- El 56,02% de los viajeros nacionales se quedan en establecimientos de 4/5 estrellas
- El 83,28% de los viajeros que se alojan en hoteles de 4/5 estrellas son de nacionalidad española

En este punto, adjuntamos las conclusiones de un estudio realizado por la Comunidad Autónoma de Murcia sobre el comportamiento de la demanda turística en las ciudades

El **gasto medio en destino** de los turistas de ciudades, excluidos los residentes en la propia *Región*, alcanza los 85,93 € por persona y día, superando ampliamente el gasto de otras tipologías turísticas (turismo de costa: 48,50 € y turismo rural: 60,45 €). Cabe destacar que no existen grandes diferencias entre turistas nacionales (83,60 €) y extranjeros (91,96 €).

El **gasto medio en alojamiento** es de 48,26 € por persona y día.

Las **principales partidas del gasto en destino** (excluida la de alojamiento) son, por este orden, las consumiciones en ‘restaurantes, cafeterías y bares’ (50,7%), seguido de las ‘compras de comestibles y bebidas en comercios’ (11,3%), las ‘compras de productos no alimenticios’ (10%) y ‘discotecas y pubs’ (8%).

Entre las **actividades** que los turistas han realizado o tenían previsto realizar los porcentajes más elevados corresponden a la ‘visita a museos y monumentos’ (58,9%), ‘compras y servicios personales’ (46,2%), ‘excursiones’ (44,9%), ‘disfrutar del sol y la playa’ (43,7%).

Los principales **motivos del viaje** y la valoración que los turistas hacen de las instalaciones y los servicios relacionados con los mismos se resumen en los siguientes: ‘tratamientos de salud’ (8,4 puntos), ‘gastronomía, artesanía, vinos’ (8), ‘sol y playa’ (7,9), ‘naturaleza, rural’ (7,3), ‘visitas culturales’ (7,2).

Por último, respecto al **alcance de la publicidad**, cabe destacar el gran peso que representa la televisión como principal captador de turistas en la Región de Murcia, ya que el 75% de éstos han conocido el destino por este medio.

Otro aspecto destacado es el **alto grado de fidelidad** de los turistas que visitan la Región de Murcia.

Para un 70,9% de los turistas de otras comunidades o países este viaje ha supuesto su segundo o superior

d. Análisis de la competencia

Consideraremos como posible competencia potencial a los distintos hoteles de la ciudad de Cartagena, aunque podemos comprobar en la tabla 4 que no existe ningún hotel de 5 categorías, que podría ser la competencia real.

Tabla 4: Alojamientos en la ciudad de Cartagena

Denominación	Categoría	Habitaciones	Plazas
Best Western Alfonso XIII	4 estrellas	124	232
Cartagonova	4 estrellas	100	190
Nh Cartagena	4 estrellas	100	112
Carlos III	3 estrellas	96	176
Los Habaneros	3 estrellas	73	123
Manolo	3 estrellas	121	226
Posadas de Españas	3 estrellas	97	137
Nh Campo deCartagena	3 estrellas	100	196
TOTAL		811	1392

Fuente: Adaptado de Laura Perez Merlos “Competitividad de Cartagena como centro de turismo turístico”

3- Análisis del sector

Lo realizamos mediante el análisis de las cinco fuerzas de Porter

1. RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES:

- No existe competencia actual en el sector 5 estrellas en la ciudad, tan solo existen 2 hoteles de 5 estrellas en la región pero enfocado a turismo de golf
- 3 hoteles de 4 estrellas con 324 habitaciones con un 50% de ocupación.
- Capacidad MICE limitada ya que solamente existe un hotel con posibilidad de realización de convenciones
- No existe competencia respecto a balneario
- Fuerte en banquetes
- Solo un spa de referencia

2. AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS Y DE NUEVOS ENTRANTES

- Existen barreras de entrada ya que es un producto diferenciado por la calidad de su servicio
- Grandes corporaciones con marcas reconocidas.
- Política gubernamental enfocada al fácil acceso a competidores
- REACCION DE LOS COMPETIDORES ESTABLECIDOS:

Alta en el sector banquetes baja en el hotelero

- PODUCTOS SUSTITUTIVOS

Destino golf

Habitaciones más baratas

No sustitutivo el emplazamiento

Salones de celebraciones

3. BARRERAS DE ENTRADA:

- Barreras de movilidad elevadas por la especificidad de los activos
- Activos muy especializados, pudiendo ser el valor de liquidación de los activos inmobiliarios elevado, pero se necesita a alguien en desarrollar un tipo de negocio similar. El coste de liquidación de los mobiliarios muy bajo
- Costes fijos de salida elevados
- Interrelaciones estratégicas muy fuertes, ya que se da un servicio integral al cliente
- Preponderancia de CF sobre CV

4. PODER NEGOCIADOR DE LOS CLIENTES

- Débil frente a que el producto es diferenciado
- Fuerte en cuanto a que el coste de cambio es bajo
- Los canales de distribución y las corporaciones tienen alto poder de negociación
- El cliente individual no tiene poder de negociación

5. PODER NEGOCIADOR DE LOS PROVEEDORES

- Nulo debido a que estará integrado en una central de compras.

4- Análisis DAFO

DEBILIDADES:

- Elevada inversión
- Economía de aprendizaje
- Ausencia de cartera de clientes
- Baja cualificación del personal de hostelería
- Elevados CF

AMENAZAS:

- Bajo índice de ocupación hotelera
- Nuevos competidores potenciales
- Crisis económico-política
- Planes de expansión de cadenas hoteleras
- Los costes de cambio de los clientes son bajos
- Exceso de resort turísticos en las cercanías

FORTALEZAS:

- Alto nivel tecnológico
- Enclave privilegiado
- Oferta variada
- Ubicación única
- Capacidad combinatoria
- Producto muy diferenciado
- Pertenencia a grupo internacional

OPORTUNIDADES:

- Nuevos canales de distribución
- Turismo como sector estratégico
- Interés político en la regeneración del puerto de Cartagena
- Potenciación aeroportuaria
- Ordenación de la costa
- Falta de espacios para turismo empresarial y comercial
- Hedonismo, exclusividad, búsqueda de entornos únicos
- Mar de Músicas
- Plan Cartagena Puerto de Culturas
- Cartagena como destino de congresos
- Cartagena patrimonio de la humanidad

5-Sistema de objetivos corporativos

5.1-Visión, misión y valores.

- **Visión:** Ser el mascarón de proa del turismo de calidad de la Región

- **Misión:** Nuestros clientes han de esperar de nosotros lo especial, y debemos superar sus expectativas de manera profesional e integral, de manera que se traduzcan en beneficios económicos para nuestra organización y en beneficios tangibles para nuestra comunidad.

- **Valores:**
 - Vocación de Servicio
 - Compromiso
 - Honestidad
 - Innovación
 - Profesionalismo
 - Trabajo en equipo

- **DEFINICIÓN DE NEGOCIO:** Complejo turístico de lujo, compuesto de:
 - Hotel de 5 estrellas con 130 habitaciones
 - Unidad de restauración compuesta de restaurante y sala de banquetes
 - Unidad MICE
 - Balneario SPA

5.2-Objetivos estratégicos.

Del análisis y diagnóstico de la situación, teniendo en cuenta el principio de coherencia con la misión, visión y valores de la empresa

Objetivos Corporativos

- **RECURSOS Y GESTIÓN (Cualitativos)**
 - Ser la mejor organización enfocada al cliente, potenciando la calidad de los servicios
- **COMERCIAL (Cuantitativo)**
 - Lograr una ocupación del 50 % en el hotel, alcanzando una facturación de 3.750.000 € en el tercer año

OC.1: SER LA MEJOR ORGANIZACIÓN ENFOCADA AL CLIENTE

OF.1.- Creación departamento de RRHH

Responsable: D.RRHH

Acciones:

- Elaboración de política de RRHH
- Selección personal
- Formación personal
- Creación mapa de puestos
- Selección externa

OF.2.- Creación del área de RRPP

Responsable: Responsable RR.PP.

Acciones:

- Gestión CRM
- Desarrollo programa animación
- Desarrollo programa de comunicación
- Desarrollo protocolo de atención al cliente

OF.3.- Obtención de certificación Q e ISO 14001, e implantar EFQM

Responsable: Asesores externos calidad

Acciones:

- Certificar Q Calidad e ISO 14001
- Implantar EFQM

OF.4.- Implantar RP hotelero

Responsable: D. ECO-FIN

Acciones:

- Selección sistema RP
- Parametrización del sistema
- Formación del equipo

OF.5.- Organización del personal de manera combinatoria

Responsable: D. RRHH

Acciones:

- Cursos de formación
- Rotación del staff en todos los puestos del hotel

OF.6.- Creación equipo de mejora continua

Responsable: D. G.

Acciones:

- Análisis situación
- Crear equipos multidisciplinarios
- Foro de ideas
- Puesta en marcha nuevos proyectos

OC.2. LOGRAR UNA OCUPACIÓN DEL 50 % EN SERVICIOS DEL HOTEL AL TERCER AÑO DE APERTURA

OF.1. - Integración en Leading Hotels of the World

Responsable: D.G.

Acciones:

- Elaboración portfolio hotel
- Reuniones con LHOW
- Visitas guiadas hotel y entorno
- Firmar contrato

Plan de contingencia: Integración en Relais & Chateaux

OF.2.- Posicionamiento en canal Online

Responsable: Responsable Informático

Acciones:

- Selección partner tecnológico
- Creación página web
- Posicionamiento en buscadores
- Integración motor de reservas

- Desarrollo web 2.0
- Desarrollo hotel virtual

OF.3.- Cerrar acuerdos con canales de venta:

Responsable: D.C.

Acciones:

- Organización del departamento comercial
- Acercar el hotel a los canales de distribución
- Asistencia a ferias y eventos nacionales e internacionales
- Firmar acuerdos de distribución
- Firmar acuerdos corporativos
- Puesta en marcha CRM
- Plan de MKT

6-Factores clave de éxito

Los factores clave para el éxito (FCE) se definen como aquellas características internas a la empresa que le permiten alcanzar una ventaja competitiva frente al resto de las empresas. Todos estos factores formarán el capital intelectual, es decir, aquellos de naturaleza intangible. Estos factores se pueden clasificar en tres grupos

- Humanos
- Organizativos
- Relacionales

6.1 El capital Humano

El capital humano se suele considerar como el promotor del resto de los componentes de capital intelectual. Engloba todos aquellos factores de naturaleza inmaterial que están relacionados con el personal de la empresa y contribuyen a la obtención de una ventaja competitiva

Los factores clave del éxito del capital humano serían:

- Satisfacción y motivación del personal
- Conocimientos y habilidades de las personas

- Trabajo en equipo y autonomía en la resolución de incidencias
- Multidisciplinar

Estos factores se tendrán en cuenta en a la hora de establecer el plan de RRHH

6.2 El capital estructural

Dentro de este apartado se tendrán en cuenta todos los elementos que se enmarcan dentro de la organización interna de la empresa y que permiten desarrollar con éxito las actividades de la misma

Dentro de nuestro negocio establecemos los siguientes FCE del capital estructural:

- Existencia de una forma clara de entender y gestionar el negocio con una misión compartida
- Reparto de tareas, responsabilidades y toma de decisiones
- Existencia de mecanismos para captar información y experiencias útiles para la empresa

Estos factores deberán ser tenidos en cuenta para desarrollar un plan de operaciones detallado

6.3 El capital Relacional

Este aspecto aborda el establecimiento de relaciones externas con proveedores, clientes, administraciones públicas, etc.

Los factores clave de éxito del capital relacional dentro de nuestra empresa serán

- Establecer relaciones de colaboración con organismos y organizaciones comerciales, incluso más allá de la venta de servicios
- Repetición de compras de clientes satisfechos
- Acciones orientadas a captar nuevos clientes
- Posibilidad de venta cruzada

Estos aspectos serán tenidos en cuenta a la hora de la realización del plan de marketing

7-Estrategias corporativas

Las estrategias competitivas abarcan las decisiones de la empresa, atraer clientes, satisfacer las necesidades...

Según la clasificación de estrategias competitivas de Porter quedarían reflejadas en el siguiente gráfico



La estrategia a seguir en nuestro plan sería de DIFERENCIACIÓN. Intentaríamos convencer a nuestros consumidores de que nuestro servicio es distinto al de nuestros competidores y que solo tenemos nosotros. Un enfoque de marketing es más necesario que en los otros enfoques, parte de la ventaja competitiva deberá ser mantenida por nuestro plan de marketing

8-Planes de acción

8.1 Plan de marketing

Este Plan de Marketing pretende fijar los elementos necesarios para que nuestro proyecto alcance el éxito deseado en su funcionamiento.

En nuestras instalaciones se disfrutara de las sutilezas de la hospitalidad y el lujo, con un incomparable confort, donde el servicio de primera clase es una norma, más que una excepción.

Nuestro Hotel ofrece todas las posibilidades para escapadas familiares, escapadas románticas y reuniones de negocios.

El HOTEL *** BALNEARIO MARINO "SOTO DE LA PODADERA"** pretende ofrecer experiencias únicas tanto a un cliente vacacional como

a un cliente de empresa que utilice nuestras instalaciones para realizar sus negocios.

El plan de marketing empieza a estar operativo desde el mes de enero del primer año

HOTEL ***** BALNEARIO MARINO “SOTO DE LA PODADERA” ofrece los siguientes servicios:

- 130 Habitaciones.
- Restaurante.
- Lounge & Sports Bar.
- Piscina.
- Pista squash.
- SPA Marino.
- Unidad “MICE”. (Reuniones, Incentivos, Congresos, Eventos)
- Unidad de Banquetes.
- Aparcamiento.
- Servicios anexos complejo.

A. Análisis DAFO por producto

HOTEL.

DEBILIDADES:

Elevada inversión inicial
Economía de aprendizaje
Ausencia de cartera de clientes
Baja cualificación del personal de hostelería

FORTALEZAS:

Alto nivel tecnológico
Enclave privilegiado.
Oferta variada.
Ubicación única.
Instalación única.
Network de los socios
Capacidad combinatoria
Producto muy diferenciado
Pertenencia a grupo internacional

OPORTUNIDADES:

Nuevos canales de distribución
Interés político en la regeneración del puerto de Cartagena.
Turismo sector estratégico
Potenciación aeroportuaria
Ordenación de la costa
Falta de espacios para turismo empresarial y comercial
Hedonismo, exclusividad, búsqueda de entornos únicos
Plan Cartagena Puerto de Culturas II
Cartagena como destino de congresos
Cartagena patrimonio de la humanidad

AMENAZAS:

Bajo índice de ocupación hotelera
Nuevos competidores potenciales
Crisis económico-política
Planes de expansión de cadenas hoteleras
Interés político en alta competencia
Costes de cambio de los clientes bajo
Exceso de resort turísticos.

SPA MARINO.

DEBILIDADES:

Economía de aprendizaje
Ausencia de cartera de clientes
Baja cualificación del personal de hostelería

FORTALEZAS:

Enclave privilegiado.
Oferta variada
Ubicación única.
Instalación única.
Capacidad combinatoria
Producto muy diferenciado
Dirección y productos Elizabeth Arden
Talasoterapia
Network RRPP

OPORTUNIDADES:

Culto a la salud
Hedonismo, exclusividad, búsqueda de entornos únicos
Cartagena como destino de congresos

AMENAZAS:

Nuevos competidores potenciales
Crisis económico-política
Costes de cambio de los clientes bajo
Exceso de resort turísticos.

MICE. (Meetings, Incentives, Conventions & Exhibitions)

DEBILIDADES:

Economía de aprendizaje
Ausencia de cartera de clientes

FORTALEZAS:

Enclave privilegiado.
Oferta variada
Ubicación única.
Instalación única.
Alto nivel tecnológico
Capacidad combinatoria
Producto muy diferenciado
Pertenenencia a grupo internacional

OPORTUNIDADES:

Turismo sector estratégico
Potenciación aeroportuaria
Plan Cartagena Puerto de Culturas II
Cartagena como destino de congresos
Cartagena patrimonio de la humanidad

AMENAZAS:

Competencia en entorno (Murcia, Los Alcázares, Cartagena)
Inexistencia CBCT
Bajo índice de ocupación hotelera
Nuevos competidores potenciales
Crisis económico-política
Planes de expansión de cadenas hoteleras
Exceso de resort turísticos.

BANQUETES.

DEBILIDADES:

Economía de aprendizaje
Ausencia de cartera de clientes

Baja cualificación del personal de hostelería
Precio gama alta

FORTALEZAS:

Enclave privilegiado.
Ubicación única.
Instalación única.
Capacidad combinatoria
Producto muy diferenciado y exclusivo
Flexibilidad de espacios
Especialización nuevos segmentos de mercado

OPORTUNIDADES:

Hedonismo, exclusividad, búsqueda de entornos únicos
Ampliación sostenida de nuevos target
Cartagena como destino de congresos
Aumento de la natalidad

AMENAZAS:

Nuevos competidores potenciales
Nivel de competencia
Crisis económico-política

B. Segmentos a considerar

- Mercado de particulares
- Mercado de empresas

C. Eje del mensaje

- Exclusividad y relax en un entorno urbano

D. Objetivos de marketing

1. ALCANZAR EL 50 % DE OCUPACIÓN EN TODAS LA UNIDADES DE NEGOCIO EN EL EJERCICIO TRES.

1.a. Objetivos parciales

HOTEL

1. Ser reconocido como hotel de empresa de ejecutivos y empresarios
2. Alcanzar un nivel de ocupación del 40% en el primer año

BANQUETES

3. Reserva de 25 banquetes en el año tercero
4. Conseguir 5000 comensales a lo largo del tercer año en Restauración

MICE

5. Reserva de 6 congresos / convenciones
6. Conseguir en el año tercero 300 estancias gracias al MICE

SPA MARINO

6. Que sea conocido el producto en nuestra área de influencia
7. Vena cruzada en el 20% de los clientes alojados en el hotel

C. Estrategias de marketing-mix por líneas de productos

1. HOTEL

• PRODUCTO

- Habitaciones exclusivas, con un grado de confort máximo. Tamaño mínimo de 30 m², perfectamente insonorizada, climatizada, con las últimas tecnologías audiovisuales y de comunicación. Baño con bañera y cabina de hidromasaje, y kit de acogida Elizabeth Arden
- Restaurante para servicio de desayuno, almuerzo, cena y servicio de habitaciones.
- Lounge & Sport bar especializado en coctelería.
- Servicios anexos: Minibar, Lavandería, Conserjería, Garaje, Minizona comercial, Business Center, Baby-sitter, piscina y solarium, y zona polideportiva.
- Marca
 - Adhesión a “The Leading Hotels of the World “, marca de referencia en hotelería de lujo de ámbito internacional.

• PRECIO

Al no existir una competencia directa, no podemos establecer un marco de comparación, para que los clientes establezcan referencias. Tendremos en cuenta como posible competidor el Principe Felipe, cuyo precio medio es de 175 €. El posible competidor en el segmento de empresas se oferta en una banda entre 80 y 110 €

- Tarifa promoción apertura vacacional: 120 € AD hasta 31/Marzo.

- Tarifa promoción apertura empresa: 100 € AD hasta 31/Marzo
- Preciso medios el resto del año media de 150 € y 120 € por segmento
- Promociones continuas siguiendo estrategias de Dayketing
- Yield Management: Sistema que permite una tarificación en tiempo real, adaptando el precio de las habitaciones a la demanda existente en cada momento para conseguir la venta al mayor precio medio posible maximizando las tarifas cuando la demanda excede a la oferta, o maximizando la ocupación cuando la oferta excede a la demanda.
- **DISTRIBUCIÓN**
 - Canal Internet: Venta Online a través de web propia,” The Leading Hotels” y principales IDS
 - Canal Intermediarios turísticos: Agencias de viajes, mayoristas, etc
- **COMUNICACIÓN**
 - Imagen e identidad corporativa: Seguimiento de las directrices establecidas por la cadena
 - Publicidad: Posicionamiento en buscadores
 - Marketing directo: Campañas en publicaciones de alto standing
 - Promoción de ventas: asistencia a ferias, work-shops organizados por la C.A.
 - Venta activa: Acciones de RR.PP.

g. Tácticas

- **HOTEL-MERCADO VACACIONAL**

Prod. – Mercado: Producto destinado a cliente objetivo de tipo vacacional - particular que dará un uso de ocio a nuestros servicios.

Objetivo sobre ocupación prevista 55% del total

Responsable: Director Comercial

Acciones:

+	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Ppto.
1. Asistencia Fitur Stand R. M.	X												6.000 €
2. Creación página web con motor de reservas	X												6.000 €
3. Posicionamiento buscadores	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	8.000 €
4. 5 inserciones en publicaciones especializadas en turismo/viajes	X		X	X		X					X		5.000 €
5. inserciones en publicaciones segmento Premium (AMEX, Mercedes, VISA, etc)	X		X	X		X				X	X	X	7.000 €
6. 3 inserciones en suplementos de diarios nacionales (El País, El Mundo, La Vanguardia)	X					X	X						9.000 €
7. Contratación intermediación (agencias, TT.OO, Centrales rsvas., etc)	X	X	X										2.000 €
8. Elaboración folleto, catálogo, portfolio, etc	X												10.000 €
9. Marketing directo colectivos Premium	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	3.000 €
10. Acuerdo con Cartagena Puerto de Culturas			X										1.000 €
11. Preapertura y Fam- Trips agencias y medios comunicación	X												5.000 €
10. Inauguración oficial	X												7.000 €

● **HOTEL-MERCADO EMPRESA**

Prod. – Mercado: Producto destinado a cliente objetivo de tipo empresa que dará un uso de negocios a nuestros servicios.

Objetivo sobre ocupación prevista 45% del total

Responsable: Director Comercial

Acciones:

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Ppto.
1. Marketing directo grandes cuentas empresariales regionales (Repsol, Sabic, El Pozo, Hero...)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	1.000 €
2. Acuerdos marco con Asociacion de empresarios del poligono Cabeza Beaza	X												1.000 €
3. Acuerdos marco con COEC, CROEM, CAMARA, ETC	X												2.000 €

CONTROL

Reuniones mensuales para ver el grado de ejecución de las acciones en el plazo fijado

2. BANQUETES

• PRODUCTO

- Salones exclusivos y con un toque de distinción, con posibilidad de creación de diferentes ambientes por parcelación del mismo. Salón diáfano de 500 m2, perfectamente insonorizado y climatizada, con las últimas tecnologías audiovisuales. Capacidad para dividir, mediante paneles insonorizados, dicho salón en 4 salones diferenciados, para celebraciones más intimas.
- Terraza con espectaculares vistas del mar Mediterráneo, para eventos realizados en periodo estival al agradable clima del mar
- Materias primas de primerísima calidad y productos exclusivos.
- Posibilidad de ambientación de los salones a petición del usuario.
- Personal altamente cualificado y seleccionado.
- Chef de reconocido prestigio internacional.
- Marca
 - Elaboración de la carta de menús por parte de Los Churrascos
 - Marca del servicio: “Singularis”

• PRECIO

- Diferenciado según los menús y los extraordinarios añadidos al producto

- Precio mínimo: 90€, precio medio 110€/persona, para banquetes particulares
- **DISTRIBUCIÓN**
 - Canal Internet: Venta Online a través de web propia, “The Leading Hotels” y principales IDS
 - RRPP y personal comercial propio.
 - Mediante paquetes combinados con otros servicios del hotel, alojamiento y MICE.
- **COMUNICACIÓN**
 - Imagen e identidad corporativa: Marca “Singularis”
 - Publicidad Local (radio y prensa)
 - Página web hotel y LHW
 - Marketing directo: Campañas en publicaciones de alto standing
 - Venta activa: Acciones de RR.PP.
 - Acuerdos con oficina de congresos de Cartagena
 - Acuerdos con Cartagena Puerto de Culturas
 - Acuerdo con Puerto de Cartagena

g. Tácticas

- **BANQUETE-PARTICULAR**

Prod. – Mercado: Producto destinado a cliente local cuyas necesidades personales se vean cubiertas por nuestro producto de alta gama, incluyendo música y servicio de bar

Objetivo sobre ocupación prevista 30 banquetes en el año 4 de funcionamiento.

Responsable: Director Comercial

Acciones:

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Ppto.
1. Acuerdo con Los Churrascos	X												30.000 €
2. Elaboración carta de menús	X												PPTO hotel
3. Acuerdo con Cartagena Puerto de Culturas	X												PPTO hotel
4. Acuerdo con la Autoridad portuaria de Cartagena	X												1.000 €
5. 3 inserciones en suplementos de diarios regionales (La verdad, La opinión)	X				X				X				3.000 €
7. Link pagina web hotel	X												PPTO hotel
8. Acuerdo de prácticas con escuela de hostelería	X												0 €
9. Desarrollo marca singularis	X	X	X	X									15.000 €

• **BANQUETE-EMPRESA**

Prod. – Mercado: Producto destinado a cliente de empresa que por motivos laborales (convenciones, reuniones de trabajo...) dará uso a nuestros servicios de alta gama

Objetivo sobre ocupación prevista 20 %: 10 banquetes con un total de 2500 cubiertos (300.000€).

Responsable: Director Comercial

Acciones:

El cliente empresa se beneficia de todas las acciones anteriores y solamente especificamos aquellas que son únicas para este producto mercado:

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Ppto.
1. Marketing directo grandes cuentas empresariales regionales (Repsol, Sabic, El Pozo, Hero...)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	PPTO HOTEL
2. Acuerdo con Cartagena Puerto de Culturas	X												PPTO HOTEL
3. Acuerdo con la Autoridad portuaria de Cartagena	X												PPTO HOTEL
4. Acuerdos marco con Asociación de empresarios del poligono Cabeza Beaza	X												PPTO HOTEL
5. Acuerdos marco con COEC, CROEM, CAMARA	X												PPTO HOTEL
8. Aprovechar sinergias con otras unidades del hotel (MICE)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	0 €

• **BANQUETE-INSTITUCIONAL**

Prod. – Mercado: Producto destinado a instituciones y organizaciones que desarrollen encuentros o mítines de carácter institucional

Objetivo sobre ocupación prevista 20 %: 10 banquetes con un total de 2500 cubiertos (300.000€).

Responsable: Director Comercial

Acciones:

El cliente institucional se beneficia de todas las acciones anteriores y solamente especificamos aquellas que son únicas para este producto mercado:

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Ppto.
1. Marketing directo Ayuntamiento Cartagena, Asamblea y gobierno regional	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	3.000 €
2. Marketing directo con los responsables de los partidos políticos regionales	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	3.000 €

CONTROL

Reuniones mensuales para ver el grado de ejecución de las acciones en el plazo fijado

3. MICE (Meetings, Incentives, Congress & Events)

Hacemos referencia en esta Unidad de Negocio al mercado de reuniones de distinta naturaleza, sean de vocación pública o privada, y que consideramos ha de tener especificidad propia.

Desagregando esta unidad, dejamos establecidas las siguientes Líneas de Negocio:

- **Congresos:**
 - Es una reunión que no está orientada al negocio, tiene una frecuencia generalmente fija y es de naturaleza extraordinaria, en la cual los participantes, perteneciendo a diversos lugares, se reúnen en un sitio y momento predeterminado para asistir a una reunión organizada, en la cual los delegados tienen un rol multi-interactivo, de discusión y competencia, a menudo ayudados por servicios especializados.
 - Duración mínima: 2 días
 - Pernoctación mínima: 1 noche
 - Número mínimo de participantes: 50 inscritos

- Temáticas más comunes: Medica — sanitaria, científica, cultural, económico — comercial, pública, tecnológica, universitaria,...
- **Convenciones**
 - Las reuniones corporativas son aquellas reuniones orientadas a los negocios en las cuáles los participantes representan a la misma compañía, grupo de sociedades, joint-venture, o relaciones cliente/ proveedor.
 - Duración mínima: 2 días
 - Pernoctación mínima: 1 noche
 - Número mínimo de participantes: 50 inscritos
 - Temáticas más comunes: Comerciales, ventas, distribución de productos, presentación de nuevos productos,...
 - Jornada, seminario, simposium
 - Los foros, los coloquios, los seminarios, los simposios y las conferencias (de acceso restringido) son reuniones especializadas de una naturaleza técnica y académica cuyo objetivo es hacer un estudio profundo de varias materias que pueden ser predeterminadas o no, y cuyo tratamiento requiere un diálogo interactivo entre especialistas.
 - Duración mínima: 6 horas (en un solo día)
 - Número mínimo de participantes: 10
 - Temáticas más comunes: Medica — sanitaria, científica, cultural, económico — comercial, pública, tecnológica, universitaria,...
- **PRODUCTO**
 - Instalación principal de 500 m² de sala diáfana, con todas las instalaciones, en el patio central cubierto del Cuartel Fajardo. Diversas salas desde 50 m². Según la ubicación, existe la posibilidad de distribución de hasta 4 salas de 50 m² y 3 de 100 m².
 - La instalación estará perfectamente insonorizada y climatizada, con las últimas tecnologías audiovisuales y total cobertura WI-FI. Terraza con espectaculares vistas del mar Mediterráneo.

