

Cómo gestiona Room Mate Hotels a sus empleados: “Los Roomies”

M^a del Carmen De la Calle Durán, *Universidad Rey Juan Carlos*

Introducción

Room Mate Hotels es una cadena hotelera internacional que cuenta en 2018 con 24 hoteles boutique entre Europa y América en ciudades como Nueva York, Ámsterdam, Barcelona o Estambul. El primer hotel, Room Mate Mario, se abrió en 2005 en Madrid junto al Teatro Real. Se encuentra en pleno proceso de expansión con la apertura hasta 2020 de 13 nuevos hoteles. Cada uno de ellos tiene un nombre propio que simboliza un estilo único y le otorga una personalidad definida, ningún hotel es igual a otro, simulando de cara al cliente que es recibido por un amigo cercano, un compañero o "room-mate". De ahí el nombre de la cadena.

Su fundador y presidente es Kike Sarasola, uno de los empresarios más reconocidos del sector hotelero, aunque también es conocido por sus éxitos deportivos. Con más de 1000 empleados Sarasola, en la entrevista realizada en EL PAIS Semanal afirma: "Tengo dos clientes, los externos y los internos. Los internos son los *roomies*, mis empleados, con quiénes siempre he querido compartir este proyecto [...] Es bueno que crean en él...".

En Room Mate Hotels se valora el respeto, la transparencia y la honestidad con todos sus *stakeholders*: clientes, empleados, proveedores y accionistas. Se fomenta la igualdad de oportunidades, la no discriminación y la diversidad de gente, ideas y culturas. Se innova de manera continua "para colmar las expectativas de todos los que nos visitan pero, sobre todo, mantenemos un ambiente de trabajo cercano y afable en donde nuestros empleados, a la vez que trabajan, se divierten y en donde nuestros clientes se sienten como en casa (del amigo)", como se recoge en su web.

La empresa, según Rosana Fernández directora de Recursos Humanos (RR. HH.), entrevistada por equipos y talento en 2015, se percibe como "innovadora, diferente, fresca, moderna, transparente, divertida, comprometida con las personas y con su entorno con oportunidades para crecer y desarrollarse". Aunque también es habitual encontrarse referencias en los medios hacia la cadena utilizando las palabras "creativa"

y "aventurera". Además, Fernández afirma que entre sus valores se encuentran "la alegría y el entusiasmo" con lo cual la percepción de la cadena hace que sean "una empresa deseada por los profesionales del sector". Pero no solo se han convertido en una marca deseada por los empleados, sino también por sus clientes que la consideran una *lovebrand*, que escucha sus necesidades como el desayuno hasta las 12 o wifi gratuito inalámbrico en toda la ciudad con el sistema WiMate. Gracias a este sistema Room Mate Hotels recibió el premio Best Innovation in Digital Sales & Marketing por Worldwide Hospitality Awards, uno de los premios más importantes de la industria turística a nivel internacional.

Los recursos humanos en Room Mate Hotels

Para Room Mate Hotels, los empleados constituyen uno de los activos más valiosos, "invertir en las personas no es gastar", afirma Fernández. La atracción y retención del talento cobran un papel especialmente relevante en este negocio cuyo principal fin es el servicio al cliente. En este sentido, Room Mate Hotels recibió en 2016 el Premio El Mundo Zen Adecco a la atracción, generación y mantenimiento del talento. A este premio se le suman otros como el premio "Empresa más igual" recibido en 2015 en los XI Premios-Madrid Empresa Flexible, que entrega la comunidad de Madrid, o el otorgado por Hostelco Awards en 2016 en la categoría "Gestión y desarrollo de los recursos humanos" por su estrategia 360° de recursos humanos basada en formar a los empleados, retenerlos, fomentar el trabajo en equipo y la motivación del personal. Además, su directora de recursos humanos, Rosana Fernández, fue galardonada como mejor directiva en su especialidad en los Premios a las mejores iniciativas y talento de *Womentalia* 2015.

Por otro lado, muestran un claro compromiso con sus potenciales trabajadores poniendo a disposición el enlace "Trabaja con nosotros" en la página web corporativa. En este espacio se publican y actualizan las ofertas de empleo de la cadena, y se puede enviar el currículum vitae. Esto facilita los procesos de reclutamiento que la compañía lleva a cabo, dado que la situación actual del mercado ha afectado al proceso de atracción del talento puesto que "hay más personas con interés de encontrar trabajo y menos talento dispuesto a cambiar de puesto", según Fernández.

