

# Curso de Gestión por Procesos y mejora continua

| Enunciado | Caso Práctico de Evaluación |
|-----------|-----------------------------|
|-----------|-----------------------------|

## La gestión de procesos en el Hotel Urban Skyline

El Hotel Urban Skyline es un hotel de cinco estrellas situado en una de las mejores áreas empresariales de la capital, orientado a los grupos de congresos y convenciones y al cliente individual de negocio. El gerente del hotel desea mejorar la atención al cliente, ya que diversas encuestas y cuestionarios de calidad, ponen de manifiesto una serie de puntos donde el hotel tiene bastantes deficiencias en la prestación de sus servicios, tanto a nivel interno como externo. Estos puntos son:

- Salida del cliente individual del hotel (Check-out del cliente).
- Limpieza diaria de habitaciones.

Para solucionarlo, el gerente del hotel se reúne con cada uno de los responsables de los departamentos involucrados en cada ambos puntos.

### **SALIDA DEL CLIENTE DEL HOTEL (CHECK-OUT DEL CLIENTE)**

En la reunión con el Jefe de Recepción y 2º Jefes de Recepción, se establecen los problemas e incidencias con las que se encuentra el departamento de Recepción del hotel a la hora de dar salida a los clientes.

Una vez finalizada su estancia, los clientes pasan por el mostrador de Recepción y son atendidos por el personal del departamento (indistintamente: recepcionistas, ayudantes de recepción, 2º Jefes de Recepción o incluso Jefe de Recepción). En esta salida o check-out del cliente se producen deficiencias relacionadas con el trato y la cortesía, que tienen su origen en la actitud y la escasez de tiempo, y que se traducen en falta de calidad percibida por el cliente. Una de las principales deficiencias que se ha detectado es que los recepcionistas no sonríen al cliente, es más, ni siquiera lo miran al atenderle, ni le llaman por su nombre.

## Curso de Gestión por Procesos y mejora continua

| Enunciado | Caso Práctico de Evaluación |
|-----------|-----------------------------|
|-----------|-----------------------------|

Además en algunas ocasiones, el recepcionista no tiene muy claro si el cliente ha pagado anticipadamente su factura, o debe abonarla en ese momento. Este problema está relacionado con la información introducida en la Reserva, que a veces no tiene la suficiente claridad.

Otro problema son los consumos del Minibar de la noche anterior a la salida del cliente, ya que es muy posible que no estén cargados en la cuenta del cliente (la camarera de pisos todavía no ha comprobado y cargado estos consumos), y por tanto, no se suelen cobrar. Actualmente un 80% de los consumos de Minibar por parte de los clientes no son cargados en su factura, y se pretende reducir esta cifra al 20%.

Los clientes, no siempre rellenan los cuestionarios de calidad durante la estancia, y el gerente considera de vital importancia conocer la opinión y nivel de satisfacción alcanzado por cada uno de los clientes, para evitar que un cliente insatisfecho salga por la puerta del hotel. Actualmente se están rellenando el 10% de los cuestionarios, y el objetivo es que se llegue al 40% de cuestionarios completados. Según los cuestionarios, la media actual de satisfacción en el proceso de check-out del cliente es del 1,5 (en una escala del 1 al 5) y se pretende conseguir un 4. Se exigirán responsabilidades al Jefe de Recepción por todos aquellos cuestionarios en los que la puntuación del proceso de check-out sea inferior a 3.

Normalmente, los clientes individuales del hotel se van directamente al aeropuerto para volver a su lugar de origen, y la mayoría de ellos no saben que el hotel cuenta con un servicio de minibús que, dependiendo del horario, les lleva directamente al aeropuerto. El servicio de minibús está siendo utilizado a un 25% de su capacidad, cuando el objetivo sería que se utilizase al 50%. También se ha detectado que no se ayuda al cliente con su equipaje en la salida.

Para la comprobación de que se produce una mejora la atención al cliente, el gerente decide contratar a una empresa de servicios de *Mystery Guest*, que son un tipo de empresas que simulan ser un cliente, haciendo una reserva en el hotel y luego elaboran un informe detallado de su estancia.

