

LIDERAZGO GERENCIAL.

La experiencia de Suits 101 Park House



RESUMEN

El siguiente documento presenta los resultados de una investigación que analiza las características del liderazgo en la gerencia de una empresa del sector hotelero. Los resultados del estudio cualitativo realizado en el Hotel 101 Park House evidencian un liderazgo transformacional, teniendo en cuenta que su líder compromete a sus colaboradores y demás grupos de interés, para el cumplimiento de la misión y visión de esta organización, a través de la motivación, capacitación y el empoderamiento en la toma de decisiones, con responsabilidad social. El estudio igualmente muestra el impacto del liderazgo en otras dimensiones de la empresa.

Palabras claves: liderazgo, calidad, servicio, responsabilidad social, empoderamiento.



ABSTRACT

The following document presents the results of a study that analyzes the characteristics of the managerial leadership. The results of the qualitative study conducted at Hotel 101 Park House demonstrate a transformational leadership, given that their leader committed to its employees and other stakeholders to fulfill the mission and vision of this organization, through motivation, training and empowerment in decision-making with social responsibility. The study also shows the impact of leadership in other aspects of the company.

Key words: leadership, quality, service, social responsibility, empowerment.

INTRODUCCIÓN

Este hotel fue el primero en Colombia en obtener la certificación de calidad de la ISSO 9001 en el año 2002 y el cuarto en categorizarse con cinco estrellas. Su calidad se destaca en el servicio, partiendo del hecho de que su principal cliente es el cliente interno de la organización. Para esto su líder directivo capacita constantemente a sus colaboradores, los motiva y fortalece sus necesidades de autorrealización. Tiene en cuenta

a cada uno de sus grupos de interés, manteniendo una responsabilidad social alta.

LA INDUSTRIA

El sector hotelero en Colombia ha tenido un fortalecimiento que se ve representado en un incremento de sus ventas del 27.2%. La tasa de crecimiento es del 16.4%. El sector de hoteles y restaurantes representa 4.48% del PIB de servicios¹.

Esta competitividad ha estado impulsada por la formalización en los procesos de calidad y en la categorización y recategorización de las estrellas. Estos dos factores jalonadores instaron al sector de la hotelería a tener en cuenta aspectos que en años anteriores eran ignorados como el de medio ambiente, responsabilidad social con sus colaboradores y estrategias diferenciadoras con sus clientes, entre otros.

Los competidores directos del Suites 101 Park House, son: Hotel Casa Medina, Charleston, Bogotá Royal, Radisson y Victoria Regia. El Hotel Suites 101 Park House es el tercero más costoso después del Charleston y el Victoria Regia, y está un 51% por encima del promedio para Colombia.

* Docente e investigadora del Centro de Liderazgo, adscrito a la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Externado de Colombia. E-mail: geli.pautt@uexternado.edu.co.

¹ Tomado de BPR Benchmark Asociados, empresa que recopila toda la información de la Superintendencia de Sociedades de Colombia, junio de 2006.

LA COMPAÑÍA

El Hotel 101 Park House se ha caracterizado por mantener una estrategia enfocada en el servicio, enmarcada en un mercadeo uno a uno. Para esto, la organización desarrolla rigurosamente planes de capacitación, que sus colaboradores reciben, semana tras semana, en temas de liderazgo, calidad y servicio al cliente.

El Hotel contrata personal que en su vida se haya destacado en algún área de su vida, sea esta académica, laboral o familiar. Sus colaboradores deberán continuar con algún tipo de estudio, a la par con su trabajo, ya sea de idiomas, universitario u otros cursos, para esto el hotel le reconoce el 7%.

El 101 Park House es una organización que está en constante aprendizaje y a la vanguardia de los cambios que hay en el entorno.

Su mercado objetivo es institucional, los huéspedes son en su gran mayoría extranjeros, y en la actualidad su portafolio de servicio se diversifica a mercados como la familia y la pareja.

