

## MEMORIA DEL TRABAJO FIN DE GRADO

Estudio del sistema de gestión de calidad del hotel Gran Meliá Palacio de Isora

(Study of the quality management system of the hotel Gran Melia Palacio de Isora)

Autor: D/D<sup>a</sup> Meryem Gonzalo Barroso

Tutor: Serafín Corral

Grado en Turismo

FACULTAD DE ECONOMÍA EMPRESA Y TURISMO

Curso Académico: 2016/2017

San Cristóbal de La Laguna, Julio 2017

## ÍNDICE

1. Resumen y palabras clave .....	3
2. Introducción.....	4
3. Características del hotel Gran Meliá Palacio de Isora.....	5
4. Procedimiento operativo en la gestión e la calidad.....	6
4.1 Departamentos con contacto directo con el cliente.....	6
4.1.1 Departamento de Recepción.....	7
4.1.2 Departamento de Guest Service.....	9
4.1.3 Departamento de Red Level.....	20
4.1.4 Departamento de Room Service.....	20
4.2 Departamento sin contacto directo con el cliente.....	20
4.2.1 Departamento de Reservas.....	21
4.2.2 Departamento de Cocina.....	21
4.2.3 Departamento de Pisos.....	22
5. Comunicación.....	22
5.1 Comunicación interna.....	23
5.2 Comunicación externa.....	24
6. Valores añadidos a la prestación de un servicio de calidad.....	25
7. Normativa y legislación turística.....	28
7.1 ISO9001.....	29
7.2 La marca Q de calidad.....	29
8. Conclusiones.....	29
9. Bibliografía.....	31

## 1. RESUMEN Y PALABRAS CLAVE

Con la realización de este proyecto he intentado analizar la forma en que uno de los hoteles de la cadena Meliá, concretamente el Gran Meliá Palacio de Isora, lleva a cabo su actividad en lo relativo a la prestación del servicio y la gestión de su sistema de calidad.

A lo largo del proyecto se estudia tanto el método de prestación del servicio que se realiza en el hotel, analizando las actividades y funciones de cada departamento implicado como las formas de comunicación interna y externa que se utilizan en la empresa.

Además se recoge la normativa turística vigente actualmente y seguida por el hotel y también las diferentes iniciativas que éste ha llevado a cabo de cara a mejorar la calidad de su servicio ofrecido.

Palabras Clave: Sistemas de Calidad; Comunicación; Servicios Hoteleros

### ABSTRACT:

With the realization of this project, I have tried to analyze the way in which one of the hotels that belongs to Meliá, more specifically the Gran Meliá Palacio de Isora, carries out its activity regarding service delivery and management of its quality system.

Throughout this project, we study the method of service provided by the hotel, analyzing the activities and functions of each department involved and the forms of internal and external communication that are used in the company.

It also includes the tourist regulations currently in force and followed by the hotel and also the different initiatives that it has carried out in order to improve the quality of its service

Keywords: Quality System; Communication; Hotel Services

## 2. INTRODUCCIÓN

A mediados de la década de los noventa del siglo XX se comienza a hablar de forma recurrente de la calidad en el turismo como factor importante para el éxito de la actividad.

Al principio, la calidad era entendida simplemente como la inspección del resultado final del producto. No se tenía en cuenta la metodología de los procesos de prestación del servicio ni la opinión del consumidor y mucho menos la del trabajador. Progresivamente, éste concepto fue evolucionando, teniendo en cuenta diferentes factores hasta llegar a ser entendida como lo es hoy en día, una herramienta básica y factor sine qua non para prosperar en esta industria.

Es por este motivo que este sector de la economía se ha visto obligado a llevar a cabo estrategias de diferenciación en temas de calidad. No obstante, éstas ya habían sido anteriormente incorporadas a los procesos productivos y a otros servicios, como, por ejemplo, el asesoramiento empresarial, para competir en un nuevo escenario marcado por profundos cambios tanto en la oferta como en la demanda.

Las estrategias de competitividad turística en la actualidad han contribuido a resaltar el papel de los destinos turísticos como centros de atracción. Complejos, municipios y regiones turísticas, están tomando cada vez más relevancia a la hora de la toma de decisión del destino que los propios países y sus circunstancias.

Así pues, la calidad turística como factor imprescindible hoy en día, permite a las empresas del sector y a los destinos labrarse una reputación y construir una imagen, facilitando la consistencia y sostenibilidad, así como la mejora del posicionamiento de sus productos y servicios en el mercado.

Es por este motivo que he decidido realizar mi proyecto sobre este tema.

La experiencia que me ha dado desarrollar mis prácticas de la carrera en uno de los mejores hoteles de Europa, el conocido Gran Meliá Palacio de Isora, me ha motivado al estudio de su sistema de calidad tanto interno como externo.

Para ello realizaré un estudio de los factores que juegan un papel relevante a la hora de valorar la calidad del servicio.

En primer lugar presentaré el hotel en su conjunto, sus características, prestaciones y los servicios que ofrece, lo cual nos dará la posibilidad de situarnos en el contexto y la situación presente del hotel.

A continuación describiré de un modo más específico cada uno de los departamentos implicados en el servicio y sus funciones con respecto a la calidad y satisfacción del cliente, clasificándolos según tengan o no contacto directo con el mismo. Haciendo especial hincapié en el departamento de calidad, sus características y funciones.

Seguidamente analizaré las formas de comunicación que tienen lugar en el desarrollo de la actividad; comunicación interna, la cual se da dentro de la empresa y que ayuda a mantener una buena relación entre sus empleados; y comunicación externa, la cual se destina a los públicos externos de la empresa. Conocer el modo en que la empresa desarrolla estos dos aspectos, es fundamental para entender la gestión de calidad que realiza.

Una vez estudiados estos aspectos, concluiré detallando los requisitos que cumple el hotel con respecto a la normativa vigente y las medidas e iniciativas que ha tomado para desarrollar un plan de gestión de calidad turística.

### 3. CARACTERÍSTICAS DEL HOTEL GRAN MELIA PALACIO DE ISORA

El hotel al que hacemos referencia pertenece a la cadena hotelera Melia Hotels International y está situado al sur de la isla de Tenerife, concretamente en la localidad de Alcalá.

El hotel cuenta con una capacidad de 578 habitaciones, de las cuales unas 100 forman parte del Red Level, que es un hotel boutique dentro del mismo complejo, que ofrece un servicio más lujoso y exclusivo, si cabe, sólo para público adulto.

#### 3.1 Restaurantes

Cuenta con amplia variedad de restaurantes dentro de las instalaciones.

Podemos encontrar gastronomía de todo tipo, prácticamente, dividida en ocho restaurantes para los cuales es necesario reserva previa, gestionada por el departamento de atención al cliente.

- Buffet "Pangea".
- Restaurantes asiáticos especializados en comida japonesa "Nami" y "Teppanyaki"
- Restaurante italiano "Club Ocean".
- Restaurante Dúo, el cual se divide en dos, "Dúo Fine Dinning", alta gastronomía especializada en Flambeé y "Dúo Tapas and Wine" especializado en tapas.
- Restaurante de comida mediterránea "Oasis Pool Grill".
- Market Grill, ofrece una variedad de comida al estilo americano
- La Terrace, restaurante exclusivo de cocina gourmet internacional con un toque francés para adultos que se encuentra en la zona Red Level.

#### 3.2 Piscinas

En cuanto a la dotación de piscinas, el hotel cuenta con cuatro piscinas principales:

- Piscina para niños "kids pool"
- Piscina familiar "family pool"
- Piscina Sólo adultos "Adults pool" (situada en la zona de Red Level).
- Piscina infinita "Infinity Pool"

Todas están climatizadas a excepción de la piscina infinita, cuya temperatura oscila entre los 18 y los 20 grados.

Esta última ha sido destacada como la piscina de agua salada más grande de Europa, con más de 260 metros de largo. El hotel ofrece el servicio de camas balinesas, las cuales se contratan en el Pool Concierge, que es un pequeño departamento encargado del reparto de toallas y el servicio de piscinas.

### **3.3 Otras instalaciones**

Además de esto el hotel está dotado de las siguientes instalaciones:

- Un teatro que ofrece diariamente diferentes actuaciones.
- Spa con productos de la marca Clarins.
- Un Bussines Center, equipado con ordenadores e impresoras.
- Un mini-market
- Una tienda de la marca Desigual.
- Una joyería con marcas de prestigio.
- Una tienda de complementos de verano
- Una discoteca, abierta de lunes a sábado.
- Un miniclub para niños de 4 a 12 años. Cuenta con un servicio de canguros a cualquier hora, siendo únicamente necesaria la notificación con 24 horas de antelación.

## **4. PROCEDIMIENTO OPERATIVO EN LA GESTIÓN DE CALIDAD DENTRO DEL HOTEL**

A continuación pasaré a describir los diferentes departamentos implicados en la prestación del servicio y el papel que juegan en la gestión de la calidad.