Sala Perdiguera	Sala Las Hormigas	Sala Escombreras
Sala Barón		
Sala Ciervo	Sala Grossa	
Sala Redonda		

TIPO DE MONTAJE						
	Escuela	Teatro	Banquete	Cocktail	Forma de U	Mesa Imperial
PAX / M2	0.75	1	0.75	1	0.20	0.20
Capacidad máxima	375	500	375	500	100	100

- El servicio de restauración ofrecerá los siguientes servicios adaptados: Almuerzo, Cena, Cocktail y Coffee break.
- Otros servicios anexos: Entretenimiento, Floristería, Decorador, Elementos audiovisuales, Azafatas, Traducción

simultánea, Guías, Vehículos con y sin conductor, Secretaria, Guardaespaldas, Agencia de viajes, Peluquería, etc.

- Paquetes de actividades complementarias:
 - Spa
 - Puerto de Culturas
 - Golf
 - Buceo
 - Vela
 - Senderismo
 - Paint-ball
 - Compras, etc.

- Marca
 - Elaboración de la carta de menús por parte de Los Churracos

- **PRECIO**

- Salas: 10 € / m²
- Almuerzos / cenas: desde 40 €
- Cocktails: desde 25 €
- Coffee breaks: desde 15 €
- Resto servicios: según petición
- Servicio MICE Integral: 200 € / persona (Alojamiento + desayuno + Coffee break + Almuerzo de trabajo)

- **DISTRIBUCIÓN**

- Canal CCI de grandes agencias
- Canal Internet: Venta Online a través de web propia, The Leading Hotels
- Mercado local

- **COMUNICACIÓN**

- Imagen e identidad corporativa: Seguimiento de las directrices establecidas por la cadena
- Publicidad publicaciones especializadas
- Marketing directo a empresas / instituciones
- Promoción de ventas: asistencia a ferias, work-shops, fam-trips especializados
- Acuerdos con oficina de congresos de Cartagena

- **MICE-EMPRESAS**

Prod. – Mercado: Producto destinado a mercado corporativo en la realización de congresos y reuniones de un segmento Premium

Objetivo: Realización de 4 congresos / convenciones y 8 jornadas.

Responsable: Director Comercial

Acciones:

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Ppto.
1. Asistencia ferias especializadas (Fitur-Congresos, EIBTM, Expomeeting)	X	X				X							5.000 €
3. Work-shops, fam-trips con división CCI de agencias					X	X			X	X	X		5.000 €
4. Contratación intermediación con división CCI de agencias	X	X	X										2.000 €
5. Elaboración folleto, catálogo, portfolio, etc	X												6.000 €
6. Marketing directo empresas y organismos empresariales (COEC, Cámara)	X	X	X	X	X	X							2.000 €
7. Marketing directo empresas sector médico-sanitario	X	X	X	X	X	X							2000
7. Acuerdo con Cartagena Convention Bureau			X										Ppto. Hotel

• **MICE-INSTITUCIONES**

Prod. – Mercado: Producto destinado a mercado institucional en la realización de congresos y reuniones de un segmento Premium.

Objetivo: Realización de 2 congresos / convenciones y 4 jornadas.

Responsable: Director Comercial

Acciones:

El cliente institucional se beneficia de todas las acciones anteriores y solamente especificamos aquellas que son únicas para este producto mercado:

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Ppto.
1. Marketing directo a Ayuntamiento y C.A.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	PPTO HOTEL
2. MK directo Autoridad Portuaria, UPCT, UNED	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	PPTO HOTEL
3. MK directo con partidos políticos		X											PPTO HOTEL

CONTROL

Reuniones mensuales para ver el grado de ejecución de las acciones en el plazo fijado

11. SPA-BALNEARIO MARINO

PRODUCTO

El Agua como instrumento de Ocio y Relax: Agua de mar, agua termal, en cascadas, en chorros, en burbujas, en vapor o en amplias piscinas. El silencio o el sonido del agua... omnipresente en nuestras instalaciones.

Un espacio en el que detener el tiempo, relajarse y dejarse llevar de la mano de nuestros masajistas y fisioterapeutas. Relájese, no hay prisas...

Mientras el sol, la arena y la brisa del mar calman el espíritu, mime su cuerpo con una sesión de vitalidad y relajación. En las suites del spa, terminadas con detalles exquisitos y rodeadas de lozanos jardines mediterráneos, déjese mimar por los terapeutas capacitados.

Los tratamientos holísticos derivados de las técnicas ayurvédicas, aromaterapéuticas y orientales se combinan con exóticos tratamientos de belleza para infundirle nuevo vigor desde dentro y fuera. Las aguas azul celeste del Mar Mediterráneo brillan inspirándole mientras usted restablece el equilibrio interior de su cuerpo con sesiones de yoga y meditación. Empiece su viaje de transformación en el "Aqualis Spa"

El spa en el "Soto de la Podadera" es, lisa y llanamente, un santuario. Los clientes vienen aquí para encontrar paz, armonía y una nueva sensación de bienestar en este ambiente perfecto para tratamiento y relajación.

Las modernísimas instalaciones incluyen un salón de belleza, sauna, baño de vapor, piscina, gimnasio y suites individuales con piscinas privadas para zambullirse donde podrá deleitarse junto con su pareja. De la casa Elizabeth Arden y las técnicas más efectivas. Un total de 13 salas de tratamientos y suites de lujo ofrecen una gran variedad de tratamientos de relajación, rejuvenecedores y de belleza utilizando productos de la mejor calidad

Nuestras instalaciones se completan con un espacioso gimnasio que dispone de lo último en equipamiento de fitness como remos, bicicletas estáticas, máquinas de cardio, y una gran gama de máquinas de fuerza y pesas libres, así como equipamiento audiovisual de última generación. Nuestro experto equipo estará encantado de ayudarle durante su sesión de fitness.

PRECIO

Nuestro producto se sitúa dentro del segmento “Premium”. Indicamos a modo enunciativo, algunos de los tratamientos de nuestro centro.

Tratamientos Faciales	
Tratamiento	Precio
Tratamiento de Caviar reafirmante	150€
Tratamiento antienvjecimiento intensivo con AHA	140€
Tratamiento hidratante para pieles secas y normales a secas	140€
Tratamiento equilibrante para pieles grasas y normales a grasas	140€
Tratamiento exfoliante e hidratante	140€
Tratamiento de limpieza para hombre	110€
Tratamientos Cinco Estrellas	
Tratamiento	Precio
Tratamiento Swiss Bliss Sofisticado para el rostro y cuerpo	260€
Tratamiento relajante para Jet Lag, para todo tipo de pieles	140€
Tratamiento After Sun Treatment; calmante específico para después de una exposición prolongada al sol	110€
Tratamiento Beauty Express, cuando se dispone de poco tiempo	85€
Tratamientos para el cuerpo	
Tratamiento	Precio
Tratamiento de caviar para el cuerpo	155€
Tratamiento celular purificante intensivo para la espalda	110€
Peeling corporal	58€
Tratamiento reafirmante del cuerpo	130€
Depilación	
Tratamiento	Precio
Depilación completa	68€
Piernas enteras	39€
Media pierna	28€
Bikini	22€
Labio Superior	22€
Manicura	38€
Pedicura	50€
Tintes	

Tratamiento	Precio
Pestañas	28€
Cejas	26€
Pestañas y cejas	44€
Generales	
Tratamiento	Precio
Cura Clásica: 3 Tratamientos	81€
Cura Tónica: 4 Tratamientos	120€
Cura Super-Tónica 5 Tratamientos	156€
Consulta Médica	48€
Los Tratamientos	
Tratamiento	Precio
Ducha a Presión	35€
Ducha Submarina	43€
Baño de Burbujas	33€
Piscina de Chorros	33€
Algoterapia	45€
Masajes	
Tratamiento	Precio
Masaje 30 min.	52€
Masaje 1 hora	102€
Masaje para piernas 30 min.	52€
Masaje Anticelulítico 30 min.	57€
Drenaje Linfático 30 min.	57€
Drenaje Linfático 1 hora	102€
Reflexoterapia Podal 30 min.	54€
Tratamientos Específicos Corporales	
Tratamiento	Precio
Envoltura de Algas 30 min.	52€
Vendas Frías	51€
Presoterapia 30 min.	41€
Inhalaciones Aromaterapia	36€
Tratamiento Corporal Dinámico 02	57€
Mesoterapia para Celulitis (bajo petición)	48€
Termoslim 45 minutos	60€
Dermosónico Ultra son. máx. 20 minutos	57€
Dermosónico Masaje 45 minutos	75€

Tratamiento completo Dermo-sónico Ultrason + Masaje 80 min.	130€
3 Tratamientos Completos Dermo-sónico	300€
Descubra nuestro Centro Spa	
Tratamiento	Precio
Puesta en forma Algoterapia Piscina de chorro Ducha submarina	81€
Relájese y olvídense del estrés Envoltura de Algas Ducha submarina Ducha jet Masaje	120€
Piernas Cansadas Ducha Submarina Presoterapia Cryoterapia (vendas frías) Masaje de piernas	120€
Preparación de cuerpo y piel Peeling corporal Baño de burbujas Peeling facial y mascarilla	80€
Tratamiento reafirmante para la piel Peeling Corporal Baño de burbujas Mascarilla reafirmante para cuerpo	130€
Tratamiento de la piel específica para hombres Limpieza de espalda y cara	160€
Antiestrés “Super Plus” Peeling corporal Baño de burbujas Envoltura de algas Presoterapia Ducha Jet Masaje	160€
Antiestrés “Super” Ducha submarina o baño de burbujas Algoterapia o envoltura de algas Masaje relax Masaje facial Piscina de chorros	160€
Tratamiento de belleza clásico Peeling Baño de burbujas Limpieza de cutis. 1 hora	160€
Tratamiento de caviar super plus “La Prairie” Cuerpo y cara. 2h. 30 min	230€

DISTRIBUCION

- Canal Internet: Venta Online a través de web propia, The Leading Hotels y principales IDS
- RRPP y personal comercial propio.
- Mediante paquetes combinados con otros servicios del hotel, alojamiento y MICE
- Recepción del Hotel y equipo comercial.

COMUNICACIÓN

- Imagen e identidad corporativa: Marca “Aqualis”
- Publicidad Local en radio, prensa y televisión.
- Circuito de vallas y mupis
- Página web hotel y LHW
- Marketing directo: Campañas en publicaciones de alto standing
- Venta activa: Acciones de RR.PP. y promoción.
- PLV en el Hotel y demás instalaciones.
- Venta activa por equipo de recepción.
- Acuerdos y convenios con diversos organismos e instituciones de la zona.

PLANES DE ACCION

Prod. – Mercado Cliente interno: Producto destinado a cliente alojado en nuestras instalaciones y que dará un uso de ocio a nuestros servicios como parte de su estancia.

Objetivo: Visita de nuestro spa por un 20 % de los clientes de Hotel.

Responsable: Director Comercial

Acciones:

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Ppto.
1. Diseño folleto y cartelería SPA	X												3.000 €
2. Promoción 30 % descuento clientes hotel y demás servicios.	X	X	X										1.500 €
3. Formación personal recepción en venta SPA	X												600 €

CONTROL

Mediante seguimiento estadístico del uso de clientes alojados/spa.

PLANES DE ACCION

Prod. – Mercado Cliente externo: Producto destinado a cliente de clase media/ alta, que reside en un radio de 50 Km de nuestras instalaciones, y, que demanda unos servicios únicos, en un entorno privilegiado y con un personal altamente especializado.

Objetivo: Facturación global del SPA: 600.000 €.

Responsable: Director/a SPA “AQUALIS”

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Ppto.
1. Creación página web específica del SPA con motor de reservas	X												3.000 e
2. Encartes folleto en prensa local , edición domingo	X		X					X		X			4.000 e
3. circuito de "mupis" en nuestra zona	X												4.000 e
4. Elaboración folleto, catálogo, portfolio, etc	X												2.000 e
5. Marketing directo colectivos Premium		X											2.000 e
6. Acuerdo con diversos organismos e instituciones	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	3.000 e

CONTROL

Mediante seguimiento estadístico del uso de clientes alojados

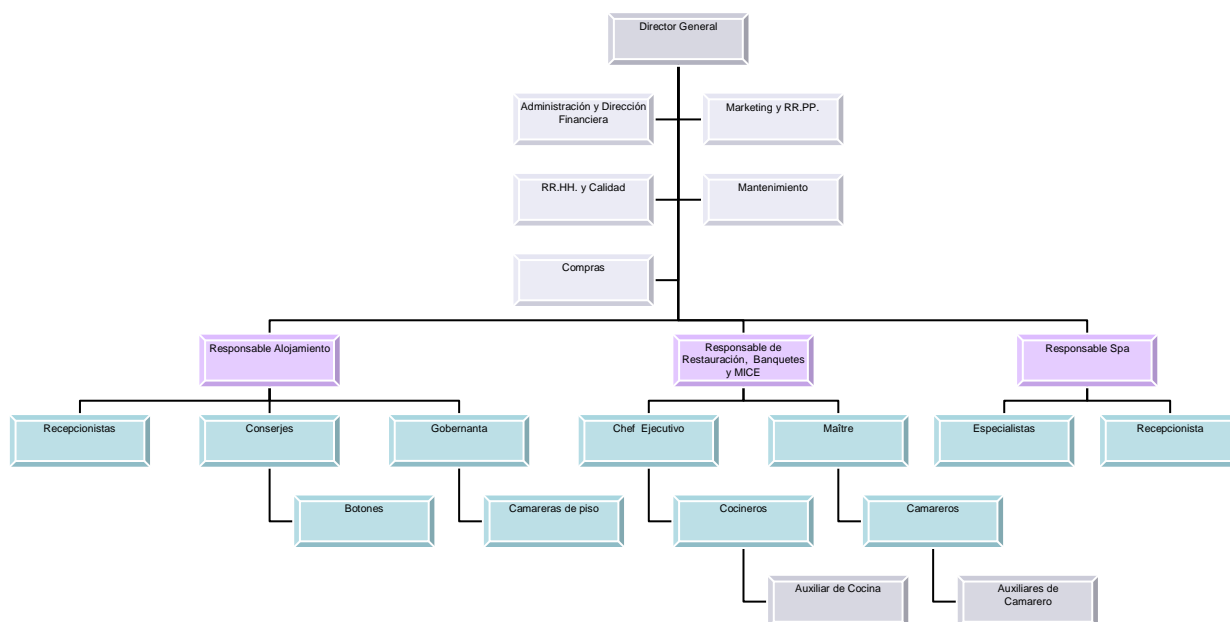
8.2 Plan de Recursos Humanos

a.- Organigrama

Para el Hotel Balneario “Soto de la Podadera”, empresa de nueva creación, el capital humano es el activo más importante y más teniendo en cuenta que la estrategia escogida es la diferenciación, es decir, dar un servicio personalizado y de gran calidad a nuestros clientes.

Es por ello que los recursos humanos serán críticos a la hora de conseguir el grado de eficiencia que pretende la organización.

El contacto empleado/cliente será constante, por consiguiente hay que crear una cultura de empresa que interioricen los empleados y para ello será necesario que éstos estén motivados y preparados.



b.- Descripción de los puestos de trabajo

PUESTO: DIRECTOR GENERAL

Nombre del puesto: DIRECTOR GENERAL

Nombre del puesto superior: Socios-Accionistas

Tipo de puesto: singular o genérico, en función de si sólo hay uno o varios Departamento: DIRECCIÓN

MISION:

Gestionar y coordinar al equipo humano del hotel, es responsable del resultado de explotación del hotel y de la satisfacción de los clientes, así como del cumplimiento de los procedimientos internos, estándares de calidad y de la eficiencia de las operaciones.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES:

1. FUNCION COORDINAR EL CORRECTO FUNCIONAMIENTO DE TODOS LOS DEPARTAMENTOS

Realizar, asistir y moderar las reuniones periódicas de todos los departamentos.

Asegurar fluidez de las relaciones interdepartamentales.

Presentar líneas de actuación a los diferentes departamentos.

Evaluar las diferentes iniciativas de los diferentes jefes de departamentos.

Moderar y decidir en caso de conflictos entre los responsables de diferentes departamentos.

Distribuir los efectivos materiales y personales en función de las cargas reales de trabajo

2. FUNCION ASEGURAR EL CUMPLIMIENTO DE LA CALIDAD DEL HOTEL

Supervisar las encuestas de calidad y realizar los informes reflejando las posibles quejas o sugerencias.

Supervisar la aplicación de Normas y estándares de Calidad.

Informar de todo lo relacionado con la norma de calidad.

Supervisar que se cumplimentan todos los registros exigidos por la norma de Calidad.

Supervisar y analizar las quejas de los clientes.

3. FUNCIÓN SUPERVISAR Y APOYAR EL ÁREA ECONÓMICO - FINANCIERA

Realizar seguimiento de los presupuestos anuales.

Controlar las inversiones, comprobando su idoneidad y priorizando.

Selección de algunos proveedores más relevantes y negociación de condiciones.

Negociar con los bancos.

4. FUNCIÓN SUPERVISAR Y APOYAR EL AREA COMERCIAL

Planificar y organizar las estrategias comerciales de las empresas.

Supervisar las tarifas y promociones.

Negociar grandes cuentas.

Supervisar y seleccionar nuevas campañas de marketing y publicidad.

Mantener contacto con las distintas agencias de publicidad.

Visitar a los clientes VIP.

Negociar formas de pago y cierres de tarifas de grandes cuentas.

Supervisar el trabajo de jefe comercial y funciones comerciales de la jefa de recepción.

5. FUNCION SUPERVISAR Y APOYAR LOS RECURSOS HUMANOS DEL HOTEL.

Elaborar junto con la dirección de Recursos Humanos el plan de formación hotel.

Supervisar vencimientos, renovaciones, bajas, etc,...

Supervisar las tareas de los miembros de su departamento.

Supervisar los procesos de selección.

Supervisar las incidencias de las nóminas.

Gestionar la política salarial del hotel y de desarrollo de personal (evaluación, seguimiento, incentivación y sanciones).

Supervisar y realizar las contrataciones de los jefes de departamento y del personal de recepción.

Supervisar el cumplimiento reglamentario de Medicina del trabajo (información, revisiones, vigilancia de la salud), prevención de riesgos (nuevo plan, seguimiento, mejoras, compras, chequeos) y plan de emergencia y evacuación (simulacro, seguimiento, chequeos), y gestión medio ambiental.

Establecer objetivos departamentales y/o personales

6. FUNCION OTROS

Realizar y emitir informes técnicos.

Realizar y emitir informes internos.

Asistir a reuniones externas como representantes de las empresas (asociaciones, hoteleras, administración, convenios etc.).

Supervisar los procesos relacionados con la ley de protección de datos (chequeo, seguimiento, actualización).

Asistir a reuniones interdepartamentales.

RELACIONES DEL PUESTO

INTERNAS:

Con todos los jefes de departamento, especialmente contacto diario con el departamento de Recepción.

EXTERNAS:

Clientes VIP

Proveedores más importantes.

Reuniones del gremio de hoteleros, convenio, etc.

Asistencia a ferias: fitur, hostelco, etc.

Asistencia a convenciones: Leading Hotels of the World, CEATH, FERH, etc.

NATURALEZA DE LOS PROBLEMAS Y DIFICULTADES

Eventualmente dificultades para seleccionar profesionales cualificados y con actitud positiva hacia el trabajo.

NIVEL DE AUTONOMIA

ALTA

CONDICIONES DEL PUESTO

RIESGOS: Estrés y sedentarismo

CONDICIONES HORARIAS: 9:00-14:00 Y 17:00-20:00 (MUCHA FLEXIBILIDAD EN EL HORARIO)

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO DE TRABAJO:

FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS GENERALES:

FORMACIÓN ACADÉMICA: licenciatura. Recomendable administración y dirección de empresas, MBA.

FORMACIÓN CONTINUA: Formación continuada y de calidad relativa al puesto

CONOCIMIENTOS TÉCNICOS ESPECÍFICOS:

IDIOMAS: inglés a un nivel experto. Recomendables otros idiomas

CONOCIMIENTOS INFORMÁTICOS: usuario avanzado

EXPERIENCIA REQUERIDA: 5-10 años en gestión de empresa.

PUESTO: JEFE DE ADMINISTRACIÓN

Nombre del puesto: JEFE DE ADMINISTRACION

Nombre del puesto superior: DIRECCIÓN

Tipo de puesto: singular o genérico, en función de si sólo hay uno o varios dentro de la empresa. SINGULAR

Departamento: ADMINISTRACION, ECONÓMICO-FINANCIERO

MISION:

Gestionar eficientemente los recursos económicos procesando la información necesaria para la toma de decisiones y mejorando la captación y utilización de recursos.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES.

1. FUNCIÓN GESTIONAR EL ÁREA ECONÓMICO - FINANCIERA

Establecer y mejorar las políticas económico-financieras de la empresa

Realizar análisis económico-financiero para la toma de decisiones, reportando a dirección (informes de costes y gastos, estados financieros, riesgos, análisis de rentabilidad, desviaciones y demás ratios indicadores de negocio)

Realizar presupuestos anuales.

Control financiero y presupuestario de la empresa. Elaboración, seguimiento y análisis de presupuestos, tesorería, cuadro de mando controlar las inversiones, comprobando su idoneidad y priorizando.

Supervisión de la contabilidad, implantación contabilidad analítica, elaboración de estados financieros, cuentas anuales. Preparación, análisis y seguimiento de cierres contables.

Negociar con los bancos.

Gestionar las cuentas de explotación

Supervisar cobros y pagos, estableciendo los plazos

Supervisar las tareas del personal del departamento de administración.

2. FUNCIÓN GESTIONAR LOS RECURSOS HUMANOS

Elaborar junto con la dirección de Recursos Humanos el plan de formación del personal a su cargo.

Colaborar en la selección de personal de su departamento.

Organizar los turnos de trabajo y supervisar la asistencia (semanalmente).

Organizar y planificar el calendario de vacaciones del equipo de administración.

Controlar y asegurar el cumplimiento de las normas de prevención de riesgos laborales.

3. FUNCIÓN OTROS

Realizar y emitir informes técnicos.

Realizar y emitir informes internos.

Asistir a reuniones interdepartamentales.

Asistir a reuniones con la coordinación de Calidad analizando los indicadores de calidad, incidencias de proveedores y proponiendo nuevas propuestas.

Asistir a reuniones junto con la dirección y jefes de departamento informando de todo lo relevante del establecimiento.

Convocar y asistir a las reuniones con el departamento.

Nota. El trabajador o la trabajadora deberán cumplir las instrucciones de la empresa o persona en quien éste delegue, en el ejercicio habitual de sus facultades organizativas y directivas, debiendo ejecutar los trabajos y tareas que se le encomienden, dentro del contenido general de la prestación laboral.

RELACIONES DEL PUESTO

INTERNAS:

Con todos los jefes de departamento.

EXTERNAS:

Proveedores.

NIVEL DE AUTONOMÍA

ALTA. Su supervisor directo es el Director del Hotel.

CONDICIONES DEL PUESTO

RIESGOS: Estrés y sedentarismo

CONDICIONES HORARIAS: DE LUNES A VIERNES DE 9:00-14:00 Y 16:00-19:00 (FLEXIBILIDAD EN EL HORARIO)

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO DE TRABAJO:

FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS GENERALES:

FORMACIÓN ACADEMICA: licenciatura o diplomatura. Recomendable económicas o administración y dirección de empresas y Master (MBA)

FORMACIÓN: predisposición a recibir una formación continuada y de calidad tanto para cursos obligatorios (reciclajes del puesto, inglés, calidad en el servicio, sistema de gestión de calidad, gestión medioambiental, prevención de riesgos, plan de emergencia, etc.) como para cursos que ayudan a reforzar los conocimientos (nuevas tendencias, trabajo en equipo, etc.).

IDIOMAS: inglés a un nivel mínimo

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS: usuario avanzado

EXPERIENCIA REQUERIDA: 3 años en puesto similar

PUESTO: Administrativo

Nombre del puesto: Administrativo-contable

Nombre del puesto superior: Dirección y Economista externo

Tipo de puesto: genérico, en función de si sólo hay uno o varios dentro de la empresa.

Departamento: ADMINISTRACIÓN

MISION:

Realizar las labores administrativas de archivo, contabilidad y facturación correspondiente a su sección cumpliendo con todos los procedimientos de calidad

FUNCIONES Y ACTIVIDADES.

1. FUNCION CONTABILIDAD PROVEEDORES Y PERSONAL (ÁREA CONTABILIDAD)

Contabilizar la facturación de proveedores, salarios y seguridad social.

Comprobar, cotejar y registrar los albaranes con las correspondientes facturas de proveedores.

Revisar la documentación bancaria y realizar la conciliación bancaria.

Resolver incidencias con proveedores.

Generar el listado de pagos a proveedores y nóminas.

2. FUNCIÓN FACTURACIÓN CLIENTES (ÁREA FACTURACIÓN CLIENTES)

Recopilar, comprobar, supervisar, registrar y archivar facturación de clientes.

Envío facturación a crédito de clientes.

Gestión de cobro de pendientes
Control y supervisión de caja diaria
Control plazos de cobro, y reclamación en plazos excedidos.
Resolver incidencias de facturación de clientes.

3. FUNCION OTROS

Realizar atención telefónica y directa a clientes y proveedores que llegan a la oficina.

Realizar y mantener el archivo. AMBAS

Nota. El trabajador o la trabajadora deberán cumplir las instrucciones de la empresa o persona en quien éste delegue, en el ejercicio habitual de sus facultades organizativas y directivas, debiendo ejecutar los trabajos y tareas que se le encomienden, dentro del contenido general de la prestación laboral.

RELACIONES DEL PUESTO

INTERNAS:

ADMINISTRACIÓN: Le entregan la documentación para la facturación.

Remitir los listados para contabilizar.

Consulta con la economista externa en caso de dudas.

DIRECCIÓN: Supervisan todas sus funciones.

PISOS: Le entregan los albaranes de tintorería.

ALMACÉN: Le entregan los albaranes.

MANTENIMIENTO: Le entregan los albaranes y le dan la información fiscal de los proveedores.

COMERCIAL: Comprobar las condiciones para emitir la facturas.

RESTAURACION: Comprobar lo facturado.

RECURSOS HUMANOS: Entregan las liquidaciones de salarios y diversos documentos.

EXTERNAS:

Bancos y asesoría

Clientes (envío de facturas)

AGENCIA DE VIAJES: Resolver incidencias con facturas de clientes.

NATURALEZA DE LOS PROBLEMAS Y DIFICULTADES

Incidencia con las reclamaciones de facturas de las que no tiene el albarán.

NIVEL DE AUTONOMIA

Bajo. Todo su trabajo tiene que ser supervisado por la economista externa o por el director del hotel.

CONDICIONES DEL PUESTO

RIESGOS: Sedentarismo.

CONDICIONES HORARIAS: 9:00-13:30 Y 15:30-19:00 (L-V)

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO DE TRABAJO:

FORMACION Y CONOCIMIENTOS GENERALES:

FORMACION ACADEMICA: FP ADMINISTRACION

CONOCIMIENTOS TECNICOS ESPECIFICOS: CONTABILIDAD

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS: USUARIO/ NIVEL AVANZADO
EXCEL

EXPERIENCIA REQUERIDA: 2 AÑOS EN PUESTO SIMILAR

PUESTO: Responsable Marketing y RR.PP.

Nombre del puesto: Director de Marketing y RR.PP.

Nombre del puesto superior: DIRECCIÓN

Tipo de puesto: singular o genérico, en función de si sólo hay uno o varios dentro de la empresa. SINGULAR

Departamento: COMERCIAL

MISION:

Planificar, diseñar y dirigir la política de promoción, venta y distribución de los servicios del hotel.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES.

1. FUNCIÓN PLANIFICAR LAS OFERTAS DEL HOTEL

Revisar la ocupación del hotel y planificar los cambios en las tarifas según la previsión y fechas determinadas y con la aprobación del jefe de Recepción.

Comunicar las tarifas a los departamentos de Recepción, Dirección y actualizar las tarifas en el programa de gestión.

Estudiar y comparar las diferentes tarifas que aparecen en las distintas páginas Web y su actualización y modificación en caso necesario.

2. FUNCION CAPTAR, FIDELIZAR Y GESTIONAR CLIENTES.

Realizar la prospección del mercado analizando y estudiando las empresas y agencias susceptibles de interés y acciones a realizar (visita, envío de información)

Visitar empresas y agencias de viajes nuevas para informar de nuestros servicios e instalaciones.