Su gerente, socio y operador, FERNANDO SÁNCHEZ PAREDES², gestor de todas estas estrategias innovadoras, dejó su cargo para convertirse en asesor externo, y cedió su puesto a PABLO NIETO LOAIZA.

PERFIL DEL GERENTE³

FERNANDO SÁNCHEZ, de 55 años de edad, es un emprendedor y empresario nato. Desde

pequeño dio muestra de ser un gran líder con ideas innovadoras. Estudió en el Liceo Francés hasta segundo de bachillerato y se graduó en el colegio Refus.

Es el menor de cinco hermanos, creció en un hogar estable cuyo valor predominante era formarse como un ser "integral". Su familia lo catalogaba y percibía como una persona con ideas revolucionarias. Desde siempre ha tenido la disciplina de un gran deportista. En la época del colegio fue el capitán y el goleador del equipo de fútbol durante dos años, y en el Liceo Francés perteneció a la selección de basquetbol; en la actualidad continúa con el mismo rigor, practicando el tenis y el golf, heredó de su padre la afición por este último deporte. Comenta que su madre aplicó con todos sus hijos el efecto "pigmalión positivo", esto contribuyó al fortalecimiento de su autoestima, y además era muy buena consejera.

Se consideraba buen organizador de eventos en el colegio, así como su desempeño de fotógrafo de la revista del colegio. Recuerda que para tomarle una foto al colegio prefirió que fuera aérea y tal fue que convenció a un piloto de avioneta, y ya estando en el aire fue él quien eligió el plano y tomó las fotos.

SÁNCHEZ expresa: "siempre he buscado las situaciones de liderazgo; siempre he tenido ese espíritu".

Estudió dos años de economía en la Universidad de los Andes, pero luego se dio cuenta de que estaba más identificado con la ingeniería industrial, carrera que terminó en la misma universidad. En esta época se gestó un

² FERNANDO SÁNCHEZ aprobó la elaboración de este caso y motivó a sus colaboradores durante todo el proceso para que apoyaran en el suministro de información y participación de los grupos focales. Después de la salida del doctor SÁNCHEZ del hotel, el nuevo gerente, PABLO NIETO LOAIZA continuó con la misma actitud y fue quien proporcionó los soportes contables y financieros y complementó la información faltante. FERNANDO SÁNCHEZ fue quien implantó y gestionó los procesos de diferenciación que enfocaron al hotel en la calidad del servicio, por tal motivo destacamos su aporte aquí.

³ El perfil del gerente fue construido a partir de una entrevista personal con FERNANDO SÁNCHEZ.



cambio de ideología en él, con ideas marxista, lo que lo motivó a pertenecer al grupo MOIR, situación que lo condujo a ser destituido de uno de los trabajos en el que estuvo.

Su primer trabajo lo consiguió en Avianca cuando aún era estudiante universitario, durante un período de vacaciones, allí hacía modelos para optimizar costos. Igualmente, terminó apoyando al sindicato.

A los 21 años, cuando ya se había graduado de la universidad, se ganó una beca en Bélgica (domina el francés y el inglés), para estudiar un máster en Desarrollo Regional y Finanzas Públicas, durante dos años. Estudió en la Universidad de Amberes y obtuvo el primer puesto con su monografía de grado, por tal razón le ofrecieron quedarse dos años más pero él prefirió regresar a Colombia. Su trabajo de grado fue "La planeación Económica en la China".

Ya en Colombia comenzó su trayectoria laboral en el Ministerio de Hacienda como asistente del director de Impuestos durante 8 meses; hacía estudios económicos de tributación en varios sectores. Luego puso a prueba su vocación de maestro y se desempeñó como docente en una universidad de Barranquilla, y a los seis meses de estar en esta ciudad lo nombraron director de promoción y desarrollo de la Cámara de Comercio durante tres años. También fue "banquero" de la Federación Financiera de Trabajo y laboró también en el Country Club de Barranquilla.

Cuando volvió a Bogotá le ofrecieron la vicepresidencia de Confecamaras, en donde trabajó durante dos años. Más tarde fue la gerencia de un proyecto de construcción, dentro del cual estaba el Hotel "Bogotá Royal" y es en este momento en donde se inicia su historia hotelera. Fue gerente de este hotel durante siete años.