Ante todo es importante destacar que el procedimiento operativo que se lleva a cabo en el hotel Gran Meliá Palacio de Isora, se intenta adecuar al tipo de servicio que el cliente espera recibir. Para ello previamente, se recaba toda la información posible sobre el cliente y sus preferencias.

### **4.1 Departamentos con contacto directo con el cliente**

Estos departamentos juegan un papel fundamental a la hora de la valoración del cliente ya que, a pesar de tener detrás muchos otros departamentos con funciones también fundamentales, son ellos los que ofrecen un servicio y trato directo con el cliente, y ,al final, la imagen que el cliente tiene del hotel y su estancia depende enteramente de ellos.

#### 4.1.1 Departamento de recepción

Lo primero que hay que saber es el tipo de cliente del que se trata, lo cual viene especificado en la reserva. Una vez se tiene claro el tipo de cliente, el siguiente paso lo lleva a cabo el departamento de recepción, el cual es el encargado de recibir al cliente y darle una cálida bienvenida además de asignar la habitación que le corresponda e informar a los departamentos pertinentes en caso de algún cambio en la misma.

La calidad percibida por el cliente comienza en su primera toma de contacto con el servicio de recepción. Las funciones del departamento de recepción en el Gran Meliá Palacio de Isora son las siguientes:

Antes de la llegada del cliente se prepara “la llegada”, esto es, el conjunto de información que ha de ser entregada en el check-in, la cual incluye:

- “Bienvenidos”: Carpeta en la que se ilustra el mapa del hotel y sus diferentes zonas de interés numeradas y señalizadas en el mapa. En ellos se colocan las llaves de la habitación y las tarjetas para las toallas de la piscina.
- Hoja de registro: Documento que contiene toda la información principal del perfil del huésped. Ha de ser firmada por el mismo a su llegada y archivada en el back office (lugar de recepción que no es de cara al cliente) hasta el momento de su salida.
- Soporte: Información sobre la reserva que ha realizado el cliente. Número de personas, tipo de habitación, edades, fecha de entrada y salida, etc.
- Trípticos: Contiene toda la información acerca de las principales zonas del hotel; restaurantes y horarios, tipos de paquetes de bebidas y sus precios correspondientes,
- Hoja Unicef: documento en el que se informa al cliente que la compañía colabora con dicha empresa y que tiene la posibilidad de donar 1 euro que será cargado a su factura total.

Como ya mencionamos anteriormente, este departamento es el encargado de asignar las habitaciones, esto incluye el tipo de habitación según preferencias del huésped. Los tipos de habitaciones pueden ser: estándar, con vistas al mar o con vistas parciales. También se tiene en cuenta si el cliente desea habitaciones contiguas o alejadas de las zonas de ruido, etc.

En este proceso es importante controlar las habitaciones que ya se encuentran listas para ser entregadas, es decir, solo se pueden entregar al cliente las habitaciones que estén preparadas y hayan sido revisadas previamente por la gobernanta o el responsable del departamento de Pisos.

Por otro lado, existe la posibilidad de que un cliente resulte de importancia para el hotel y, en caso de que haya notificado su llegada a una hora determinada, obtenga lo que se denomina “early check in”, que consiste en tener su habitación preparada antes de la hora usual de entrada a la habitación. En este caso, en el que el cliente avisa previamente, el departamento de recepción ha de notificar al departamento de pisos este hecho, para dar prioridad al alistamiento de dicha habitación.

- El departamento tiene que avisar a los otros departamentos implicados en caso de que haya habido un cambio de asignación. Pisos, Room Service y Guest Service, han de estar al tanto para así enviar las amenidades adecuadas.

- Recepción avisa al jefe de departamento en caso de llegada de un cliente VIP para que así, personalmente le reciba y atienda todas las necesidades que éste pueda tener. Este tipo de cliente se identifican a través de notificación del departamento de reservas previa a su llegada.

Vamos a profundizar un poco más en el proceso que se lleva a cabo en la llegada de un cliente al Gran Meliá Palacio de Isora.

1. Identificación del cliente de llegada: Es sencillo ya que el cliente se dirige al mostrador de recepción con su equipaje. Es el recepcionista quien, con una amplia sonrisa, le recibe y da la bienvenida. Es importante este punto ya que, como bien dicen en las conferencias de motivación “Solo tienes una oportunidad para causar una buena primera impresión”. Este concepto se intensifica ya que no debemos olvidar que la primera toma de contacto que tiene el cliente en el hotel es el departamento de recepción.
2. Bienvenida: Se utiliza una serie de frases estandarizadas para evitar que las emociones personales interfieran en el servicio. “Buenos días /tardes/noches, bienvenidos al Gran Meliá Palacio de Isora, les damos la bienvenida de todo corazón. Les estábamos esperando”. Seguidamente se le pregunta cómo ha ido su viaje y se le ofrece un refrigerio. En caso de que se trate de un cliente VIP , recepción deberá informar al departamento de Guest Service por vía telefónica , tanto en la llegada como en la salida , para que les dela bienvenida personalmente y de un modo más cercano.
3. Documentación: Es importante que se identifique el país de procedencia del cliente para que, en la medida de lo posible, el recepcionista se dirija al cliente en su idioma o en su defecto, en inglés. Una vez el empleado sabe el nombre y apellido del cliente, con el fin de ofrecer un servicio de calidad y personalizado, se le empieza a llamar por su apellido, siempre de usted y con respeto. El objetivo es hacerlo sentir como en casa sin exceder la confianza por mucha que éste le ofrezca.
4. Información sobre el hotel : Se le informa sobre los servicios y diferentes instalaciones que ofrece el hotel , indicando las diferentes zonas en el mapa que se le entrega a la llegada , informando de los horarios y requisitos que presenta cada una (restaurantes , teatro, zonas deportivas, claves Wi-Fi, piscinas, número de atención 24 horas etc).
5. Deseo de feliz estancia y traslado a la habitación: Una vez asegurada la habitación, se llama a la portería para que un botones acompañe a los huéspedes a su habitación y les lleve el equipaje. Es de vital importancia en este hotel que no se le permita al cliente llevar su propio equipaje bajo ningún concepto ya que supondría una bajada notoria de la calidad del servicio prestado.

Es importante recordar que el Gran Meliá Palacio de Isora ofrece diferentes tipos de servicios como pueden ser: Club Meliá, Red Level y Red Level for Families, de cuyos clientes se encargan íntegramente los respectivos departamentos, los cuales disponen de cómodas instalaciones “lounges” y recepción exclusivas para ello. Esto incluye los procesos de check-in y check-out.

- En el momento del check-out, el departamento de recepción les recibirá interesándose por su estancia, para que en caso necesario, puedan reportar alguna incidencia, queja o reclamación y poder solventar el problema lo antes posible para no perder a ese cliente.



- Normalmente, esto lo lleva a cabo el jefe del departamento pertinente o, en caso de incidencias de carácter más grave o delicado, el director del complejo.
- Seguidamente, se imprime la factura de estancia del cliente donde constan todos los cargos que ha realizado durante la misma para que, antes de expedir la definitiva, compruebe que no hay ningún error, un cargo que no le corresponde o falte un cargo que por algún motivo se olvidó introducir en el sistema.
- Una vez comprobado esto, el cliente firma la original, la cual se archiva en el back office, y se le entrega una copia para cualquier cuestión que pueda surgir.
- El empleado da las gracias al cliente deseándole buen viaje, haciéndole saber que para el Gran Meliá Palacio de Isora ha sido un placer su visita y que le espera en un futuro cercano.

#### 4.1.2 Departamento de guest service

Este departamento es imprescindible para aumentar la calidad del servicio percibida por el cliente en hoteles de esta categoría. Es por esta razón que profundizaré mucho más en él que en cualquier otro departamento del hotel que no son tan destacables en cuanto a la calidad.

Originalmente este departamento no existía, pero se instauró ya que surgió la necesidad de diferenciarse de los hoteles de categorías inferiores.

Hoy en día, tener un departamento de Guest Service es condición imprescindible para poder ser catalogado como hotel de 5 estrellas o de lujo. Aumenta eficazmente la sensación de percepción de calidad al recibir un trato mucho más personalizado e interesado en cualquier aspecto que afecte al cliente. Tanto es así que incluso hoteles de 4 estrellas han cogido la referencia con el fin de diferenciar su oferta y ofrecer un servicio de una calidad superior.

Es un departamento fundamental ya que es el encargado, entre otras muchas cosas, de asignar las atenciones y amenidades a cada cliente importante o VIP, así como de informar al departamento de Room Service de las mismas y de realizar un seguimiento personalizado al huésped en la medida de los posibles según tipo de cliente.

También lleva a cabo las tareas de reservas de restaurantes, venta de excursiones, reserva de actividades, atienden las reclamaciones y gestionan las quejas dando un servicio íntegro de atención al cliente.

