



# David Zapata

## GERENTE DE HOGAR HOTEL ALMERÍA S.L.

*CON UNA EXPERIENCIA DE MÁS DE 30 AÑOS EN EL SUMINISTRO DE MATERIAL DE HOSTELERÍA Y RESTAURACIÓN, HOGAR HOTEL ALMERÍA S.L., UNA EMPRESA FAMILIAR ALMERIENSE, AFRONTA EL FUTURO CON UN NUEVO ENFOQUE DE TRABAJO Y ORGANIZACIÓN MÁS MODERNO Y ACTUAL, ACORDE A LOS NUEVOS TIEMPOS. ELLO LE PERMITIRÁ HACER FRENTE AL NOTABLE DESCENSO DE ACTIVIDAD QUE ESTÁ AZOTANDO AL SECTOR EN LOS ÚLTIMOS AÑOS.*

### ➤ ¿Cómo fueron los orígenes de Hogar Hotel Almería?

La empresa la fundó mi padre allá por el año 1980 y fue un proyecto que surgió pensando que el desarrollo turístico en Almería y su litoral estaba todavía por explotar a un nivel importante. Mi padre, Carlos Zapata, pensó que era viable montar una empresa para el servicio y suministro de material para hostelería y restauración, básicamente. Fue todo un acierto, ya que en los siguientes años el sector turístico en la provincia creció exponencialmente y la empresa lo hizo paralelamente.

### ¿Cómo ha ido desarrollando su labor durante tantos años?

Hemos cumplido ya 30 años de trabajo, somos totalmente solventes y estamos perfectamente asentados en el sector al que pretendemos servir. Desde los inicios, el grueso de la actividad es el suministro de material para hostelería y restauración, pero fue a partir de la crisis de 1992 cuando pensamos en diversificar el producto para poder ampliar mercado y crecer en facturación. Nos fijamos en un nuevo tipo de cliente, más a nivel institucional, como organismos oficiales, colectivos o catering. Ahora suministramos menaje, artículos de limpieza, maquinaria, mobiliario y todo tipo de desechables.

### Habrán tenido que renovarse en más de una ocasión.

Sí, en el año 2005, mi padre decidió jubilarse y me cedió la dirección y gerencia única de la empresa. Es precisamente en ese año cuando fundamos junto con cinco empresas más a nivel nacional una sociedad con la premisa de crear una

plataforma logística para poder defender los intereses de los socios a la hora de negociar con grandes fabricantes a nivel mundial. Hemos montado una infraestructura sólida que nos permite traer productos de importación, sobre todo del mercado asiático y de Oriente Medio. La segunda fase de este proyecto es crear una firma comercial con un único emblema y una estructura de delegaciones por toda España, para acceder a grandes cuentas.

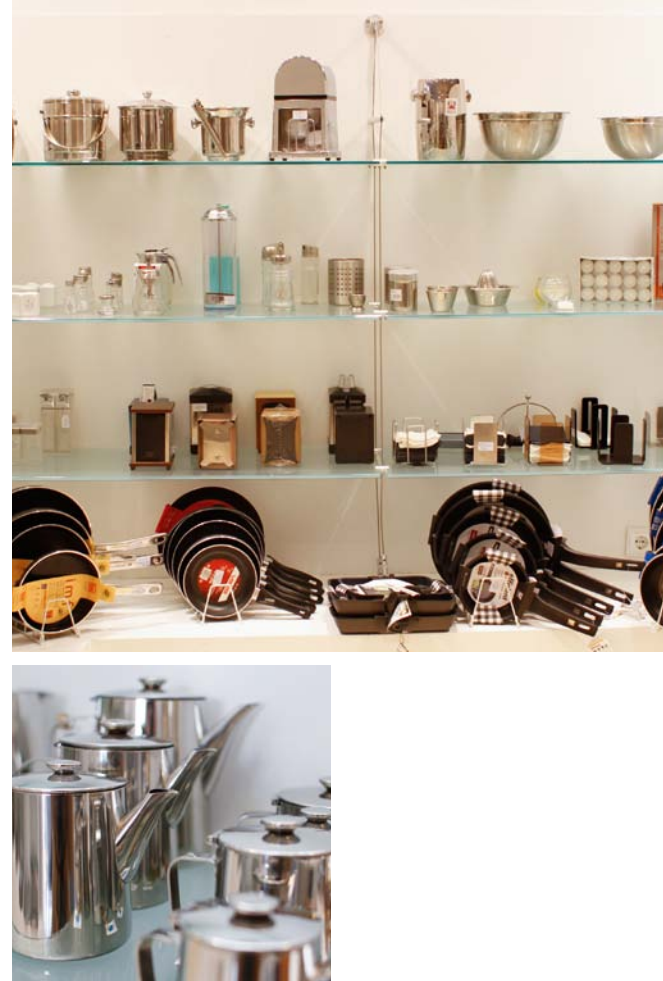
### ¿Cómo y cuándo surge la necesidad de acudir a Tactio?