Luego, la cadena abrió el Hacienda Royal, el Pacífico Royal de Cali, el Radisson, y más 14 hoteles en toda Latinoamérica. Sin embargo,

llegó un momento en el que su mayor motivación era tener su propia empresa, y es así como en 1994 crea la Operadora de Hoteles "Cadena Blue Doors".

Tuvo la gerencia por un año del Círculo de Lectores. Después apareció su primera oportunidad para operar "Suite Lugano" en 1994 y "Suites 101 Park House" en 1995. También tuvo la operación del Hotel Meliá y del "104 Art Suites".

FERNANDO SÁNCHEZ se define como una persona "enfocada esencialmente en las personas", por esta razón las apoya y las empodera. Posee la gran habilidad de saber escuchar a las personas.

Entre sus aspectos que debe mejorar se encuentra su mal genio. Se define como una persona "un poco temerosa para emprender proyectos nuevos. Me gusta, me le mido, pero más desde el punto de vista de ejecutivo que como 'emprendedor'". Se considera más ejecutivo que un "emprendedor".

Un día típico en la vida de FERNANDO SÁNCHEZ siempre incluye sus dos hobbies principales, el deporte y la lectura. Le agrada la lectura técnica, por eso posee una biblioteca muy completa sobre administración, cuyos temas predominantes son la gerencia de servicio (que es su especialidad), gestión, y calidad total, entre otros.

En un día común y corriente se despierta a las 4:00 a.m, se va al estudio y lee hasta las 6:00 a.m., se baña, desayuna apresurado y sale a trabajar. En estos momentos que se encuentra gestionando tres hoteles, durante el día establece un horario para ir a cada uno de ellos. A la 1:00 almuerza, luego va al correspondiente hotel, y a las 5:00 p.m se va a su casa, si no hay alguna eventualidad. Dialoga con su familia, ve telenovelas y finalmente se acuesta a dormir.

Se divorció de su primer matrimonio y se volvió a casar hace dos años, relación en la que se encuentra muy feliz. Tiene tres hijas y

una nieta y en la actualidad tiene un hijastro, a quienes quiere mucho. Su mayor deseo es “prolongar su vida para disfrutarla al máximo”.

MERCADOS Y CLIENTES

El perfil de los clientes que llegan a Suites 101 Park House es de hombres solos y ejecutivos, aunque también con familias, pero en una pequeña proporción, con cargos gerenciales, de corta y larga estada⁴. La edad promedio de tales ejecutivos es de 30 a 45 años y trabajan en multinacionales. En la actualidad hay una tendencia, que son mujeres ejecutivas quienes llegan solas al hotel, las cuales tienen el mismo perfil laboral⁵.

El Hotel Suites 101 Park House es de negocios. Por ello, el segmento del mercado al que apunta son empresas grandes, multinacionales, reconocidas mundialmente. Cuenta con clientes como IBM, Siemens, Embajada Americana; esta última, por la excelente seguridad del hotel, es la que más envía huéspedes; el año pasado el 60% de sus clientes pertenecían a esta embajada, indicativo de que gran parte de sus usuarios hablan un idioma diferente al español.

Un estudio realizado por el hotel mostró que la preferencia por sus servicios se debe a la calidad, que es lo que más tiene presente el consumidor.

El servicio en el Suites 101 Park House está fundamentado en el conocimiento del

cliente para poder identificar sus necesidades y expectativas, de esta forma se puede interpretar lo que él necesita.

La misión del Hotel es hacer al huésped feliz; “queremos que todo el mundo sea feliz aquí y quiera volver”⁶, por eso es importante estudiar sus comportamientos y sus gustos para complacerlo. A menudo sus colaboradores observan el tipo de bebidas que consumen, los libros que leen, etc., y con base en esto complacen al cliente, antes que este lo solicite.