Enviar el dossier a las empresas seleccionadas.

Realizar el seguimiento y recuperación de clientes, negociando las condiciones.

Realizar el mantenimiento mediante visitas de los clientes carterizados.

Gestionar a los clientes preferentes.

Contratar y negociar condiciones con agencias mayoristas y centrales de reservas.

Gestionar las reservas y sus modificaciones derivadas a través de Internet, comunicándolo al Departamento de Recepción.

Gestionar las facturas online, reportando al departamento de Administración el total de las comisiones a percibir por cada una de las agencias virtuales.

Gestionar las quejas derivadas de las agencias virtuales.

3. FUNCIÓN REALIZAR LAS ACCIONES MARKETING

Revisar y actualizar toda la información de la Web oficial del hotel.

Revisar toda la información referentes al hotel que pueda aparecer en cualquier otro medio autorizado (Web, prensa)

Comprar el material específico.

Realizar el envío masivo de mails o faxes.

Controlar y aprovisionar al hotel de los folletos corporativos.

4. FUNCION OTROS:

Cubrir puntualmente bajas en recepción.

Buscar condiciones favorables para clientes: tarifas especiales para museos, alquileres de coches...

Asistir a reuniones junto con la dirección y jefes de departamento.

Cumplir y hacer que se cumplan todos los procedimientos relacionados con la norma de Prevención de Riesgos Laborales y la norma de Calidad.

Gestionar el alquiler de salones: Junto con el jefe de salones gestiona el planning, peticiones especiales, seguimiento.

Nota. El trabajador o la trabajadora deberán cumplir las instrucciones de la empresa o persona en quien éste delegue, en el ejercicio habitual de sus facultades organizativas y directivas, debiendo ejecutar los trabajos y tareas que se le encomienden, dentro del contenido general de la prestación laboral. En este sentido, podrá llevarse a cabo una movilidad funcional en el seno de la empresa, ejerciendo como límite para la misma lo dispuesto en los artículos 22 y 39 de la Ley del Estatuto de los Trabajadores.

RELACIONES DEL PUESTO

INTERNAS:

DIRECCIÓN: Comunicar tarifas especiales negociadas, consultar tarifas cuando la negociación lo requiere.

PISOS: Comentar peticiones especiales de algunos clientes preferentes.

RESTAURACIÓN: Comunicar pedidos concretos y peticiones especiales de algunos clientes.

RECEPCIÓN: Comunicar reservas realizadas a través de Internet.

EXTERNAS:

Agencias de viajes, Mayoristas y Centrales de reservas

Clientes

Proveedores

NATURALEZA DE LOS PROBLEMAS Y DIFICULTADES

Dificultad para realizar la previsión de la ocupación del hotel y planificar con esto su trabajo.

En ocasiones las agencias de viajes no informan correctamente a los clientes de todas las condiciones.

Falta de autonomía para algunas negociaciones en las que necesita la supervisión de la jefe de recepción o del director.

NIVEL DE AUTONOMIA

ALTO

CONDICIONES DEL PUESTO

RIESGOS: Estrés

CONDICIONES HORARIAS: 9:00-14:00 y 16:00-19:00 (l-v).
Flexibilidad.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO DE TRABAJO:

FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS GENERALES:

FORMACIÓN ACADÉMICA: Diplomatura y 2 años de experiencia en puesto similar.

FORMACIÓN CONTINUA: Predisposición a recibir una formación continuada y de calidad tanto para cursos obligatorios (reciclajes del puesto, inglés, calidad en el servicio, sistema de gestión de calidad, gestión medioambiental, prevención de riesgos, plan de emergencia, etc.) como para cursos que ayudan a reforzar los conocimientos (atención al cliente, nuevas tendencias, trabajo en equipo, etc.).

CONOCIMIENTOS TÉCNICOS ESPECÍFICOS:

IDIOMAS: Dominio de inglés y alemán

CONOCIMIENTOS INFORMÁTICOS: Excel, usuario

EXPERIENCIA REQUERIDA: 2 años en puesto similar

PUESTO: COORDINADOR DE CALIDAD Y RRHH

Nombre del puesto: Coordinador de Calidad y Recursos Humanos.

Nombre del puesto superior: Dirección

Tipo de puesto: singular o genérico, en función de si sólo hay uno o varios dentro de la empresa. SINGULAR

Departamento: Calidad y Recursos Humanos

MISIÓN:

Gestionar los recursos humanos de la empresa garantizando su adecuación profesional y diseñando líneas de actuación para que se sientan motivados y comprometidos con los objetivos corporativos. Coordinar y garantizar el cumplimiento de todos los aspectos relacionados con el sistema de gestión de la calidad.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES.

1. FUNCIÓN COORDINAR Y PLANIFICAR LAS NECESIDADES RELACIONADAS CON LOS RECURSOS HUMANOS.

Coordinar y planificar las necesidades de plantilla de personal para todos los departamentos.

Seleccionar candidatos por distintos canales: Empresas de Trabajo Temporal, Curriculum directos, Contactos personales.

Coordinar y participar junto con dirección y jefes de departamentos en las entrevistas de selección de personal.

Diseñar y realizar la formación introductoria del personal en temas de acogida (normas internas, prevención de riesgos, medicina del trabajo, formación medioambiental, sistema documental, plan de emergencia, funciones y tareas del puesto, organigrama, ley de protección de datos, política de calidad, taquilla vestuario, uniformidad, etc.).

Supervisar y realizar el seguimiento de los trabajadores así como de alumnos en prácticas.

Elaborar y actualizar el fichero de personal (listados, vencimientos, renovaciones, bajas, reconocimientos médicos...).

Entregar y reponer uniformes y equipos de protección individual al personal y supervisar que se usan correctamente y en buen estado.

Realizar las altas contractuales de trabajadores.

Realizar el seguimiento, control y archivo de la documentación contractual de los trabajadores.

Realizar el seguimiento y control de posibles bonificaciones y subvenciones por contrataciones.

Cumplir con la Ley de Protección de datos en colaboración (registros de incidencias, control de entradas y salidas de soportes informáticos,

contratos a terceros, información a los trabajadores, inscripción de nuevos ficheros, etc.).

Realizar controles y seguimiento del cumplimiento del Autocontrol Sanitario (análisis de agua, control DDD, carné de manipulador de alimentos, registros, toma de temperaturas, programa de limpiezas, autorizaciones sanitarias de los proveedores, control de calidad en la recepción de productos, programa de limpieza, etc.).

Desarrollar y realizar un seguimiento periódico de un Plan de Gestión Medioambiental.

2. FUNCIÓN DISEÑAR Y EJECUTAR LOS PLANES DE FORMACIÓN Y DESARROLLO

Elaboración anual de un Plan de Formación ajustado y consensuado con los jefes de departamento las necesidades reales de la plantilla.

Planificar las acciones formativas del hotel relacionadas con Calidad, Seguridad e Higiene, idiomas, manipulación de alimentos, gestión medioambiental y cualquier necesidad formativa detectada.

Coordinar y controlar la asistencia de los trabajadores a estos cursos junto con los jefes de Departamento.

3. FUNCIÓN GESTIONAR LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

Actualización permanente del Plan de Prevención de Riesgos Laborales y acciones correctoras dirigidas por el Técnico de Prevención.

Gestionar los procesos relacionados con la medicina del trabajo (información, revisiones, vigilancia de la salud).

Coordinar con empresa externa todas las acciones relacionadas con la prevención de riesgos laborales.

Realizar el seguimiento del cumplimiento de los procesos relacionados con Prevención de Riesgos Laborales.

Supervisar el plan de emergencia junto con el departamento de mantenimiento (formación, simulacro, cumplimiento de las normas...)

4. FUNCIÓN COORDINAR LA CALIDAD

Identificar y registrar cualquier problema con la calidad de los servicios.

Iniciar acciones para prevenir la aparición de condiciones adversas a la calidad del servicio.

Controlar el desarrollo de los servicios bajo condiciones adversas a la calidad, hasta la resolución de las mismas.

Coordinar y supervisar la aplicación de la norma de calidad, estándares y de los objetivos fijados por la dirección del establecimiento.

Informar y asesorar a todo el personal del hotel de todo lo relacionado con la norma de calidad.

Participar en la redacción de manuales de procedimientos en el plan de calidad.

Organizar reuniones de calidad, elaborando el orden del día y las actas vinculantes con la dirección y jefes de departamentos.

Coordinar los objetivos y definir la política de calidad.

Controlar y analizar el plan de mejora de cada departamento. (responsabilidades, fechas límites, resoluciones, etc.)

Asegurar la idoneidad del sistema de gestión de calidad con los requisitos de las normas aplicables.

Informar a la dirección del funcionamiento del sistema de gestión.

Revisar y actualizar el Sistema Documental de cada departamento junto con el responsable.

Realizar la evaluación interna de los departamentos del hotel.

Diseñar e implantar un sistema de encuestas de quejas y sugerencias dentro del restaurante, en eventos, para el cliente interno y para el cliente externo y analizar mediante indicadores.

Analizar y diseñar junto con los responsables los indicadores de calidad de cada departamento.

Realizar un informe anual de la revisión del Sistema así como de los planes futuros. (Resultados auditorías y planificación futura, quejas y sugerencias, indicadores, objetivos, etc).

5. FUNCIÓN OTROS

Coordinar y controlar la comunicación interna horizontal y vertical.

Coordinar las posibles inspecciones externas reglamentarias en materia de Autocontrol Sanitario, Trabajo, Protección de Datos, Prevención de Riesgos Laborales. Así como de la auditorías privadas (The leading hotels..., Q, etc.)

Realizar informes de investigación para dirección describiendo accidentes, quejas, incidencias y sugerencias.

Gestionar las quejas tanto del cliente externo como interno, dando y analizando una respuesta a las mismas y realizando el seguimiento.

Pedir y recepcionar el material de imprenta (imagen corporativa).

Mantener la relación con el comité de empresa y convocar reuniones periódicas (con orden del día y su posterior acta) del Comité de Seguridad y Salud.

Nota. El trabajador o la trabajadora deberán cumplir las instrucciones de la empresa o persona en quien éste delegue, en el ejercicio habitual de sus facultades organizativas y directivas, debiendo ejecutar los trabajos y tareas que se le encomienden, dentro del contenido general de la prestación laboral.

RELACIONES DEL PUESTO

INTERNAS:

TODOS DPTOS.: Mantiene reuniones con todos los jefes de departamento así como contactos permanentes.

DIRECCIÓN: Informar a dirección de incidencias, sugerencias, dudas y cualquier información importante del hotel.

EXTERNAS:

CLIENTES: Gestionar quejas

EMPRESAS DE TRABAJO TEMPORAL: Contratación personal eventual

PROVEEDORES: Suministran material de oficina, uniformes, etc.

AUDITORIAS DE CALIDAD

NIVEL DE AUTONOMÍA

ALTA

CONDICIONES DEL PUESTO

RIESGOS:

CONDICIONES HORARIAS: 9:00-14:00 Y 17:00-20:00 (L-V).

Flexibilidad

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO DE TRABAJO:

FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS GENERALES:

FORMACIÓN ACADÉMICA: DIPLOMATURA Y 2 AÑOS DE EXPERIENCIA EN PUESTO SIMILAR.

CONOCIMIENTOS TÉCNICOS ESPECÍFICOS: CURSOS ESPECÍFICOS DE CALIDAD Y RRHH

CONOCIMIENTOS INFORMÁTICOS: USUARIO. EXCEL AVANZADO

EXPERIENCIA REQUERIDA: 2 AÑOS EN PUESTO SIMILAR

PUESTO: JEFE DE MANTENIMIENTO

Nombre del puesto: Jefe de Mantenimiento

Nombre del puesto superior: Dirección

Tipo de puesto: singular o genérico, en función de si sólo hay uno o varios dentro de la empresa. SINGULAR

Departamento: MANTENIMIENTO

MISIÓN:

Asegurar el correcto funcionamiento del departamento de mantenimiento dirigiendo, controlando y realizando el seguimiento de

las tareas que lo componen. Asegurar el perfecto estado de las instalaciones del hotel

FUNCIONES Y ACTIVIDADES

1. FUNCION GESTIONAR COMPRAS Y ALMACEN DE SU DPTO.

1. Mantener el stock del almacén de mantenimiento.

2. Organizar la disposición del material.

Realizar los pedidos de material y pasar el albarán al departamento de Compras.

Comprar directamente algunos productos que puntualmente no se pueden obtener por los cauces habituales.

Mantener relación con los comerciales.

2. FUNCION SUPERVISAR LAS VISITAS DE LAS CONTRATAS EXTERNAS

Supervisar y controlar los presupuestos de las reparaciones, obras, modificaciones y mantenimiento de las instalaciones.

Planificar y supervisar las visitas de las empresas externas contratadas (Ascensores, Electricidad, Gas, Seguridad...)

3. FUNCION GESTIONAR LAS INCIDENCIAS

Atender las incidencias de mantenimiento y distribuir estas incidencias entre el equipo.

4. FUNCIÓN GESTIONAR LOS RECURSOS HUMANOS

Elaborar junto con la dirección de Recursos Humanos el plan de formación del personal a su cargo.

Colaborar en la selección de personal de su departamento.

Organizar los turnos de trabajo y supervisar la asistencia (semanalmente).

Instruir a los trabajadores de su área.

Organizar y planificar el calendario de vacaciones del equipo de mantenimiento.

Controlar y asegurar el cumplimiento de las normas de prevención de riesgos laborales.

Supervisar y repartir las tareas del departamento.

Realizar cualquier tarea que por su complejidad no pueda realizar el auxiliar o que para su realización necesite más de una persona.

6. FUNCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD, REALIZAR TODAS LAS FUNCIONES BAJO LA METODOLOGÍA DE LA NORMA DE CALIDAD, TENIENDO CONOCIMIENTO EN TODO MOMENTO DE LA NORMA Y DIFUNDIRLA ENTRE SU PERSONAL.

Controlar y actualizar el sistema documental del departamento junto con el coordinador de calidad.

Analizar el libro de incidencias de incumplimientos de clientes, quejas y sugerencias tanto de clientes internos como externos.

Cumplimentar y controlar que se cumplimentan todos los registros exigidos por la norma de Calidad.

Elaborar, tabular y analizar indicadores e informes de su área e informar a la dirección del hotel.

Mantener actualizada la base de datos de los materiales (referencia, clave, cantidad e historial).

Mantener actualizada la base datos de las empresas subcontratadas.

7. FUNCIÓN OTROS

Asistir a reuniones de Calidad donde se analizan los indicadores de calidad, incidencias de proveedores, nuevas propuestas, etc.

Asistir a reuniones de Trabajo junto con la dirección y jefes de departamento donde se analiza y debate la información del estado de las obras, habitaciones bloqueadas etc.

Convocar y asistir a las reuniones con el propio departamento.

Nota. El trabajador o la trabajadora deberán cumplir las instrucciones de la empresa o persona en quien éste delegue, en el ejercicio habitual de sus facultades organizativas y directivas, debiendo ejecutar los trabajos y tareas que se le encomienden, dentro del contenido general de la prestación laboral.

RELACIONES DEL PUESTO

INTERNAS:

Relación con todos los departamentos, estos les pasan las incidencias de las reparaciones.

Coordinación en trabajos de reparación u obra nueva.

EXTERNAS:

Clientes (excepcionalmente)

Empresas con las que tienen las contratas de mantenimiento.

Proveedores.

NATURALEZA DE LOS PROBLEMAS Y DIFICULTADES

Dificultad para encontrar personas cualificadas.

NIVEL DE AUTONOMIA

ALTO

CONDICIONES DEL PUESTO

RIESGOS: Caídas, Resbalones, Estrés.

CONDICIONES HORARIAS: 8:00-12:00 Y 16:00-20:00 (L-V).
Flexibilidad

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO DE TRABAJO:

FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS GENERALES:

FORMACION ACADEMICA: FP ó Bachillerato y 2 años de experiencia en puesto similar.

CONOCIMIENTOS TECNICOS ESPECIFICOS: Todos los referentes a su dpto. (fontanería, electricidad, climatización, etc.).

Formación en leginerosis.

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS: USUARIO. Excel

EXPERIENCIA REQUERIDA: 2 AÑOS EN PUESTO SIMILAR

PUESTO: Auxiliar de Mantenimiento

Nombre del puesto: Auxiliar de Mantenimiento

Nombre del puesto superior: Jefe de Mantenimiento

Tipo de puesto: singular o genérico, en función de si sólo hay uno o varios dentro de la empresa. GENÉRICO (5)

Departamento: MANTENIMIENTO

MISION:

Realizar todas las tareas de reparación relacionadas con el mantenimiento del hotel cumpliendo con todos los procesos de calidad.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES.

1. FUNCIÓN MANTENER LA MAQUINARIA DEL HOTEL.

Tomar temperatura del ACS, cámaras frigoríficas, congeladora y bombas de agua potable.

Analizar el ACS en acumuladores y punto más lejano al acumulador.

Testar los niveles de cloro y del PH del agua.

Registrar las baterías de condensadores que hay en funcionamiento y el porcentaje de las mismas en la sala de transformadores.

Comprobar el funcionamiento de las baterías de la centralita telefónica.

Controlar el trabajo realizado por las subcontratas.

Controlar periódicamente el correcto funcionamiento de la sala de máquinas, la sala de calderas, máquina de frío.

Comunicar las incidencias y desviaciones en los rangos aceptables.

2. FUNCION REALIZAR LAS REPARACIONES

Realizar el mantenimiento preventivo planificado de todos los elementos del hotel (instalaciones, equipos, mobiliarios, accesorios).

Realizar las reparaciones de averías recogidas en los partes.

3. FUNCIÓN OTROS

Nota. El trabajador o la trabajadora deberán cumplir las instrucciones de la empresa o persona en quien éste delegue, en el ejercicio habitual de sus facultades organizativas y directivas, debiendo ejecutar los trabajos y tareas que se le encomienden, dentro del contenido general de la prestación laboral.

RELACIONES DEL PUESTO

INTERNAS:

TODOS LOS DEPARTAMENTOS: Contacto directo con el objetivo de comunicar las reparaciones.

EXTERNAS:

Clientes (excepcionalmente)

Empresas con las que tienen las contrataciones de mantenimiento.

Proveedores.

NIVEL DE AUTONOMIA

BAJO

CONDICIONES DEL PUESTO

RIESGOS:

Caídas desde altura.

CONDICIONES HORARIAS: 8:00 a 16:00 y 16:00 a 24:00

Corretornos disponibilidad de 00:00 a

8:00

Turno partido 9:00-13:30 Y 15:30-19:00 (L-V)

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO DE TRABAJO:

FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS GENERALES:

FORMACIÓN ACADÉMICA: ESO.

FORMACIÓN CONTINUA: predisposición a recibir una formación continuada y de calidad tanto para cursos obligatorios (reciclajes del puesto, inglés, calidad en el servicio, sistema de gestión de calidad, gestión medioambiental, prevención de riesgos, plan de emergencia, etc.) como para cursos que ayudan a reforzar los conocimientos (atención al cliente, nuevas tendencias, trabajo en equipo, etc.).

CONOCIMIENTOS TÉCNICOS ESPECÍFICOS: Formación en leginerosis. Conocimientos básicos de mantenimiento de edificios. (electricidad, fontanería, etc)

CONOCIMIENTOS INFORMÁTICOS:

EXPERIENCIA REQUERIDA: 1 año

PUESTO: Jefe de Compras

Nombre del puesto: Jefe de Compras

Nombre del puesto superior: Dirección

Tipo de puesto: singular o genérico, en función de si sólo hay uno o varios dentro de la empresa. SINGULAR

Departamento: COMPRAS

MISIÓN:

Asegurar el correcto funcionamiento del departamento de aprovisionamiento y almacenamiento dirigiendo, controlando y realizando el seguimiento de las tareas que lo componen. Asegurar el abastecimiento de productos a todos los departamentos del hotel.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES

1. FUNCIÓN REALIZAR LAS COMPRAS PARA ABASTECER LOS DIFERENTES DEPARTAMENTOS.

Controlar las previsiones y peticiones realizadas por los diferentes departamentos en relación a las compras de mercancía.

Acudir a los mercados, tiendas especializadas, almacenes... para comprobar y revisar aquellos productos que por su naturaleza deben ser supervisados con anterioridad a la compra.

2. FUNCIÓN GESTIONAR LOS PROVEEDORES

Investigar y disponer de información sobre proveedores, ofertas y productos con el objetivo de conseguir la máxima calidad, las mejores condiciones y el mejor precio.

Buscar nuevos proveedores.

Controlar y evaluar a los proveedores habituales. Decidir en caso necesario la sustitución de aquellos que no cubran sus expectativas.

Negociar precios y formas de pago.

3. FUNCIÓN CONTROLAR LAS MERCANCÍAS Y ALMACENES

Controlar la entrada de las mercancías tanto en cantidad como en calidad (peso, calibre, temperatura).

Distribuir las mercancías en el almacén teniendo en cuenta su temperatura. Definir horarios preferentes para la recepción de mercancías.

Comprobar que todos los almacenes (almacén principal, cámaras y bodega) están en perfectas condiciones.

Controlar aquellos productos que tengan fecha de caducidad inmediata.

Aplicar la rotación de productos basada en el sistema FIFO (First in first out).

4. FUNCIÓN GESTIONAR LOS RECURSOS HUMANOS DEL DEPARTAMENTO.

Elaborar junto con la dirección de Recursos Humanos el plan de formación del personal a su cargo.

Colaborar en la selección de personal de su departamento.

Organizar y planificar el calendario de vacaciones del equipo del departamento de pisos.

Controlar y asegurar el cumplimiento de las normas de prevención de riesgos laborales, correcta imagen y puntualidad del equipo del departamento de pisos.

5. FUNCIÓN GESTIONAR LA CALIDAD DEL DEPARTAMENTO, REALIZAR TODAS LAS FUNCIONES BAJO LA METODOLOGÍA DE LA NORMA DE CALIDAD, TENIENDO CONOCIMIENTO EN TODO MOMENTO DE LA NORMA Y DIFUNDIRLA ENTRE SU PERSONAL.

Controlar y actualizar el sistema documental del departamento junto con el coordinador de calidad.

Analizar el libro de incidencias de incumplimientos de clientes, quejas y sugerencias de los clientes internos.

Cumplimentar y controlar que se cumplimentan todos los registros exigidos por la norma de Calidad.

Elaborar, tabular y analizar indicadores e informes de su área e informar a la dirección del hotel.

6. FUNCIÓN: OTROS

Asistir a reuniones con la coordinación de Calidad analizando los indicadores de calidad, incidencias de proveedores y proponiendo nuevas propuestas.

Asistir a reuniones junto con la dirección y jefes de departamento con información del estado de las obras, habitaciones bloqueadas etc.

Asegurar la satisfacción del cliente interno.

Nota. El trabajador o la trabajadora deberán cumplir las instrucciones de la empresa o persona en quien éste delegue, en el ejercicio habitual de sus facultades organizativas y directivas, debiendo ejecutar los trabajos y tareas que se le encomienden, dentro del contenido general de la prestación laboral.

RELACIONES DEL PUESTO

INTERNAS: Relación con todos los departamentos.

DIRECCIÓN: Consultar algunos gastos extraordinarios.

EXTERNAS: Proveedores.

NATURALEZA DE LOS PROBLEMAS Y DIFICULTADES

Peticiones a última hora, difícil planificación por la ocupación repentina y variable que se da en este hotel.

NIVEL DE AUTONOMÍA

ALTA

CONDICIONES DEL PUESTO

RIESGOS:

Enfriamiento en cámaras

Caídas por subida a altura (estanterías)

Levantamiento de pesos

CONDICIONES HORARIAS: 8:00-15:00 (Flexibilidad horaria).

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO DE TRABAJO:

FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS GENERALES:

FORMACIÓN ACADÉMICA: DIPLOMATURA Y 2 AÑOS DE EXPERIENCIA EN PUESTO SIMILAR.

CONOCIMIENTOS TÉCNICOS ESPECÍFICOS: CARNÉ MANIPULADOR DE ALIMENTOS. CONOCIMIENTOS DE GESTIÓN DE ALMACÉN.

CONOCIMIENTOS INFORMÁTICOS: EXCEL, USUARIO

EXPERIENCIA REQUERIDA: 2 AÑOS EN PUESTO SIMILAR

PUESTO: Encargado de Almacén

Nombre del puesto: Encargado de Almacén

Nombre del puesto superior: Jefe de Compras.

Tipo de puesto: singular o genérico, en función de si sólo hay uno o varios dentro de la empresa. SINGULAR

Departamento: APROVISIONAMIENTO Y ALMACENAMIENTO

MISIÓN:

Recepcionar y comprobar todas las mercancías. Mantener el almacén en orden cumpliendo con todos los procesos de calidad.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES.

1. FUNCIÓN: GESTIONAR LOS PEDIDOS INTERNOS

Recoger los pedidos que realizan los distintos departamentos.

Comprobar las existencias.

Realizar los pedidos a proveedores en caso de no existencia.

Distribuir los pedidos entre los diferentes departamentos.

2. FUNCION: REALIZAR LAS COMPRAS PARA ABASTECER LOS DIFERENTES DEPARTAMENTOS.

Comprar directamente en los establecimientos.

3. FUNCION: RECEPCIONAR LAS MERCANCIAS

Recibir y controlar la entrada de las mercancías tanto en cantidad como en calidad (peso, calibre, temperatura).

Comprobar estos pedidos con el albarán y registrar las incidencias.

Tratar y manipular toda la mercancía de manera adecuada.

Distribuir y colocar las mercancías en el almacén teniendo en cuenta su temperatura. Definir y cumplimentar los horarios preferentes para la recepción de mercancías.

Controlar y registrar las roturas de mercancía.

Controlar aquellos productos que tengan fecha de caducidad inmediata.

Cumplir con los mínimos de stock establecidos.

Aplicar la rotación de productos basada en el sistema FIFO (First in first out).

4. FUNCIÓN LIMPIAR Y MANTENER EL ALMACEN

Limpiar y cumplir el programa de limpieza del almacén, cámaras y cuarto de basuras.

Ordenar el almacén.

Revisar la temperatura de las cámaras y registrar cualquier anomalía.

Clasificar los productos para el reciclado.

5. FUNCIÓN OTROS

Nota. El trabajador o la trabajadora deberán cumplir las instrucciones de la empresa o persona en quien éste delegue, en el ejercicio habitual de sus facultades organizativas y directivas, debiendo ejecutar los trabajos y tareas que se le encomienden, dentro del contenido general de la prestación laboral.

RELACIONES DEL PUESTO

INTERNAS: Con todos los departamentos recibe los pedidos.

EXTERNAS: Con proveedores

NATURALEZA DE LOS PROBLEMAS Y DIFICULTADES

Pedidos fuera de horario

NIVEL DE AUTONOMIA

Media. Consultar a superior eventualmente y en caso de incidencia.

CONDICIONES DEL PUESTO

RIESGOS:

Enfriamiento en cámaras

Caídas por subida a altura (estanterías)

Levantamiento de pesos

CONDICIONES HORARIAS: 8:00-15:00 (L-V) SÁBADOS DE 8:00-13:00

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO DE TRABAJO:

FORMACION Y CONOCIMIENTOS GENERALES:

FORMACIÓN ACADÉMICA: ESO

FORMACIÓN CONTINUA: predisposición a recibir una formación continuada y de calidad tanto para cursos obligatorios (reciclajes del puesto, inglés, calidad en el servicio, sistema de gestión de calidad, gestión medioambiental, prevención de riesgos, plan de emergencia, etc.) como para cursos que ayudan a reforzar los conocimientos (atención al cliente, nuevas tendencias, trabajo en equipo, etc.).

CONOCIMIENTOS TÉCNICOS ESPECÍFICOS: carné de manipulador de alimentos.

CONOCIMIENTOS INFORMÁTICOS: USUARIO

EXPERIENCIA REQUERIDA: 2 años

PUESTO: RESPONSABLE ÁREA DE ALOJAMIENTO

Nombre del puesto: Director De Alojamiento

Nombre del puesto superior: Dirección

Tipo de puesto: singular o genérico, en función de si sólo hay uno o varios dentro de la empresa. SINGULAR

Departamento: ALOJAMIENTO

MISION

Asegurar el correcto funcionamiento del departamento de recepción y de pisos, gestionando los procesos y los turnos de trabajo y adecuándolos a las necesidades impuestas por la ocupación y/o las circunstancias del establecimiento.

FUNCIONES

1. FUNCION GESTIONAR, CONTROLAR Y SUPERVISAR LAS RESERVAS DEL HOTEL.

1. Chequear las habitaciones disponibles y supervisar las reservas.
2. Gestionar los grupos de huéspedes (más de 10).
3. Negociar los precios con grupos y agencias.