Que el cliente no tenga que encargarse personalmente de realizar todo este tipo de trámites durante su estancia es muy positivo a la hora de la valoración de la calidad del servicio y la satisfacción.

Es de destacar que el principal objetivo de este departamento es proporcionar un mayor nivel del servicio.

Es el departamento que más asumido tiene el concepto RedGlove Service, ya que para desempeñar correctamente sus funciones es necesario vocación por el servicio y una pasión innata por el cliente, simpatía y voluntad de ayudar y resolver problemas.

Todo ello es fundamental ya que en el Gran Meliá Palacio de Isora se trata al cliente de una forma proactiva e inmediata, intuitiva y anticipándose cuando sea posible a las necesidades y deseos que éstos presentan.

A continuación profundizaré un poco en la parte operativa de este departamento, explicando con detalle sus funciones:

#### **4.1.2.1      *Gestión de quejas y reclamaciones***

En muchos casos, la calidad es entendida como la satisfacción final de cliente, es por eso que el modo en que se gestionen las quejas y reclamaciones impuestas por los clientes ante algún problema en su servicio, puede marcar la diferencia entre una valoración negativa y una positiva sobre su estancia

La cultura empresarial que tiene Meliá con respecto a la gestión de las posibles reclamaciones que puedan tener los huéspedes, como la mayoría de los procedimientos en la cadena, implica la aplicación de unos estándares.

La premisa básica que se ha de seguir es tramitar todo personalmente con el cliente con el fin de transmitir intención de comprender e interés por solucionar el problema surgido.

Se llevan a cabo los siguientes procedimientos:

- Se ofrece al huésped tomar asiento al igual que se sienta el empleado. Esto se hace con el fin de que ambos se encuentren a la misma altura logrando que el huésped no tenga sensación de que el empleado muestra superioridad.
- Se identifica al cliente por nombre o número de habitación para poder dirigirse a él adecuadamente.
- El empleado solicita que el huésped exponga lo sucedido o el motivo de su descontento con el servicio. Mientras el cliente expone lo solicitado, el empleado toma nota de todo con detalle y asiente con la cabeza. Se debe intentar mantener el contacto visual en la medida de lo posible. Una vez más, es fundamental que el cliente perciba interés sobre lo que nos cuenta y sienta que es importante para nosotros.
- Una vez terminada la exposición por parte del huésped, es el empleado de Guest Service quien pide disculpas al cliente e intenta ofrecer una solución o una compensación razonable. En caso de que no se trate de una queja común y haya que tratarla de un modo más delicado, será el jefe del departamento de calidad o, en su defecto al Manager On Duty, quién se encargue personalmente de solventar el problema.
- Por otra parte, se envía vía correo interno la tabla de Excel correspondiente para que todos los departamentos implicados estén al tanto y se tenga constancia de esa incidencia.
- Un aspecto sobre el cual hacen hincapié es el uso de un léxico adecuado para este tipo de situaciones , indicando algunas expresiones como perjudiciales ( no , error,problema, imposible ,etc)

Algo que hay que tener muy en cuenta y que a veces se nos pasa por alto es que cuando un cliente realiza una queja o reclamación, está dando al hotel la oportunidad de enmendar su error ya que confía en las posibilidades que éste tiene para poder solventarlo satisfactoriamente. Sin embargo, un cliente que no lo hace muestra una desconfianza por los servicios que puede percibir ante su problema y, por tanto, es un cliente perdido.

Una vez más, queda de manifiesto la gran relevancia que tiene una buena comunicación entre el trabajador y el huésped al determinar si un cliente queda fidelizado o por el contrario, no vuelve a alojarse en el hotel más.

#### **4.1.2.2      *Repartir la prensa***

A primera hora de la mañana (8:00 a.m) se revisan las solicitudes de prensa que los huéspedes han hecho para cada día. Es el encargado del turno de Guest Service quien se encarga de recoger los periódicos en la tienda del hotel con la ayuda de una lista impresa el día anterior por el turno de tarde, la cual ha sido enviada por e-mail (Red Level , RLFF y Gran Meliá ) o entregada personalmente (Pool Concierge).

Los periódicos se dividen en cinco grupos, dependiendo del área del hotel al que han de ser enviados. Estos son:

1. Red Level: para avisar.
2. Red Level for Families
3. Pool Concierge
4. Clientes del Gran Meliá
5. Club Meliá: Se separan algunos ejemplares para la zona del Club Meliá, siempre y cuando haya un excedente de prensa. Generalmente prensa nacional.

A todos ellos se les anota en la esquina superior derecha el número de la habitación correspondiente, y es el encargado de cada zona quien se encarga, valga de la redundancia, de repartirlos.

En el caso de aquellos para los clientes del Gran Meliá y Red Level for Families, se envían a portería y son los botones quienes los envían a las habitaciones. Para el Pool Concierge y Red Level, algún empleado del departamento se acerca al mostrador de Guest Service a recogerlos antes de las 10:00 a.m, siendo avisados por vía telefónica previamente.

#### **4.1.2.3      *Asignación de atenciones y amenidades***

Existe una estandarización implementada a la hora de llevar a cabo esta tarea.

En el Gran Meliá Palacio de Isora para que todo funcione debidamente se ha llevado a cabo un estudio económico en el cual se incluyen los precios, indicaciones de montaje y presentación. Esta última se

representa con imágenes para que no haya atisbo de duda, estas imágenes se encuentran en el tablón del departamento de Room Service para guiarse a la hora de la colocación de atenciones.

Sin embargo a pesar de estar estandarizado por la compañía, este proceso así como el plan de calidad del Gran Meliá Palacio de Isora se revisa como mínimo dos veces al año para así adaptarse a las necesidades y posibles cambios que puedan surgir en la clientela.

Para ello Guest Service cuenta con un documento a modo de plantilla de Excel en el cual se especifican las asignaciones de amenidades según tipo de cliente y categoría.

Cada día, por la mañana, se imprime desde el sistema Opera el listado de llegadas previstas para el día siguiente. En él figuran los datos del cliente que son necesarios para una correcta asignación de atenciones, tales como: Número de la habitación, tipo y número de personas alojadas, tiempo total de estancia y frecuencia de asiduidad (en caso de que sea repetidor). Además de esto, el departamento de reservas previamente ha indicado si celebran algún tipo de evento importante (lunas de miel, cumpleaños, aniversarios, noche de bodas, etc) lo cual supondrá una amenidad diferente en cada caso, que figurará también en esta plantilla.

Para la realización de esta plantilla, Guest Service también tiene en cuenta la información recopilada vía correo electrónico enviada por los clientes o por correo interno. Cuentan también con un apoyo en el día a día, como es la agenda en la cual anotan por día los eventos importantes, los ramos de flores que han de ser pedidos, las tartas de cumpleaños, decoraciones de habitaciones de aniversario y un largo etcétera de tareas a realizar. Es importante tener esta ayuda ya que muchas veces se pierde información en los ordenadores, porque se ha solicitado con mucha antelación, y tenerla apuntada en un lugar concreto siempre, es garantía de que se llevará a cabo y no quedará en el olvido.

En estos casos, en los que se pide algún detalle de los nombrados anteriormente, se ha de enviar un recordatorio (correo electrónico que especifica las características de la petición) un día antes de la fecha solicitada, a todos los departamentos y personas implicadas.

Además de todas estas herramientas de trabajo, Guest Service cuenta también con una tabla de Excel, muy parecida a la que se utiliza para las llegadas y salidas de los clientes VIP, en la cual se reflejan las amenidades y atenciones correspondientes y el tipo de cliente del que se trata.

Este documento resulta de gran sencillez ya que se organiza de la siguiente manera:

- Llegadas de clientes Gran Meliá Palacio de Isora
- Cliente alojados Gran Meliá Palacio de Isora ( clientes in-house)
- Llegadas de clientes Red Level
- Clientes alojados Red Level (clientes in-house)
- Llegadas Club Meliá
- Clientes alojados Club Meliá (clientes in-house)

Además de estas casillas, también existe una en la cual se apuntan las amenidades y atenciones de última hora, más conocidas como Last Minutes. Estas peticiones se mandan cuando se da una llegada inesperada de cliente importante o de alguna categoría que precise trato especial, o se tenga aviso de evento importante que no haya sido comunicado previamente y también, el cual es el motivo más usual para este recurso, hacer compensaciones a clientes por alguna queja que hayan tenido en su estancia.

El procedimiento de los “Last Minutes” es el siguiente:

1. Se imprimen tres copias de esta tabla, las cuales han de ser selladas por Guest Service
2. Una de ellas, la que ha sido firmada por Room Service, se la queda Guest Service
3. Se entregan las otras dos, una al jefe de cocina y otra al jefe de Room Service.