La decisión de contratar los servicios de Tactio la tomamos a principios de 2012 por dos motivos. Primero, porque al haber bajado la actividad empresarial durante los últimos años debido a la crisis, dispusimos de un poco más de tiempo para reflexionar y pensar que era necesaria una reorganización de la empresa. En segundo lugar, nos dimos cuenta de que quizás la forma en la que estaba estructurada Hogar Hotel Almería era antigua.

### ¿Por qué eligieron los servicios de Tactio?

Hemos tenido muchas ofertas de empresas consultoras, pero para algo tan importante como poner en manos de alguien toda la información de la empresa para que pudiera analizarla y aconsejarnos una serie de cambios, había que pensarlo seriamente. Estudiamos las diferentes propuestas, y, a través de entrevistas personales con el delegado de Tactio en Almería y pidiendo informes a otras empresas en las que habían intervenido, confiamos en su buen hacer y profesionalidad para que fueran los elegidos.

“AHORA SE HA CREADO UN PROTOCOLO DE ACTUACIÓN Y DE



Λ

David Zapata en las instalaciones de Hogar Hotel Almería S.L.

### **En líneas generales, ¿en qué ha consistido la intervención?**

Inicialmente, en saber y detectar que Hogar Hotel Almería necesitaba los servicios de una consultora. Luego vino un analista durante una semana para ver superficialmente la realidad de la empresa. Finalmente estuvimos seis semanas con un consultor, que nos ayudó a cambiar el funcionamiento y la organización del trabajo.

### **¿Cuál es el cambio más significativo que han llevado a cabo?**

Hemos cambiado el enfoque de una empresa tradicional a que la firma tenga un carácter más moderno, en el que se desarrollan unos equipos de trabajo, con unas responsabilidades determinadas y todo bajo el control de un equipo de dirección. El nuevo comité de dirección está compuesto por un director/gerente, un jefe de administración y una jefa de ventas y adjunta a la dirección. No ha habido incorporaciones de personal ni bajas, simplemente hemos reorganizado. Antes, la supervisión y las decisiones eran unipersonales y ahora se ha creado un protocolo de actuación y de responsabilidades que radica en la cúpula directiva.

### **¿Cómo han afectado estos cambios al personal?**

Inicialmente, en la plantilla había ciertos reparos, porque todos los cambios generan incertidumbre. Pero una vez pasada la intervención y viendo la evolución que va tomando la empresa, sobre todo a nivel económico, el propio equipo humano se ha dado cuenta de que el cambio ha sido para

mejor. Son conscientes de que ha mejorado su situación personal y la calidad de vida en el trabajo. Están tranquilos porque, a pesar de la difícil situación de la economía española, Hogar Hotel Almería está más preparada ahora para afrontar el panorama en el que nos encontramos y ven que su puesto de trabajo está garantizado por la propia garantía de futuro de la empresa.

### **¿Han podido apreciar ya resultados significativos?**

Yo pensaba que los resultados se empezarían a ver en 2013, pero no ha sido así, ha sido mucho más rápido que las previsiones. A estas alturas, los resultados han sido bastante más positivos que los esperados en 2012 y ha sido sin duda alguna por la ayuda que nos ha prestado Tactio. Para 2013 nuestra intención es aprovechar la sinergia que hemos generado con el nuevo sistema de trabajo. Nosotros, por lo que estamos percibiendo en este comienzo de año, vamos a ir en una inercia de crecimiento y de beneficios, sin duda.

### **¿Está satisfecho con el trabajo de Tactio en Hogar Hotel Almería?**

Estamos muy contentos por haber tomado la decisión y por haber acertado con que haya sido Tactio la que haya llevado a cabo la intervención. La experiencia ha sido fantástica.

RESPONSABILIDADES QUE RADICA EN LA CÚPULA DIRECTIVA”