4. Supervisar la adjudicación de las habitaciones en el rack.
5. Negociar con empresas, grupos de huéspedes, centrales de reservas, etc.

2. FUNCION SUPERVISAR EL CORRECTO FUNCIONAMIENTO DE LA RECEPCIÓN DEL HOTEL.

1. Coordinar y supervisar las labores del personal de recepción.
2. Atender a clientes VIP.
3. Controlar los descuentos y cortesía aplicados a los clientes, gestión de incidencias.
4. Revisar la facturación de las cuentas de los huéspedes.
5. Supervisar que todas las tarifas que se aplican sean las correctas.
6. Asegurar que se logra la satisfacción del cliente.
7. Apoyar al equipo de recepción en la solución de problemas.
8. Atender quejas o sugerencias de clientes, proponiendo nuevas líneas de mejora a la dirección.

3. FUNCION GESTIONAR LOS RECURSOS HUMANOS

Elaborar junto con la dirección de Recursos Humanos el plan de formación del personal a su cargo.

Colaborar en la selección de personal de su departamento.

Organizar los turnos de trabajo y supervisar la asistencia (semanalmente).

Organizar y planificar el calendario de vacaciones del equipo de recepción.

Controlar y asegurar el cumplimiento de las normas de prevención de riesgos laborales.

4. FUNCIÓN GESTIONAR LA CALIDAD, REALIZAR TODAS LAS FUNCIONES BAJO LA METODOLOGÍA DE LA NORMA DE CALIDAD, TENIENDO CONOCIMIENTO EN TODO MOMENTO DE LA NORMA Y DIFUNDIRLA ENTRE SU PERSONAL.

Controlar y actualizar el sistema documental del departamento junto con el coordinador de calidad.

Analizar el libro de incidencias de incumplimientos de clientes, quejas y sugerencias tanto de clientes internos como externos.

Cumplimentar y controlar que se cumplimentan todos los registros exigidos por la norma de Calidad.

Elaborar, tabular y analizar indicadores e informes de su área e informar a la dirección del hotel.

5. FUNCIÓN OTROS

Asistir a reuniones con la coordinación de Calidad analizando los indicadores de calidad, incidencias de proveedores y proponiendo nuevas propuestas.

Convocar y asistir a las reuniones con el departamento.

Nota. El trabajador o la trabajadora deberán cumplir las instrucciones de la empresa o persona en quien éste delegue, en el ejercicio habitual de sus facultades organizativas y directivas, debiendo ejecutar los trabajos y tareas que se le encomienden, dentro del contenido general de la prestación laboral.

RELACIONES DEL PUESTO

INTERNAS:

Con todos los departamentos:

Dirección, Comercial, Mantenimiento, Pisos, Restauración y Aprovisionamiento.

Con la coordinación de calidad con el objetivo de analizar todos los temas relacionados con la formación y la selección del equipo de recepción. Cumplimiento de procesos de calidad.

EXTERNAS:

Clientes, empresas, agencias de viajes, centrales de reservas.

NATURALEZA DE LOS PROBLEMAS Y DIFICULTADES

Dificultad para contar con personal cualificado debido a la inevitable rotación de los puestos.

NIVEL DE AUTONOMIA

ALTA. Su supervisor directo es el Director General del Hotel.

CONDICIONES DEL PUESTO

RIESGOS:

CONDICIONES HORARIAS: 10:00-15:00 Y 17:00-20:00

(Flexibilidad horaria)

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO DE TRABAJO:

FORMACION Y CONOCIMIENTOS GENERALES:

FORMACION ACADEMICA: Diplomatura en Turismo o similar.

FORMACIÓN: predisposición a recibir una formación continuada y de calidad tanto para cursos obligatorios (reciclajes del puesto, inglés, calidad en el servicio, sistema de gestión de calidad, gestión medioambiental, prevención de riesgos, plan de emergencia, etc.) como para cursos que ayudan a reforzar los conocimientos (atención al cliente, nuevas tendencias, trabajo en equipo, etc.).

CONOCIMIENTOS TÉCNICOS ESPECIFICOS:

IDIOMAS: dominio de Inglés y alemán y/o francés.
Recomendable otros
CONOCIMIENTOS INFORMATICOS: Usuario, Excel.
EXPERIENCIA REQUERIDA: 2 años en puesto similar.

**PUESTO: RECEPCIONISTA, AUXILIAR RECEPCIONISTA Y
CONSERJE DE NOCHE**

Nombre del puesto: Recepcionista y Conserje de Noche
Nombre del puesto superior: Jefe de Recepción
Tipo de puesto: singular o genérico, en función de si sólo hay uno o varios dentro de la empresa. GENÉRICO
Departamento: RECEPCIÓN

MISIÓN:

Realización de todas las funciones de la recepción desde la reserva, acogida y atención durante la estancia del cliente hasta la salida asegurando su adecuada atención y cumpliendo con todos los procedimientos de calidad.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES.

1. FUNCIÓN GESTIONAR Y REALIZAR LAS RESERVAS DE LOS CLIENTES FORMULADAS A TRAVES DE DIFERENTES MEDIOS (FAX, TELÉFONO, CORREO ELECTRONICO, MOSTRADOR ETC...)

Registrar la reserva de los clientes aportando como mínimo la información imprescindible.

Comprobar la disponibilidad de habitaciones en el programa de gestión e informar a los clientes de las condiciones (precio y horario).

Registrar los datos del cliente: identificación, condiciones y cumplimentar el formulario.

2. FUNCIÓN REALIZAR LA RECEPCION DE CLIENTES

Planificar las entradas de los clientes previamente a su llegada y realizar las tareas de bienvenida (tarjeta con nombre del cliente, llaves, caja fuerte)

Atender con iniciativa y actitud positiva la entrada del cliente en el hotel, comprobando su reserva, recogiendo las peticiones especiales (cama supletoria, cuna...)

Asignar las reservas en el rack

Informar al resto de los departamentos de las condiciones de los clientes (ejemplo: restauración: régimen de pensión).

Realizar el check in de los clientes

Dar la información básica del hotel (**VENTA CRUZADA**)

Ofrecer servicio de transporte de equipaje.

3. FUNCIÓN DURANTE LA ESTANCIA DE LOS CLIENTES:

Facilitar información general del hotel y de la ciudad.

Asistir e informar a los huéspedes en el manejo de los elementos de las habitaciones y programas de ordenador.

Asistir de forma proactiva a los huéspedes en las necesidades relacionadas con servicios de alquiler de vehículos, confirmación de vuelos, amenidades de VIP.

Recibir, tramitar y dirigir las reclamaciones de los clientes a los servicios correspondientes.

Control de cargos pendientes de facturar

Controlar que la facturación pendiente no exceda del límite establecido

4. FUNCIÓN SALIDAS DE HUÉSPEDES

Comprobar el listado de salidas diariamente.

Realizar las funciones de facturación y de cobro, recogiendo las llaves y la documentación (bienvenido firmado en la entrada) y comprobando las consumiciones del minibar.

Comprobar la factura, realizar el cobro y reflejar cualquier incidencia.

Actualizar el rack de salidas.

5. FUNCIÓN OTROS

Atención telefónica distribuyendo las llamadas entre los diferentes departamentos.

Cuadrar caja.

Avisar al departamento de mantenimiento de las averías.

Recoger y enviar cartas y paquetes.

Dar la información relevante en los cambios de turnos.

Avisar al jefe de recepción en caso de grupos elevados de clientes.

Avisar al departamento de pisos en caso de que los clientes realicen las salidas antes o después del tiempo previsto.

Nota. El trabajador o la trabajadora deberán cumplir las instrucciones de la empresa o persona en quien éste delegue, en el ejercicio habitual de sus facultades organizativas y directivas, debiendo ejecutar los trabajos y tareas que se le encomienden, dentro del contenido general de la prestación laboral.

RELACIONES DEL PUESTO

INTERNAS:

PISOS: Informar de la ocupación de las habitaciones y de si los clientes tienen alguna petición concreta, si han realizado alguna queja, apuntar los cargos del minibar, etc.

MANTENIMIENTO: Comunicar las incidencias que les han transmitido las camareras de piso, avisar de averías (si llama directamente el cliente a recepción)

RESTAURACION: Informar del régimen en el que vienen los clientes.

ECONOMATO: Realizar los pedidos de material

ADMINISTRACION: Entregar las facturas

EXTERNAS:

ATENCIÓN AL CLIENTE

NATURALEZA DE LOS PROBLEMAS Y DIFICULTADES

Normalmente solo hay una persona por turno

NIVEL DE AUTONOMIA

MEDIA

CONDICIONES DEL PUESTO

RIESGOS: Relacionados con la nocturnidad y con la rotación de turnos

CONDICIONES HORARIAS: 8:00-16:00 o 16:00-00:00 o 00.00h a 8.00h ROTANDO Y INCLUYENDO FINES DE SEMANA

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO DE TRABAJO:

FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS GENERALES:

FORMACIÓN ACADEMICA: Formación universitaria. Se valorará la orientación al turismo (Ej.: Diplomatura en Turismo)

CONOCIMIENTOS TÉCNICOS ESPECIFICOS: Dominio Inglés, Se valorará conocimiento de otro(s) idioma(s).

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS: Nivel usuario

EXPERIENCIA REQUERIDA: 3 meses mínimo en puesto similar

FORMACIÓN: predisposición a recibir una formación continuada y de calidad tanto para cursos obligatorios (reciclajes del puesto, inglés, calidad en el servicio, sistema de gestión de calidad, gestión medioambiental, prevención de riesgos, plan de emergencia, etc.) como para cursos que ayudan a reforzar los conocimientos (atención al cliente, nuevas tendencias, trabajo en equipo, etc.).

OTROS REQUISITOS: Buena presencia y don de gentes

PUESTO: BOTONES

Nombre del puesto: Botones

Nombre del puesto superior: Recepcionista.

Tipo de puesto: singular o genérico, en función de si sólo hay uno o varios dentro de la empresa. GENÉRICO (2)

Departamento: RECEPCIÓN

MISION:

Recibir a los clientes demostrando en todo momento una actitud proactiva atendiendo y cubriendo todas sus necesidades. Apoyar al departamento de recepción en sus tareas diarias.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES

1. FUNCION REALIZAR LA RECEPCION DE LOS CLIENTES Y ACOMPAÑARLOS A LAS HABITACIONES

Recibir a los clientes de forma cordial.

Realizar el control, almacenaje y transporte de los equipajes de los clientes en las dependencias del hotel o a las puertas de acceso a éste.

Acompañar a los clientes a las habitaciones y explicarles el funcionamiento básico de la habitación (minibar, teléfono, televisión...)

2. FUNCION AUXILIAR EN LAS TAREAS PROPIAS DE RECEPCION Y CONSERJERÍA.

Realizar el envío de cartas, paquetes y mensajes al correo.

Realizar diferentes gestiones fuera del hotel (entrega de documentación en asesoría, gestoría...).

Chequear el registro de equipajes y novedades así como el uso correcto del cuarto maletero mediante un registro mensual.

Entregar a los clientes mensajes, paquetes, etc...

Apoyar al departamento de recepción siempre que sea necesario

3. FUNCION VIGILAR LAS INSTALACIONES, EQUIPOS Y MATERIALES DE LOS ESTABLECIMIENTOS.

Controlar el acceso al hotel

Colaborar en el mantenimiento del orden y de la limpieza en las zonas de recepción y consejería.

Controlar permanentemente el buen estado de las instalaciones del hotel (ceniceros, periódicos, ascensores, etc..) e informar a los departamentos de cualquier incidencia.

Realizar el registro de control diario de mantenimiento y limpieza de las instalaciones del hotel.

4. FUNCIÓN OTROS

Apoyar a las camareras de pisos en tareas que requieran esfuerzo.

Controlar, supervisar y reponer el cuarto de café.

Controlar la entrada y salida de objetos, mercancías, proveedores y personal.

Apoyar al auxiliar de almacén a subir pedidos y colocarlos.

Apoyar eventualmente al personal de mantenimiento.

Nota. El trabajador o la trabajadora deberán cumplir las instrucciones de la empresa o persona en quien éste delegue, en el ejercicio habitual de sus facultades organizativas y directivas, debiendo ejecutar los trabajos y tareas que se le encomienden, dentro del contenido general de la prestación laboral.

RELACIONES DEL PUESTO

INTERNAS:

Con mantenimiento y camareras de pisos apoyándolos en tareas puntuales.

Con economato recoger pedidos.

Con administración para envío de correo, recados, etc.

EXTERNAS: Gestoría y asesoría en tareas de traslados de documentación.

Clientes

NATURALEZA DE LOS PROBLEMAS Y DIFICULTADES

Excesiva movilidad de su puesto de trabajo, no está en su puesto cuando le necesitan.

Turnos largos, poco trabajo.

NIVEL DE AUTONOMIA

BAJO.

CONDICIONES DEL PUESTO

RIESGOS: Caídas, levantar peso.

CONDICIONES HORARIAS: 8:00-16:00 O 16:00 A 00:00 de miércoles a domingo

TURNO PARTIDO: 8:00-12:00 Y 18:00-22:00 de lunes a martes

Rotativo

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO DE TRABAJO:

FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS GENERALES:

FORMACION ACADEMICA: ESO

FORMACIÓN CONTINUA: predisposición a recibir una formación continuada y de calidad tanto para cursos obligatorios (reciclajes del puesto, inglés, calidad en el servicio, sistema de gestión de calidad, gestión medioambiental, prevención de riesgos, plan de emergencia,

etc.) como para cursos que ayudan a reforzar los conocimientos (atención al cliente, nuevas tendencias, trabajo en equipo, etc.).

CONOCIMIENTOS TÉCNICOS ESPECÍFICOS: Inglés nivel básico. Además ha de tener disposición y actitud para formarse mediante cursos que ofrezca la empresa para este puesto: Inglés (vocabulario y conversación básica) y Primeros Auxilios.

CONOCIMIENTOS INFORMÁTICOS:

EXPERIENCIA REQUERIDA: Ninguna.

PUESTO: GOBERNANTA

Tipo de puesto: singular o genérico, en función de si sólo hay uno o varios dentro de la empresa. SINGULAR

Departamento: ALOJAMIENTO

MISION:

Asegurar el correcto funcionamiento del departamento de pisos dirigiendo, controlando y realizando el seguimiento de las tareas que lo componen tanto en habitaciones, áreas públicas, como internas.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES.

1. FUNCION GESTIONAR, CONTROLAR Y SUPERVISAR LAS TAREAS DEL DEPARTAMENTO

1. Dirigir y planificar (asignar las tareas al equipo) el conjunto de actividades de limpieza asignando la periodicidad a cada una de ellas y comprobando previamente el listado de ocupación del hotel.

2. Supervisar las tareas de: arreglo de habitaciones, los baños, los pisos, escaleras y orden de objetos en las habitaciones.

3. Realizar cualquier actividad del departamento en caso necesario.

2. FUNCION GESTIONAR LOS RECURSOS HUMANOS

Elaborar junto con la dirección de Recursos Humanos el plan de formación del personal a su cargo.

Colaborar en la selección de personal de su departamento.

Organizar los turnos de trabajo y supervisar la asistencia.

Organizar y planificar el calendario de vacaciones del equipo del departamento de pisos.

Controlar y asegurar el cumplimiento de las normas de prevención de riesgos laborales, correcta imagen y puntualidad del equipo del departamento de pisos.

2. FUNCION GESTIONAR LA CALIDAD, REALIZAR TODAS LAS FUNCIONES BAJO LA METODOLOGÍA DE LA NORMA DE CALIDAD, TENIENDO CONOCIMIENTO EN TODO MOMENTO DE LA NORMA Y DIFUNDIRLA ENTRE SU PERSONAL.

Controlar y actualizar el sistema documental del departamento junto con el coordinador de calidad.

Analizar el libro de incidencias de incumplimientos de clientes, quejas y sugerencias tanto de clientes internos como externos.

Cumplimentar y controlar que se cumplan todos los registros exigidos por la norma de Calidad.

Elaborar, tabular y analizar indicadores e informes de su área e informar a la dirección del hotel.

3. FUNCION OTROS

Dirigir, supervisar y controlar la calidad de las compras y existencias de ropa, productos de mantenimiento y limpieza.

Controlar y mantener el inventario del mobiliario en general, materiales de las áreas públicas, habitaciones y offices.

Controlar las incidencias de lencería o elementos de las habitaciones.

Asistir a reuniones con la coordinación de Calidad analizando los indicadores de calidad, incidencias de proveedores y proponiendo nuevas propuestas.

Asistir a reuniones junto con la dirección y jefes de departamento informando del estado de las obras, habitaciones bloqueadas etc.

Convocar y asistir a las reuniones con el departamento.

Nota. El trabajador o la trabajadora deberán cumplir las instrucciones de la empresa o persona en quien éste delegue, en el ejercicio habitual de sus facultades organizativas y directivas, debiendo ejecutar los trabajos y tareas que se le encomienden, dentro del contenido general de la prestación laboral.

RELACIONES DEL PUESTO

INTERNAS:

RECEPCIÓN: Le entregan los listados de ocupación y control de entradas y salidas

MANTENIMIENTO: Comunicación de averías o roturas en habitaciones.

DIRECCIÓN: Reuniones mensuales

COMPRAS: Semanalmente le entregan un listado de aprovisionamiento.

CALIDAD Y RRHH: Sistema Documental, contrataciones, etc.

EXTERNAS:

NATURALEZA DE LOS PROBLEMAS Y DIFICULTADES

Variaciones importantes e inesperadas en la ocupación del hotel.

Rotación.

NIVEL DE AUTONOMIA

ALTA

CONDICIONES DEL PUESTO

RIESGOS: Peligro de caídas de altura al limpiar ventanas

Levantamiento de cargas.

CONDICIONES HORARIAS: 8:00-16:30 Flexibilidad

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO DE TRABAJO:

FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS GENERALES:

FORMACIÓN ACADÉMICA: diplomatura o 2 años de experiencia en puesto similar.

FORMACIÓN CONTINUA: predisposición a recibir una formación continuada y de calidad tanto para cursos obligatorios (reciclajes del puesto, inglés, calidad en el servicio, sistema de gestión de calidad, gestión medioambiental, prevención de riesgos, plan de emergencia, etc.) como para cursos que ayudan a reforzar los conocimientos (atención al cliente, nuevas tendencias, trabajo en equipo, etc.).

CONOCIMIENTOS TÉCNICOS ESPECÍFICOS:

IDIOMAS: conocimientos mínimos de inglés

CONOCIMIENTOS INFORMÁTICOS: EXCEL, USUARIO

EXPERIENCIA REQUERIDA: 2 años en puesto similar

PUESTO: CAMARERA/AUXILIAR DE PISOS Y LIMPIEZA

Nombre del puesto: Camarera de pisos / Auxiliar de pisos

Nombre del puesto superior: Gobernanta

Tipo de puesto: singular o genérico, en función de si sólo hay uno o varios dentro de la empresa. GENÉRICO (19)

Departamento: PISOS

MISIÓN:

Realizar todas las tareas de limpieza, lavandería y orden de las habitaciones cumpliendo con todos los procesos de calidad.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES.

1. FUNCIÓN LIMPIEZA DE INSTALACIONES

Realizar de manera eficiente la limpieza y arreglo de las habitaciones, pasillos, áreas públicas y áreas internas.

Reponer todos los elementos fungibles de las habitaciones (caramelos, elementos de librería, elementos de aseo...)

Comprobar las consumiciones del minibar, registrar las faltas y reponer.

Preparar, transportar y recoger los materiales y productos necesarios para la limpieza y mantenimiento de habitaciones y áreas públicas e internas.

2. FUNCIÓN OTROS

Registrar y comunicar cualquier incidencia y avería al departamento de Recepción.

Registrar y comunicar objetos olvidados por los clientes.

Asistir a reuniones del departamento.

Realizar una atención adecuada y positiva hacia los clientes.

Nota. El trabajador o la trabajadora deberán cumplir las instrucciones de la empresa o persona en quien éste delegue, en el ejercicio habitual de sus facultades organizativas y directivas, debiendo ejecutar los trabajos y tareas que se le encomienden, dentro del contenido general de la prestación laboral.

RELACIONES DEL PUESTO

INTERNAS:

MANTENIMIENTO: Registrar las incidencias y averías.

RECEPCION: Comunicar partes minibar, olvidos clientes, etc.

EXTERNAS:

Ocasionalmente la camarera ha de llevar algún elemento a la habitación (toalla, plancha, ropa de la lavandería, etc.)

NATURALEZA DE LOS PROBLEMAS Y DIFICULTADES

La formación introductoria de las nuevas trabajadoras que se incorporan a la empresa además de la alta rotación, retrasan el trabajo de las camareras de pisos.

NIVEL DE AUTONOMIA

BAJA

CONDICIONES DEL PUESTO

RIESGOS:

Resbalar por agua en los cuartos de baño

Golpes al limpiar con el mobiliario de las habitaciones

Levantar cargas

Caídas al limpiar los cristales

CONDICIONES HORARIAS: Mañanas (8:00-16:30).

Ocasionalmente guardias: (17:00-00:00)

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO DE TRABAJO:

FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS GENERALES:

FORMACION ACADEMICA: Nivel ESO

FORMACIÓN CONTINUA: predisposición a recibir una formación continuada y de calidad tanto para cursos obligatorios (reciclajes del puesto, inglés, calidad en el servicio, sistema de gestión de calidad,

gestión medioambiental, prevención de riesgos, plan de emergencia, etc.) como para cursos que ayudan a reforzar los conocimientos (atención al cliente, nuevas tendencias, trabajo en equipo, etc.).

EXPERIENCIA NO REQUERIDA

PUESTO: JEFE DE RESTAURACIÓN, BANQUETES Y MICE

Nombre del puesto: JEFE DE RESTAURACIÓN, BANQUETES Y MICE

Nombre del puesto superior: DIRECCIÓN

Tipo de puesto: singular o genérico, en función de si sólo hay uno o varios dentro de la empresa. SINGULAR

Departamento: RESTAURACIÓN, BANQUETES Y MICE

Asegurar el correcto funcionamiento del equipo de restauración y salas, gestionando los procesos y los turnos de trabajo y adecuándolos a las necesidades impuestas por la ocupación del establecimiento y la celebración de eventos.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES.

1. FUNCIÓN. GESTIONAR BANQUETES Y EVENTOS

Atender a los clientes interesados en realizar cualquier evento en el hotel.

Enseñar las instalaciones del hotel a los clientes.

Asesorar en el tipo de menú más adecuado.

Asesorar a los clientes sobre el protocolo.

Elaborar una prueba de menú.

Elaborar los contratos para los clientes y negociar las condiciones de cobro.

Diseñar los planos de montaje para la realización de eventos.

Supervisar el montaje del salón (cubertería, mantelería, arreglos florales...)

2. FUNCION. GESTIONAR MERCANCIAS

Supervisar y colaborar en la elaboración del pedido, entrega, almacenamiento y conservación de las mercancías.

Controlar y supervisar las temperaturas de las cámaras y registros.

Realizar los inventarios y controles de materiales y mercancías del departamento.

3. FUNCION. COLABORAR EN COCINA

Colaborar en el diseño de los menús del día.

Participar en la confección de la oferta gastronómica adecuándola a los clientes.

Controlar y supervisar el montaje del almacén de cocina.

4. FUNCION. ATENDER A CLIENTES

Recibir y acompañar a los clientes a sus mesas. Tomar la comanda si lo estima oportuno e informar a cocina.

Atender y asesorar a los clientes con la máxima calidad.

Supervisar la facturación a clientes y controlar las comandas.

5. FUNCION: GESTIONAR LOS RECURSOS HUMANOS

Elaborar junto con la dirección de Recursos Humanos el plan de formación del personal a su cargo.

Colaborar en la selección de personal de su departamento.

Organizar los turnos de trabajo y supervisar la asistencia (semanalmente).

Organizar y planificar el calendario de vacaciones del equipo de restauración.

Controlar y asegurar el cumplimiento de las normas de prevención de riesgos laborales.

Supervisar el personal contratado de forma eventual.

Supervisar y repartir las tareas del departamento.

6. FUNCION: GESTION DE CALIDAD, REALIZAR TODAS LAS FUNCIONES BAJO LA METODOLOGÍA DE LA NORMA DE CALIDAD, TENIENDO CONOCIMIENTO EN TODO MOMENTO DE LA NORMA Y DIFUNDIRLA ENTRE SU PERSONAL.

Controlar y actualizar el sistema documental del departamento junto con el coordinador de calidad.

Analizar el libro de incidencias de incumplimientos de clientes, quejas y sugerencias tanto de clientes internos como externos.

Cumplimentar y controlar que se cumplimentan todos los registros exigidos por la norma de Calidad.

Elaborar, tabular y analizar indicadores e informes de su área e informar a la dirección del hotel.

7. FUNCIÓN OTROS:

Supervisar inventarios y controlar el estado del mobiliario, vajilla y lencería que depende de su departamento.

Supervisar el mise en place del restaurante.

Verificar los programas de limpieza y asegurar que el trabajo se realiza.

Valorar menús junto con el jefe de cocina.

Asistir a reuniones con la coordinación de Calidad analizando los indicadores de calidad, incidencias de proveedores y proponiendo nuevas propuestas.

Asistir a reuniones junto con la dirección y jefes de departamento informando del estado de las obras, habitaciones bloqueadas etc.

Convocar y asistir a las reuniones con el departamento.

Nota. El trabajador o la trabajadora deberán cumplir las instrucciones de la empresa o persona en quien éste delegue, en el ejercicio habitual de sus facultades organizativas y directivas, debiendo ejecutar los trabajos y tareas que se le encomienden, dentro del contenido general de la prestación laboral.

RELACIONES DEL PUESTO

INTERNAS:

RECEPCIÓN: Informan sobre los listados de ocupación mensual, salones para congresos.

MANTENIMIENTO: Transmiten incidencias.

DIRECCIÓN: Consultas (eventualmente)

COMPRAS: Transmiten las necesidades.

PISOS: Coordina junto con la responsable la limpieza de lo relacionado con su departamento.

CALIDAD Y RR.HH.: Análisis de indicadores de calidad, contrataciones, etc.

EXTERNAS: Empresas de Trabajo Temporal. Clientes

COMERCIAL: Seguimiento de reservas de eventos.

NATURALEZA DE LOS PROBLEMAS Y DIFICULTADES

Problemas para contar con suficiente personal cualificado. Falta de profesionalidad. Mucha rotación. La hostelería está algo despreciada.

NIVEL DE AUTONOMÍA

ALTA

CONDICIONES DEL PUESTO

RIESGOS:

ESTRÉS ELEVADO

CONDICIONES HORARIAS: 9:00-16:00 Y 19:00-22:30 (TIENE QUE SER MUY FLEXIBLE CON EL HORARIO)

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO DE TRABAJO:

FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS GENERALES:

FORMACIÓN ACADEMICA: diplomatura o 2 años de experiencia en puesto similar.

FORMACIÓN CONTINUA: predisposición a recibir una formación continuada y de calidad tanto para cursos obligatorios (reciclajes del puesto, inglés, calidad en el servicio, sistema de gestión de calidad, gestión medioambiental, prevención de riesgos, plan de emergencia,

etc.) como para cursos que ayudan a reforzar los conocimientos (atención al cliente, nuevas tendencias, trabajo en equipo, etc.).

CONOCIMIENTOS TÉCNICOS ESPECIFICOS: carné de manipulador de alimentos. Recomendable curso sobre protocolo, curso sobre vinos y cualquier curso relacionado con el departamento.

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS: usuario Excel

IDIOMAS: nivel alto de ingles y alemán

EXPERIENCIA REQUERIDA: 2 años en puesto similar.

PUESTO: Maître

Nombre del puesto: Maître

Nombre del puesto superior: Jefe de Restauración y Eventos

Tipo de puesto: singular o genérico, en función de si sólo hay uno o varios dentro de la empresa. SINGULAR

Departamento: RESTAURACIÓN

MISIÓN:

Realizar de manera cualificada las funciones de dirección, planificación y control del Restaurante-Bar y cafetería cumpliendo con todos los procesos de Calidad.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES.

1. FUNCION ATENDER A CLIENTES

Atender y saludar a los clientes.

Realizar la atención directa al cliente en el consumo de bebidas y comidas, ofreciendo la carta.

Informar y asesorar al cliente sobre la composición y confección de los diferentes productos.

Atender las reclamaciones de los clientes.

2. FUNCION. GESTIONAR MERCANCIAS

Realizar la propuesta de pedidos de mercancías y realizar los pedidos.

Realizar inventarios y controles de materiales, mercancías etc., de uso de su departamento.