CALIDAD DEL SERVICIO

Además de la certificación ISO 9001 se lleva a cabo el proceso de implementación de la ISO 14001, con el fin de alcanzar mayor competitividad y nuevos mercados, a través de la diferenciación de productos o servicios obtenidos bajo buenas prácticas ambientales⁷.

Asimismo, otro logro importante de este hotel es la categorización 5 estrellas, otorgada en el año 2005⁸. Los beneficios que el hotel encuentra en la certificación son: “generar una fuerte confianza del cliente en la empresa acreditada, acceso al mercado, reducción de costos operativos, ventajas competitivas y disminución del número de auditorías”⁹.

Los objetivos de calidad son los siguientes¹⁰:

1. Brindar un servicio integral de alojamiento, eventos y alimentos y bebidas que

⁴ En el Hotel 101 Park House, corta estada se refiere a un tiempo menor a 15 días, y larga estada comprende un tiempo mayor a 15 días, incluyendo años.

⁵ Datos obtenidos en entrevista realizada a MARÍA CLAUDIA GONZÁLEZ, gerente de mercadeo.

⁶ Libro 101 Park House, p. 11.

⁷ Entrevista con BEATRIZ MEJÍA., gerente del Departamento de Calidad.

⁸ Esta medida fue reglamentada por el Ministerio de Comercio, a través de la Resolución 0657 del 8 de abril de 2005 con el fin de regular precios y evitar engaños a los clientes.

⁹ *Ibíd.*, p. 87.

¹⁰ Tomado del *Manual de Calidad*.



cumpla con las necesidades de nuestros clientes.

2. Satisfacer las necesidades y requisitos de los clientes garantizando un 95% de su satisfacción.
3. Lograr que el 80% de nuestros huéspedes sean extranjeros.
4. Lograr que el 60% sean clientes repetitivos.
5. Lograr que todos los colaboradores con servicio de cara al cliente tengan por lo menos un reconocimiento durante el período.
6. Generar acciones de mejora resultante del aumento en un 50% en el reporte de quejas y reclamos de los clientes.
7. Dar un manejo eficaz al 100% de los reclamos de los vecinos y de la sociedad.
8. Mantener una rotación del personal inferior al 10%.
9. Mantener un clima organizacional favorable del 80%.
10. Lograr que un 90% de los colaboradores estén estudiando.
11. Obtener un promedio de 4 en la evaluación de desempeño de nuestros colaboradores.
12. Mantener en perfecto estado al 100% de los equipos críticos para la prestación del servicio.
13. Cumplir en un 100% el programa anual de auditorías internas.
14. Aumentar en un 20% anual la generación de acciones de mejora.
15. Mejorar la participación en el mercado de Suites 101 Park House en un 10% anual.
16. Obtener una utilidad en operación del 50%.

A continuación se describen algunas de las prácticas que permiten mejorar el liderazgo gerencial, la calidad y el desempeño de la empresa.

COCTEL DEL GERENTE

El coctel del gerente proporciona un conocimiento más cercano a las necesidades de los huéspedes y a las sugerencias que estos tienen acerca del hotel. En este se le hace una invitación especial a cada uno de sus clientes a que asistan a un coctel con el gerente, colaboradores del hotel y con algunos artistas que hacen exposiciones de obras de arte en sus instalaciones. Este evento proporciona un buen ambiente para entablar una conversación más cercana con el huésped y es el propicio para indagar sobre cómo se está sintiendo en su estada y escuchar sus comentarios. Es necesario que el gerente y los colaboradores que asisten al coctel tomen nota en una libreta especial sobre las sugerencias o quejas, como insumo de mejoramiento continuo en la calidad del servicio y retroalimentación en los procesos.

PROPORCIÓN NÚMERO DE EMPLEADOS VS. NÚMERO DE SUITES

Otro aspecto que influye en la buena calidad en el servicio es el número de colaboradores del hotel, por número de suites. La tendencia mundial es de 0.7 empleados por habitación. En Suites 101 Park House, incluyendo conductores, hay 140 trabajadores, es decir dos colaboradores por suite (son 68 suites en total), esto sugiere una excelencia en el servicio.