A continuación se muestra la plantilla real que se utiliza en el Gran Meliá Palacio de Isora en la actualidad:

LLEGADAS GMPDI						
HAB	NOMBRE	CHECK-IN	CHECK-OUT	DESCRIPCIÓN	ATENCIONES	OBSERVACIONES
IN HOUSE CLIENTES GMPDI						
HAB	NOMBRE	CHECK-IN	CHECK-OUT	DESCRIPCIÓN	ATENCIONES	OBSERVACIONES
LLEGADAS RED LEVEL						
HAB	NOMBRE	CHECK-IN	CHECK-OUT	DESCRIPCIÓN	ATENCIONES	OBSERVACIONES
IN HOUSE CLIENTES RED LEVEL						
HAB	NOMBRE	CHECK-IN	CHECK-OUT	DESCRIPCIÓN	ATENCIONES	OBSERVACIONES
LLEGADAS CLIENTES CLUB MELIÁ						
HAB	NOMBRE	CHECK-IN	CHECK-OUT	DESCRIPCIÓN	ATENCIONES	OBSERVACIONES
LAST MINUTES						
HAB	NOMBRE	CHECK-IN	CHECK-OUT	DESCRIPCIÓN	ATENCIONES	OBSERVACIONES

Una vez cumplimentada esta plantilla, se envía por correo interno a todos los departamentos involucrados. Esta orden de servicio, es revisada cada mañana en la reunión que tienen los jefes de departamento con la dirección del hotel (meetings diarios)

Después de esta reunión en la cual ha sido revisada y comprobado que todo está en orden, se envía a los departamentos de Room Service, Recepción y al jefe de calidad.

Junto con esta lista se entrega también, solo al departamento de recepción, los avisos de llegada y salida. Es decir, recepción, a través de llamada telefónica, avisa a Guest Service de la llegada o salida de un

cliente importante para que este sea saludado siguiendo el procedimiento que explicamos a continuación en el siguiente punto.

#### **4.1.2.4 Recibimiento y despedida de clientes VIP**

Recibimiento:

Cuando se detecta la llegada de un cliente VIP, se comprueba en el sistema operativo el tipo de cliente VIP del que se trata para así ofrecerle una atención más personalizada. Se da la bienvenida y se saluda al cliente por su apellido y el empleado se presenta con su nombre de pila diciendo que pertenece al departamento de Guest Service.

Se le pregunta qué tal le ha ido el viaje y en caso de que sea cliente repetidor (asiduo) se le hace saber que nos alegra volver a tenerle con nosotros. Se le indica dónde puede encontrar atención al cliente, indicando que si tiene alguna duda puede marcar el número de atención al cliente 24 horas (número 9 desde la habitación). Se le desea una feliz estancia y se pone a su disposición para cualquier cosa que pueda necesitar.

Despedida:

A la hora de despedir a un cliente VIP, se sigue un procedimiento parecido al que se utiliza en la llegada. Se le saluda por su apellido. En caso de que el empleado de Guest Service que le recibió no sea el mismo que el que le despide, se presenta de la misma forma. Se le pregunta sobre su estancia con gran interés en escucharle y se le propone que sugiera alguna mejora en caso de tener alguna queja o comentario, haciéndole saber que cualquier propuesta para mejorar la calidad del servicio es vital para el hotel.

Se le desea un muy buen viaje de vuelta y, esperando que la estancia haya sido de su agrado y si el cliente se muestra satisfecho, se le dice que se espera verle pronto. En caso de que la experiencia haya resultado negativa o el cliente no esté del todo satisfecho, se le pide otra oportunidad de mostrarle todo lo bueno que el hotel puede ofrecerle en su próxima estancia. Estos comentarios negativos se comunican al jefe de calidad y a la dirección del hotel para que, en la medida de lo posible, se tomen medidas para mejorar los aspectos que el cliente sugiere. Para conseguir que el cliente dé una nueva oportunidad al hotel, el trabajo de Guest Service continúa más allá de la salida del cliente. Es importante que se lleve un seguimiento post-estancia que en la mayoría de los casos, asegura la fidelidad del cliente.

Por último, el empleado se despide con la mano en el corazón y una amplia sonrisa, como signo de diferenciación de Meliá.

#### **4.1.2.5 Preparación de tarjetas y cartas de cortesía**

Estas tarjetas se colocan en las habitaciones de cada cliente junto con las atenciones o amenidades que les correspondan según tipo de cliente. Para identificar a quién corresponde cada una, se escribe el

nombre del cliente y número de habitación en un post-it pegado sobre la carta o tarjeta. Este post-it es retirado por el empleado de Room Service que esté encargado de colocarlo en la habitación del cliente. En caso de que haya un cambio de asignación en estas habitaciones, Guest Service ha de comunicarlo inmediatamente a Room Service para evitar errores. Es por eso que una de las tareas que ha de llevar a cabo este departamento es revisar a las 14.00, a ser posible, los cambios de asignación de habitaciones que recepción haya podido hacer.

Así, todos los departamentos han de estar coordinados para que las atenciones, amenidades y tarjetas y cartas de cortesía, estén colocadas en la habitación correctamente cuando el cliente entre en la misma.

#### **4.1.2.6 Neceseres con “amenities” especiales**

Este servicio se considera propio de un hotel de dicha categoría 5 estrellas gran lujo. Se trata de unos estuches de los que dispone Guest Service en su back office y que son entregados en caso de que el huésped tenga que salir de modo inmediato o por indisposición o enfermedad necesite ser trasladado al hospital. Se componen de los siguientes utensilios:

- Champú, gel y crema suavizante
- Cepillo de dientes
- Dentífrico
- Crema hidratante
- Cuchilla y espuma de afeitar( si se trata de un cliente masculino)
- Si se trata de una mujer, se incluyen los productos necesarios en caso de cualquier imprevisto que puede suceder.

De esta manera, el Gran Meliá Palacio de Isora intenta que el cliente, una vez más, sienta que ha tenido que ser trasladado “desde casa” y que lleva consigo todo lo que necesita. No es más que otra manera de diferenciarse del resto de hoteles y demostrar que ofrecen realmente un servicio de lujo.

#### **4.1.2.7 Seguimiento de clientes**

El departamento de calidad realiza un seguimiento a los clientes importantes o VIPs con el fin de transmitir el carácter especial con el que son tratados. Así pues, también se hace seguimiento a los clientes que no son VIPs en caso de que hayan tenido alguna incidencia en su estancia. Este seguimiento se realiza a través de llamadas diarias a las habitaciones aunque también se puede dar el caso de que el trabajador de Guest Service hable personalmente con al cliente al encontrárselo por el hotel o acudir al mostrador del departamento para cualquier otra cuestión. El trabajador tiene que estar atento, en la medida de la posible, e identificar al cliente para hacerle la consulta en persona y no llamarlo después de haber estado con él. Esto puede suponer que el cliente no se sienta valorado y que se trata de un mero formalismo sin importancia verdadera.

Estas llamadas diarias se registran en una tabla de Excel y se dividen en:

- Seguimientos VIP: se trata de las llamadas que se hacen a clientes asiduos 3 y Platinum y que se registran por separado de las llamadas a clientes normales.
- Incidencias en restaurantes( larga espera por la comida, comida fría , encontronazo con algún trabajador, etc)
- Incidencias de limpieza( problemas de limpieza que hayan tenido en la habitación o alguna zona del hotel)
- Incidencias de insectos (cuando el cliente encuentra un insecto en las instalaciones)
- Médicos (clientes que han tenido algún problema de salud en su estancia. Se les ofrece asistencia médica en caso de que el cliente lo precise )
- Incidencias varias ( todas aquellas que no puedan ser englobadas en las categorías anteriores, como problemas con el check-in, problemas con la tecnología de las habitaciones , televisores, ducha, etc)
- Llamadas de cortesía diarias a huéspedes : Se trata de una serie de llamadas que se realizan a los clientes asiduos 1, asiduos 2 y Gold diariamente para mostrar interés en su estancia y saber si necesitan algo y si todo está saliendo como ellos esperaban.

Antes de realizar esta llamada, se busca en la lista de reservas de restaurantes para ver si tienen alguna cena reservada para ese día y en caso de que no, por falta de cupo o lo que sea, intentar conseguir reserva en el restaurante que el cliente desee.

Es decir, esta llamada es un detalle que tiene el departamento con el cliente en la cual se pone a su entera disposición para lo que pueda necesitar.