Gestionar de forma óptima los pedidos de mercancías analizando los presupuestos y costes.

Supervisar la entrega, almacenamiento y conservación de las mercancías

Supervisar los inventarios y controles de materiales y mercancías del departamento.

3. FUNCION: GESTIONAR LOS RECURSOS HUMANOS

Organizar, dirigir y coordinar el trabajo del personal a su cargo.

Dirigir, planificar y realizar el conjunto de actividades de su área.

Elaborar junto con la dirección de Recursos Humanos el plan de formación del personal a su cargo.

Colaborar en la selección de personal de su área.

Organizar los turnos de trabajo y supervisar la asistencia con el Jefe de Restauración (semanalmente).

Organizar y planificar el calendario de vacaciones del equipo de cocina con el Jefe de Restauración.

Controlar y asegurar el cumplimiento de las normas de prevención de riesgos laborales.

Supervisar el personal contratado de forma eventual.

4. FUNCION: GESTION DE CALIDAD, REALIZAR TODAS LAS FUNCIONES BAJO LA METODOLOGÍA DE LA NORMA DE CALIDAD, TENIENDO CONOCIMIENTO EN TODO MOMENTO DE LA NORMA Y DIFUNDIRLA ENTRE SU PERSONAL.

Controlar y actualizar el sistema documental del departamento junto con el coordinador de calidad y el Jefe de Restauración.

Analizar el libro de incidencias de incumplimientos de clientes, quejas y sugerencias tanto de clientes internos como externos.

Cumplimentar y controlar que se cumplimentan todos los registros exigidos por la norma de Calidad.

Elaborar, tabular y analizar indicadores e informes de su área e informar a la dirección del hotel.

5. FUNCION. OTROS

Realizar los pedidos al economato a medida que se van consumiendo.

Colocar los pedidos.

Comprobar la caducidad de los alimentos, etiquetar y fechar.

Registrar los tickets en el ordenador y entregarlos en el Departamento de Recepción.

Realizar trabajos auxiliares demandados por el jefe de restauración.

Transmitir de manera adecuada la información a sus compañeras en el cambio de turno.

Nota. El trabajador o la trabajadora deberán cumplir las instrucciones de la empresa o persona en quien éste delegue, en el ejercicio habitual de sus facultades organizativas y directivas, debiendo ejecutar los trabajos y tareas que se le encomienden, dentro del contenido general de la prestación laboral.

En ausencia del Jefe de Restauración:

Supervisar inventarios y controlar el estado del mobiliario, vajilla y lencería que depende de su departamento.

Supervisar el mise en place del restaurante.

Verificar los programas de limpieza y asegurar que el trabajo se realiza.

Valorar menús junto con el jefe de cocina.

Asistir a reuniones con la coordinación de Calidad analizando los indicadores de calidad, incidencias de proveedores y proponiendo nuevas propuestas.

Asistir a reuniones junto con la dirección y jefes de departamento informando del estado de las obras, habitaciones bloqueadas etc.

Convocar y asistir a las reuniones con el departamento.

RELACIONES DEL PUESTO

INTERNAS:

Con la coordinación de calidad con el objetivo de analizar todos los temas relacionados con el sistema documental de forma delegada por el jefe de restauración. Cumplimiento de procesos de calidad.

RECEPCION: INFORMACIÓN DE EVENTOS EN SALONES, DE COMIDAS DE GRUPOS, ETC.

EXTERNAS:

Clientes.

NATURALEZA DE LOS PROBLEMAS Y DIFICULTADES

NIVEL DE AUTONOMIA

MEDIA

CONDICIONES DEL PUESTO

RIESGOS:

CONDICIONES HORARIAS: FLEXIBLE

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO DE TRABAJO:

FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS GENERALES:

FORMACIÓN ACADÉMICA: ESO

FORMACIÓN CONTINUA: predisposición a recibir una formación continuada y de calidad tanto para cursos obligatorios (reciclajes del puesto, inglés, calidad en el servicio, sistema de gestión de calidad, gestión medioambiental, prevención de riesgos, plan de emergencia, etc.) como para cursos que ayudan a reforzar los conocimientos (atención al cliente, nuevas tendencias, trabajo en equipo, etc.).

CONOCIMIENTOS TÉCNICOS ESPECÍFICOS: Inglés nivel alto. Carné de manipulador de alimentos.

CONOCIMIENTOS INFORMÁTICOS: usuario. Excel

EXPERIENCIA REQUERIDA: 2 años en puesto similar.

PUESTO: Camarero/Ayudante de Camarero

Nombre del puesto: Camarero y Ayudante de camarero

Nombre del puesto superior: Jefe de Restauración (en ausencia el 2º jefe de camareros). En el mesón habrá designado un encargado o responsable,

Tipo de puesto: singular o genérico, en función de si sólo hay uno o varios dentro de la empresa. GENÉRICO

Departamento: RESTAURACIÓN

MISIÓN:

Atender a los clientes y servirles tanto en el desayuno como en las comidas y cenas cumpliendo con todos los procedimientos de calidad. Realizar la preparación, montaje y limpieza de salones y restaurante. Realizar pedidos y recepcionarlos del economato controlando la calidad optima de los productos que se reciben (temperatura, estado, caducidades, etc.). Todas estas funciones y tareas se han de realizar cumpliendo con las normas de prevención de riesgos laborales y así como de la ley de protección de datos.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES.

1. FUNCIÓN ATENDER A CLIENTES

Atender y saludar a los clientes.

Realizar la atención directa al cliente en el consumo de bebidas y comidas, ofreciendo la carta.

Informar y asesorar al cliente sobre la composición y confección de los diferentes productos.

Tomar e informar en cocina de las comandas.

Realizar los trabajos en presencia del cliente tales como cortar, trinchar, desespinar, etc.

Reponer los alimentos del buffet.

Preparar y comprobar los tickets de cobro.

Recibir y preparar el servicio de habitaciones.

Atender las reclamaciones de los clientes.

2. FUNCIÓN MONTAR Y PREPARAR SALONES

Preparar todas las áreas de trabajo para el servicio, montar el mobiliario en salones, restaurantes, cafeterías o bares.

Colaborar en el montaje, servicio y desmontaje de bufetes.

Transportar los útiles y materiales necesarios para el servicio (mesas, sillas, cuberterías...)

Preparar las mesas para realizar los servicios de desayuno, comidas y cenas.

Retirar y limpiar las mesas una vez utilizadas.

Preparar para consumir viandas sencillas.

Colaborar con el responsable en la preparación y desarrollo de acontecimientos especiales.

Cerrar los salones una vez acabados los servicios comprobando que todo está en perfectas condiciones.

3. FUNCIÓN LIMPIAR Y ORDENAR

Comprobar y registrar la mantelería usada y trasladarla a la lavandería. Colocar la mantelería.

Revisar continuamente los aseos por servicio.

Limpiar y ordenar, comprobando las rotaciones y caducidades.

Barrer y fregar los salones tal y como se indica en el PROGRAMA DE LIMPIEZA.

Limpiar y mantener los utensilios del buffet.

Colocar y mantener en perfecto estado los objetos de uso corriente (vajilla, cristalería, lencería...).

Separar y sacar la basura realizando el reciclaje adecuado, al final de la jornada.

4. FUNCIÓN OTROS

Realizar los pedidos al economato a medida que se van consumiendo.

Colocar los pedidos.

Comprobar la caducidad de los alimentos, etiquetar y fechar.

Registrar los tickets en el ordenador y entregarlos en el Departamento de Recepción.

Realizar trabajos auxiliares demandados por el jefe de restauración.

Transmitir de manera adecuada la información a sus compañeras en el cambio de turno.

Nota. El trabajador o la trabajadora deberán cumplir las instrucciones de la empresa o persona en quien éste delegue, en el ejercicio habitual de sus facultades organizativas y directivas, debiendo ejecutar los trabajos y tareas que se le encomienden, dentro del contenido general de la prestación laboral.

RELACIONES DEL PUESTO

INTERNAS:

RESTAURACIÓN: RESTO CAMAREROS: Transmitir información de clientes.

JEFE RESTAURACIÓN: Recibe instrucciones y sugerencias.

COCINEROS: Les cantan las comandas

RECEPCIÓN: Les llevan los tickets de los clientes y les pasan las notas del servicio de habitaciones

MANTENIMIENTO: Se informa mediante la hoja de aviso de reparaciones o averías

NATURALEZA DE LOS PROBLEMAS Y DIFICULTADES

Los extras para banquetes algunas veces no tienen cualificación por lo que necesitan mucha supervisión.

La formación en este puesto de trabajo ha de ser continua

NIVEL DE AUTONOMIA

BAJO

CONDICIONES DEL PUESTO

RIESGOS:

Dolores de espalda y articulaciones por levantamiento de peso.

Resbalar y cortar, etc. (Ver informe que se entrega a cada trabajador en materia de evaluación de riesgos generales y específicos del puesto).

CONDICIONES HORARIAS

Rotación por turnos o turno partido

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO DE TRABAJO:

FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS GENERALES:

FORMACIÓN ACADÉMICA: Nivel E.S.O.

CONOCIMIENTOS TÉCNICOS ESPECÍFICOS: Carné de manipulador de alimentos con sus respectivos reciclajes anuales. Mínimo de conocimientos y habilidades específicos del puesto.

IDIOMAS: inglés básico

EXPERIENCIA REQUERIDA: 3 meses.

FORMACIÓN CONTINUA: predisposición a recibir una formación continuada y de calidad tanto para cursos obligatorios (reciclajes del puesto, inglés, calidad en el servicio, sistema de gestión de calidad, gestión medioambiental, prevención de riesgos, plan de emergencia, etc.) como para cursos que ayudan a reforzar los conocimientos (atención al cliente, nuevas tendencias, trabajo en equipo, etc.).

OTROS REQUISITOS: Buena presencia

PUESTO: CHEF EJECUTIVO

Nombre del puesto: Chef Ejecutivo

Nombre del puesto superior: Jefe de Restauración y Eventos

Tipo de puesto: singular o genérico, en función de si sólo hay uno o varios dentro de la empresa. SINGULAR

Departamento: RESTAURACIÓN, BANQUETES Y MICE

MISION:

Administrar, coordinar y gestionar todos los recursos de la cocina tanto técnicos como humanos. Garantizar el correcto funcionamiento del equipo de cocina cumpliendo con todos los procesos de calidad.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES.

1. FUNCION. GESTIONAR MERCANCIAS

Gestionar de forma óptima los pedidos de mercancías analizando los presupuestos y costes.

Supervisar la entrega, almacenamiento y conservación de las mercancías

Supervisar los inventarios y controles de materiales y mercancías del departamento.

2. FUNCION. GESTIONAR LA COCINA

Diseñar los menús diarios y actualizar permanentemente la carta junto con el Jefe Restauración.

Confección de la oferta gastronómica adecuándola a los clientes.

Controlar y supervisar el montaje del almacén de cocina.

Realizar los escandallos y libro de recetas.

3. FUNCION: GESTIONAR LOS RECURSOS HUMANOS

Elaborar junto con la dirección de Recursos Humanos el plan de formación del personal a su cargo.

Colaborar en la selección de personal de cocina.

Organizar los turnos de trabajo y supervisar la asistencia con el Jefe de Restauración (semanalmente).

Organizar y planificar el calendario de vacaciones del equipo de cocina con el Jefe de Restauración.

Controlar y asegurar el cumplimiento de las normas de prevención de riesgos laborales.

Supervisar el personal contratado mediante empresa de Trabajo Temporal.

Supervisar y repartir las tareas del departamento

4. FUNCION: GESTION DE CALIDAD, REALIZAR TODAS LAS FUNCIONES BAJO LA METODOLOGÍA DE LA NORMA DE CALIDAD,

TENIENDO CONOCIMIENTO EN TODO MOMENTO DE LA NORMA Y DIFUNDIRLA ENTRE SU PERSONAL.

Controlar y actualizar el sistema documental del departamento junto con el coordinador de calidad y el Jefe de Restauración.

Analizar el libro de incidencias de incumplimientos de clientes, quejas y sugerencias tanto de clientes internos como externos.

Realizar y controlar que se cumplimentan todos los registros exigidos por la norma de Calidad.

Elaborar, tabular y analizar indicadores e informes de su área e informar a la dirección del hotel.

5. FUNCION. OTROS

Asegurar la correcta implantación y seguimiento del APPCC: Programa limpieza fichas técnicas y de seguridad, formación, registros temperaturas, tareas, etc.

Asegurar los programas de limpieza y asegurar que el trabajo se realiza. Controlar los costes.

Analizar las evaluaciones.

Asistir a reuniones con la coordinación de Calidad analizando los indicadores de calidad, incidencias de proveedores y proponiendo nuevas propuestas.

Asistir a reuniones junto con la dirección y jefes de departamento informando del estado de las obras, habitaciones bloqueadas etc.

Convocar y asistir a las reuniones con el departamento.

Nota. El trabajador o la trabajadora deberán cumplir las instrucciones de la empresa o persona en quien éste delegue, en el ejercicio habitual de sus facultades organizativas y directivas, debiendo ejecutar los trabajos y tareas que se le encomienden, dentro del contenido general de la prestación laboral.

RELACIONES DEL PUESTO

INTERNAS:

Con la coordinación de calidad con el objetivo de analizar todos los temas relacionados con la formación y la selección del equipo de recepción. Cumplimiento de procesos de calidad, etc.

EXTERNAS:

NATURALEZA DE LOS PROBLEMAS Y DIFICULTADES

Falta de personal cualificado. Puesto muy exigente y duro que a veces es difícil de cubrir

NIVEL DE AUTONOMÍA

ALTA

CONDICIONES DEL PUESTO

RIESGOS: Riesgos de caídas, quemaduras y cortes.

CONDICIONES HORARIAS: flexible

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO DE TRABAJO:

FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS GENERALES:

FORMACION ACADEMICA: Diplomatura o 5 años de experiencia en puesto similar.

FORMACIÓN CONTINUA: predisposición a recibir una formación continuada y de calidad tanto para cursos obligatorios (reciclajes del puesto, inglés, calidad en el servicio, sistema de gestión de calidad, gestión medioambiental, prevención de riesgos, plan de emergencia, etc.) como para cursos que ayudan a reforzar los conocimientos (atención al cliente, nuevas tendencias, trabajo en equipo, etc.)

CONOCIMIENTOS TÉCNICOS ESPECIFICOS: Carné de manipulador de Alimentos. Recomendable cursos técnicos sobre cocina, vinos y cualquier curso relacionado con el Departamento.

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS: EXCEL, USUARIO

EXPERIENCIA REQUERIDA: 5 AÑOS EN PUESTO SIMILAR.

PUESTO: COCINERO

Nombre del puesto: Cocinero

Nombre del puesto superior: Chef Ejecutivo

Tipo de puesto: singular o genérico, en función de si sólo hay uno o varios dentro de la empresa. Hay 4 cocineros

Departamento: RESTAURACIÓN, BANQUETES Y MICE

MISION

Elaborar de manera cualificada la preparación, aderezos y presentación de platos utilizando las técnicas más idóneas.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES

1. FUNCION ELABORAR LOS PLATOS

Preparar, cocinar y presentar los platos para clientes.

Elaborar comidas y cenas para el personal del hotel.

Colaborar con el jefe de cocina y el maître en la creación de los menús y cartas.

Atender el servicio de habitaciones.

2. FUNCION OTROS

Colaborar en el montaje, servicio, y desmontaje de bufetes.

Revisar y controlar el material de uso en la cocina, comunicando cualquier incidencia.

Controlar y cuidar la conservación y aprovechamiento de los productos puestos a su disposición.

Realizar los pedidos al economato y hacer sugerencias en relación a la calidad de los productos.

Fechar los alimentos, su caducidad y rotarlos para gastarlos según su fecha.

Ordenar y limpiar las cámaras.

Nota. El trabajador o la trabajadora deberán cumplir las instrucciones de la empresa o persona en quien éste delegue, en el ejercicio habitual de sus facultades organizativas y directivas, debiendo ejecutar los trabajos y tareas que se le encomienden, dentro del contenido general de la prestación laboral.

RELACIONES DEL PUESTO

INTERNAS:

RESTAURACIÓN: JEFE COCINA: Elaboración de platos

JEFE RESTAURACIÓN: Sugerencias y elaboración platos

CAMAREROS: Le pasan las comandas y las indicaciones y sugerencias de los clientes

AUX. COCINA: Emplatan los postres y les ayudan puntualmente en momentos de mucho trabajo

RECEPCIÓN: Le pasan las comandas de los clientes del servicio de habitaciones

COMEDOR DE PERSONAL: Con todos los departamentos.

NATURALEZA DE LOS PROBLEMAS Y DIFICULTADES

En épocas de mucho trabajo los extras que envían la empresa de trabajo temporal no tienen formación y necesitan mucha supervisión.

Falta de espacio durante los banquetes.

NIVEL DE AUTONOMÍA

MEDIO

CONDICIONES DEL PUESTO

RIESGOS: Quemaduras con el horno

Resbalar por agua o aceite en el suelo

CONDICIONES HORARIAS: 10:30-16:00 Y 19:30-23:00.

FLEXIBILIDAD

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO DE TRABAJO:

FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS GENERALES:

FORMACIÓN ACADÉMICA: FORMACIÓN BÁSICA

FORMACIÓN CONTINUA: predisposición a recibir una formación continuada y de calidad tanto para cursos obligatorios (reciclajes del puesto, inglés, calidad en el servicio, sistema de gestión de calidad, gestión medioambiental, prevención de riesgos, plan de emergencia, etc.) como para cursos que ayudan a reforzar los conocimientos (atención al cliente, nuevas tendencias, trabajo en equipo, etc.).

CONOCIMIENTOS TÉCNICOS ESPECÍFICOS: carné de manipulador de alimentos

CONOCIMIENTOS INFORMÁTICOS: No necesarios

EXPERIENCIA REQUERIDA: 2 años en puesto similar

PUESTO: AYUDANTE/AUXILIAR DE COCINA

Nombre del puesto: ayudante/Auxiliar de Cocina

Nombre del puesto superior: Cocinero y Jefe de Cocina

Tipo de puesto: singular o genérico, en función de si sólo hay uno o varios dentro de la empresa. GENÉRICO

Departamento: RESTAURACIÓN, BANQUETES Y MICE

MISIÓN

Realizar las preparaciones básicas de cocina, realizando las tareas de limpieza de cocina, útiles, maquinaria y menaje todo ello cumpliendo con todos los procesos de calidad.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES.

1. FUNCIÓN ELABORACIÓN DE PLATOS

Participar con cierta autonomía y responsabilidad en las elaboraciones de cocina bajo supervisión del cocinero.

Preparar y reponer los platos del servicio de buffet.

Preparar los desayunos del personal del hotel.

Emplatar los platos elaborados por los cocineros.

Preparar e higienizar los alimentos.

Repones los alimentos en las cámaras y revisar su caducidad.

2. FUNCIÓN LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO

Limpiar maquinaria, fogones, cristales, electrodomésticos y todos los elementos de cocina.

Limpiar el office, cámaras y salones del hotel.

Limpiar las dependencias de la cocina.

Limpiar el menaje, del comedor y la cocina.

Eliminar la basura al final de la jornada.

Realizar el programa de limpieza interno.

3. FUNCION OTROS:

Realizar trabajos auxiliares en la elaboración de productos.

Transmitir de manera adecuada la información a sus compañeras en el cambio de turno.

Recibir los pedidos del economato y realizar los pedidos.

Nota. El trabajador o la trabajadora deberán cumplir las instrucciones de la empresa o persona en quien éste delegue, en el ejercicio habitual de sus facultades organizativas y directivas, debiendo ejecutar los trabajos y tareas que se le encomienden, dentro del contenido general de la prestación laboral.

RELACIONES DEL PUESTO

INTERNAS:

DEPARTAMENTO DE RESTAURACIÓN: COCINEROS: Colabora en la elaboración de platos.

ECONOMATO: Recibe y controla los pedidos y realizan nuevos pedidos.

NIVEL DE AUTONOMIA

BAJO

CONDICIONES DEL PUESTO

RIESGOS: Quemaduras con el horno

Resbalar por agua o aceite en el suelo

Dolores de espalda y articulaciones al coger peso

CONDICIONES HORARIAS: 6:00-14:30 o 14:30-23:00

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO DE TRABAJO:

FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS GENERALES:

FORMACIÓN ACADÉMICA: ESO.

FORMACIÓN CONTINUA: predisposición a recibir una formación continuada y de calidad tanto para cursos obligatorios (reciclajes del puesto, inglés, calidad en el servicio, sistema de gestión de calidad, gestión medioambiental, prevención de riesgos, plan de emergencia, etc.) como para cursos que ayudan a reforzar los conocimientos (atención al cliente, nuevas tendencias, trabajo en equipo, etc.).

CONOCIMIENTOS TÉCNICOS ESPECÍFICOS: carné de manipulador de alimentos.

CONOCIMIENTOS INFORMÁTICOS:

EXPERIENCIA REQUERIDA: mínima 1 mes en el puesto

PUESTO: JEFE DE SPA

Nombre del puesto: RESPONSABLE SPA Y SALUD

Nombre del puesto superior: DIRECCIÓN

Tipo de puesto: singular o genérico, en función de si sólo hay uno o varios dentro de la empresa. SINGULAR

Departamento: SPA

Asegurar el correcto funcionamiento del equipo de spa, salud y deporte gestionando los procesos y los turnos de trabajo y adecuándolos a las necesidades impuestas por la ocupación del establecimiento y la celebración de eventos.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES.

1. FUNCIÓN. GESTIONAR SPA Y ANEXOS

Atender a los clientes interesados en realizar cualquier actividad en el SPA y anexos del hotel.

Enseñar las instalaciones del SPA a los clientes.

Asesorar en el tipo de tratamiento más adecuado.

Supervisar el funcionamiento técnico de las instalaciones del SPA

Controlar y supervisar el montaje del almacén de cocina.

2. FUNCION. ATENDER A CLIENTES

Recibir y acompañar a los clientes a sus tratamientos.

Atender y asesorar a los clientes con la máxima calidad.

Supervisar la facturación a clientes.

3. FUNCION: GESTIONAR LOS RECURSOS HUMANOS

Elaborar junto con la dirección de Recursos Humanos el plan de formación del personal a su cargo.

Colaborar en la selección de personal de su departamento.

Organizar los turnos de trabajo y supervisar la asistencia (semanalmente).

Organizar y planificar el calendario de vacaciones del equipo de SPA.

Controlar y asegurar el cumplimiento de las normas de prevención de riesgos laborales.

Supervisar el personal contratado de forma eventual.

Supervisar y repartir las tareas del departamento.

4. FUNCION: GESTION DE CALIDAD, REALIZAR TODAS LAS FUNCIONES BAJO LA METODOLOGÍA DE LA NORMA DE CALIDAD, TENIENDO CONOCIMIENTO EN TODO MOMENTO DE LA NORMA Y DIFUNDIRLA ENTRE SU PERSONAL.

Controlar y actualizar el sistema documental del departamento junto con el coordinador de calidad.

Analizar el libro de incidencias de incumplimientos de clientes, quejas y sugerencias tanto de clientes internos como externos.

Cumplimentar y controlar que se cumplimentan todos los registros exigidos por la norma de Calidad.

Elaborar, tabular y analizar indicadores e informes de su área e informar a la dirección del hotel.

5. FUNCIÓN OTROS:

Supervisar inventarios y controlar el estado del mobiliario e instalaciones que dependan de su departamento.

Verificar los programas de limpieza y asegurar que el trabajo se realiza.

Asistir a reuniones con la coordinación de Calidad analizando los indicadores de calidad, incidencias de proveedores y proponiendo nuevas propuestas.

Asistir a reuniones junto con la dirección y jefes de departamento informando del estado de las obras, habitaciones bloqueadas etc.

Convocar y asistir a las reuniones con el departamento.

Nota. El trabajador o la trabajadora deberán cumplir las instrucciones de la empresa o persona en quien éste delegue, en el ejercicio habitual de sus facultades organizativas y directivas, debiendo ejecutar los trabajos y tareas que se le encomienden, dentro del contenido general de la prestación laboral.

RELACIONES DEL PUESTO

INTERNAS:

RECEPCIÓN: Informan sobre los listados de ocupación mensual

MANTENIMIENTO: Transmiten incidencias.

DIRECCIÓN: Consultas (eventualmente)

COMPRAS: Transmiten las necesidades.

PISOS: Coordina junto con la responsable la limpieza de lo relacionado con su departamento.

CALIDAD Y RR.HH.: Análisis de indicadores de calidad, contrataciones, etc.

EXTERNAS: Empresas de Trabajo Temporal. Clientes

COMERCIAL: Seguimiento de reservas de eventos.

NATURALEZA DE LOS PROBLEMAS Y DIFICULTADES

Problemas para contar con suficiente personal cualificado. Falta de profesionalidad. Mucha rotación. La hostelería está algo despreciada.

NIVEL DE AUTONOMÍA

ALTA

CONDICIONES DEL PUESTO

RIESGOS:

ESTRÉS ELEVADO

CONDICIONES HORARIAS: 9:00-16:00 Y 19:00-22:30 (TIENE QUE SER MUY FLEXIBLE CON EL HORARIO)

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO DE TRABAJO:

FORMACIÓN ACADÉMICA: diplomatura o 2 años de experiencia en puesto similar.

FORMACIÓN CONTINUA: predisposición a recibir una formación continuada y de calidad tanto para cursos obligatorios (reciclajes del puesto, inglés, calidad en el servicio, sistema de gestión de calidad, gestión medioambiental, prevención de riesgos, plan de emergencia, etc.) como para cursos que ayudan a reforzar los conocimientos (atención al cliente, nuevas tendencias, trabajo en equipo, etc.).

CONOCIMIENTOS TÉCNICOS ESPECÍFICOS: Conocimientos en técnicas SPA, fisioterapia y tratamientos salud per aqua

CONOCIMIENTOS INFORMÁTICOS: usuario Excel

IDIOMAS: nivel alto de inglés y alemán

EXPERIENCIA REQUERIDA: 2 años en puesto similar.

PUESTO: Especialista SPA

Nombre del puesto: Asistente Técnico SPA

Nombre del puesto superior: RESPONSABLE SPA Y SALUD

Tipo de puesto: singular o genérico, en función de si sólo hay uno o varios dentro de la empresa. GENÉRICO

Departamento: SPA

MISIÓN:

Atender a los clientes y proporcionarles todos los tratamientos de estética y salud contratados, cumpliendo con todos los procedimientos de calidad.

Todas estas funciones y tareas se han de realizar cumpliendo con las normas de prevención de riesgos laborales y así como de la ley de protección de datos.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES.

1. FUNCIÓN ATENDER A CLIENTES

Atender y saludar a los clientes.

Realizar la atención directa al cliente

Informar y asesorar al cliente sobre la composición y confección de los diferentes tratamientos y productos.

Preparar y comprobar los tickets de cobro.

Atender las reclamaciones de los clientes.

2. FUNCIÓN OTROS

Realizar los pedidos al economato a medida que se van consumiendo.

Colocar los pedidos.

Comprobar la caducidad de los productos, etiquetar y fechar.

Registrar los tickets en el ordenador y entregarlos en el Departamento de Recepción.

Realizar trabajos auxiliares demandados por el jefe del SPA.

Transmitir de manera adecuada la información a sus compañeros en el cambio de turno.

Nota. El trabajador o la trabajadora deberán cumplir las instrucciones de la empresa o persona en quien éste delegue, en el ejercicio habitual de sus facultades organizativas y directivas, debiendo ejecutar los trabajos y tareas que se le encomienden, dentro del contenido general de la prestación laboral

NIVEL DE AUTONOMIA

BAJO

CONDICIONES DEL PUESTO

RIESGOS:

Dolores de espalda y articulaciones por levantamiento de peso.

Resbalar y cortar, etc. (Ver informe que se entrega a cada trabajador en materia de evaluación de riesgos generales y específicos del puesto).

CONDICIONES HORARIAS

Rotación por turnos o turno partido

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO DE TRABAJO:

FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS GENERALES:

FORMACIÓN ACADÉMICA: Nivel E.S.O.

CONOCIMIENTOS TÉCNICOS ESPECÍFICOS: Fisioterapeutas y técnicos en estética

IDIOMAS: ingles básico

EXPERIENCIA REQUERIDA: 3 meses.

FORMACIÓN CONTINUA: predisposición a recibir una formación continuada y de calidad tanto para cursos obligatorios (reciclajes del puesto, inglés, calidad en el servicio, sistema de gestión de calidad, gestión medioambiental, prevención de riesgos, plan de emergencia, etc.) como para cursos que ayudan a reforzar los conocimientos (atención al cliente, nuevas tendencias, trabajo en equipo, etc.).