RESPUESTA RÁPIDA PARA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS

El colaborador interno del Suites 101 Park House posee el suficiente poder, autoridad y recursos para tomar decisiones de la manera más rápida posible en cuanto a las quejas y solicitudes por parte de los clientes.

Para esto se empodera al colaborador diciéndole: "Haga hasta lo imposible por

satisfacer a su cliente... Tome decisiones"¹¹. Es necesario de una buena capacitación y del apoyo de los demás colaboradores para una buena decisión. Cuando estas no son buenas, los líderes evalúan conjuntamente con el colaborador las causas del error y las soluciones para mejorarlas.

Para un manejo correcto de quejas es necesario reportarlas en formatos especializados y por medio de la Intranet con el fin de "informar a toda la organización y garantizar que se registre su tratamiento y poder hacer un efectivo seguimiento. Todo colaborador es propietario del problema hasta que lo resuelva"¹². Además el colaborador le debe dar solución "máximo 20 minutos después", con el fin de no perder al cliente. "Siempre hacemos seguimiento para chequear que el correctivo se realizó y ya hay conformidad con el producto o servicio por parte del cliente"¹³.

La regla de oro de este Hotel es "no dejar que un huésped se vaya descontento". Cuando esto ocurre la acción que se debe seguir es un "gran resarcimiento" con el cliente, es decir, "por cada (-) daremos 12 (+) a fin de borrar de su mente la imagen negativa"¹⁴.

MERCADEO 1 A 1

Suites 101 Park House considera a cada empresa como un mercado único e individual. Para esto el Departamento de Mercadeo trabaja en equipo con el Departamento de Ventas, apuntando a un único objetivo: incrementar el porcentaje de ocupación del hotel y hacer clientes leales y repetitivos: "Desarrollamos estrategias diferentes para cada empresa porque

tienen huéspedes y necesidades diferentes. Hay huéspedes que siempre van a utilizar Internet, entonces se diseña un paquete para que siempre tenga Internet. Si el cliente va a estar por larga estadía y además viene con su familia se le desarrolla un paquete que vaya acorde a sus necesidades"¹⁵.

Además, el hotel lleva a cabo el C. R. M., Customer Relationship Management (Administración de las Relaciones con el Cliente), con una base de datos detallada de cada cliente, que permite identificar las diferencias entre estos, con el fin de "tomar decisiones en lo que respecta a la personificación de los productos y servicios a fin de atraer, retener y profundizar las relaciones con los clientes, registrando el nivel de rentabilidad de cada uno de ellos"¹⁶.

En el hotel la aplicación del C. R. M. no se limita solamente a una base de datos como suele suceder en muchas organizaciones. Aquí se sabe utilizar la información para cautivar, complacer, y exceder el cubrimiento de las necesidades y expectativas del cliente. El C. R. M. de Suites 101 Park House no es un departamento único y aislado, es un sistema gestionado por todos y cada uno de los colaboradores de este hotel: "Todos debemos registrar sistemáticamente toda la información que obtengamos en la historia del cliente, con el fin de usarla la próxima vez que lo veamos"¹⁷.

ESTRATEGIA DE ENFOQUE

Este hotel está enfocado en la *buena calidad en el servicio*. Para ello se enfoca en la satisfacción de su cliente interno o colaborador. Por

¹¹ Libro *101 Park House*. Política 25, Empoderamiento/Apoderamiento, p. 50.

¹² *Ibíd.*, p. 33.

¹³ *Ibíd.*, p. 32.

¹⁴ *Ibíd.*, p. 31.

¹⁵ Entrevista con la gerente de mercadeo MARÍA CLAUDIA GONZÁLEZ.

¹⁶ Libro *101 Park House*, p. 35.

¹⁷ *Ibíd.*, p. 35.



tal razón, la ventaja competitiva con respecto a los demás hoteles es la inversión que se hace en capacitación, que representa el 7% de la nómina, y el alto nivel de empoderamiento que se les otorga a sus trabajadores en la solución de problemas.