A continuación se muestra la plantilla que se utiliza en el Gran Meliá Palacio de Isora para esta tarea:

SEGUIMIENTOS VIPS							
HAB	NOMBRE	CHECK-IN	CHECK-OUT	COMENTARIOS	CENA	OBSERVACIONES	SEGUIMIENTO
LLAMADAS DIARIAS							
HAB	NOMBRE	CHECK-IN	CHECK-OUT	COMENTARIOS	CENA	OBSERVACIONES	SEGUIMIENTO
INCIDENCIAS							
HAB	NOMBRE	CHECK-IN	CHECK-OUT	COMENTARIOS	CENA	OBSERVACIONES	SEGUIMIENTO
MÉDICOS							
HAB	NOMBRE	CHECK-IN	CHECK-OUT	COMENTARIOS	CENA	OBSERVACIONES	SEGUIMIENTO
INCIDENCIAS DE LIMPIEZA							
HAB	NOMBRE	CHECK-IN	CHECK-OUT	COMENTARIOS	CENA	OBSERVACIONES	SEGUIMIENTO
INCIDENCIAS INSECTOS							
HAB	NOMBRE	CHECK-IN	CHECK-OUT	COMENTARIOS	CENA	OBSERVACIONES	SEGUIMIENTO



Tenemos que destacar la importancia de que este procedimiento se realice de forma que toda la información esté correcta y bien cumplimentada, sin atisbo de duda ya que de este modo el cliente percibirá en la llamada que el departamento de Guest Service está debidamente informado y que se trata de un equipo profesional.

En caso de no haber podido contactar con el cliente, se le envía nota de cortesía a la habitación, poniéndose a su entera disposición con la finalidad de que note el interés por parte del hotel en su estancia.

Estas cartas de cortesía también están personalizadas con los datos de habitación y el nombre del cliente, para las cuales Guest Service dispone de unas plantillas en diferentes idiomas para poder adaptarse

Existe la posibilidad de que todas estas nomenclaturas se conviertan en llamadas diarias dependiendo de la gravedad de la situación y del tipo de cliente del que se trate.

Las que no se deben convertir en llamadas diarias son aquellas que tienen que ver con insectos o incidencias de limpieza. De cara a la gestión de la calidad no conviene que el cliente tenga presente durante toda su estancia que ha tenido este tipo de percances.

#### **4.1.2.8 Reservas de habitaciones de cortesía**

Se trata de dos habitaciones pequeñas que se encuentran al lado de la tienda y la consigna de maletas de los botones (planta principal), las cuales ofrecen, de forma totalmente gratuita, una ducha y un WC así como lavabo y todas las cosas necesarias para el aseo personal. Estas habitaciones se reservan para aquellos clientes que, tras hacer el check-out, deseen o necesiten pasar más tiempo en el hotel, en la piscina o comer en algún restaurante. Están disponibles por 45 minutos, aunque existe también la posibilidad de, en caso de familia grande, coger las dos habitaciones a la vez o reservar también el turno siguiente para la misma habitación.

Otra de las facilidades que ofrece el hotel Gran Meliá Palacio de Isora es lo que denominan "late check-out" y consiste en o bien ampliar la reserva de la habitación que ha tenido durante su estancia el huésped o bien, por un precio extra, recibir otra habitación que no vaya a ser ocupada las horas que el cliente desea.

#### **4.1.2.9 Reservas de restaurantes**

El departamento de Guest Service es también el encargado de hacer las reservas de los diferentes restaurantes a la carta que tiene el hotel, como ya habíamos visto anteriormente.

Para el buffet no hace falta hacer reserva ya que la capacidad que presenta es mucho mayor.

Estas reservas se realizan a través de unos libros físicos que se dividen en meses, en los cuales cada día del mes corresponde a una hoja diferente. Cada restaurante dispone de uno, en el cual figuran las horas

a las que está disponible ese restaurante y el número de personas máximo que puede atender por cada turno.

Es lo que se denomina “cupos de restaurantes”, en caso de que sea necesario dar una reserva a algún cliente sin alternativa posible en un restaurante que ya tiene sus cupos cubiertos, un empleado de Guest Service se pone en contacto vía telefónica con el director del departamento de F&B (Food and Beverages/ Alimentos y bebidas) para que dé su visto bueno a esa reserva adicional.

Esto de limitar las capacidades de los restaurantes a la carta, deriva de la norma de ofrecer un servicio de lujo a cada huésped o comensal, en este caso.

Si cada restaurante tiene un número determinado de camareros y cocineros, los cuales tienen unas capacidades de trabajo determinada para un número concreto de clientes y se les introduce más carga de trabajo, estos empleados no van a ofrecer su máximo rendimiento sino que el servicio será enfocado, lejos de ofrecer calidad y distinción, en llegar al número de clientes requerido sin importar la calidad del servicio.

Es por esta razón que en caso de que no se pueda conseguir, el empleado de Guest Service debe intentar que el cliente entienda las razones por las cuales no hay disponibilidad en ese restaurante concreto e intentar, si se puede, darle reserva en otro.

Otra de las opciones que se ofrece es reservar en el restaurante, en el cual el cliente tiene interés, cualquier otro de los días que se hospede en los que haya disponibilidad. Por norma general, esta es una medida que tiene muy buena acogida y que se ven reflejada en los resultados de encuestas de calidad en restauración.

El departamento de Red Level realiza sus propios cupos de restaurantes. Existe la posibilidad de que Gran Meliá Palacio de Isora intercambie algún cupo que tenga disponible con Red Level y viceversa, en caso de que sea estrictamente necesario.

Estas reservas de restaurante se realizan dos veces al día, a las 14.00 y a las 18.00 y llevan el siguiente proceso operativo:

1. Contabilizar los cupos de cada restaurante de los clientes del Gran Meliá Palacio de Isora por separados
2. Unir las reservas recopiladas por Red Level ( enviadas vía correo electrónico interno)
3. Una vez contabilizados, se envían por correo interno a todos los departamentos y directivos implicados.
4. Imprimir una copia de dichos cupos para cada restaurante.
5. Entregarla al encargado de cada restaurante

Una vez enviadas las copias a los restaurantes, cualquier reserva que un cliente desee hacer, ha de ser consultada por el empleado de Guest Service vía telefónica con el restaurante en cuestión.

Para comprobar que todo ha salido como se esperaba y hacer acto de presencia, aproximadamente a las 20.00 horas, uno, o dos en caso de que sea posible, de los empleados de Guest Service, se acercan a los restaurantes para comprobar que no ha ocurrido nada con los cupos o algún imprevisto y saludar a los clientes con la mano en el corazón y una sonrisa mientras cenan deseándoles una feliz velada.

Este gesto es algo que el cliente recibe como una muestra más de interés en que su estancia sea lo más satisfactoria y agradable posible.

#### 4.1.2.10 Cambios de Media Pensión

Los huéspedes que hayan contratado un paquete de media pensión (desayuno y almuerzo o cena) tienen la posibilidad de cambiar la cena por el almuerzo cualquiera de los días de su estancia. Esto lo tiene que comunicar al departamento de Guest Service o bien llamando por teléfono o bien acudir directa y personalmente al mostrador.

Estos cambios se envían diariamente a las 12.00 a todos los departamentos implicados que tengan que estar al corriente.

Si el cliente no ha avisado del cambio y se presenta en el restaurante para almorzar, es el restaurante quien se pone en contacto con Guest Service para notificarlo. De esta manera, se envía un correo de última hora al director de F&B para que esté al tanto de dicho cambio.

El siguiente formato, muestra la plantilla que utilizan en el hotel Gran Meliá Palacio de Isora para este trámite:

CAMBIOS M/P				
NºHAB	HUÉSPED	DÍA ALMUERZO	RESTAURANTE	OBSERVACIONES

#### 4.1.2.11 Visitas guiadas por el hotel

Los empleados de Guest Service también hacen la función de relaciones públicas del hotel haciéndoles tours guiados a clientes potenciales o clientes que ya se alojan pero simplemente quieren conocer otras zonas del hotel o tienen alguna duda que quieran que se les resuelva, por ejemplo.

#### 4.1.2.12 Lady in Red

Este concepto es un elemento diferenciador de la marca Gran Meliá y está presente en todos los hoteles de la misma

Se trata de una figura que destaca y es reconocida por su refinada presencia y su sofisticado uniforme, siempre pendiente a los clientes en las principales zonas del hotel.

Aunque forma parte de la plantilla de Guest Service , su función se desarrolla mayoritariamente en la recepción principal recibiendo a los clientes y entablando una conversación cordial con ellos y ayudándoles en todo lo que esté a su alcance.

También, en determinadas ocasiones, cuando la carga de trabajo de Guest Service es muy grande, se implica en las tareas de seguimiento y operativa del departamento.

#### **4.1.3 Departamento de red level**

Como ya hemos visto anteriormente, se trata de un hotel boutique dentro del Gran Melia Palacio de Isora que ofrece un servicio de mayor lujo y exclusividad.

Disponen de una recepción propia la cual se encarga de atender personalmente a sus clientes de una manera independiente al Palacio.

Al contrario que en el Gran Melia Palacio de Isora, es este departamento el que se encarga de las funciones de Guest Service, colocar las amenidades a sus clientes y de realizar el seguimiento de estos con sus propias herramientas y documentos.

Una de sus funciones más importantes es la de comunicar a los distintos departamentos que interactúan con sus clientes las pautas que han de seguir a la hora de la prestación del servicio así como también pautar el procedimiento a seguir con los clientes más exclusivos alojados en el Gran Melia Palacio de Isora.