OTROS REQUISITOS: Buena presencia

c. Tipo de contratación

La contratación de los empleados base, o sea, todos aquellos que sean necesarios para el buen funcionamiento del hotel sea cual sea la ocupación, se realizará a título de contrato indefinido a jornada completa, con el periodo de prueba máximo que contempla el C.C. vigente.

Durante este período, tanto la empresa como el trabajador pueden resolver libremente la relación que los une y sin derecho a indemnización de ningún tipo.

Para las épocas de temporada alta se contratará personal a título de contrato temporal por circunstancias de la producción.

d.- Necesidades de capital humano

Los horarios de los trabajadores deben ser buenos para la empresa pero también para los trabajadores.

Se podrán organizar los horarios de los trabajadores según las necesidades del negocio siempre que se respete que:

Cada trabajador debe tener como mínimo 2 días festivos a la semana.

No se podrá sobrepasar el número máximo de horas establecidas por convenio. Si por circunstancias excepcionales, sea necesario realizar horas extraordinarias, estas serán retribuidas según C.C.

Dado que el convenio establece un máximo de 1808 horas laborales al año, se ha tomado ese número de horas como el que desarrollará cada puesto de trabajo para el cálculo de las personas necesarias en cada puesto.

El cuadro de necesidades de personal para el primer año quedaría como sigue:

Año1	Nº total de personas en plantilla
Director gerente	1
Director Marketing	1
Director RR.HH. y Calidad	1
Jefe Administración	1
Administrativo	4
Jefe Mantenimiento	1
Aux. mantenimiento	4
Jefe Compras	1
Encargado de Almacén	1
Director de Alojamiento	1
Recepcionista	9
Conserje	4
Botones	4
Gobernanta	1
Director Restauración y Eventos	1
Maître	1
Camarero	10
Chef Ejecutivo	1
Cocinero	4
Ayudante de Cocina	6
Director SPA	1
Especialista	4
Recepcionista	1
TOTAL	63

e. Política Retributiva

La retribución de todo el personal de la organización comprenderá una retribución anual bruta (RAB) más una parte variable (RAV), porcentaje de la anterior, en función de cumplimiento de objetivos y resultado de la evaluación del desempeño, en una proporción del 75% - 25%, respectivamente.

Coste de personal

PUESTO	Nº PAX	RAB	RAV	R TOTAL	R TOTAL	Seg. Social	Coste empresa
Director gerente	1	45.000 €	13.500 €	58.500 €	58.500 €	17.550 €	76.050 €
Director Marketing	1	40.000 €	10.000 €	50.000 €	50.000 €	15.000 €	65.000 €
Director RR.HH. y Calidad	1	30.000 €	4.500 €	34.500 €	34.500 €	10.350 €	44.850 €
Jefe Administración	1	40.000 €	6.000 €	46.000 €	46.000 €	13.800 €	59.800 €
Administrativo	4	20.000 €	2.000 €	22.000 €	88.000 €	26.400 €	114.400 €
Jefe Mantenimiento	1	30.000 €	3.000 €	33.000 €	33.000 €	9.900 €	42.900 €
Aux. mantenimiento	4	18.000 €	1.800 €	19.800 €	79.200 €	23.760 €	102.960 €
Jefe Compras	1	25.000 €	2.500 €	27.500 €	27.500 €	8.250 €	35.750 €
Encargado de Almacén	1	18.000 €	1.800 €	19.800 €	19.800 €	5.940 €	25.740 €
Director de Alojamiento	1	35.000 €	7.000 €	42.000 €	42.000 €	12.600 €	54.600 €
Recepcionista	9	20.000 €	3.000 €	23.000 €	207.000 €	62.100 €	269.100 €
Conserje	4	18.000 €	1.800 €	19.800 €	79.200 €	23.760 €	102.960 €
Botones	4	12.000 €	600 €	12.600 €	50.400 €	15.120 €	65.520 €
Gobernanta	1	25.000 €	3.750 €	28.750 €	28.750 €	8.625 €	37.375 €
Director Restauración y Eventos	1	40.000 €	8.000 €	48.000 €	48.000 €	14.400 €	62.400 €
Maître	1	30.000 €	4.500 €	34.500 €	34.500 €	10.350 €	44.850 €
Camarero	10	18.000 €	1.800 €	19.800 €	198.000 €	59.400 €	257.400 €
Chef Ejecutivo	1	40.000 €	4.000 €	44.000 €	44.000 €	13.200 €	57.200 €
Cocinero	4	25.000 €	2.500 €	27.500 €	110.000 €	33.000 €	143.000 €
Ayudante de Cocina	6	15.000 €	750 €	15.750 €	94.500 €	28.350 €	122.850 €
Director SPA	1	30.000 €	4.500 €	34.500 €	34.500 €	10.350 €	44.850 €
Especialista	4	25.000 €	2.500 €	27.500 €	110.000 €	33.000 €	143.000 €
Recepcionista	1	15.000 €	1.500 €	16.500 €	16.500 €	4.950 €	21.450 €
TOTAL	63				1.533.850 €	460.155 €	1.994.005 €

f. Gestión por competencias

Como elemento clave en la política de RR.HH., implantaremos un sistema de evaluación del desempeño a toda la organización.

Este proyecto consistirá en primer lugar en el análisis e identificación de competencias inherentes a cada puesto de trabajo, y posteriormente en un sistema de evaluación del desempeño. Del resultado de esta evaluación, se derivará en gran medida el Plan de Formación y Desarrollo de la organización, e irá vinculado a un porcentaje de la retribución variable de los empleados.

“Gran parte de la competitividad de la empresa reside en el bienestar del empleado”; parte del éxito del empleado en el desempeño de su trabajo viene dado por su grado de adaptación al puesto y al entorno. El objetivo fundamental de este proyecto es el de describir e identificar las competencias de cada puesto de trabajo. Una vez identificadas las funciones, tareas y competencias la organización será capaz de evaluar e identificar las capacidades y habilidades de cada persona para poder decidir con mayor objetividad planes de mejora tanto individuales, departamentales como organizacionales.

g. Procesos

Los procesos de selección: Cuando seleccionamos a alguien lo que hacemos es establecer los requisitos necesarios que ha de tener un candidato para desempeñar de manera eficaz un puesto de trabajo y, sobre la base de esa información desarrollar todo el proceso de selección propiamente dicho (plantearnos qué técnicas vamos a utilizar, qué pruebas vamos a pasar, cómo vamos a enfocar la entrevista, etc.) Así pues, los perfiles profesionales se basan en los requerimientos y exigencias que un determinado puesto va a imponer a quien lo desempeñe. En este sentido la utilización de las descripciones es indispensable.

Planes de carrera y promoción. A la hora de planificar la carrera de un profesional dentro de nuestra organización es necesario conocer las necesidades futuras que tienen nuestra compañía y, qué requisitos son necesarios para satisfacer y responder a tales necesidades. En este sentido es necesario saber qué puestos tengo, qué puestos voy a crear, por qué los considero necesarios y, qué características han de tener aquellas personas que ocupen estos puestos.

Valoración de puestos de trabajo. La valoración de puestos es un procedimiento que proporciona información acerca del valor o el “peso” específico que un determinado puesto tiene, cuestión fundamental a la hora de establecer retribuciones. Para hacer una valoración de puestos es necesaria la información aportada por el ADP. Si no sabemos cuáles son las tareas de un puesto de trabajo, ¿cómo podremos determinar su valor? En esta valoración incluiremos tanto la importancia de los conocimientos, de la experiencia, de las competencias y comportamientos.

Evaluación del desempeño. Para evaluar o medir el desempeño de un trabajador es necesario conocer con exactitud cuáles son las tareas que hacen, cuáles son sus funciones, sus objetivos así como las competencias y comportamientos que queremos potenciar y premiar dentro de nuestra organización.

Formación. Para planificar la formación necesaria para un trabajador es necesario saber lo que hace, cómo lo hace y dónde lo hace, para así determinar que capacidades, aptitudes y conocimientos tiene, en cuáles muestra carencia y, en función de ello proporcionarle la formación necesaria.

Determinación de la responsabilidad. Un Análisis y Descripción de puestos nos dará información acerca de nuestras responsabilidades, nuestras competencias, etc., lo que reducirá la incertidumbre que, en muchas ocasiones, tenemos al respecto y evitará el desempeño de un rol distinto al que realmente tenemos.

El proyecto ha consistido en dos partes claramente diferenciadas:

DESCRIPCION Y APROBACION DE LAS DESCRIPCIONES DE PUESTOS DE TRABAJO.

METODOLOGIA

Entrevistas estructuradas mediante cuestionarios a dos personas por cada puesto de trabajo.

Análisis y estructuración de la información.

Aprobación de la descripción de los 19 puestos de trabajo.

IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS GENERICAS Y ESPECIFICAS.

METODOLOGIA

- Reuniones de trabajo con Director del Hotel y Responsable de Calidad y Recursos Humanos para identificar las competencias genéricas.
- Definición de las competencias genéricas y específicas.
- Definición de comportamientos asociados a las competencias.
- Propuesta del instrumento de evaluación.

COMPETENCIAS GENERICAS Y ESPECIFICAS

COMPETENCIAS GENERICAS COMUNES A TODA LA ORGANIZACIÓN

CAPACIDAD PARA APRENDER: Está asociada a la asimilación de información y su eficaz aplicación. Habilidad de buscar y compartir información útil para la resolución de situaciones de negocio.

- Utiliza metodología y procedimientos internos establecidos y aprende nuevas formas de realizar su trabajo más ágiles y eficaces.
- Esta permanentemente actualizado en cuanto a productos y servicios que ofrece al cliente, tanto internos (conoce, además de los intrínsecos a su puesto, otros adicionales que se le pueden ofrecer en nuestro establecimiento, p.e., composición de carta y elaboración de platos, notas de cata de vinos, funcionamiento de business centre, Wi-Fi, etc....), como otros que se encuentran fuera del hotel (información turística, cultural, etc....)
- Mejora en el uso y aprendizaje de herramientas de trabajo (ofimática, programa de gestión específico)
- Realiza cursos de formación adecuados.

TRABAJO EN EQUIPO: Implica la capacidad de colaborar y cooperar con los demás, formando parte activa de un equipo de trabajo y favoreciendo y manteniendo un adecuado clima laboral.

- Registra y comunica inmediatamente cualquier incidencia, avería o aspecto relacionado con clientes, compañeros a la persona o departamento correspondiente.
- Colabora en el buen estado de las instalaciones del hotel e informa a los departamentos de cualquier incidencia.
- Facilita información relevante a compañeros en los cambios de turno

MEJORA CONTINUA: Capacidad de anticiparse y responder de manera proactiva a las dificultades, atendiendo a los detalles y evaluando permanentemente su trabajo para proponer mejoras constantes,

persiguiendo en todo momento la eficacia y eficiencia en el desempeño de sus tareas.

- Evaluación crítica de métodos y procedimientos de trabajo con la finalidad de mejorarlos y aprender de la experiencia
- Ofrece soluciones diversas ante cualquier incidente o problema que se le plantea
- Innovación en productos, servicios y métodos de trabajo en su área

RESPONSABILIDAD: Está asociada al compromiso con que las personas realizan las tareas encomendadas y cumplen sus obligaciones. Se preocupa adecuadamente y constantemente por el cumplimiento de lo asignado.

- Comprueba y verifica la ejecución adecuada de sus tareas
- Gestiona adecuadamente su tiempo (hablar con compañeros de trabajo frecuentemente descuidando la atención a clientes presenciales.)
- Es consciente en todo momento de las repercusiones de sus decisiones en otras áreas de la organización o sobre el cliente externo.

ORIENTACIÓN A LA CALIDAD: Es la capacidad para entender la calidad en el trabajo como la clave del éxito para la empresa y la política de diferenciación de la competencia.

- Cuida del orden y limpieza de instalaciones y equipos de trabajo
- Respeta normas de prevención e higiene en su puesto de trabajo
- Cuida su imagen personal (aseo, uniforme,...)

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS PARA MANDOS Y DIRECCIÓN

CAPACIDAD DE DECISIÓN: Es la capacidad para tomar decisiones adecuadas y emitir juicios aunque puedan ser difíciles o poco populares.

- Capacidad de resolver cualquier incidencia de clientes o equipo

de trabajo de cierta envergadura.

- Distribuye de forma adecuada la carga de trabajo de su área entre los trabajadores
- Es capaz de defender sus decisiones, argumentándolas razonablemente a dirección.
- Asume las equivocaciones y rectifica su actuación.
- Negocia para la mejora de condiciones con los proveedores

PLANIFICACION/ORGANIZACIÓN: Es capaz de definir prioridades y establecer los planes de acción necesarios para alcanzar los objetivos fijados ajustándose a los presupuestos; distribuir los recursos; definir las metas y las contingencias que puedan presentarse; establecer las oportunas medidas de control y seguimiento.

- Planifica adecuadamente los turnos de trabajo y asegura la asistencia de sus colaboradores
- Correcta planificación de recursos humanos según necesidades del hotel
- Gestiona adecuadamente el absentismo y planifica las vacaciones del equipo
- Elabora informes y analiza indicadores de su área para dirección

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS PARA DEPARTAMENTO EXTERNOS (ORIENTADOS A CLIENTES)

ORIENTACIÓN AL CLIENTE: Deseo de atender o servir a los clientes, de comprender, satisfacer y anticiparse a sus necesidades. Demuestra una actitud positiva ante el cliente demostrándolo con actuaciones verbales y no verbales. Implica esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente.

- Es capaz de fomentar la venta de otros servicios del hotel (fomentar venta cruzada)
- Domina las expresiones verbales de atención al cliente, tanto en situaciones normales (anticipar el saludo, disculpe, por favor, gracias, le puedo ayudar, lo siento, nunca decir “no”, etc...),

como en situaciones de queja (mirar a los ojos del cliente, dejar que el cliente hable, nunca elevar el tono de voz, nunca rebatir los argumentos del cliente, no tomarse la situación como algo personal, etc...)

- Domina las expresiones no verbales (sonrisa, mirar a los clientes, atender de pié, etc...)
- Establece y mantiene buenas relaciones con personas de otras áreas de la empresa para el intercambio de información y la colaboración mutua.

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS PARA DEPARTAMENTO INTERNOS

CONOCIMIENTOS TÉCNICOS: Tiene los conocimientos profesionales y aptitudes necesarias para llevar a cabo las tareas de su puesto de trabajo

- Entiende como se llevan a cabo los procesos de trabajo
- Conoce detalladamente los productos de la empresa
- Tiene una visión global del trabajo y conoce como su trabajo afecta a los demás.

Es recomendable la realización de una acción de difusión previamente al comienzo de la evaluación del rendimiento, explicando el instrumento de evaluación, que son las competencias y comportamientos elegidos. Así mismo, se realizará un curso sobre la utilización de la herramienta de evaluación así como su correcta utilización.

El plan de formación estará diseñado en base a las necesidades detectadas en las entrevistas y conocimiento de la cultura del hotel, la planificación temporal de los cursos debe ser de al menos 2 años.

8.3 Plan de Operaciones

Vamos a detallar los procedimientos operativos departamentales necesarios para el óptimo funcionamiento de nuestra organización.

a. Recepción y reservas

1. OBJETO

El objeto de este Procedimiento es definir las actuaciones a llevar a cabo en los procesos de Recepción y Reservas.

2. ALCANCE

A todos los servicios de recepción, y en particular a los siguientes:

- 1) Requisitos generales
- 2) Reservas
- 3) Servicio de equipaje y botones
- 4) Recibimiento y acomodo
- 5) Atención continua al cliente
- 6) *Check out* y facturación
- 7) Teléfono
- 8) Seguridad

3. DOCUMENTACION DE REFERENCIA

- Normas de Calidad Q. Capítulo II página 3. Norma UNE 182.001:2005. Requisitos para Hoteles y Apartamentos Turísticos.

4. RESPONSABILIDADES

Toda persona perteneciente a recepción que tenga a su cargo a cualquier tipo de actividad afectada por este Sistema de calidad es responsable de realizar, cumplimentar y tramitar los servicios, documentación o registros en los formatos a tal fin.

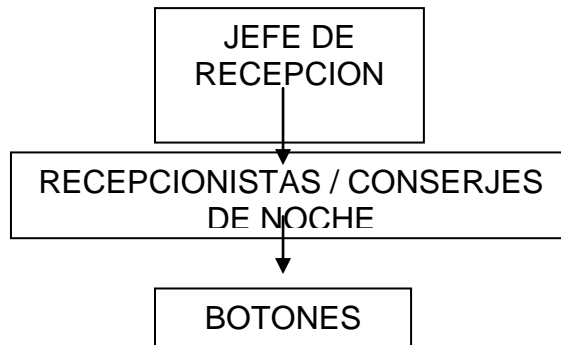
También es responsable de realizar aquella acción inmediata que considere necesaria para solucionar las condiciones adversas a la calidad pudiendo apoyarse en otras personas o responsables para decidir la acción inmediata más oportuna.

La Persona Responsable de calidad es responsable de cooperar con los departamentos afectados en la resolución de la incidencia cerrándola por su solución satisfactoria o por la apertura de una acción correctiva documentada cuando así se considere oportuno.

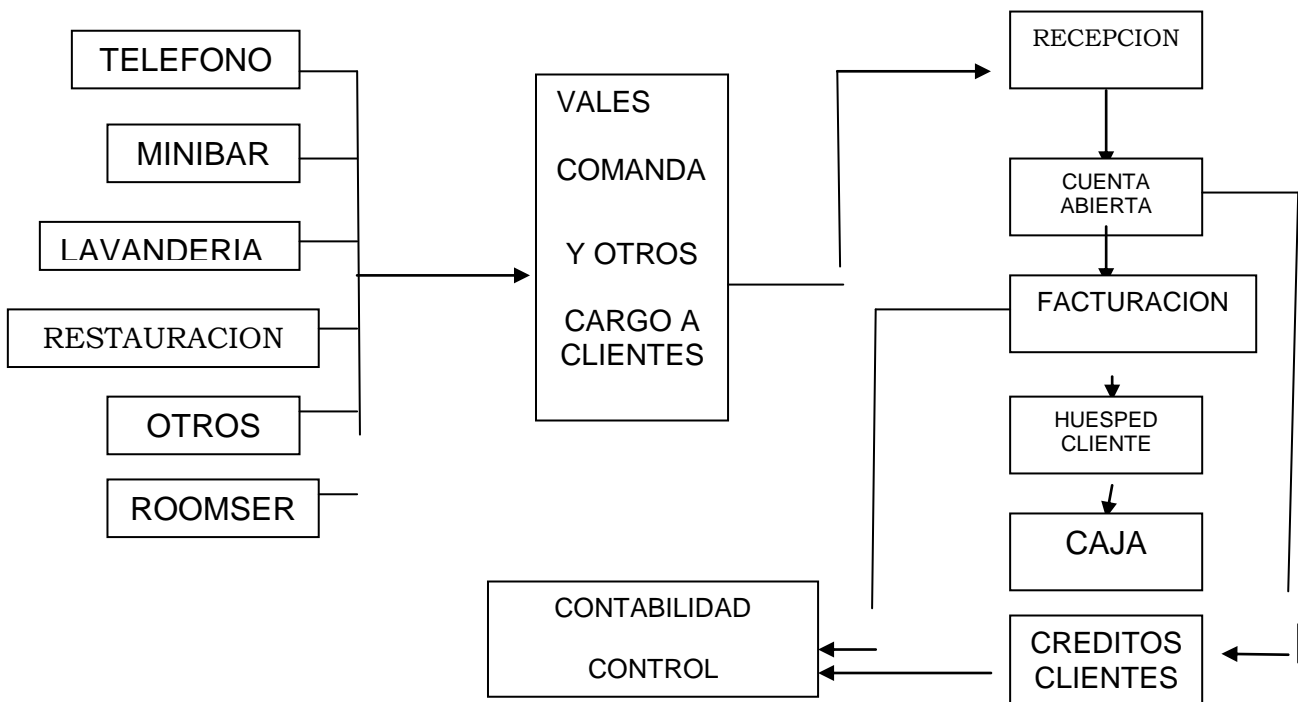
5. REALIZACION

5.1. Organización

El departamento de Recepción tiene una organización



Y un circuito administrativo



En el Departamento de Recepción, en los tres turnos (mañana, tarde y noche) hay unos procesos rutinarios que son:

- Comprobación de cargos pendientes
- Cuadre de Rack (análisis de las discrepancias)
- Verificación de los precios de habitación.
- Verificación de las reservas, no-show. (No presentados).
- Cargar precios de habitación.
- Distribución de informes.

En cuanto a PARKING, se indicará a la llegada del cliente de la ubicación del mismo, así como de su tarifa

5.2. Detección de Incumplimientos con el cliente:

Cualquier persona de recepción puede detectar una Condición adversa a la calidad. En cualquier momento, aunque generalmente lo hace durante la realización del trabajo que tenga asignado. Para recoger Quejas y Sugerencias, existen hojas a tal efecto para cliente en el área de recepción junto al buzón de sugerencias, también y tal y como se indica en las instrucciones del Sistema Documental de Recepción, hay un procedimiento para recoger las quejas verbales, etc.

5.3. Seguridad:

Desde la recepción es posible ver el acceso principal y controlar la entrada de personas. El hotel posee cámaras de seguridad en todos los accesos. Además de los controles diarios que realiza el auxiliar de recepción (3 al día) por las zonas comunes, el departamento de mantenimiento revisa diariamente las instalaciones y equipos restantes. En cuanto a acceso a terceros (subcontratistas), se avisará de la llegada de dichas personas al departamento de mantenimiento para que le informe de las normas internas y le asigne placa identificativa. Las habitaciones disponen de caja de seguridad gratuita, y existe otra en la recepción. Hay un control de llaves maestras que se encuentran en recepción sólo accesibles al personal. No existen llaves de habitaciones por ser de tarjeta. En las habitaciones, junto a la puerta existe una indicación y consejos para las salidas de emergencia, evacuación y vías de escape.

6. ANEXOS

El archivo, registro y numeración de la documentación de los distintos servicios, serán efectuados según instrucciones de cada servicio.

Dicho sistema documental será archivado por el Departamento de Recepción.

La numeración de dichos documentos, consiste en 2 cifras seguidas de una barra y otras dos cifras del siguiente modo:

REC XX/YY siendo:

REC el departamento de recepción

XX el número que le corresponde en el sistema documental

YY las dos últimas cifras del año de elaboración.

Edición que comenzará de 0 (borrador) en adelante solo en el procedimiento operativo.

Existen unas tareas y funciones específicas del puesto en Recepción según los turnos de mañana, tarde y noche.

RESTAURACIÓN

1. OBJETO

Establecer el método con las fases básicas para la correcta realización, organización, y procesos del Departamento de Restauración.

2. ALCANCE

El contenido de este procedimiento es aplicable, en general, a todos los servicios de restauración, y en particular a los siguientes:

- Desayuno
- Restaurante menú y carta
- Snack Bar
- Servicio de habitaciones
- Cocina y elaboración de alimentos

3. DOCUMENTACIÓN DE REFERENCIA

Normas de Calidad para Hoteles. UNE 182.001: 2005 Hoteles y apartamentos turísticos. Requisitos para la prestación del servicio

4. RESPONSABILIDADES

La dirección del establecimiento asigna la responsabilidad del procedimiento sobre el sistema y organización del departamento al jefe de Restauración que posee la adecuada formación y experiencia en el tema, y con amplios conocimientos del funcionamiento general del establecimiento. El jefe de Restauración tiene además como misión controlar que se alcanzan los niveles de calidad definidos en este procedimiento.

El responsable del mismo dispone de los recursos necesarios para garantizar la adecuada realización de las funciones asignadas. Puede delegar determinadas funciones en sus colaboradores, para que en caso de ausencia quede asegurado el correcto funcionamiento del servicio con personal competente.

Las tareas sólo son realizadas por aquellas personas que tienen asignadas la ejecución de cada función, con el fin de asegurar la correcta prestación del servicio

5. DESARROLLO

- Desayuno
- Restaurante menú y carta
- Snack Bar
- Servicio de habitaciones
- Cocina y elaboración de alimentos

Proceso del departamento de **RESTAURACIÓN:**

- El área de RESTAURANTE

En el turno de la mañana y en función de la ocupación, el ayudante de cocina realiza la preparación del **desayuno buffet**. El personal de sala (camareros) va ultimando la presentación, así como adecuando el local (aire acondicionado, luces música ambiental, etc.).

A continuación se ofrece el servicio de desayuno (de 7 a 11 horas). Cuando el cliente llega, se saluda con una sonrisa “Buenos días, Bienvenido” y se solicita el n° de habitación. Una vez sentado, se le pregunta si desea el servicio de café con leche. Si el cliente no tiene el desayuno incluido, se le pedirá que firme el cargo. Se va reponiendo en el buffet según necesidad. Si se produjera alguna anomalía, se ha de notificar al responsable y en caso necesario, anotar en el Libro de Incidencias. Excepcionalmente, durante el desayuno buffet, existe la posibilidad de que algún cliente sólo quiera tomar un desayuno rápido. Se deberá consultar al responsable y dar el servicio.

Una vez acabado el desayuno, se recogen los productos expuestos en el buffet y se procede a la limpieza del mismo. La bollería que no se ha consumido, se bajará al Mesón y Bar Galeón.

Seguidamente se procede a la *mise an place* del restaurante para el servicio de almuerzo.

Durante la mañana se recepciona el pedido del día anterior y se coloca respetando la rotación.

Durante el servicio de **almuerzo y cena**, se revisarán las cartas.

Junto con el ticket o factura, se entregará un cuestionario. Se comprueba el gueridón (mesa auxiliar), periódicos, etc.

Acabado el servicio, se limpia el salón según programa de limpieza (suelos, sillas, montaje de algún salón, etc.).

Durante estas actividades, se deberá tener especial cuidado por si se queda algún cliente que alargue la sobremesa. Empezar por la parte más alejada de donde se encuentra el cliente. Procurando no alterar su entorno.

Durante éstos servicios, se realiza el servicio de habitaciones, bajar al economato porque haya un pedido extraordinario, atender un salón, atender el teléfono, etc.

- Acabado el turno de tarde, se baja la caja (efectivo), la “z” (el total resumido que hay en cada servicio) y los albaranes o tickets de los servicios. Se aplica insecticida, se cierran puertas, se apagan luces, aire acondicionado o calefacción, música y se entrega las llaves en la recepción del Carlos.

- **El servicio de habitaciones** comienza cuando el cliente llama desde su habitación a la extensión 318. Se atenderá al teléfono contestando **“Restaurante A priori, Buenos días/tardes/noches, le atiende....”**. Si lo que ha pedido se va a demorar, es imprescindible notificárselo al cliente. En la bandeja se incluirá la comanda con el ticket.

Se llamará a la puerta y a la pregunta del cliente se dirá: “¡Servicio de Habitaciones!” ¡*Room Service!* y se saludará al entrar. El cliente firmará el ticket de la cena (¿me puede firmar por favor?). En donde se detallará lo pedido y el precio bien claro.

El servicio de recogida, será inmediato si el cliente lo solicita. Si no, será la camarera de pisos que la dejará en el office correspondiente a la planta para que sea retirada por el camarero.

- El área de **COCINA**

Por la mañana, se preparan los acompañamientos del buffet. Se va reponiendo según haga falta y cocinando alguna petición especial. Conforme se va pudiendo, se va fregando, limpiando el menaje y demás utensilios, elaborando y preparando preparaciones para el día siguiente y se realizan aquellas tareas asignadas por el programa de limpieza del turno de mañana.

Posteriormente se hacen los preparativos del almuerzo.

Los cocineros supervisan y rellenan los registros, la hoja de tareas diarias, y aquellas tareas que sean semanales, mensuales, etc.

Por la tarde se procede a preparar el servicio de cena, incluyendo el servicio habitaciones. Al final del turno, se limpia, se fumiga bien y se

saca la basura al Cuarto de Basuras, teniendo especial cuidado en la retirada selectiva de residuos:

1. Cristales
 2. Plásticos y brick
 3. Orgánica
 4. Cartones
- El área del **BAR SPORT & LOUNGE**

Durante el servicio, se realizarán las tareas según hoja de instrucciones, así como cualquier otra instrucción extraordinaria que sea necesaria. Se va preparando la hoja de pedidos conforme al stock mínimo establecido o según demanda que se hará semanalmente. Al finalizar el servicio y cierre. Se hará “caja”. Se dejará todo limpio y ordenado. Se fregarán suelos y se dejará las llaves junto con la “caja” en la recepción del Alfonso.

6. ANEXOS (REGISTROS)

Sistema Documental de Restauración:

Hojas de tareas diarias

Registros de temperaturas de cámaras

Control de estado y caducidades de los productos

Programa de Limpieza con planificaciones semanales, mensuales y anuales.

