

## Gerencia Hotelera

Guillermo Zúñiga, gerente de Hotel San Martín:

“Hoy los turistas quieren que un hotel sea responsable con su entorno, sus trabajadores y proveedores”

Colaboración Fotográfica: Ignacio de la Cuadra

**D**espués de graduarse de Administrador Hotelero en una de las primeras promociones del instituto Inca-Cea, Guillermo Zúñiga Gatica se embarcó a España para proseguir sus estudios en la Escuela de Turismo de Las Palmas, dependiente de la Universidad de La Laguna, en Gran Canaria. Allí permaneció cuatro años y medio, para finalmente graduarse como Administrador de Empresas Turísticas. Fue en esa época que trabajó como botones, “pinche” de cocina, guía de turismo, para en el último período desempeñarse en una importante empresa del sur de España dedicada al rubro inmobiliario.

Luego de esta experiencia formativa Zúñiga regresó a Chile, pero debido a la crisis económica que afectaba el año '82 al país, sólo pudo optar al cargo de recepcionista nocturno del entonces Holiday Inn Galerías. Frente a esta situación apeló a su interés por el mundo académico, por lo que comenzó a impartir clases en diversas instituciones que ofrecían la carrera de hotelería.



Pese a que tenía estudios en Europa, ¿su curriculum estaba fuera del mercado en Chile?

Sí, creo que llegué en un momento en que las condiciones de demanda laboral y madurez del turismo no se daban aún. Era una época en que sólo se hablaba de los hoteles clásicos como el Carrera o Sheraton San Cristóbal, es decir, poder postular a algún cargo allí era casi imposible. Pese a ello igual lo hice, aunque sin resultados.

¿Cómo se produjo entonces, el cambio entre el mundo académico y el laboral?

Como tenía que vivir, empecé a hacer clases en el C.E.T. (Centro de Estudios Turísticos), una gran escuela de turismo de la época. Hay que recordar que en ese tiempo no partían todavía las universidades privadas. Estando allí me contacté con uno de los dueños, quien resultó ser también propietario de Cabañas Ñilque, en Osorno. Éste me ofreció el cargo de administrador residente por un verano.

¿Cómo logró insertarse en el mundo de la hotelería en forma definitiva?

Un día, leyendo el diario, vi un aviso de una cadena hotelera del sur que requería un gerente de alimentos y bebidas. Era el Gran Hotel Pucón con sus hoteles Frontera. Luego de un proceso de selección me adjudiqué la gerencia, para después ascender a gerente de toda el área hotelera. Allí trabajé durante once años con el empresario Carlos Urzúa Della Maggiora, quien me dio la oportunidad de desarrollar un management más profundo del manejo y promoción de hoteles en temporadas de invierno y verano. Todo eso me permitió entrar de lleno en la administración; fue una verdadera escuela, y le debo mucho.



Alta Cultura  
Gastronómica

### ¿Cuál fue el siguiente paso?

Fue después de una etapa en que tuve la oportunidad de viajar a México donde tomé cursos de perfeccionamiento e hice algunas pasantías. Al regreso, René Fischer me propuso entrar a un concurso para ser gerente residente de Marbella Resort, en la Quinta Región. Después de una entrevista con el dueño del complejo turístico, el mexicano Javier Creixell, ocupé dicho cargo...ése fue el momento en que dejé parte importante de mi vida en la IX región.

¿Cómo fue su experiencia en Marbella Resort?, se hablaba de complicaciones financieras.

Fue algo totalmente diferente: su formato que es más pequeño, ofrece sólo 90 habitaciones. Sin embargo posee un tremendo centro de convenciones, canchas de golf, etc. También el nivel de demanda es distinto, más selectivo.

Ahí ocupé el cargo de subgerente general. En su minuto me la jugué por sacar del atolladero a este establecimiento que tenía tremendos problemas de caja y la quiebra era un fantasma que siempre acechaba, aun cuando tenía gran venta y estaba saneado. Estuve cinco años y medio trabajando en ese hotel.

¿Hacia dónde dirigió sus pasos profesionales después?