#### **4.1.4 Departamento de Room Service**

Este departamento es fundamental a la hora de prestar calidad al cliente, ya que se encargan de colocar y presentar las amenidades en las habitaciones, con previa orden de Guest Service como ya hemos visto. Los empleados de este departamento conocen a la perfección los estándares de calidad y los procedimientos a seguir.

Sin embargo esta no es su principal tarea.

Coordinados con el departamento de cocina realizan una función más, la cual es proveer las demandas de servicio de habitaciones 24 horas al día a las habitaciones de los clientes.

### **4.2 Departamento sin contacto directo con el cliente**

Este conjunto de departamentos a pesar de no tener un contacto o una comunicación directa con el cliente, han de llevar a cabo una actividad y un trabajo coordinado puesto que determinará en buena parte la satisfacción y la sensación de haber percibido alta calidad por parte del cliente.

#### 4.2.1 Departamento de reservas

Es el departamento que se encarga principalmente de tramitar las reservas de los clientes y su posibles peticiones previas a la llegada., a través de correo electrónico o vía telefónica. Reservas Juega un papel muy importante ya que es el encargado de garantizar toda la información acerca del cliente al resto de departamentos

Algo que realizan de manera muy exhaustiva es la categorización de clientes VIP.

Dependiendo del tipo de cliente del que se trate pueden clasificarse en:

- Presidencia de Melia Hotels International
- Clientes estrella : Empleados o familiares de empleados de Melia
- Recomendados de la dirección
- Relaciones importantes con agencias
- Clientes asiduos: Clientes que ya se han hospedado en el hotel. En esta categoría se diferencia según frecuencia de asiduidad: Asiduo 1 ( de 1 a 3 estancias), Asiduo 2 (de 3 a 6 estancias) y Asiduo 3 (más de seis estancias)
- Clientes del Club Melia : Platinum y Gold
- Vips de grupos

Además de esta clasificación, también se tiene en cuenta si el cliente tiene algún tipo de celebración o evento especial englobado en cumpleaños, aniversarios, lunas de miel, noche de bodas o pedidas de mano. Dicha información es compartida por el departamento de reservas mediante e-mail con los departamentos implicados para que se tenga en cuenta a la llegada del cliente.

Así se pretende que el cliente note que el hotel tiene un gran interés por satisfacer sus necesidades.

Toda esta información de relevancia es registrada en el perfil del cliente que el departamento de recepción crea a su llegada.

En el Gran Melia Palacio de Isora se utiliza el sistema de Opera, el cual da la posibilidad de categorizar a los clientes Vips y de este modo poder asignarle la habitación que más se adecúe a su nivel y las amenidades que le corresponda, así como las atenciones que se le tiene que dar por todos y cada uno de los departamentos. Estos departamentos se coordinan para así poner en marcha los planes de acción necesarios para mejorar lo más posible las expectativas del cliente.

#### 4.2.2 Departamento de cocina

El departamento de cocina se encarga de proveer y preparar los pedidos que realiza Room Service así como las atenciones para eventos especiales que han sido solicitadas por los huéspedes (tartas y amenidades dulces, surtidos de ibéricos, cavas, vino, champagne, etc)

Un aspecto muy importante que tienen que controlar los empleados es la información sobre posibles alergias o intolerancias que puedan presentar los clientes. Dicha información ha de ser exacta y muy

concreta. Para esto es necesaria la colaboración de varios departamentos, entre ellos Guest Service, que debe cumplimentar el apartado de Traces en el sistema de Opera con la información sobre alergias y requisitos de los clientes y enviarlo al departamento de F&B. Así, este departamento puede actuar de forma anticipada sobre este problema y conseguir que el cliente reciba un trato personalizado y un servicio 5 estrellas, sin sentir que molesta con sus preferencias o que ocasiona algún tipo de problema.

Si es necesario se ha de contactar con el departamento del economato para pedir los productos que hagan falta para elaborar un menú especial en caso de un caso de gravedad.

También da la opción de, en caso de que el cliente lo solicite al departamento de Guest Service, se prepara un puré o papilla de frutas para bebés. Estos pedidos especiales, se derivan al restaurante principal para que los clientes lo recojan a la hora que hayan solicitado.

En caso de un cliente VIP, Room Service se encarga de llevarlo personalmente a la habitación del cliente.

Todas estas peticiones especiales han de ser comunicadas desde Guest Service al departamento de F&B en el momento de la solicitud.

#### **4.2.3 Departamento de pisos**

El departamento de pisos es el responsable principal de que las instalaciones del hotel y las habitaciones, a través de procesos de cobertura y revisiones exhaustivas de las mismas, estén en el máximo estado de limpieza posible.

Es muy importante que en el Gran Melia Palacio de Isora, previamente a que el cliente llegue al hotel, las habitaciones estén completamente revisadas y listas en limpieza y prestaciones, siempre siguiendo los estándares impuestos por la marca. Esto incluye el estado de las paredes, techos, mobiliario, puertas, etc. En caso de que la camarera de piso encuentre algún tipo de irregularidad, ha de comunicarlo a la mayor brevedad al departamento de mantenimiento o servicio técnico del hotel.

Estas comprobaciones previas a la entrega de habitaciones son llevadas a cabo por las responsables del departamento, a las cuales se les conoce como Gobernantas, sin cuyo visto bueno no se le puede dar el sí a la habitación.

## **5. COMUNICACIÓN**

Una vez se conocen los diferentes departamentos que actúan en la prestación del servicio, pasará a describir la forma en que interactúan y se comunican.

Estamos hablando de comunicación interna y externa.

Estas comunicaciones tienen que ser clara, concisa, aportar los datos necesarios para una buena prestación del servicio y ser bilateral. Una comunicación unilateral no es una comunicación de calidad para este tipo de empresas. Por lo tanto Tiene que darse de forma bilateral entre empleados, departamentos, y sobre todo, y la más importante, entre empleado y cliente.

## 5.1 Comunicación interna

Uno de los factores más importantes a la hora de la prestación de un servicio de alta calidad es la comunicación interna de la empresa. El principal objetivo de la comunicación interna es la existencia de información fluida entre el personal del hotel buscando así la eficacia a través de la gestión del desempeño, el liderazgo, el clima laboral y la motivación.

Si existe una buena comunicación entre los miembros de la empresa y sus empleados, el servicio será prestado de una manera más profesional. La información entre departamentos estará mucho más clara y será asumida por todos. Puede parecer que no, pero el cliente capta cualquier comportamiento que denote inseguridad o desconocimiento. Un empleado, bien informado, seguro de lo que tiene que hacer y de lo que hace, ofrecerá un servicio de mayor calidad al cliente y éste lo percibirá.

Para que esto ocurra es necesario contar con empleados bien cualificados, lo cual conseguimos a través de la selección, formación y desarrollo del personal. Es un factor clave para conseguir que éstos asuman los objetivos que tiene el hotel y lleven a cabo los procesos para conseguirlos.

Así pues, el departamento de recursos humanos lleva a cabo un estudio de la plantilla, un reclutamiento y su posterior proceso de selección.

Se ha de conseguir que el personal resulte eficaz y eficiente para la empresa. Para ello juega un papel fundamental la motivación. Ésta se consigue en este tipo de empresas, intentando que el trabajador se sienta parte del hotel y que no solo sea su lugar de trabajo, que sienta que pertenece de una manera más profunda, logrando que entienda su labor como algo positivo y enriquecedor para su persona.

Todo esto no es más que una serie de factores psicológicos que el departamento de RRHH y la dirección del hotel han de potenciar.

Tal y como se refleja en la pirámide de necesidades de Maslow, el trabajador debe sentirse capaz de actuar por sí mismo, aceptado, seguro y parte de un grupo para estar motivado.

Por ello, resulta vital que en el hotel se dé un ambiente familiar y una relación cordial con los compañeros.

En el hotel objeto de estudio, resulta de gran importancia la excelente y fluida comunicación entre empleados, entre el cliente y el trabajador y entre el trabajador y la dirección.

Es por eso que previamente a la llegada del cliente al hotel, los departamentos se coordinan para que exista una información detallada sobre los mismos y así, a través de la información recopilada por el departamento de reservas, no solo se cubran las expectativas del cliente previas a la estancia, sino que se superen.

En Gran Meliá Palacio de Isora es de gran importancia que todos los departamentos estén al tanto de los estándares de calidad, así como los procesos necesarios para desarrollar correctamente la actividad.

Existe una serie de procesos de comunicación interna. Según el rango o puesto que ocupan las personas que son participes, podemos clasificarlos de la siguiente manera:

- Meetings: Son las reuniones que se celebran diariamente entre el director y los jefes de departamento para que estén al tanto de lo que se espera ese día.