Libro de Incidencias, etc.

BANQUETES Y MICE

1. OBJETO

Establecer el método con las fases básicas para la correcta realización, organización y procesos de Eventos.

2. ALCANCE

El contenido de este procedimiento es aplicable, en general, a todos los departamentos y servicios de restauración, y en particular a los siguientes:

Cocina y elaboración de alimentos

Restauración y servicio de camareros

Recursos Humanos por contratación de extras

Aprovisionamiento

Comercial

3. DOCUMENTACIÓN DE REFERENCIA

Norma une 182001:2005 requisitos para hoteles turísticos

4. RESPONSABILIDADES

La dirección del establecimiento asigna la responsabilidad del procedimiento sobre el sistema y organización del departamento al jefe de Restauración que posee la adecuada formación y experiencia en el tema, y con amplios conocimientos del funcionamiento general del establecimiento. El jefe de Restauración tiene además como misión, controlar que se alcanzan los niveles de calidad definidos en este procedimiento.

El responsable del mismo dispone de los recursos necesarios para garantizar la adecuada realización de las funciones asignadas (a nivel humano como material) Puede delegar determinadas funciones en sus colaboradores, para que en caso de ausencia quede asegurado el correcto funcionamiento del servicio con personal competente.

Las tareas sólo son realizadas por aquellas personas que tienen asignadas la ejecución de cada función, con el fin de asegurar la correcta prestación del servicio.

5. REALIZACIÓN

Antes de determinar el funcionamiento del proceso de Eventos, vamos a diferenciar los diferentes tipos de servicios que se pueden dar independientemente del nº de personas que asistan a dicho evento:

- Grupo 1 (familiar): en este tipo de eventos se requiere un mayor asesoramiento por los detalles. Son bodas, bautizos, comuniones homenajes, aniversarios, etc.
- Grupo 2 (empresarial): En este grupo las ideas del cliente suelen ser más específicas. Son convenciones, reuniones sociales, asambleas, conferencias, congresos, comidas de empresa, homenajes, cursos de formación, ventas de productos, grupos deportivos, etc.

Dichos eventos pueden demandar según los servicios las siguientes salas:

Salas	Servicios
1. Restaurante C-4	Almuerzo
2. Perdiguera	Cena
3. Barón	Desayuno
4. Ciervo	Cóctel (sentado o de pié)
5. Redonda	Entretención (Payasos,
6. Las Hormigas	Discomóvil, etc.)
7. Grosa	Floristería
8. Escombreras	Decorador
	Coffee break
	Elementos audiovisuales
	Azafatas
	Traductores
	Guías
	Vehículos con y sin conductor
	Secretarías
	Guardaespalda
	Agencias de viajes y de autobuses
	Floristería
	Sanitarios
	Tiendas de regalos: joyerías,
	pastelerías
	Decorador
	Peluquería
	Etc.

El montaje de mesas también dependerá del tipo de evento. Los salones, al ser totalmente panelables, la capacidad por tipo de montaje quedaría de la siguiente manera:

TIPO DE MONTAJE						
	Escuela	Teatro	Banquete	Cocktail	Forma de U	Mesa Imperial
PAX / M2	0.75	1	0.75	1	0.20	0.20
Capacidad máxima	375	500	375	500	100	100

- En todos los casos, la primera toma de contacto con el cliente puede ser telefónica o personal. El comercial tomará nota y realizará un presupuesto así como informará de los tipos de servicios y salones de los que disponemos y su capacidad. Es importante la primera toma de contacto con el cliente, tener todos los datos actualizados en cuanto a tarifas y disponibilidad de salones para dar una rápida y eficaz respuesta.
- Si se trata de una visita personal, se planificará con el tiempo adecuado para que el salón a visitar así como los alrededores estén en óptimas condiciones. Se recibirá a los clientes sin demora y correctamente uniformado. Durante la visita, tendremos un lugar habilitado para sentarse cómodamente. Se informará que los precios podrán variar según mercado o temporada según la extensión en el tiempo del evento. Se entregará la tarjeta de visita al cliente así como el nombre de la persona que en ese momento le atendió. El cliente quedará en contactar con el departamento en caso de estar interesado. Recordándole, por otro lado, que puede consultar cualquier duda que se pueda plantear.
- Si el cliente confirma el evento, se hará una reserva informática en la que se especificará los datos del cliente, tipo de evento, fecha, etc. Datos estos que serán accesibles desde el primer momento por el dpto. de Recepción y Dirección. La aceptación y conformidad del evento será reconfirmado por e-mail, fax o cualquier tipo de formato escrito y guardado en la hoja-carpeta de reservas.
- Al margen de esto y llegado a la fecha próxima del evento, se hará un resumen de eventos a un mes vista y se informará a todo los departamentos en las reuniones mensuales de Trabajo.
- También se pondrán carteles con antelación del evento en la entrada de cada salón informando del evento.

SEGUIMIENTO:

- Bodas: normalmente se planifican con más de 6 meses de antelación. Una vez se reserva la sala, se realizará un depósito de 1.000 € (mil euros). En el momento de la confirmación, se ha de notificar a los departamentos de Recepción, Dirección y Comercial para ajustar o cerrar reservas en caso de ser necesario por si llevara espectáculo nocturno con el fin de evitar problemas de ruido con los huéspedes.
- Se formalizarán todos los servicios a través de un contrato (Contrato de Celebración y Banquetes) (ver anexo). La entrega del 30% sobre el total se realizará a la firma del contrato. El resto será abonado a la

finalización del evento. Cocina será informada del menú y del n° de personas para que hagan sus provisiones a nivel de recursos humanos y materiales. También se informará a todos los departamentos.

En casos excepcionales y por decisión del Maître, y teniendo en cuenta el volumen del servicio, se ofrecerá una degustación unos 30 días antes. 1 día antes (mínimo de 24 horas antes) y 4 horas antes se controlarán los siguientes elementos según registro hoja de control que será supervisado por el responsable de Eventos. En esta hoja, además, se registrará las órdenes de trabajo, y la reunión que se tendrá con todo el personal para distribuir rangos o sectores donde cada cual ha de trabajar. Además se supervisará la uniformidad, se entregarán placas y normas generales y de Cortesía. También se informará a los extras y trabajadores en plantilla de la necesidad de informar al responsable de cualquier anomalía o incidencia adversa a la calidad para que éste e a su vez lo anote en el Libro de Incidencias.

Otros Eventos:

Dependiendo de la envergadura del evento y su complejidad, podrá tener de un mayor a menor volumen de trabajo y seguimiento que el responsable valorará y coordinará con el departamento Comercial.

ANEXOS

Normas de Cortesía y Uniformidad

En el Sistema Documental se encuentran este Procedimiento operativo, instrucciones y registro de calidad de este departamento.

COMPRAS Y APROVISIONAMIENTO

1. OBJETO

Un Hotel y la restauración en general, para su desarrollo diario, necesitan comprar a sus proveedores, transformar los productos y venderlos a sus clientes.

Las actividades serían imposibles si no existiesen, en el principio del ciclo, el departamento de Compras y Aprovisionamiento. Éste provee a todos los departamentos del Hotel que a su vez serán responsables de sus almacenes. Por tanto, la responsabilidad del buen estado de las provisiones y mercancías será tanto del Economato como de cada uno de los departamentos. Las subcontrataciones serán responsabilidad en cada caso del jefe del departamento en cuestión.

2. ALCANCE

El departamento de Aprovisionamiento distribuye a todos los departamentos

3. DOCUMENTACION DE REFERENCIA

UNE 182.0001: 2005. Hoteles y Apartamentos Turísticos. Requisitos para la prestación del servicio.

4. DEFINICIONES

PUNTO DE PEDIDO

Nivel de stock que hace necesario realizar el pedido al proveedor correspondiente (teniendo en cuenta las variables de tiempo que tarda el proveedor en mandar el producto y nivel de consumo interno)

ROTURA DE STOCKS

Se produce cuando las existencias de artículos en el almacén no pueden cubrir las ventas.

STOCK MINIMO

Es aquel que tiende a satisfacer la demanda normal evitándonos la ruptura del stock (no se puede satisfacer la demanda por falta de producto)

ROTACIÓN DE UN PRODUCTO

La rotación es el número de veces que durante un periodo de tiempo dado recuperamos la inversión realizada en stocks. La rotación en las estanterías se ha de hacer colocando el producto recién llegado atrás y cogiendo lo primero que se ve. (método FIFO).

METODO FIFO

Es el acrónimo [inglés](#) de First In, First Out (Primero en entrar, primero en salir). Es decir, que *el primer producto que entra es el primer producto que sale*.

5. RESPONSABILIDADES

La dirección del hotel asigna la responsabilidad del procedimiento sobre el sistema y organización de Aprovisionamiento y Almacenamiento a la jefa de compras sobre su área, ya que cada departamento es responsable de sus propios almacenes. La jefa de compras tiene además como misión controlar que se alcanzan los niveles de calidad definidos en este procedimiento.

La responsable del mismo dispone de los recursos necesarios para garantizar la adecuada realización de las funciones asignadas. Puede delegar determinadas funciones del servicio al personal de su departamento.

PERSONAL

El área de Compras y Almacenamiento estará habitualmente dotado de un jefe y un encargado de economato

PROGRAMA DE TRABAJO

- a) Aprovevisionamiento externo: instrucciones, recepción de pedidos y almacenaje
- b) Criterios prioritarios para la selección de proveedores
- c) Aprovevisionamiento interno: instrucciones sobre sistemas y realización de la recepción y atención de pedidos internos
- d) Limpieza del cuarto de basuras
- e) Limpieza según el plan semanal
- f) Almacenamiento: instrucciones sobre el sistema de almacenamiento
- g) Control de stock y caducidad
- h) Evaluación de proveedores

a) Aprovevisionamiento externo:

PREVISION DE LOS PEDIDOS INTERNOS

A primera hora se revisan los pedidos diarios de los diferentes departamentos.

También se tienen en cuenta a principio de la semana si hay algún evento determinado (salones, comidas, etc.) con información que se recibe del departamento de restauración y recepción. Hay una previsión aproximada para cubrir los stocks, recibiendo del departamento restauración un pre-pedido del evento en concreto.

Si algún artículo muy concreto no está en los circuitos de los proveedores habituales o se da la circunstancia de que el proveedor determinado no llegue a tiempo por la premura para entregar el producto, se compra en un supermercado o centro comercial de alrededores.

LLAMADA A PROVEEDORES

Para hacer los pedidos, se puede hacer telefónicamente, mediante visita del comercial, fax, E- mail, etc. Todo quedará reflejado en el programa informático.

RECEPCION DE PEDIDOS

Cuando llega un proveedor con el material del pedido se recepciona.

Se comprueba en los albaranes de pedido y se coteja con el albarán que trae el proveedor. Si es correcto, revisamos el material para que esté en óptimas condiciones tanto envases como latas, caducidades, temperatura, peso, aspecto de la persona que lo trae y periódicamente el estado del transporte.

Si hay alguna anomalía de producto se indica en el albarán de pedidos y libro de incidencias si es relevante. Además se reflejará en un registro de incidencias de proveedores.

El departamento de mantenimiento, por las especiales características de sus materiales, se encarga directamente, a través de su jefe de departamento, de realizar y recepcionar sus pedidos, dejando en el buzón de entrada a economato los albaranes correspondientes, una vez comprobados.

b) Criterios prioritarios para seleccionar un proveedor

1. Como pertenecemos a una central de compras, consultamos ésta, para que nos indiquen alguna empresa .
2. La central de compras negocia para toda la península, y nos da una base para comparar precios y condiciones de un proveedor de la zona.
3. Generalmente, son precios muy competitivos y las condiciones de servicio son buenas.
4. Pero hay artículos que necesita un servicio de reparto inmediato, por ello, es preferible seleccionar calidad y servicio en el reparto antes que precios. Incluso se utilizan proveedores cercanos.
5. Se seleccionan varios proveedores (central de compras, empresas fuertes de la zona que tengan una buena reputación por servicio y calidad, etc.)
6. Entre otros criterios, se ponderan : Calidad/ servicio/ precios

c) Aprovisionamiento interno: instrucciones sobre sistemas y realización de la recepción y atención de pedidos internos.

PREPARACION DE PEDIDOS

Se reciben todos los albaranes internos de los distintos departamentos debidamente identificados (fecha, departamento, artículo, cantidad y nombre de la persona que realiza el albarán) en el buzón situado en la puerta.

Después de comprobar el almacén, se pide, si hace falta, algún artículo que no haya en stock.

Los diferentes pedidos se van preparando y avisando cuando están preparados para que sean recogidos por el departamento correspondiente.

Los pedidos de los departamentos de restauración y pisos, se entregan a través del montacargas, siendo su personal el encargado de su recepción. Los otros departamentos vienen a recogerlos.

d) Limpieza del cuarto de basuras

Economato se encargará de la limpieza del cuarto de basuras y de mantenerlo en óptimas condiciones.

Según plan de limpieza se procederá a la limpieza de suelos, cubos mediante productos desinfectantes y agua. Manteniendo diariamente limpio el recinto.

e) Limpieza según el plan semanal

Tenemos definido un plan de limpieza del que seguimos sus indicaciones. Este registro será supervisado por el responsable.

f) Almacenamiento: instrucciones sobre el sistema de almacenamiento

Para tener la rotación adecuada, se ordenan mediante una salida y entrada de productos rotada: de arriba a abajo y de detrás hacia delante, según el método FIFO.

Si es fresco o congelado se coloca INMEDIATAMENTE en su sitio en las cámaras y en el interior de la estantería, (método FIFO) o la última caja de abajo a arriba si son cajas. Además, se coloca la fecha de entrada en la etiqueta correspondiente si no lleva.

Hay cámaras frigoríficas para verduras, lácteos, etc. Las normas de almacenamiento se rigen por una adecuada rotación, prohibición del uso del cartón, envases propios y limpios e identificación de los productos con su fecha de caducidad.

g) Control de stock y caducidad

Tenemos definido el stock mínimo de artículos en el listado correspondiente, que se actualizará anualmente. Dicho stock se indica en pegatinas colocadas en las estanterías y en el programa informático.

Los productos perecederos tienen un registro de caducidad que genera el programa informático conjuntamente con el albarán. Se le denominan “partidas”.

Los productos frescos (carnes, pescados, etc.), si se congelan con una etiqueta que indica la fecha de entrada y la fecha de caducidad según listado de conservación de alimentos.

g) **Evaluación de proveedores**

Teniendo como base el indicador de control de proveedores (mensual), se realizará la evaluación anual de proveedores coincidiendo con la revisión del sistema de calidad.

Las conclusiones de esta evaluación serán reflejadas en el informe de revisión del sistema.

ANEXOS

Sistema Documental

Libro de Incidencias

Nota. En el libro de Incidencias, se indicará las incidencias con el cliente interno así como queja o sugerencia. También se reflejarán en las reuniones de calidad.

Indicadores

Registros de recepción de productos

Plan de limpieza

LIMPIEZA

1. OBJETO

Establecer el método con las fases básicas para la correcta realización, organización, mantenimiento de pisos y limpieza del establecimiento.

2. DOCUMENTACION DE REFERENCIA

Norma une 182001:2005 requisitos para hoteles turísticos

3. RESPONSABILIDADES

El departamento de Mantenimiento y Limpieza de Pisos se encuentra bajo la supervisión de la Gobernanta y tiene como misión mantener disponibles y en perfecto estado para su alquiler todas las habitaciones, zonas y áreas públicas del hotel.

Además tiene a su cargo la lavandería y limpieza de todas las áreas del establecimiento excepto en el área de restauración (cocinas, salones y restaurantes).

El puesto en el organigrama del Hotel Alfonso XIII es de vital importancia, dada la responsabilidad de su función en la percepción que el cliente recibe de su buen hacer. Teniendo entre sus prioridades hacer que el personal trabaje con la máxima diligencia pero ocasionando el menor número de inconvenientes y molestias para el cliente.

En este departamento se responderá ante dirección de 3 objetivos fundamentalmente:

- SERVICIO: todas las habitaciones y áreas han de estar disponibles para su uso y alquiler
- SATISFACCIÓN. Controlar que se mantienen estrictamente las normas de calidad marcadas por la empresa
- PRODUCTIVIDAD. Asegurar que el trabajo se lleva a cabo maximizando los recursos (materiales y humanos).

Para ello se ha de conocer muy a fondo su trabajo tener capacidad de liderazgo y responsabilidad.

Para cumplir estos objetivos se han de dominar las siguientes disciplinas:

1. Planificación. (Plan de mejora, vacaciones, Plan de limpieza, etc.)
2. Organización. Rutinas de limpieza, turnos de trabajo, etc.
3. Delegación. Rodearse de una plantilla responsable con un equipo de confianza para delegar distintas tareas (chequeos, etc.).
4. Seguimiento efectivo. La Gobernanta ha de chequear periódica y personalmente y de manera aleatoria todas las áreas de su competencia.
5. Orden de almacenes y archivos (objetos perdidos, stocks de lencería, set o juego de emergencia depositado en recepción para aquellos clientes que lo soliciten después de las 00.00h., productos de acogida, minibar, papelería que se coloca en las habitaciones, etc.)
6. Toma de decisiones. Al conocer muy bien su trabajo y las distintas tareas. Sabe cuando se ha de acometer una gran tarea o cuando se ha de modificar el equipo humano, etc.
7. Formación y motivación. La formación y el reciclaje están muy unidos a la motivación. Se han de poner todas las facilidades porque siempre hay algo que aprender: nuevas técnicas, etc.
8. Objetividad y firmeza. Cada jefe de departamento es a su vez el jefe de recursos humanos de su departamento. Por tanto ellos mejor que nadie saben de su personal y plantilla. Estándar. Conocen a su personal, sus debilidades y potenciales. Si es posible, se trabaja mucho en la reconducción de las conductas (que no personalidades). Además ha de tener el equilibrio para trabajar en armonía y respeto e inculcar responsabilidad, seriedad y compromiso. Dignificar el puesto de trabajo y concienciar a cada trabajador de la importancia de su puesto.

La dirección del establecimiento asigna la responsabilidad del procedimiento sobre el sistema y organización de la limpieza de habitaciones y zonas comunes a la **responsable** que posee la

adecuada formación y experiencia en el tema, y con amplios conocimientos del funcionamiento general del establecimiento. La responsable tiene además como misión controlar que se alcanzan los niveles de calidad definidos en este procedimiento.

La responsable del mismo dispone de los recursos necesarios para garantizar la adecuada realización de las funciones asignadas. Puede delegar determinadas funciones del servicio con personal competente.

4. REALIZACION

Control de Operaciones:

- La labor de supervisión que debe efectuar la Gobernanta para asegurarse de que todas las habitaciones, pasillos y demás dependencias están perfectamente arregladas y limpias en el tiempo oportuno, exige a ésta una dedicación que se justifica por sí sola.
- La responsable de cada uno de los servicios relacionados, o en su caso la persona asignada por ella, realizará las tareas de supervisión necesarias para asegurar un preciso cumplimiento de las normas que se han definido anteriormente. En cualquier caso, como mínimo, las actividades de supervisión que se realicen quedarán convenientemente documentadas, de manera que sea posible realizar un seguimiento de los indicadores de calidad en los diferentes servicios.

Diariamente, la persona responsable o delegada comprobará que las habitaciones de salida cumplen con los requisitos de higiene y limpieza establecidos, comprobando además que se han colocado los artículos de acogida definidos.

La Gobernanta debe estar en contacto permanente con Recepción a los efectos de comprobar si el rack de este Departamento está en consonancia con su Hoja Control de Habitaciones.

El proceso de mantenimiento y limpieza de pisos y habitaciones de los clientes así como el de Lavandería se desarrolla de la siguiente manera.

5.1.- Planificación del trabajo:

Corresponde a la responsable planificar las tareas del día, debiéndose apoyar necesariamente en las instrucciones emanadas de la Dirección y también en base a la información suministrada por Recepción.

Información relativa a particulares y grupos

- Listado de llegadas y salidas por las mañanas en recepción.
- Previsión de cambios de habitación (verbalmente)

La responsable imparte las instrucciones, controla la llegada de las camareras, da órdenes respecto del horario establecido para arreglar pasillos, escaleras y habitaciones, el orden de importancia para la limpieza y la preparación y arreglo de habitaciones.

Pone a disposición de las camareras las materias consumibles, materiales y utensilios necesarios, así como las llaves maestras.

El carro de camarera de pisos deberá ser revisado por la responsable a los efectos de verificar si cada camarera dispone de los medios necesarios para el cumplimiento de su labor. Deberá contener ropa limpia, materiales de limpieza, impresos, carteles, propaganda, etc. y la bolsa de lona adosada al carro para depositar la ropa sucia, tal y como se indica en una foto en cada office y en una instrucción del Sistema Documental (n° 15).

5.2- Se establece un orden de prioridad de hacer habitaciones según el listado de provisiones de recepción. Se imparten instrucciones sobre los carteles de preferencia ARREGLEN y NO MOLESTAR, así como la preferencia de las habitaciones de salida. Se realizará la limpieza de las habitaciones de acuerdo con las Normas de Calidad y con las instrucciones específicas que se indican en el Sistema Documental (n° 14).

Nunca se realizará la limpieza de la habitación con el cliente dentro, excepto cuando éste lo solicite expresamente.

5.3.- El servicio de Lavandería funciona con un servicio externo de lavandería industrial. Se hace el canje de la ropa sucia por la limpia a diario y un control de stock trimestral.

5.4. - Al tiempo, las camareras realizarán cualquier otra tarea que les sea asignada por la responsable y esté dentro de sus competencias: información para hacer indicadores, limpiezas de pasillos y hall, de aseos de zonas comunes, de escaleras, de ascensores, lavandería, cuidado y riego de plantas, etc.

5.5. - Las camareras irán comunicando, bien a la responsable preferiblemente o a Recepción, según proceda en cada caso, las habitaciones que están terminadas y listas para su ocupación, para que dispongan de ellas para el alojamiento de nuevos clientes.

5.6. - Al finalizar las tareas asignadas para la jornada comunicarán las incidencias detectadas durante el desarrollo del trabajo y cuya responsable en cada turno trasladará al Libro de Incidencias. Entregarán los partes de trabajo cumplimentados con información de las posibles averías y control de las llaves maestras.

5.7. Servicio de Lavandería. En los armarios de las habitaciones hay una bolsa blanca donde el cliente puede anotar el servicio que desea (lavado, planchado, etc.). Junto a la bolsa existe un juego de 3 hojas autocopiativas (una blanca para el cliente, una rosa para recepción y una amarilla para Lavandería) en las que el cliente puede anotar más detalladamente las prendas que desea que se laven y su tratamiento,

con un listado de precios. Existe una columna para que la camarera una vez llegue a lavandería, corrija algún posible error (prenda equivocada o inexistente, etc.). Para clasificar y diferenciar la ropa de un mismo cliente, se le grapa a cada prenda una cintas especiales de un mis color (por cliente) de esta manera se evitan confusiones.

Una vez limpia y/o planchada, la camarera normalmente de turno de tarde la empaquetará en una bolsa transparente junto con el impreso blanco grapado y la dejará en la habitación del cliente, encima de la cama si es paquete. Si es ropa para colgar, colgada en el perchero del mueble maletero si se puede o en el pomo de la puerta del armario.

5.8. - Ropa de cama (lencería), toallas, albornoces y resto de textiles:

- ✓ La lencería se cambiará en días alternos a no ser que el cliente solicite que sea diario. (Gestión medioambiental).
- ✓ Las toallas no se cambiarán diariamente a no ser que el cliente lo solicite depositando la toalla en la bañera.

Estos cambios se compatibilizan con las actuaciones medioambientales del establecimiento.

- ✓ Los albornoces se cambiarán por semana o según petición del cliente.
- ✓ A su colocación las camareras observarán el estado de la lencería, toallas y albornoces. Las sábanas se sustituirán en caso de necesidad aunque no se lo haya indicado el cliente.
- ✓ Los demás textiles como moqueta, mantas, cortinas, tapicerías, etc. serán objeto de limpieza a fondo según el Plan de Limpieza o necesidad.
- ✓ En cuanto a otros textiles como colchas, almohadas, fundas, forros, cubrecamas, etc. se limpiarán también según el Plan de Limpieza o necesidad.
- ✓ La ropa nunca se depositará en el suelo.
- ✓ La ropa se enviará diariamente para lavar.

5.9. – Reposición de productos del minibar y artículos de acogida y documentación.

- El minibar se repondrá siempre de acuerdo al listado de artículos que debe contener y que se encuentra junto a la nevera. Se tendrá especial cuidado en colocar los productos, con buen aspecto y con las etiquetas hacia delante. El control de caducidades y el mantenimiento preventivo se realizará cada 3 meses.
- Los productos de acogida son principalmente de baño e higiene y en la cantidad que se determine. Se repondrán los indicados en la lista o cuando el cliente lo solicite.
- La documentación será proporcionada y actualizad por Dirección.

5.10. – Limpieza de zonas comunes. Su realización será tal como se indica en el Sistema Documental.

El proceso de mantenimiento y limpieza de zonas comunes (vestíbulos, pasillos, salones, etc.) se desarrolla de la siguiente manera:

Se limpiarán dos veces al día (pasillos una vez) en el siguiente horario aproximadamente:

- ✓ Mañanas 08,00 horas
- ✓ Tardes 16,00 horas
- ✓ Repasos a las 12.00 y 23.00 horas

Se realizará preferentemente cuando estos lugares no estén ocupados por clientes y guardando el máximo silencio, además la limpieza se completará con un servicio y control desde las 08.00 hasta las 00.00 noche por parte del departamento de Pisos y de Recepción.

Los aseos / sanitarios de las zonas comunes se limpiarán dos veces al día y se repasarán otras dos veces más según siguiente horario:

- 1ª limpieza: 08.00 horas
- Repaso: 12.00 horas
- 2ª limpieza: 16.00 horas
- Repaso: 23.00 horas

Quedando además garantizada la limpieza el resto del día con la revisión y control de los departamentos de Restauración y Recepción.

Además se comunicará la asignación de la limpieza en el registro de tareas (Nº del Sistema Documental) en el que se indicará:

- ✓ Hora de limpieza
- ✓ Nombre de la persona que lo ha de realizar
- ✓ VºBº de la responsable de Pisos.

5. 11. - Productos de Limpieza

En las diferentes actividades de limpieza se utilizarán aquellos productos y utensilios que aseguren una desinfección total y una limpieza brillante. En la selección de productos se tendrán en cuenta criterios de respeto al medio ambiente comprando a granel y formando e informando al personal de la utilización de las dosis adecuadas para evitar un excesivo uso que produce derroche y contaminación.

En el ámbito de Prevención de Riesgos Laborales, cuando las camareras utilicen productos de limpieza a granel, los envases individuales irán identificados con una etiqueta que indique el nombre de la sustancia que contiene. Además la Responsable tendrá a mano tanto la ficha técnica como la ficha de seguridad de cada uno de los productos utilizados.

5.12 Turno de tarde de la camarera de pisos

El uniforme es diferente al de la camarera del turno de mañana (con una mayor apariencia de vestido, la tela más cuidada y los colores más oscuros).

Debido a que las camareras del turno de mañana han hecho la limpieza de las habitaciones, en raras ocasiones, tendrá que hacer una salida o habitación. Su tarea básicamente consistirá en repasos, finalizaciones de tareas, control y revisión del set equipo de emergencia de lencería y toallas para aquellos clientes que lo soliciten a partir de las 00.00 h hasta las 08.00 horas, etc. tareas que irán claramente definidas por la Gobernanta en el registro de tareas correspondiente de cada día.

5. ANEXOS

Durante los procesos de limpieza y Mantenimiento de Pisos pueden generarse o realizarse los siguientes controles o registros:

- Partes de trabajo
- Aviso de Reparaciones
- Relación de habitaciones y zonas comunes supervisadas
- Registro de tareas de limpieza en zonas comunes y habitaciones
- Impreso recogida ropa clientes
- Control de tareas diario
- Controles de limpieza, mantenimiento y caducidades, etc.

El Sistema Documental contiene instrucciones e información actualizada que complementa este procedimiento general.

MANTENIMIENTO

1. OBJETO

Establecer el método con las fases básicas para la correcta realización, organización, mantenimiento del conjunto del establecimiento hotelero.

2. ALCANCE

El contenido de este procedimiento es aplicable en general a los elementos y maquinaria y su mantenimiento de pisos y zonas comunes del establecimiento.

3. DOCUMENTACIÓN DE REFERENCIA

UNE 182.001:2005. Hoteles y apartamentos turísticos. Requisitos para la prestación del servicio.