Este fue en Puerto Montt para reabrir este hotel Vicente Pérez Rosales. Si bien uno no puede arrepentirse de lo que hace en la vida, volviendo atrás, pienso que el hotel no tuvo el desarrollo que esperaba, fueron dos años más bien adversos. Me deprimí, porque si bien las cosas con el dueño nunca estuvieron mal, éstas no se dieron como yo supuse se iban a dar. A eso hay que sumar la externalidad climática, que no ayudó mucho. Por ello al poco tiempo busqué volver a la V Región, donde además había comprado una propiedad. En el intertanto pasé a hablar con los socios del hotel boutique Isla Seca, de Zapallar, quienes me respondieron que era la persona adecuada para ocupar el puesto de gerente del hotel. Ahí estuve trabajando un año y medio, aproximadamente.

### ¿Después vino el Hotel San Martín?

Así fue. Me llamó su dueña, Marta Escudero, a quien en una oportunidad le había dejado mis antecedentes laborales, para ofrecermela la posibilidad de integrarme al equipo. Llevo cuatro años trabajando

exitosamente en el hotel y he tenido un desarrollo profesional extraordinario. Me he insertado muy bien en la comuna y he tenido muy buenas relaciones institucionales, con mis colegas y con la gente de negocios. Además, gracias a la señora Marta pude estudiar en la Universidad Cornell y viajar a Europa.

Independiente de eso, como la veta académica está siempre presente en mi vida, en los últimos tres años he hecho clases en la Universidad Andrés Bello, en el área Administración de Empresas y Marketing de la carrera de Turismo. Además he participando en proyectos de desarrollo de flujos operacionales para algunos inversionistas.

Hace poco viajó a Europa, ¿cómo fue esa experiencia?

Este viaje gracias nuevamente a Marta Escudera tenía dos partes: una de esparcimiento junto a mi esposa y otra más profesional. Fui a Florencia, Zurich y Roma, ciudades donde pude apreciar una buena hotelería. Me hospedé en hoteles como Le Meridien Montparnasse de París. En Florencia estuve en la cadena Westin; en tanto en Zurich alojé en el Sheraton, un hotel más bien pequeñito pero bueno; también alojé en el Sheraton Convention Center de Roma, que está entre el aeropuerto de Fiumicino y el centro de Roma. Este último es un tremendo hotel. Conocí la hotelería europea de alta demanda, además de restaurants y todo lo que puede.

A partir de esa experiencia y desde el punto de vista de la hotelería internacional, ¿cuál es su visión con respecto a la local?

En términos comparativos y de servicio, creo que nuestra hotelería tiene un muy buen estándar. Sin embargo me pude dar cuenta del nivel de actividad que tiene la hotelería europea. Por lo menos en los hoteles donde estuve, en París, Roma, Florencia, sin haber indagado más y sólo con las preguntas que hice, ellos deben tener un promedio de ocupación del 75 u 85%. Cuando se está en estos hoteles, realmente se nota que es una mina de oro y que funciona en forma impecable. Con esa ocupación, se quiera o no, el prestigio queda a un alto nivel y estándar, y no hay riesgos. Claramente, lo que a mí me dejó impresionado es cómo en esos destinos, con sus particularidades y su tremendo atractivo de carácter cultural y patrimonial, son capaces de administrar un turismo tan masivo, con cifras extraordinarias, a otro nivel.



SCHÖNWALD

TAFELSTERN



Joaquín Rodríguez 7317  
Macul, Santiago, Chile  
Teléfono: 56-2-2946632  
Fax: 56-2-2948805  
www.pigatabletop.cl



# PROMANI

## Equipamiento en Acero Inoxidable para Profesionales de la Cocina



<i>Autoservicios</i>	<i>Cámaras de Frío</i>
<i>Salad Bar</i>	<i>Refrigeradores</i>
<i>Cocinas</i>	<i>Mesones Refrig.</i>
<i>Hornos</i>	<i>Salseras</i>
<i>Churrasqueras</i>	<i>Lavaderos</i>
<i>Freidoras</i>	<i>Lavamanos</i>
<i>Bañomaria</i>	<i>Lavavajillas</i>
<i>Campanas</i>	<i>Mesones</i>
<i>Extracción</i>	<i>Estanterías</i>



Otra cosa que me llamó la atención es la cantidad de japoneses y chinos que llegan a Europa, por lo que muchos escritos indicativos o de otra índole están en estos idiomas. Es demasiado potente el impacto que ha tenido en el mercado el flujo turístico que viene de oriente; de alguna manera eso va a llegar a Chile, tal vez en algunos años más, pero ciertamente ese mercado entró y lo hizo con fuerza. Lo que rescato de todo eso, es el modelo de organización que tienen en Europa para administrar ese tremendo flujo de turistas.