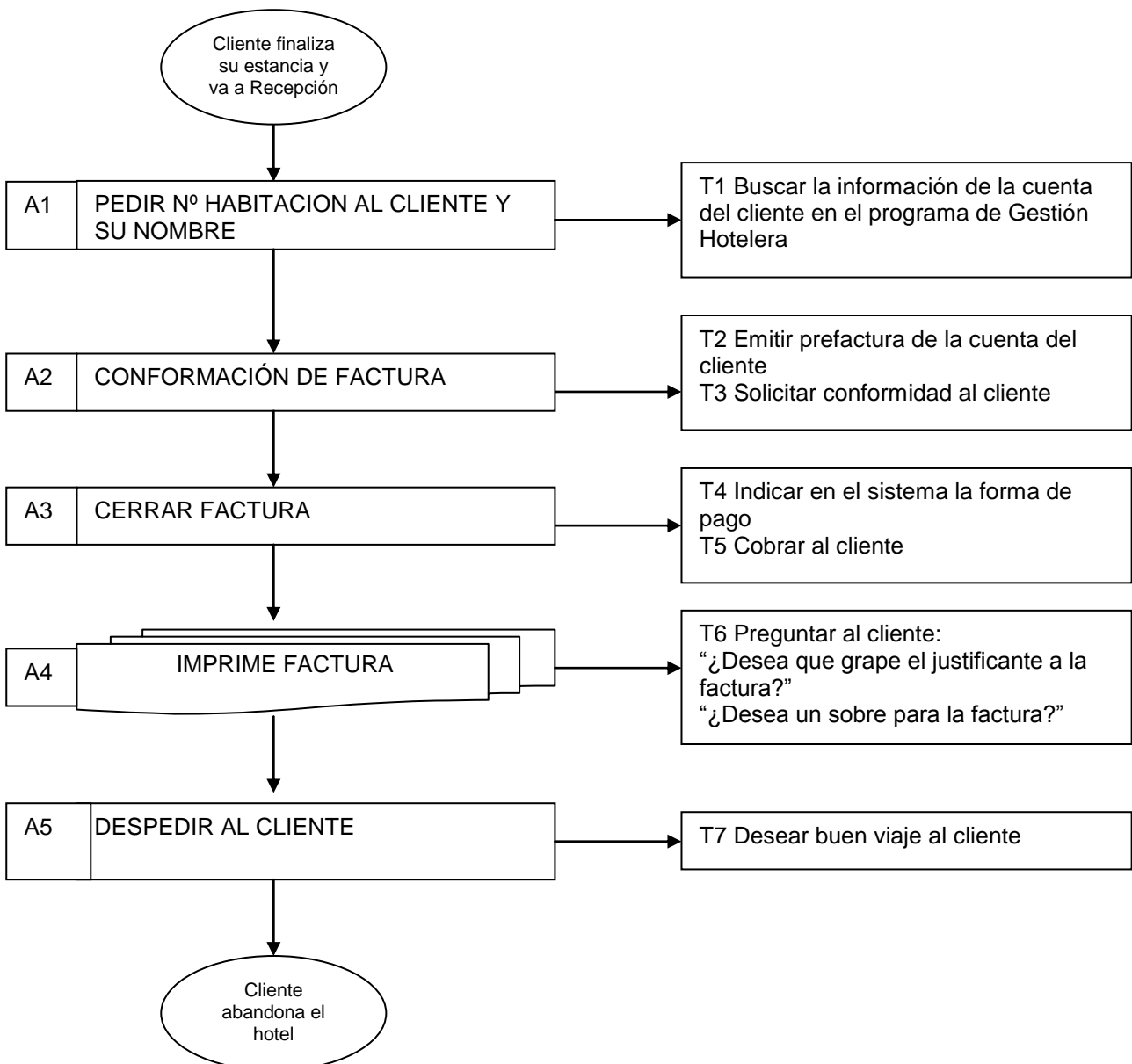
# Curso de Gestión por Procesos y mejora continua

| Enunciado | Caso Práctico de Evaluación |
|-----------|-----------------------------|
|-----------|-----------------------------|