Los colaboradores deben ser evaluados semestralmente, con el fin de diseñar programas de capacitación y de entrenamiento en las áreas requeridas.

En esta organización es tan importante la capacitación como el estudio que realizan sus trabajadores en otras instituciones como la universitaria, cursos, aprendizaje de idiomas extranjeros, etc. Para esto, el hotel los incentiva con el 7% del valor de los estudios y en el ajuste de los horarios. Aquí es un “deber estudiar”¹⁸.

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO

La satisfacción laboral y personal del colaborador de esta organización es fundamental. A menudo los líderes incentivan y reconocen las buenas acciones de sus trabajadores. Esto no significa que se eliminen las sanciones cuando se presenten conductas que van en contra de los valores impartidos en el hotel, aunque este tipo de situaciones sean mínimas en su historia.

Trimestralmente se realizan las siguientes premiaciones: mejor colaborador, mejor ejecutivo, mejor jefe, mejor equipo.

Los premios se realizan con base en desempeño, actitud de servicio, y buenos resultados. Consisten en reconocimientos, viajes, y cancelación total de matrículas por estudios.

Otra forma de hacer sentir al colaborador satisfecho es la política de “puertas abiertas”, en razón a que la comunicación que mantienen entre trabajadores de cualquier rango con cada

uno de sus líderes y con el gerente es directa e inmediata. No es necesaria la utilización de un conducto regular, ni de citas para poder hablar sobre una situación personal o de tipo laboral. El gerente, a menudo, se le ve por los pasillos del hotel conversando con los huéspedes o con alguno de sus clientes internos.

EQUIPOS AUTODIRIGIDOS Y EMPODERAMIENTO

En Suites 101 Park House la frase prohibida es: “Ese no es mi trabajo”. Un objetivo estratégico de esta organización es el trabajo en equipo, conformado entre los mismos colaboradores de una forma autónoma, con capacidad de tomar decisiones y autonomía en el manejo de recursos. Sin embargo, los problemas que se presenten en la organización deben ser resueltos por la persona que lo identificó, independientemente del equipo al que pertenezca dicho problema: “Todo colaborador que recibe una queja o identifica una falla es el propietario del problema así no sea de su área debe hacer seguimiento permanente y no descansar hasta tanto no sea solucionado”¹⁹.

COLABORADORES LÍDERES

El perfil de los colaboradores de Suites 101 Park House está bien definido por el Departamento de Gestión Humana. Durante un ejercicio de grupo focal sobre liderazgo, gran parte de sus colaboradores se consideraban o eran considerados por otros, como líderes dentro de la organización. Realmente, desde el comienzo del proceso de selección el candidato debe demostrar ser sobresaliente en algún área de su vida. Es decir, en el área académica, laboral o de la familia, entre otros: “Cuando se hace

¹⁸ Ibid., p. 52.

¹⁹ Ibid., p. 47.

la entrevista de selección siempre se mira que la persona, en todas las áreas de su vida, en todas sus dimensiones, sean líderes. En la parte académica deben tener un buen promedio, y demostrar que han sido destacados; en el aspecto familiar es importante manifestar lo relevante de esta dimensión en su vida y en el área laboral. Igualmente se analiza que haya ocupado cargos en donde no solamente cumplió funciones, sino que además haya aportado valor agregado²⁰.

Su gerente FERNANDO SÁNCHEZ²¹ les imparte un curso de liderazgo todos los jueves de cada semana, durante tres horas, en el que cada uno de sus 17 líderes (jefes de departamento) estudia conductas propias de liderazgo.

El liderazgo y participación de los colaboradores son el segundo y tercer principios de gestión de la calidad ISO 9000. En Suites 101 Park House, se llevan a cabo de la siguiente manera:

Principio de liderazgo²²

- El personal entenderá y se motivará con respecto a las metas y objetivos de la organización.
- Las actividades se evalúan, alinean e implementan de una manera unificada.
- Se minimiza la incomunicación entre los diferentes niveles de la organización.

Principio de participación de nuestros colaboradores:

- Motivados, comprometidos e involucrados con la organización.
- Innovación y creatividad para exceder los objetivos de la organización.