¿Los hoteleros europeos se adecuan a ese mercado y a esa cultura?

Sí. Eso se nota en las facilidades que dan. También hay una oferta que es instrumental a ese mercado, es decir, han adecuado su nivel de oferta a la demanda, ya sea hotelera o gastronómica, especialmente en Francia, España e Italia. No me cabe duda que hay un enfoque especial para poder satisfacer esa tremenda cantidad de turistas.

¿Cómo ve el futuro de la hotelería y el turismo en los próximos años en Chile? Nosotros estamos pasando por una etapa, donde los actores del turismo vamos a tener un nuevo vocero. Sin duda la creación de Fedetur está marcando un nuevo escenario. Esta unificación hará que sea una sola la voz que nos represente.

Pienso también que el actual gobierno todavía no ha dimensionado la profundidad y el efecto del turismo, al cual le ha dado un valor relativo y no de urgencia.

Si uno se remite a todos los discursos de los "turistólogos" nacionales, éstos apuntan a lo mismo: que representamos algo más del 3% del producto interno bruto, que estamos con exportaciones o un ingreso de divisas superior a las del salmón, que somos un poco mayor que la sumatoria de todos los exportadores de vino, etc., pero llegado el momento, éstos no se toman en cuenta y no se analiza el impacto de la actividad turística. Creo que aún hay miopía.

Tampoco he visto urgencia en darle la verdadera instrumentalización que requiere la ley del turismo, que es letra muerta si no se reglamenta. De hecho esa ley, hoy es genérica.

Pareciera que lo más importante para los hoteleros es si sube o no el dólar, ¿o existe una visión más global y de largo alcance?

Pienso que el estereotipo característico de nuestro hotelero nacional está en etapa primaria. Todavía está enfrascado en el complicado tema del tipo de cambio, el cual tiene varias alternativas para poderse proteger: tomar un seguro, avisar a los operadores y al mercado frente a una caída, etc. Hay fórmulas, y de hecho se ha probado que las fórmulas dan resultado. Pienso que hay un grupo importante



de hoteleros que se quedó ahí, sin una visión más amplia. Un ejemplo es la certificación de calidad. Ha habido facilidades, las autoridades han hecho gestiones para sensibilizar al empresario sobre este tema y su importancia, pero si miramos la tasa de incorporación de establecimientos, vemos más bien que nos estamos quedando con la visión del almacenero, que ve el negocio simplemente como lo que produce.

Pero también existe otro grupo de hoteleros que sí ha entrado en una nueva etapa. De hecho la Quinta Región logró tener acuerdos de producción limpia, que es el primer paso para llegar a tener la certificación verde. Hotel San Martín está siendo parte de este acuerdo, por lo que esperamos certificarnos a fines de julio.

Hoy el turista quiere que un hotel sea responsable de su entorno, de sus trabajadores y proveedores, y que en definitiva demuestre que el turismo es una actividad que está a otro nivel. Los hoteles nacionales tienen que dar un paso adelante en cuanto a estos temas, porque finalmente va a ser la demanda la que nos va a hacer cambiar el switch.

¿Cuál cree que es la estrategia que tiene que tener Viña para potenciar el turismo?

Nuestra estrategia debe apuntar a hacer de Viña una ciudad tranquila, pero con esparcimiento. Esto pasa primero por ordenar la ciudad y que se desarrollen ideas para apoyar el turismo. Viña del Mar no tiene otra alternativa, es una ciudad que se sustenta económicamente con el turismo, en gran parte. Un 70% de la actividad de esta ciudad está relacionada con éste, sin embargo creo que no va por ese camino. Hay entonces una inorgánica, en donde la comunidad o la actividad no han logrado integrarse, sino que cada uno está trabajando por su cuenta. Pienso que esta ciudad se mira al espejo y se mira mejor de lo que realmente está. Falta más orden, más pulcritud, un concepto urbano que sea amigable con la estrategia turística. ■

PROMANI LTDA.  
Abtao 503 Quinta Normal  
Fono/Fax: 7647600 - 7647603  
764 7835  
Mail: [promani@tie.cl](mailto:promani@tie.cl)  
Web: [www.promani.cl](http://www.promani.cl)  
Santiago - Chile