A continuación se muestra el Diagrama de Flujo actual del proceso de check-out o salida del cliente individual. En la parte izquierda se muestran las actividades y en la derecha las tareas de la actividad:

## PROCESO Nº 1: SALIDA DEL CLIENTE DEL HOTEL (CHECK-OUT DEL CLIENTE)

Todas las acciones registradas en este proceso son realizadas por el Departamento de Recepción: Recepcionista, Ayudante de Recepción, 2º Jefe o Jefe.



## Curso de Gestión por Procesos y mejora continua

| Enunciado | Caso Práctico de Evaluación |
|-----------|-----------------------------|
|-----------|-----------------------------|

### LIMPIEZA DIARIA DE HABITACIONES

El gerente del hotel se reúne con la gobernanta (responsable del departamento de limpieza de pisos del hotel), para mejorar el proceso denominado “limpieza diaria de habitaciones”, que llevan a cabo las camareras de piso del hotel.

En este proceso se han detectado numerosas deficiencias:

En ocasiones, la camarera de pisos entra en la habitación para limpiarla estando el cliente dentro, con el consiguiente incomodo para el huésped. La colocación del carro de la camarera de pisos, en el que lleva los productos de limpieza, utensilios y productos del minibar, es inadecuada, ya que a veces está bloqueando la salida de emergencia o la puerta de otra habitación.

Se han producido robos en las habitaciones como consecuencia del abandono momentáneo de las mismas por la camarera de pisos, o incluso porque una persona se ha hecho pasar por el cliente mientras la camarera está limpiando la habitación y se ha quedado dentro. También se produce el hecho de que un supuesto cliente pide a la camarera que le abra una habitación, indicando que es suya, y luego la desvalija. No siempre se mantiene la puerta de la habitación abierta mientras se limpia, a pesar de que las camareras de piso tienen una cuña para ello.

Cuando la camarera de pisos detecta algún desperfecto en las habitaciones, se lo comunica a su superior, la gobernanta, pero muchas veces la información no fluye adecuadamente (en tiempo y/o en forma) al departamento encargado de solucionar la avería o el desperfecto, que siempre es el departamento de Mantenimiento.

Una vez realizada la limpieza de la habitación, se ha comprobado a través de los cuestionarios de calidad que existen zonas sin limpiar convenientemente y que algunos de los *amenities* (productos facilitados por el hotel para el uso de los clientes como gel, champú...) no se han repuesto.