4. RESPONSABILIDADES

La dirección del establecimiento asigna la responsabilidad del procedimiento sobre el sistema y organización de Mantenimiento al Jefe de Mantenimiento que posee la adecuada formación y experiencia en el tema, y con amplios conocimientos de funcionamiento general del establecimiento. Tiene además como misión controlar que se alcanzan los niveles de calidad definidos en este procedimiento. El responsable del mismo dispone de los recursos necesarios para garantizar la adecuada realización de las funciones y tareas asignadas. Puede delegar determinadas funciones del servicio con personal competente.

Las tareas sólo son realizadas por aquellas personas que tienen asignadas la ejecución de cada función, con el fin de asegurar la correcta prestación del servicio.

5. REALIZACIÓN

Es importante determinar aquellas actividades que son susceptibles de inspección y que están sujetas a una legislación y un protocolo de mantenimiento y control. A saber:

- Instalación Eléctrica
- Circuito del gas
- Seguridad: plan de evacuación y emergencia, extintores, escaleras de emergencia, contra incendios
- Prevención de riesgos
- Control del ACS y fría , depósitos, acumuladores y torre de refrigeración para evitar la legionelosis
- Ascensores
- Programa DDD (Desinsectación y Desratización)

Al margen de detallar la planificación preventiva de cada instalación (tipo de mantenimiento, periodicidad, quién lo hace, etc.), es importante saber qué normativa y que institución lo exige.

El proceso de Mantenimiento se desarrolla de la siguiente manera.

5.1.- Planificación del trabajo:

Corresponde al Jefe de Mantenimiento planificar las tareas del día, debiéndose apoyar necesariamente en las instrucciones emanadas de la Dirección y también en base a la información suministrada por Recepción que será recogida diariamente por el turno de mañana correspondiente.

- Partes de trabajo que se hayan podido generar durante la noche.

Información relativa a particulares y grupos

- Listado de ocupación Nominal que es recogido todos los lunes.

El Responsable de Mantenimiento imparte las instrucciones, controla la llegada de los trabajadores y pone a disposición de los trabajadores los materiales y utensilios necesarios. El uniforme y el material de trabajo de los auxiliares de mantenimiento deberá ser revisado por el responsable a los efectos de verificar si cada uno dispone de los medios necesarios para el cumplimiento de su labor.

5.2- Se establece un orden de prioridad de hacer tareas y concretamente de las habitaciones según el estado de la habitación:

- En primer lugar si la habitación es Estable y la avería ha sido notificada por el propio cliente (ocupada). Con la excepción lógica de no molestar si el cliente lo indica en la puerta.
- En segundo lugar si la habitación está libre.
- Después Tareas pendientes y Mantenimiento preventivo.

Nunca se realizará el servicio de mantenimiento en la habitación con el cliente dentro, excepto cuando éste lo solicite expresamente.

El trabajador deberá empezar la jornada con el siguiente equipo:

- Zapatos de seguridad
- Walki
- Llaves maestras
- Herramientas necesarias después de haber leído las tareas del día.

5.3. - Al tiempo, los trabajadores realizarán las tareas que les sean asignadas por el responsable y esté dentro de sus competencias: Comprobar temperaturas, presiones, toma de muestras de temperatura, etc.

5.4. - Los trabajadores irán comunicando al responsable de mantenimiento o a Recepción (según proceda en cada caso) las habitaciones que están terminadas y listas para su ocupación, o el bloqueo en su caso, o posibles ruidos por obras, o cierres de salones, etc.

5.5. - Al finalizar las tareas asignadas para la jornada comunicarán al responsable, mediante reunión, comunicado interno o registro, todas las incidencias, o SAC (Situaciones adversas a la Calidad) detectadas durante el desarrollo del trabajo. Entregarán los partes de trabajo cumplimentados.

5.6. - Las habitaciones que no se ocupen en el plazo de siete días se les aplicará el siguiente protocolo que consistirá en:

- Apertura de grifos de agua sanitaria caliente y fría
- Descarga de las cisternas
- Se comprueba el funcionamiento de TV, Teléfono, Aire Acondicionado o Calefacción, bañera hidromasaje y luces.

5.7. - Mantenimiento Preventivo

- El responsable del departamento tendrá una lista actualizada de todos los elementos, maquinaria e instalaciones que han de tener un mantenimiento preventivo. Unos serán obligatorios por ley y otros a nivel interno. En ambos casos siempre se hará bajo un plan preventivo anual.

5.8. - Reposición de accesorios de habitaciones.

El departamento de Mantenimiento ha de tener un stock actualizado de elementos de reposición para las habitaciones indicando un stock mínimo

Se repondrá siempre de acuerdo al listado de artículos que debe contener en el stock mínimo estipulado.

5.9. – Tareas diarias

El proceso de mantenimiento se desarrolla de la siguiente manera:

- ✓ Se harán 2 turnos. Uno de mañana y otro de tarde. Por la noche existirá un servicio de guardia para atender urgencias localizado por móvil desde las 12 de la noche hasta las 08.00 de la mañana.

Se trabajará preferentemente cuando estos lugares no estén ocupados por clientes y guardando el máximo silencio.

En la realización del **turno de mañana** se realizarán las siguientes tareas:

- ✓ Tomar temperaturas del ACS, cámaras frigoríficas y congeladora y bombas de agua potable.
- ✓ Analítica del ACS en acumuladores y punto más lejano al acumulador.
- ✓ Partes de trabajo donde se comunicará la ejecución mediante la firma en el parte de trabajo en el que se indicará fecha de reparación, nombre y material empleado.
- ✓ Rondas periódicas y de control.
- ✓ Cumplimiento del mantenimiento preventivo planificado de todos los elementos del hotel (instalaciones, equipos, mobiliarios, accesorios).
- ✓ Imprevistos y averías.
- ✓ Acompañamiento y control del trabajo de las subcontratas.

En la realización del **turno de tarde** se realizarán las siguientes tareas:

- ✓ Tomar temperaturas del ACS, cámaras frigoríficas y congeladora y bombas de agua potable.
- ✓ Analítica del ACS en acumuladores y punto más lejano al acumulador.

- ✓ Partes de trabajo donde se comunicará la ejecución mediante la firma en el parte de trabajo en el que se indicará fecha de reparación, nombre y material empleado.
- ✓ Rondas periódicas y de control.
- ✓ Cumplimiento del mantenimiento preventivo planificado de todos los elementos del hotel (instalaciones, equipos, mobiliarios, accesorios)
- ✓ Imprevistos y averías.
- ✓ Acompañamiento y control del trabajo de las subcontratas.
- ✓ Anotar las baterías de condensadores que hay en funcionamiento y el porcentaje de las mismas en sala de transformadores.
- ✓ Comprobar mensualmente el funcionamiento de las baterías de la centralita telefónica.
- ✓ Etc.

El Control de Operaciones:

- La labor de supervisión que debe efectuar el Jefe de Mantenimiento para asegurarse de que todas se cumplen, exige a éste una dedicación que se justifica por sí sola.
- El responsable realizará las tareas de supervisión necesarias para asegurar un preciso cumplimiento de las normas que se han definido anteriormente. En cualquier caso, como mínimo, las actividades de supervisión que se realicen quedarán convenientemente documentadas, de manera que sea posible realizar un seguimiento de los indicadores de calidad en los diferentes servicios.

Diariamente, la persona responsable comprobará que todas las tareas se realizan, que se lleva el uniforme correctamente, que hay puntualidad y que se cumplen las normas de prevención de riesgos laborales.

5. 10.SUBCONTRATACIÓN DE SERVICIOS DE MANTENIMIENTO

Para la selección y adquisición de los servicios y suministros existen evidencias de la revisión y aprobación de los documentos de compras.

Se mantiene un registro de las inspecciones/ verificaciones realizadas a las maquinarias e instalaciones para comprobar que se cumplen los requisitos establecidos así como un plan de visitas

El personal subcontratado deberá ir correctamente uniformado acorde las normas de su empresa y deberá conocer las normas internas del hotel. Se le dará una breve explicación de las normas internas así como una identificación para moverse por el hotel.

Existirá un Plan de Visitas y registro-control de proveedores que servirá a su vez para realizar la revisión anual de Proveedores.

5.11. SEGURIDAD

Acceso Principal. Desde la recepción es posible ver el acceso principal y controlar la entrada de personas.

Cámaras de Vigilancia. El hotel posee cámaras de seguridad en todos los accesos. Vigilancia de las Instalaciones. Además de los controles diarios que realiza el auxiliar de recepción (3 al día) por las zonas comunes, el departamento de mantenimiento revisa diariamente las instalaciones y equipos restantes.

Limitación de Accesos a terceros. En cuanto a acceso a terceros (subcontratistas), se avisará de la llegada de dichas personas al departamento de mantenimiento para que le informe de las normas internas y le asigne placa identificativa.

Mecanismo de Privacidad y seguridad en habitaciones. Las habitaciones disponen de cerradura de seguridad.

Llaves maestras. Hay un control de llaves maestras que se encuentran en Recepción, Pisos y Mantenimiento sólo accesibles al personal responsable. No existen llaves de habitaciones por ser de tarjeta.

Plan de Emergencia y Evacuación. En cualquier momento hay una persona formada para prestar primeros auxilios. En el hotel hay señalizaciones de emergencia visible desde cualquier lugar y en las habitaciones, junto a la puerta existe una indicación y consejos para las salidas de emergencia, evacuación y vías de escape.

Cajas de seguridad. Las habitaciones disponen de caja de seguridad gratuita, y existe otra en la recepción.

Protección de Datos. El protocolo de seguridad del Hotel-Balneario Soto de la Podadera contiene medidas, normativa y procedimientos con el fin de garantizar el nivel de seguridad exigido por la Ley con una serie de medidas que conciernen a la seguridad informática y en concreto a los datos de carácter personal utilizados por el hotel.

El Hotel cuida de la seguridad de sus clientes y conoce las responsabilidades legales en las que puede incurrir en caso de que se produzcan incidencias.

6. ANEXOS

Durante los procesos de Mantenimiento pueden generarse o realizarse los siguientes controles, registros o indicadores:

- Partes de avería
- Lista de tareas diarias del mantenimiento preventivo
- Inventarios de existencias
- Libro de Incidencias
- Plan de visitas
- Hoja registro control de Proveedores

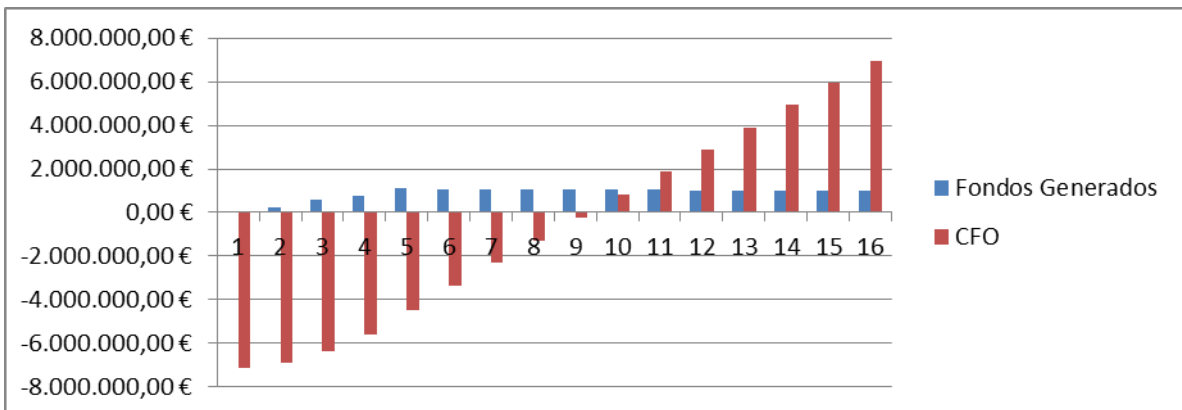
- Trabajos realizados por las empresa subcontratadas
- Registros analíticos de temperaturas y presiones en los circuitos de agua y calefacción
- Registro temperaturas cámaras frigoríficas del Sótano
- Existe un archivador que se le denomina Sistema Documental que contiene documentación (registros, listados, etc.) que complementa los procedimientos, instrucciones, etc. del departamento.

8.4 Plan económico financiero

a. Introducción

El planteamiento del análisis económico de este proyecto esta basado en la realización de una simulación, lo más próxima a la realidad, de lo que se espera que razonablemente pueda ocurrir, en función de unas variables independientes que hemos definido, en su mayor parte, en los diferentes capítulos de este proyecto.

El método en que nos vamos a basar es en el del Movimiento de Fondos o **Cash Flow**, planteando en primer lugar el análisis económico sin tener en cuenta la financiación del inmovilizado (sí la de la operación), utilizando como soporte el Cash Flow Operativo (CFO).



Otro parámetro básico a definir es el horizonte temporal. En nuestro proyecto, y aunque la vida física de nuestro producto, definida por el régimen de concesión, es de 99 años, los cálculos los hemos realizado a 15 años.

Los flujos monetarios son corrientes, sin tener en cuenta ninguna inflación

La liquidez de nuestro proyecto la definiremos como la capacidad para transformar en dinero nuestros activos, sin incurrir en pérdidas de material. El criterio que utilizaremos es el Periodo de Recuperación (PR) ó Payback (plazo de tiempo hasta que la inversión se paga a sí misma). Del estudio económico se desprende que el PR es de 8 años y 79 días. Al ser este periodo menor que el Horizonte Temporal que nos hemos marcado (15 años), consideramos nuestra inversión es LÍQUIDA.

RENTABILIDAD

Es la capacidad del proyecto para proporcionar rendimientos. Los criterios de medición que hemos utilizado han sido la Tasa Interna de Rentabilidad (TIR) y el Valor Actual Neto (VAN).

La TIR es el tipo de interés compuesto que genera el proyecto, es decir, plantea el cálculo del excedente en porcentaje. Para poder decir si nuestro proyecto es rentable o no, necesitamos definir un factor con el que comparar la TIR. Este es la Tasa de Corte (coste financiero + prima de riesgo), que es la rentabilidad mínima de la inversión que estaríamos dispuestos a admitir, y que hemos cifrado en un 7 %.

TIR = 8,92 % >>> TC = 7 %

RENTABLE

El VAN es el excedente monetario actualizado al origen de la inversión menos la TC que nos hemos marcado.

VAN (7%) = 1.009.859,65 € >>> 0

RENTABLE

VAN (5%)= 2.289.433,22 € >>> 0

RENTABLE

RIESGO

Lo definimos como la variabilidad del CFO real respecto del estimado. Mientras más grande sea esta variabilidad, mayor será el riesgo de nuestro proyecto. El procedimiento que hemos utilizado para la medición ha sido el análisis de la sensibilidad, que tiene por objeto detectar aquellas variables independientes que subordinan al CFO, de manera que, asignándoles variaciones (en sentido desfavorable, dado el criterio que estamos analizando) observamos la variación experimentada en la rentabilidad (TIR). Las que presenten un mayor impacto las consideraremos como Variables Estratégicas.

En nuestro proyecto, de las variables independientes que hemos analizado, hemos identificado las siguientes Variables Estratégicas:

- 1. Coste de Mano de Obra**
- 2. Venta de Unidades de Producto**
- 3. Precio Unitario de Venta**
- 4. Crecimiento de Mercado**

Una vez identificadas, se hace necesario definir planes de contingencia con los que actuar dado el caso.

PLANES DE CONTINGENCIA

1.- Incrementos superiores al 10 % del Coste de Mano de Obra

- Reducción de las subactividades
- Bonus por productividad
- Subcontratación
- **2.- Descensos de más de un 10 % de la Venta de Unidades de Producto**

Incrementar presupuesto en Publicidad y RR.PP.

- Acciones promocionales con canales de venta
- Ofrecer servicios adicionales de bajo coste y alto valor añadido.

3.- Descensos de más de un 10 % del Precio Unitario de Venta

- Renegociación con proveedores
- Mejorar condiciones con canales de venta
- Ofrecer servicios adicionales de bajo coste y alto valor añadido.

4.- Descensos de más de un 10 % del Crecimiento previsto de mercado

- Incrementar presupuesto en Publicidad y RR.PP.
- Acciones promocionales con canales de venta
- Ofrecer servicios adicionales de bajo coste y alto valor añadido.

Un escenario límite vendría dado por aumentos sostenidos de más de un 10 % en el coste de la mano de obra junto con descensos también sostenidos de venta unitaria de producto.

. Relación de inversiones

Construcción	Parking	70.000,00 €
	Salon de banquetes	290.000,00 €
	Spa	495.000,00 €
	Habitaciones	1.980.000,00 €
	Pasillos	108.000,00 €
	Recepción	150.000,00 €
	Electricidad	864.500,00 €
	Fontaneriy contraincendios	430.000,00 €
	Ascensores y montacargas	112.325,00 €
	Sistemas seguridad	50.000,00 €
	Pintura	95.000,00 €
	Climatización	625.000,00 €
	Placas solares	80.000,00 €
	Padel	32.000,00 €
	Piscinas	79.000,00 €
	Jardineria	48.000,00 €
	Urbanizacion	30.000,00 €
	Seguridad y vigilancia	75.000,00 €
	TOTAL	5.613.825,00 €

Mobiliario	Habitaciones	
	Mobiliario	450.000,00 €
	Recepción	
	Mobiliario	55.000,00 €
	Bar/Restaurante	
	Mobiliario	45.000,00 €
	Lunch & Sport Bar	
	Mobiliario	25.000,00 €
	Salon Banquetes	
	Mobiliario	51.250,00 €
	Tabiquería móvil	185.000,00 €
	Carpa Exterior	45.000,00 €
	Spa	
	Mobiliario	10.000,00 €
	Piscina y Jardín	25.000,00 €
	TOTAL	891.250,00 €

Otros	Menaje y Vajillas	120.000,00 €
	Informática	80.000,00 €
	Maquinarias Cocinas/Bar	450.000,00 €
	Maquinas	650.000,00 €

TOTAL INVERSIÓN	7.155.075,00 €
------------------------	-----------------------

PREVISION DE INGRESOS															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
HOTEL															
nºHab	130														
días año	365														
% OCUP	40%	45%	50%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%
clivacac	150,00€	150,00€	150,00€	150,00€	150,00€	150,00€	150,00€	150,00€	150,00€	150,00€	150,00€	150,00€	150,00€	150,00€	150,00€
clieempres	120,00€	120,00€	120,00€	120,00€	120,00€	120,00€	120,00€	120,00€	120,00€	120,00€	120,00€	120,00€	120,00€	120,00€	120,00€
Precio medio	136,50€	136,50€	136,50€	136,50€	136,50€	136,50€	136,50€	136,50€	136,50€	136,50€	136,50€	136,50€	136,50€	136,50€	136,50€
nº Habitaciones	18.980	21.353	23.725	28.470	28.470	28.470	28.470	28.470	28.470	28.470	28.470	28.470	28.470	28.470	28.470
Ingresos camas	2.590.770,00€	2.914.616,25€	3.238.462,50€	3.886.155,00€	3.886.155,00€	3.886.155,00€	3.886.155,00€	3.886.155,00€	3.886.155,00€	3.886.155,00€	3.886.155,00€	3.886.155,00€	3.886.155,00€	3.886.155,00€	3.886.155,00€
Coste Uni MP hab	7,00€	7,00€	7,00€	7,00€	7,00€	7,00€	7,00€	7,00€	7,00€	7,00€	7,00€	7,00€	7,00€	7,00€	7,00€
Coste Uni MOD hab	47,78€	47,78€	47,78€	47,78€	47,78€	47,78€	47,78€	47,78€	47,78€	47,78€	47,78€	47,78€	47,78€	47,78€	47,78€
BANQUETES															
nº Banquetes Particular	16	20	25	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
nº Comensales	175	175	175	175	175	175	175	175	175	175	175	175	175	175	175
PM Comensal	110,00€	110,00€	110,00€	110,00€	110,00€	110,00€	110,00€	110,00€	110,00€	110,00€	110,00€	110,00€	110,00€	110,00€	110,00€
Total Comensales	2.800	3.500	4.375	5.250	5.250	5.250	5.250	5.250	5.250	5.250	5.250	5.250	5.250	5.250	5.250
Ingresos Particulares	308.000,00€	385.000,00€	481.250,00€	577.500,00€	577.500,00€	577.500,00€	577.500,00€	577.500,00€	577.500,00€	577.500,00€	577.500,00€	577.500,00€	577.500,00€	577.500,00€	577.500,00€
Comensales Particulares	4.500	4.700	5.000	5.500	5.500	5.500	5.500	5.500	5.500	5.500	5.500	5.500	5.500	5.500	5.500
PM Comensal	45,00€	45,00€	45,00€	45,00€	45,00€	45,00€	45,00€	45,00€	45,00€	45,00€	45,00€	45,00€	45,00€	45,00€	45,00€
Ingresos Comensales	202.500,00€	211.500,00€	225.000,00€	247.500,00€	247.500,00€	247.500,00€	247.500,00€	247.500,00€	247.500,00€	247.500,00€	247.500,00€	247.500,00€	247.500,00€	247.500,00€	247.500,00€
Coste Uni MP Banq Part	22,00€	22,00€	22,00€	22,00€	22,00€	22,00€	22,00€	22,00€	22,00€	22,00€	22,00€	22,00€	22,00€	22,00€	22,00€
Coste Uni MOD Banq Part	33,00€	33,00€	33,00€	33,00€	33,00€	33,00€	33,00€	33,00€	33,00€	33,00€	33,00€	33,00€	33,00€	33,00€	33,00€
Coste Uni MP Com Part	15,75€	15,75€	15,75€	15,75€	15,75€	15,75€	15,75€	15,75€	15,75€	15,75€	15,75€	15,75€	15,75€	15,75€	15,75€
Coste Uni MOD Com Part	13,50€	13,50€	13,50€	13,50€	13,50€	13,50€	13,50€	13,50€	13,50€	13,50€	13,50€	13,50€	13,50€	13,50€	13,50€
SPA															
Precio Unitario	80,00€	80,00€	80,00€	80,00€	80,00€	80,00€	80,00€	80,00€	80,00€	80,00€	80,00€	80,00€	80,00€	80,00€	80,00€
Unidades Vendidas	2.800	3.000	3.800	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500
Ingresos SPA	224.000,00€	240.000,00€	304.000,00€	360.000,00€	360.000,00€	360.000,00€	360.000,00€	360.000,00€	360.000,00€	360.000,00€	360.000,00€	360.000,00€	360.000,00€	360.000,00€	360.000,00€
Coste Uni MP spa	8,00€	8,00€	8,00€	8,00€	8,00€	8,00€	8,00€	8,00€	8,00€	8,00€	8,00€	8,00€	8,00€	8,00€	8,00€
Coste Uni MOD spa	32,00€	32,00€	32,00€	32,00€	32,00€	32,00€	32,00€	32,00€	32,00€	32,00€	32,00€	32,00€	32,00€	32,00€	32,00€

FONDOS GENERADOS																
		1%	3%	4%	6%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%		
		286600	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Reparaciones y consevaciones																
Publicidad																
VENTAS		3.061.270,00 €	3.416.116,25 €	3.827.462,50 €	4.563.655,00 €	4.563.655,00 €	4.563.655,00 €	4.563.655,00 €	4.563.655,00 €	4.563.655,00 €	4.563.655,00 €	4.563.655,00 €	4.563.655,00 €	4.563.655,00 €	4.563.655,00 €	4.563.655,00 €
Coste MP		296.535,00 €	334.497,50 €	383.475,00 €	451.415,00 €	451.415,00 €	451.415,00 €	451.415,00 €	451.415,00 €	451.415,00 €	451.415,00 €	451.415,00 €	451.415,00 €	451.415,00 €	451.415,00 €	461.915,00 €
Gasto de Personal		1.994.005,00 €	1.994.005,00 €	1.994.005,00 €	1.994.005,00 €	1.994.005,00 €	1.994.005,00 €	1.994.005,00 €	1.994.005,00 €	1.994.005,00 €	1.994.005,00 €	1.994.005,00 €	1.994.005,00 €	1.994.005,00 €	1.994.005,00 €	1.994.005,00 €
Reparaciones y consevaciones		30.612,70 €	102.483,49 €	153.098,50 €	273.819,30 €	342.274,13 €	342.274,13 €	342.274,13 €	342.274,13 €	342.274,13 €	342.274,13 €	342.274,13 €	342.274,13 €	342.274,13 €	342.274,13 €	342.274,13 €
Servicios profesionales		18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €
Seguros		19.000,00 €	19.000,00 €	19.000,00 €	19.000,00 €	19.000,00 €	19.000,00 €	19.000,00 €	19.000,00 €	19.000,00 €	19.000,00 €	19.000,00 €	19.000,00 €	19.000,00 €	19.000,00 €	19.000,00 €
Suministros		310.000,00 €	310.000,00 €	310.000,00 €	310.000,00 €	310.000,00 €	310.000,00 €	310.000,00 €	310.000,00 €	310.000,00 €	310.000,00 €	310.000,00 €	310.000,00 €	310.000,00 €	310.000,00 €	310.000,00 €
Publicidad		158.100,00 €	68.322,33 €	76.549,25 €	91.273,10 €	91.273,10 €	91.273,10 €	91.273,10 €	91.273,10 €	91.273,10 €	91.273,10 €	91.273,10 €	91.273,10 €	91.273,10 €	91.273,10 €	91.273,10 €
Amortización construcción	5%	280.691,25 €	280.691,25 €	280.691,25 €	280.691,25 €	280.691,25 €	280.691,25 €	280.691,25 €	280.691,25 €	280.691,25 €	280.691,25 €	280.691,25 €	280.691,25 €	280.691,25 €	280.691,25 €	280.691,25 €
Amortización Mobiliario	10%	89.125,00 €	89.125,00 €	89.125,00 €	89.125,00 €	89.125,00 €	89.125,00 €	89.125,00 €	89.125,00 €	89.125,00 €	89.125,00 €	89.125,00 €	89.125,00 €	89.125,00 €	89.125,00 €	89.125,00 €
Amortización maquinarias	20%	130.000,00 €	130.000,00 €	130.000,00 €	130.000,00 €	130.000,00 €	130.000,00 €	130.000,00 €	130.000,00 €	130.000,00 €	130.000,00 €	130.000,00 €	130.000,00 €	130.000,00 €	130.000,00 €	130.000,00 €
BAI		-264.798,95 €	69.996,69 €	373.518,50 €	906.326,35 €	887.871,53 €	967.871,53 €	967.871,53 €	967.871,53 €	967.871,53 €	967.871,53 €	1.056.996,53 €	1.056.996,53 €	1.056.996,53 €	1.056.996,53 €	1.046.496,53 €
Impuestos	30%			112.055,55 €	271.897,91 €	251.361,46 €	290.361,46 €	290.361,46 €	290.361,46 €	290.361,46 €	290.361,46 €	317.098,96 €	317.098,96 €	317.098,96 €	317.098,96 €	313.948,96 €
BDI		-264.798,95 €	69.996,69 €	261.462,95 €	634.428,45 €	586.510,07 €	677.510,07 €	677.510,07 €	677.510,07 €	677.510,07 €	677.510,07 €	739.897,57 €	739.897,57 €	739.897,57 €	739.897,57 €	732.547,57 €
FONDOS GENERADOS		235.017,30 €	569.812,94 €	761.279,20 €	1.134.244,70 €	1.086.326,32 €	1.047.326,32 €	1.047.326,32 €	1.047.326,32 €	1.047.326,32 €	1.047.326,32 €	1.020.588,82 €	1.020.588,82 €	1.020.588,82 €	1.020.588,82 €	1.013.238,82 €

9. -Conclusiones

El Hotel Balneario Soto de la Podadera tiene su origen en la puesta en valor como explotación turística del complejo defensivo “Cuartel Fajardo” o “Batería C-4” en el monte de Galeras, en régimen de concesión administrativa, por un periodo de 99 años, con la construcción, rehabilitación y adecuación para: Hotel 5 * (130 habitaciones), Unidad MICE, Balneario Marino e instalaciones anexas.

TIR operación 8,92 %

VAN 1.009.859,65 €

En resumen, consideramos que el Hotel Balneario Soto de la Podadera es un proyecto económica y financieramente absolutamente viable.

El Hotel Balneario Soto de la Podadera se convertirá en el mascarón de proa del turismo de calidad de nuestra Región.

10. Bibliografía

CEOE (2012). Informe de Previsiones de la Economía Española para 2012-2013.

Perez Merlos, L (2011). Competitividad de Cartagena como destino del turismo de congresos. UPCT

Sainz de Vicuña, Jose M (2003). El plan Estratégico en la práctica. ESIC

Spain Convention Bureau (2010). Informe del turismo de reuniones en España durante el 2009. Madrid.

<http://www.ine.es>

<http://www.murciaturistica.es>

<http://www.cartagenapuertodeculturas.com/>

<http://fortalezasdecartagena.com/>