En relación a la retención del talento, la directora de RR. HH. afirma que la clave está en hacer que "el proyecto sea atractivo", aunque es un concepto complicado al depender de diversos factores como el ambiente de trabajo, la participación que tenga en

el proyecto o la conciliación entre su vida personal y profesional. Por tanto, aunque cada persona tiene necesidades distintas, procuran generar "entornos positivos y de respeto, de confianza, de reciprocidad" donde se anime el aprendizaje y se superen los errores, fomentando "la transparencia y la comunicación en y hacia todos los niveles". En esta empresa siempre hay cabida para aportar nuevas ideas, fomentar el trabajar en equipo o la motivación del personal.

Así, se revela un alto compromiso con el talento a través de los planes de promoción, de carrera y sucesión de talento interno. Para ello, se ha creado un comité de talento que gestiona los planes de carrera y promoción. A su vez, los programas de formación, las movilidades -entendidas de manera funcional, jerárquicas y geográficas- o la participación en proyectos puntuales. En cuanto a la formación de los directivos intermedios -figura clave en este sector-, Room Mate Hotels opta por "unos itinerarios de formación para el desarrollo de los requisitos técnicos de los puestos que incluyen temáticas como operaciones, financieras, comercial, idiomas... Y otro itinerario para el desarrollo de las competencias de liderazgo del puesto". En estos casos las metodologías empleadas van desde la "clásica" formación en el aula hasta el *coaching*. Todos ellos son mecanismos que se emplean en el desarrollo del talento, según Fernández.

Por último, y con el objetivo de crear un canal de comunicación entre la empresa y sus empleados de perfiles muy diversos y que se encuentran muy dispersos geográficamente, Room Mate Hotels implantó en 2013 'Being Mate', un portal para los empleados concebido como un espacio virtual en el que se ofrece un servicio transparente y de fácil uso, y que garantiza información actualizada y de gran utilidad para los todos los integrantes de la empresa. Este entorno virtual permite un acceso unificado a contenidos corporativos, aplicaciones y servicios, agilizando los procesos administrativos y proporcionando numerosas herramientas colaborativas. Con este nuevo canal de comunicación interna, que facilita las gestiones habituales de los empleados como solicitar vacaciones o descargarse la nómina, Room Mate Hotels se compromete una vez más con su personal buscando una mayor satisfacción e integración de sus empleados.

Fuentes de información utilizadas

Página web oficial de Room Mate Hotels: <https://room-matehotels.com/es/>
[05/02/2019].

Equipos y talento (2015). Entrevista a Rosana Fernández, directora de RR. HH. de Room Mate Hotels. Disponible en: <https://www.equipoystalento.com/entrevistas/director-recursos-humanos/room-mate-hotels/rosana-fernandez/> [07/02/2019].

Economía de hoy (2016). Room Mate Hotels mejor empresa española en gestión del talento de los empleados. Disponible en: <https://www.economiadehoy.es/noticia/6572/empresas/room-mate-hotels-mejor-empresa-espanola-en-gestion-del-talento-de-los-empleados.html> [07/02/2019].

Europa Press (2015). Room Mate Hotels implanta un nuevo portal para sus empleados. Disponible en: <https://www.europapress.es/turismo/hoteles/noticia-room-mate-hotels-implanta-nuevo-portal-empleados-20131204124951.html> [9/2/2019].

Sabemos (2016). Room mate, líder en la gestión de personal. Disponible en: http://sabemos.es/2016/10/25/room-mate-lider-la-gestion-personal_28140/ [07/02/2019].

Zabalbeascoa, A. (2017). Entrevista a Kike Sarasola: "Cada uno de mis éxitos oculta miles de fracasos". El PAIS Semanal. Disponible en: https://elpais.com/elpais/2017/01/11/eps/1484089534_148408.html [02/02/2019].

Fecha del caso: Febrero de 2019.

Palabras clave: recursos humanos, atracción y retención del talento, *employer branding*, portal del empleado.

Preguntas sobre el caso

1. ¿Cómo atrae y retiene Room Mate Hotels al talento?
2. ¿Qué es el *Employer Branding*? Analice este concepto a partir de las prácticas que lleva a cabo Room Mate Hotels.
3. ¿Qué utilidad tiene el portal del empleado para gestionar los recursos humanos de esta empresa?