# Curso de Gestión por Procesos y mejora continua

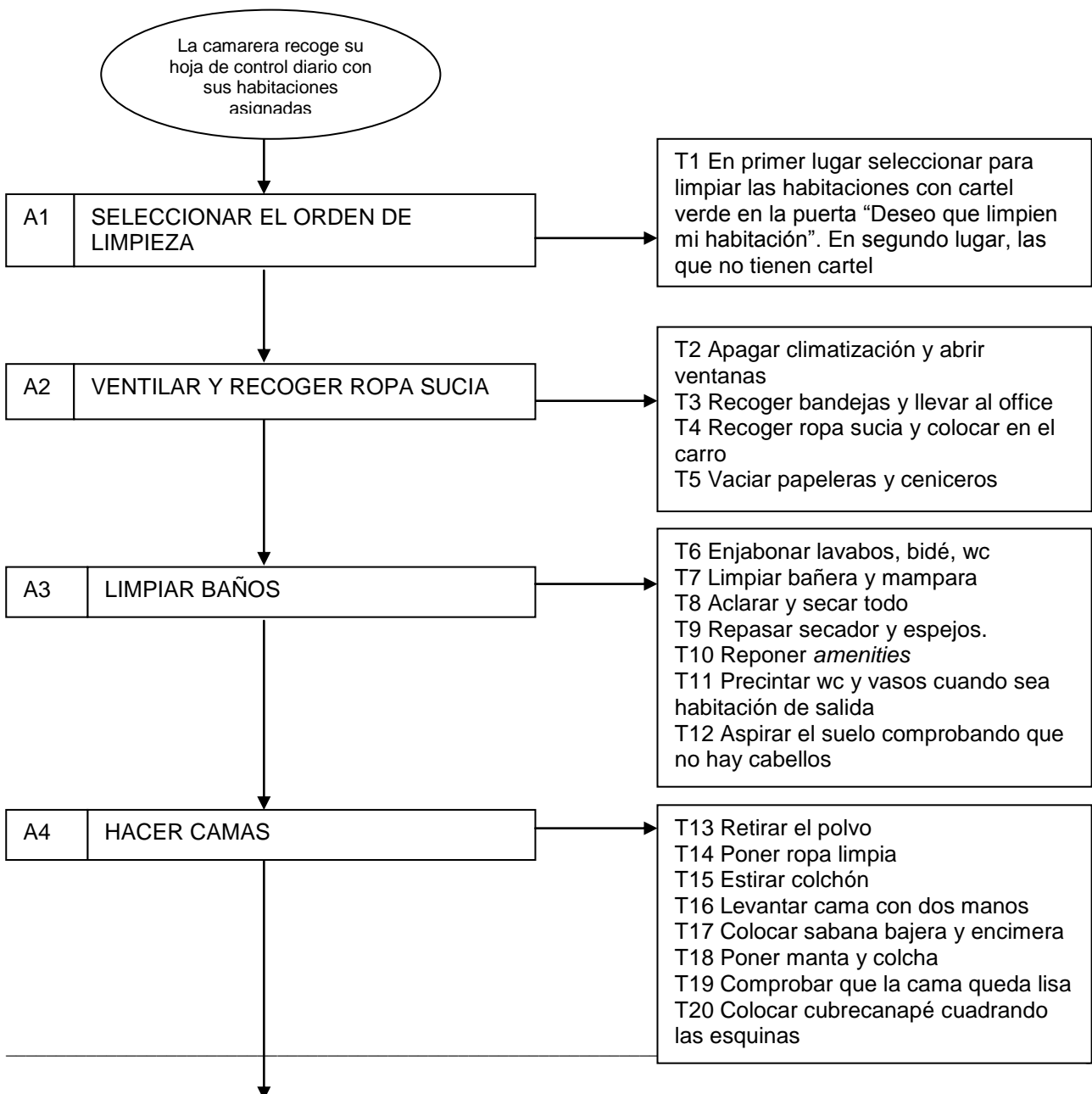
| Enunciado | Caso Práctico de Evaluación |
|-----------|-----------------------------|
|-----------|-----------------------------|

Los productos del minibar no consumidos llegan a caducarse dentro de los minibares. Se estima que la media de caducidad de estos productos es de 3 meses.

El Diagrama de Flujo actual del proceso es el siguiente:

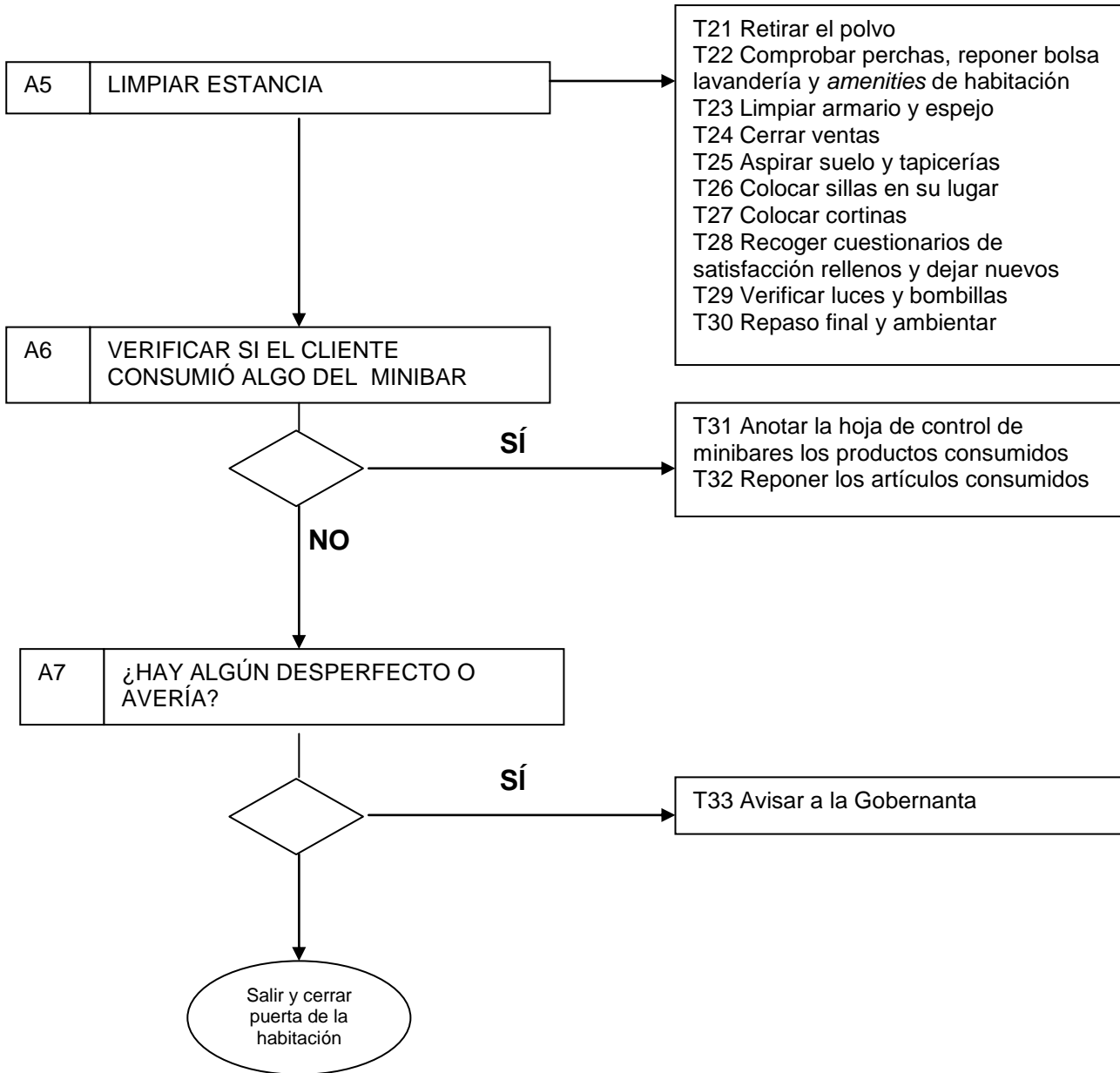
## PROCESO Nº 2: LIMPIEZA DIARIA DE LAS HABITACIONES

Todas las acciones registradas en este proceso son realizadas por el Departamento de Pisos: Gobernanta y camareras de pisos



# Curso de Gestión por Procesos y mejora continua

| Enunciado | Caso Práctico de Evaluación |
|-----------|-----------------------------|
|-----------|-----------------------------|



**Se pide:**

- A) Establecer y describir los pasos a seguir para mejorar el proceso **SALIDA DEL CLIENTE DEL HOTEL CHECK-OUT DEL CLIENTE** (desde 1. Definir el objeto del proceso hasta 13. Establecer los indicadores de medida), **intentando establecer mejoras.**

## **Curso de Gestión por Procesos y mejora continua**

| <b>Enunciado</b> | <b>Caso Práctico de Evaluación</b> |
|------------------|------------------------------------|
|------------------|------------------------------------|

- B) Representar un nuevo Diagrama de Flujo del proceso **SALIDA DEL CLIENTE DEL HOTEL CHECK-OUT DEL CLIENTE** que recoja las mejoras establecidas.
- C) Representar un nuevo Diagrama de Flujo del proceso **LIMPIEZA DIARIA DE LAS HABITACIONES**, que recoja las mejoras necesarias para aumentar la calidad y eficiencia del proceso.