- Reuniones de departamento: Son aquellas que, aproximadamente de forma semanal, se hace entre jefes de departamento y sus empleados.
- Tablón de anuncios: Donde se cuelga información para que esté al alcance de todos, instrucciones, etc.
- Auditorias de calidad interna : Realizadas por el Manager on Duty de ese momento
- Boletines mensuales: Se informa de los posibles cambios o noticias importantes relacionadas con el hotel o la cadena hotelera.
- E-mail: Es el tipo de comunicación más utilizada por su sencillez y rapidez, se trata de información interna, muchas veces confidencial, enviada por correo electrónico entre departamentos.

Este tipo de procesos se llevan a cabo para llevar un control de la situación del hotel, las incidencias acaecidas o simplemente para informar de los resultados y planes futuros, a los empleados del hotel.

## 5.2 Comunicación externa

Como segundo elemento clave de calidad, destaca la comunicación externa.

Hoy en día el elemento de la comunicación tiene un papel muy relevante en lo relativo a la calidad en el servicio así como al éxito de una empresa de cualquier sector.

Esta comunicación es la que se da entre la empresa y el cliente.

Por norma general, es el empleado quien lleva a cabo este tipo de comunicación, aunque también se entiende como comunicación externa cualquier comunicación dirigida a públicos externos, ya sean proveedores, accionistas, etc.

En este caso me centraré en la que se dirige al cliente por parte de la empresa de una forma directa.

En el caso de la comunicación con el cliente, el empleado tiene que actuar de un modo muy exhaustivo, recopilando toda la información que le proporciona el mismo cuando es atendido.

Todos estos datos se adjuntan en un documento Excel en donde se lleva a cabo el seguimiento de los clientes.

Para evitar cualquier tipo de queja con respecto a cosas que se pueden evitar con un seguimiento adecuado, se pone en práctica la escucha activa y la empatía ,es decir, estar al corriente de lo que opina y de las preferencias ,así como ponerse en el lugar del cliente en caso de que haya algún tipo de incidencia.

Para ello resulta de vital importancia conocer el tipo de cliente del que se trata e intentar entenderlo y ponerse en su lugar, como habíamos dicho anteriormente, en todo momento.

En el Gran Melia Palacio de Isora, se intenta establecer una comunicación fluida entre el empleado y el cliente para así poder atenderle de un modo personalizado y poder recopilar la información necesaria para darle el servicio de calidad que el cliente espera.



Este elemento, así como su gestión en este hotel, está diseñado para poder diferenciarse y posicionar sus servicios de los de la competencia. Por lo tanto, una de las habilidades que ha de presentar el personal del hotel es, sin duda, una buena capacidad de comunicación.

No obstante, es necesario que éstos presenten también otro tipo de capacidades como pueden ser:

- Respeto, cordialidad y contacto visual apropiado
- Tono de voz y expresión clara y cortés
- Disposición y actitud atenta
- Lenguaje corporal abierto
- Pensamiento proactivo (anticiparse al cliente) y asistencia inmediata e intuitiva
- Actitud entusiasta, natural y sincera

Es muy importante no mostrar gestos que puedan producir rechazo como puede ser agachar la mirada, tener las manos dentro de los bolsillos, cruzar los brazos y señalar con el dedo, entre otros.

Todos estos aspectos tienen como objetivo que la relación de los clientes con el hotel o la marca en general, se prolongue en el tiempo. Para ello es necesario que se sigan una serie de estándares en el trato al cliente que parecen insignificantes o muy obvios pero que juegan un papel fundamental a la hora de la fidelización.

El primero es dirigirse a los clientes por su apellido. En el departamento de Guest Service, antes de que el empleado atienda una llamada, por ejemplo, éste ya conoce el apellido del cliente ya que aparece en la pantalla del teléfono junto con el número de la habitación desde la que llama. De este modo, puede dirigirse a él directamente por su apellido antes de que el cliente se identifique o presente, lo cual es percibido como signo de reconocimiento y da una sensación al huésped de confianza con el trabajador además de fortalecer la relación huésped-empleado.

Otro aspecto muy importante es la naturalidad, esto es, a la hora de dirigirse al cliente, no sonar como un contestador automático o dar la sensación de que se sigue un guion, aunque así sea. El empleado tiene que utilizar su propia voz y un lenguaje formal, evitando la jerga coloquial. Se recomienda utilizar expresiones como “Será un placer” o “Estaré encantado de”, en lugar de “Vale” o “Claro”.

Es evidente que un contacto adecuado con el cliente, marca una gran diferencia en el proceso de prestación del servicio.

## **6. VALORES AÑADIDOS A LA PRESTACIÓN DE UN SERVICIO DE CALIDAD**

En los últimos tiempos, el sector hotelero se ha desarrollado de una forma tan masiva que lo que antes era suficiente para que el cliente percibiera un buen servicio y lo valorara como de alta calidad, ahora son simplemente aspectos imprescindibles y algo que se supone tiene que recibirse sin más.

Es por este motivo que las empresas del sector han buscado añadirle un plus a su oferta y hacen énfasis en aspectos emocionales y que aporten un extra a la experiencia del cliente para que se perciban como elementos diferenciadores.

A continuación pasaré a analizar los diferentes valores que la empresa Meliá Hotels International ha conseguido añadir a su oferta y que, por tanto, colaboran en el aumento y mejora de la calidad del servicio.

### **6.1.1 La importancia de la sonrisa en Meliá**

Por todos es sabido que la oportunidad de causar una primera buena impresión, tan sólo se tiene una vez. En Meliá Hoteles se le da una gran importancia a este punto ya que, de la imagen que tenga un hotel y su capacidad de comunicarla correctamente, dependerá el concepto que el público tenga de él.

En Gran Meliá Palacio de Isora la sonrisa se utiliza como elemento diferenciador, es un sello de identidad de los empleados y un factor clave en su tarjeta de presentación, además de ser un símbolo de bienvenida, aceptación y disposición ante el cliente.

Todos los expertos coinciden en que la sonrisa puede alegrar el día, es por ello que en el Gran Meliá Palacio de Isora se inculca a los trabajadores la importancia que tiene utilizarla a la hora de prestar el servicio ya que de esta manera el huésped percibe un trato cálido y empático.

Al mostrar una sonrisa, la entonación, y la intención que el cliente percibe, cambia radicalmente, logrando así un trato más personal y agradable y un servicio que transmita calidad. La sonrisa y el buen humor a menudo marcan la diferencia entre un servicio de alta calidad y uno de baja calidad.

Claramente no es la única premisa necesaria para que el huésped logre sentirse plenamente satisfecho con el servicio, pero sí es una herramienta de comunicación no verbal imprescindible para la fidelización del cliente.

Así, una vez establecida esta relación de empatía y entendimiento mutuo, a la hora de alguna incidencia o problema grave, el cliente lo pueda entender como un error humano o un fallo comprensible.

En resumen, si un trabajador muestra alegría y ganas de atender al cliente con una comunicación constante, este elemento se puede convertir en un medio para evitar incidencias o reclamaciones graves.

Cuando un trabajador del hotel sonríe muestra, no sólo una gran profesionalidad y amor por su trabajo, sino que además cuenta con la confianza y seguridad necesaria como para sonreír mientras trabaja. De este modo se hace más fuerte la confianza del cliente a la hora de contratar los servicios del hotel. En el Gran Meliá Palacio de Isora, sonreír es fundamental para que la prestación del servicio sea exitosa.

## 6.1.2 Compromiso con el medioambiente

La calidad del servicio tiene que ir de la mano con la sostenibilidad de la actividad que se realiza y, del mismo modo que la sonrisa o el buen trato, es un factor que cada vez gana más relevancia para el cliente a la hora de valorar la calidad.

Con respecto al compromiso medioambiental y la sostenibilidad, es de destacar que el hotel Gran Meliá Palacio de Isora contribuye de una forma activa para su desarrollo y mejora. Es por ello que cuenta con la certificación de varios de los sellos que garantizan un compromiso real con la sostenibilidad, éstos son Travellife y Earthcheck.

No se trata solo de valores medioambientales, también se tiene en cuenta cuestiones culturales, económicas y sociales de la comunidad en la que se encuentra situado.

### 6.1.2.1 *Medidas de Reciclaje*

Por una parte, uno de los aspectos que más preocupan actualmente en cuanto a un turismo sostenible, es la utilización masiva de recursos. El Gran Meliá Palacio de Isora es consciente de esta realidad y es por ello que ha introducido algunas formas de trabajo en las que reutilizan material y utilizan los recursos de forma responsable. Son las siguientes:

- Bolsas de basura reciclables
- Papel reciclado en oficina ( aproximadamente un 85% del papel utilizado)
- Sistema de separación de residuos (con contenedores distribuidos por todo el complejo)
- Recogida de residuos especiales y/o peligrosos(aceite, maquinaria, plástico tóner, metal, etc)

### 6.1.2.2 *Recursos energéticos y utilización del agua.*

Por otra parte, otra de las cuestiones que les preocupa es la cantidad de recursos que consumen con su actividad. Estandarización del material utilizado para la iluminación 710.000 euros en material de iluminación

#### 6.1.2.2.1 **El proyecto SAVE**

El hotel es integrante de unos planes de ahorro energético que la cadena ha propuesto para sus hoteles en todo el mundo. Desde su implantación en el año 2005, concretamente 200 de sus hoteles han pasado a formar parte de este plan de ahorro energético. Este proyecto se denomina SAVE y consiste

básicamente en reducir la emisión de gases contaminantes a la atmósfera y la reducción del consumo energético. Esta idea ha proporcionado a la cadena un ahorro de 3 millones de euros. Los métodos utilizados en esta iniciativa cuentan con el aval de Bureau Veritas (compañía líder en inspección y certificación) lo cual ha propiciado el reconocimiento del Ministerio de Medioambiente, Medio Rural y Medio Marino de España y ser incluido en el sistema voluntario de reducción de emisiones.