- Responsables de su propio trabajo.
- Deseos de participar y contribuir a la mejora continua.

La necesidad de logro, es decir, la auto-motivación para el cumplimiento de metas y objetivos, de la mejor manera posible, es fundamental en este hotel para el desarrollo de las competencias de liderazgo.

Los valores del líder²³:

- Paciencia: mostrar dominio de uno mismo.
- Afabilidad: prestar atención, aprecio y animar.
- Humildad: ser auténtico, sin pretensiones ni arrogancia.
- Respeto: tratar a todo el mundo como gente importante, sin distingos.
- Generosidad: satisfacer las necesidades de los demás.
- Indulgencia: no guardar rencor cuando te perjudican.
- Honradez: estar libre de engaños.
- Compromiso: atenerse a tus elecciones.
- Servicio y sacrificio: dejar a un lado tus propios deseos y necesidades; buscar lo mejor para los demás.

Las características el líder en el hotel:

- Afianza los sentimientos de valor de los colaboradores
- Inspira amistad, confianza y afecto mutuo
- Escucha y estimula la comunicación
- Es íntegro, honesto y confiable
- Honrado y digno de confianza

²⁰ Entrevista con la gerente de Recursos Humanos, MÓNICA RAMOS.

²¹ En el momento en que se realizó este caso, FERNANDO SÁNCHEZ se convirtió en el operador de Suites 101 Park House y su nuevo gerente es PABLO NIETO LOAIZA.

²² Libro *101 Park House*, p. 41.

²³ *Ibíd.*, p. 44.



- Buen profesor, buen instructor
- Pendiente de los demás
- Comprometido
- Exige responsabilidad a sus colaboradores
- Trata a la gente con respeto
- Da buen ejemplo
- Conoce muy bien su trabajo y lo sabe transmitir
- Reconoce públicamente cuando no sabe
- Sabe administrar justicia
- Es conciliador.

- Huéspedes
- Colaboradores y nuestras familias
- Copropietarios
- Vecinos
- Proveedores
- Las compañías
- La ciudad
- El Estado
- El medio ambiente

RESPONSABILIDAD SOCIAL

El Hotel Suites 101 Park House cumple su responsabilidad social con los vecinos del sector en el que se encuentra ubicado, ya que está localizado en un barrio netamente residencial. Como la seguridad del Hotel debe ser extrema, esta debe iniciar por los alrededores en el que se encuentra ubicado. Para esto se han desarrollado programas de capacitación constante para los vigilantes y directores de seguridad de los edificios que los circundan, con el fin de fortalecer la vigilancia y estrechar los lazos de amistad. Además les hacen eventos, como fiestas, cenas, etc., en fechas especiales con sus respectivas familias, como el día de los niños, Navidad, entre otras.

El Hotel considera a sus vecinos como otro más de sus clientes, en razón que: "El cliente no solamente es el huésped, es todo aquel que tiene contacto con nuestra organización"²⁴.

BIBLIOGRAFÍA

- BPR Benchmak Asociados (2008). Estadísticas industriales. Benchmak Asociados Eds.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (2008). Cuentas Nacionales. Estadísticas sectoriales.
- GONZÁLEZ, M. C. (2007). Gerente de mercado Hotel 101 Park House. (G. Pautt, Entrevistador).
- LOAIZA, P. N. (2007). Gerente del Hotel 101 Park House (G. Pautt, Entrevistador).
- MEJÍA, B. (2007). Gerente del Departamento de Calidad del Hotel 101 Park House. (G. Pautt, entrevistador).
- RAMOS, M. (2007). Gerente de Recursos Humanos del Hotel 101 Park House (G. Pautt, entrevistador).
- SÁNCHEZ, F. (2007). Presidente de la Cadena Blue Doors (G. Pautt, entrevistador).
- Suits 101 Park House (2007). Libro *101 Park House*.
- Suits 101 Park House (2008). *Manual de Calidad*.

²⁴ Libro *101 Park House*, p. 23.