Algunas de las iniciativas que se han llevado a cabo en este proyecto son:

- Sistemas de control de clima
- Luces con detectores de presencia en todas las habitaciones
- Luces LED
  
- Reguladores de cantidad de agua en los grifos y duchas.
- Instalación de paneles solares
- Utilización de combustibles biodegradables en las calderas
- Sistema de calefacción y climatización de piscinas por geotermia.

#### **6.1.2.2.2 Otras iniciativas propias del hotel**

Al margen de este proyecto común de la cadena, el Gran Meliá Palacio de Isora también ha puesto en marcha otras iniciativas propias:

- Aprovechamiento de la luz natural, acondicionando los espacios con potencial lumínico. Todos los restaurantes del hotel se encuentran en estos espacios.
- Obtención de agua dulce mediante una desaladora propia, además su piscina principal, y la mayor en extensión, se abastece de agua salada
- Reutilización de aguas para los jardines o para los inodoros
- Consumo de alimentos ecológicos y de la zona
- Green Choice .Opción que tiene el cliente de elegir que su habitación no sea limpiada, obteniendo, por día solicitado, 20€ de descuento en su factura final o de crédito en su estancia.
- Colaboración con UNICEF en la campaña “Cada gota cuenta” y celebrando el “Día Internacional del agua”. Durante esa semana, el 20% de lo recaudado por la venta de agua en el resort, es destinado a esta organización benéfica
- Campañas de sensibilización y concienciación a través de formaciones a sus empleados.

## **7. NORMATIVA Y LEGISLACIÓN TURÍSTICA**

Una vez explicado todo lo relativo a la actividad que realiza el hotel para la consecución de un servicio de calidad y todos los procedimientos llevados a cabo para su gestión, en este apartado, trataré dos de las normas más relevantes en lo referente a la calidad turística y sobretodo hotelera La ISO9001 y la Q de calidad turística.

## 7.1 ISO9001

En primer lugar cumplen con lo establecido en la norma ISO 9001 de calidad.

Esta norma, reconocida mundialmente, hace referencia a todos los sectores de la economía, sin embargo, marca los requisitos que han de cumplir las empresas del sector turístico de una manera muy específica ya que se basa en satisfacer al cliente y proveer productos y servicios que cumplan con lo que exige la organización.

El hotel objeto de estudio es un ejemplo bastante claro de lo que exige la norma ISO.

Es un establecimiento que cumple todos los requisitos de la norma. Cada uno de los procesos que el hotel lleva a cabo, está obligado a seguirse basándose en un programa que proporciona las pautas en relativo a la formación de sus empleados. Del mismo modo, disfruta de las ventajas que le otorga la norma. Estas ventajas pueden ser; diferenciarse de la competencia, aumentar su reconocimiento y credibilidad en la prestación de sus servicios, mayor fidelización de clientes y por supuesto, permite una promoción de sus servicios como servicios de alta calidad con total legitimidad.

## 7.2 La marca Q de calidad

Es un grupo de normas que contribuyen una vez más a la satisfacción del cliente y a la prestación de un servicio de mayor calidad. Se centran en cuestiones relativas a la superación de expectativas del cliente y el cumplimiento de los requisitos marcados por los estándares de calidad.

Se trata de un proyecto de continuidad para los hoteles ya que establece continuamente programas de mejora para la gestión de la calidad

Este grupo de normas no es de obligado cumplimiento, es decir, son de carácter voluntario. Sin embargo, si el hotel tiene la intención de seguir contando con su certificación, tienen que ser cumplidas con carácter obligatorio.

El hotel objeto de estudio cuenta con esta certificación y la renueva cada año.

## 8. CONCLUSIONES

Una de las premisas básicas para alcanzar el éxito en este sector, es buscar un equilibrio entre el precio, la calidad, la diferenciación de la oferta, la rentabilidad y la sostenibilidad de la actividad. Es por ello que, la profesionalización de los recursos humanos y la introducción de metodologías de calidad y atención al cliente son retos a los cuales debe hacer frente.

Es importante que el turista perciba un nivel homogéneo y un compromiso con la calidad en todos los elementos que intervienen en la cadena turística. El cliente ha comenzado a entender la calidad como un elemento diferenciador y al cual le dan mucho valor.

Sabiendo esto, los hoteles tienen que intentar adaptarse en la medida de lo posible a este cambio de mentalidad para poder prosperar.

En este caso el Gran Meliá Palacio de Isora ha llevado a cabo ciertos cambios en el desarrollo de su actividad. Sin duda, el más destacable es la incorporación del departamento Guest Service a su departamento de calidad. Este departamento marca la diferencia con un trato exclusivo, lo cual se ve reflejado en los resultados de las encuestas de satisfacción.

La realización de este proyecto me ha llevado a sacar varias ideas fundamentales.

En primer lugar es un hecho indiscutible que el cliente ha comenzado a valorar aspectos totalmente diferentes a los que valoraba en el pasado. Antes, se comparaba el precio del servicio ante cualquier otro aspecto. Sin embargo, actualmente se le da más valor a aspectos como la calidad. Es por ello que los hoteles del sector han tenido que adaptar sus estrategias y basarlas en las nuevas exigencias del público.

En segundo lugar saco en conclusión, sin duda, que la manera de asumir las quejas y reclamaciones no es la correcta.

La manera en que se gestionan y sobretodo el trato que se les da a los clientes que presentan reclamaciones o quejas resulta fundamental y es por eso se les debe dar un trato diferente al que se le da en la actualidad.

Se reciben como algo negativo o como un fracaso, sin embargo, se deberían ver como una oportunidad que el cliente nos brinda para hacerlo bien y satisfacer las expectativas que tenía del servicio.

En tercer lugar, es necesario en el sector servicio adelantarse a las quejas, intentar en la medida de lo posible evitarlas. Esto se consigue a través de un conocimiento pleno sobre el cliente, la empatía y la escucha activa acerca de sus necesidades y preferencias, es decir, que exista una comunicación fluida entre empleado y cliente, un trato personalizado y cercano sin perder la formalidad que se requiere.

Otra idea fundamental es que el término "calidad" no es solo lo que el cliente ve y el trato directo que recibe sino todos los departamentos colaborando hacia un mismo objetivo.

Por ello resulta imprescindible una correcta comunicación interna, esto es, una metodología estandarizada; programas informáticos y documentación que todos sepan manejar; y una coordinación perfecta entre departamentos.

Todos son engranajes de un sistema que trabaja por un objetivo común. Si uno falla, falla el conjunto del trabajo.

Por último, pero no menos importante, un hotel que desee perdurar tiene que conseguir encontrar el modo de diferenciarse de la competencia, es vital un buen posicionamiento en la mente del cliente.

La manera de lograrlo es introducir elementos que aporten un valor añadido a la oferta habitual".

En el caso de Meliá, se intenta apelar a aspectos emocionales y empíricos.

Son claros ejemplos de ello; la mano en el corazón, el brindar una sonrisa en todo momento, el ambiente familiar, el hacer sentir al cliente que está cuidando del medioambiente y las diferentes formas de reconocimiento y galardones de calidad y sostenibilidad que posee el hotel.

Como conclusión personal, el sistema que utiliza el hotel Gran Meliá Palacio de Isora podría resultar de ejemplo para aquellos hoteles que necesiten mejorar su sistema de calidad o simplemente modificar algún aspecto de la prestación de su servicio porque no obtiene los resultados esperados o incluso subir de categoría. Este hotel obtiene unos resultados muy favorecedores y tanto la dirección como sus empleados trabajan continuamente para mejorarlos, y así obtener el reconocimiento que posee y el prestigio que se ha ganado.

## 9. BIBLIOGRAFÍA

<http://www.europapress.es/epsocial/responsables/noticia-proyecto-save-melia-logra-ahorro-energetico-tres-millones-euros-20111024140252.html>

<http://www.meliahotelsinternational.com>

<http://www.meliahotelsinternational.com/es/responsabilidad-corporativa/integracion-cadena-valor>

<http://www.normas9000.com/content/que-es-iso.aspx>