

Introducción a la Industria de la Hospitalidad

Dennis L. Foster

SERIE DE TURISMO

Introducción a la Industria de la Hospitalidad

Dennis L. Foster

SERIE DE TURISMO



INTRODUCCIÓN a la INDUSTRIA de la HOSPITALIDAD

Dennis L. Foster

Traducción:

Lic. Luisa Ruiz Pulido

Traductora técnica

Revisión técnica:

Lilia Hernández de Figueroa

Profesora

Escuela Panamericana de Hotelería

McGRAW-HILL

**MÉXICO • BUENOS AIRES • CARACAS • GUATEMALA • LISBOA • MADRID • NUEVA YORK
PANAMÁ • SAN JUAN • SANTAFÉ DE BOGOTÁ • SANTIAGO • SAO PAULO
AUCKLAND • HAMBURGO • LONDRES • MILÁN • MONTREAL • NUEVA DELHI • PARÍS
SAN FRANCISCO • SINGAPUR • ST. LOUIS • SIDNEY • TOKIO • TORONTO**

Gerente de producto: Javier Enrique Callejas
Supervisor de edición: Javier López Campoy
Supervisor de producción: Zeferino García García

INTRODUCCIÓN A LA INDUSTRIA DE LA HOSPITALIDAD

Prohibida la reproducción total o parcial de esta obra,
por cualquier medio, sin autorización escrita del editor.

DERECHOS RESERVADOS © 1994, respecto a la primera edición en español por
McGRAW-HILL INTERAMERICANA DE MÉXICO, S.A. de C.V.
Atacomulco 499-501, Fracc. Ind. San Andrés Atoto,
53500 Naucalpan de Juárez, Edo. de México
Miembro de la Cámara Nacional de la Industria Editorial, Reg. Núm. 1890

ISBN 970-10-0361-6

Traducido de la primera edición en inglés de
ANINTRODUCTION TO HOSPITALITY
Copyright © MCMXCII, by GLENCOE Division of Mcmillan/McGraw-Hill
School Publishing Company. Westerville, Ohio 43081, U. S. A.

ISBN 0-02-808769-0

1234567890

9087651234

Impreso en México

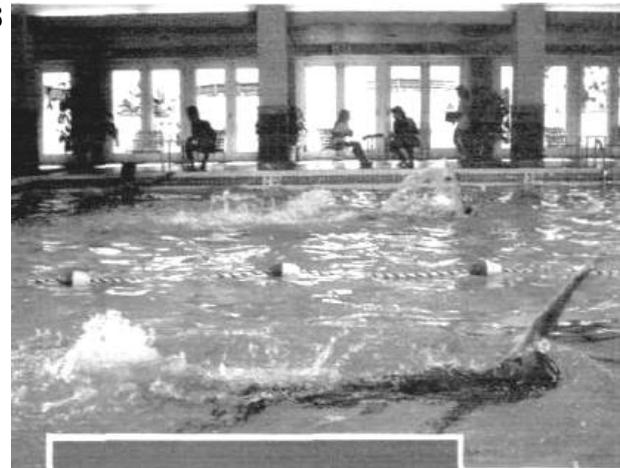
Printed in México

Esta obra se terminó de imprimir en marzo de 1994,
en Metropolitana de Ediciones, S.A. de C. V.
Parque Industrial FINSA, nave 5,
Periférico oriente, entre ejes: 6 y 5 sur.
09209 , Iztapalapa, D. F.

Se tiraron 5,000 ejemplares.

Contenido

Acerca del autor	ix
Prefacio	x
Introducción	xxv
Capítulo 1. Antecedentes de la industria de la hospitalidad	1
Las lecciones del pasado	1
Orígenes de la industria de la hospitalidad	2
La edad dorada de los hoteles	5
Una habitación y un baño por un dólar y medio	6
Conrad Hilton	7
La mayor industria intacta	8
Howard Johnson	9
Willard Marriott	10
El surgimiento del hotel económico	10
La era de la competencia	11
Conceptos clave	13
Preguntas de repaso	13
Actividades	15
Capítulo 2. La industria del hospedaje en la actualidad	17
Segmentos de la industria de hospedaje	17
Tipos de establecimientos	24
Clasificaciones y categorías	30
Clase	31
Conceptos clave	33
Preguntas de repaso	34
Actividades	35
Capítulo 3. Propiedad y administración	37
Métodos de propiedad y administración	37
Organizaciones de referencias	42
Sistemas de reservaciones	43
La función de la propiedad	44
La función de la administración	46
Conceptos clave	49
Preguntas de repaso	49
Actividades	50





Capítulo 4. Organización	53
Una ciudad dentro de otra	53
Organización de un hotel	54
Organización del hotel de servicio limitado	57
Organización de un hotel de mediana categoría	60
Organización de un hotel grande	66
Perspectivas de empleo	70
Conceptos clave	73
Preguntas de repaso	74
Actividades	74

Capítulo 5. Operaciones de la recepción	
Funciones del departamento división cuartos	
La recepción	
Organización de la recepción	79
La personalidad de la recepción	85
Reservaciones	86
Estadísticas de la recepción	91
Pronósticos de habitaciones	92
Conceptos clave	96
Preguntas de repaso	
Actividades	98

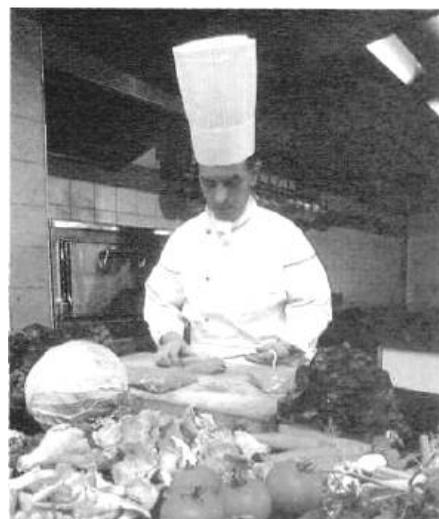
Capítulo 6. Servicios al huésped	101
Cómo se organizan los servicios al huésped	101
Características del personal de servicios eficiente	109
Tendencias en los servicios al huésped	110
Conceptos clave	114
Preguntas de repaso	114
Actividades	116

Capítulo 7. Ama de llaves, mantenimiento y seguridad	119
Organización del departamento de ama de llaves	
Procedimientos del departamento de ama de llaves	124
El departamento de mantenimiento	128
El departamento de seguridad	130
Conceptos clave	133
Preguntas de repaso	133
Actividades	135

Capítulo 8. Operaciones de alimentos y bebidas	139
Funciones de la división de alimentos y bebidas	
Organización de alimentos y bebidas	141
El personal de banquetes	149
Control de costos de alimentos y bebidas	150
Factores de costo en alimentos y bebidas	151
Conceptos clave	157

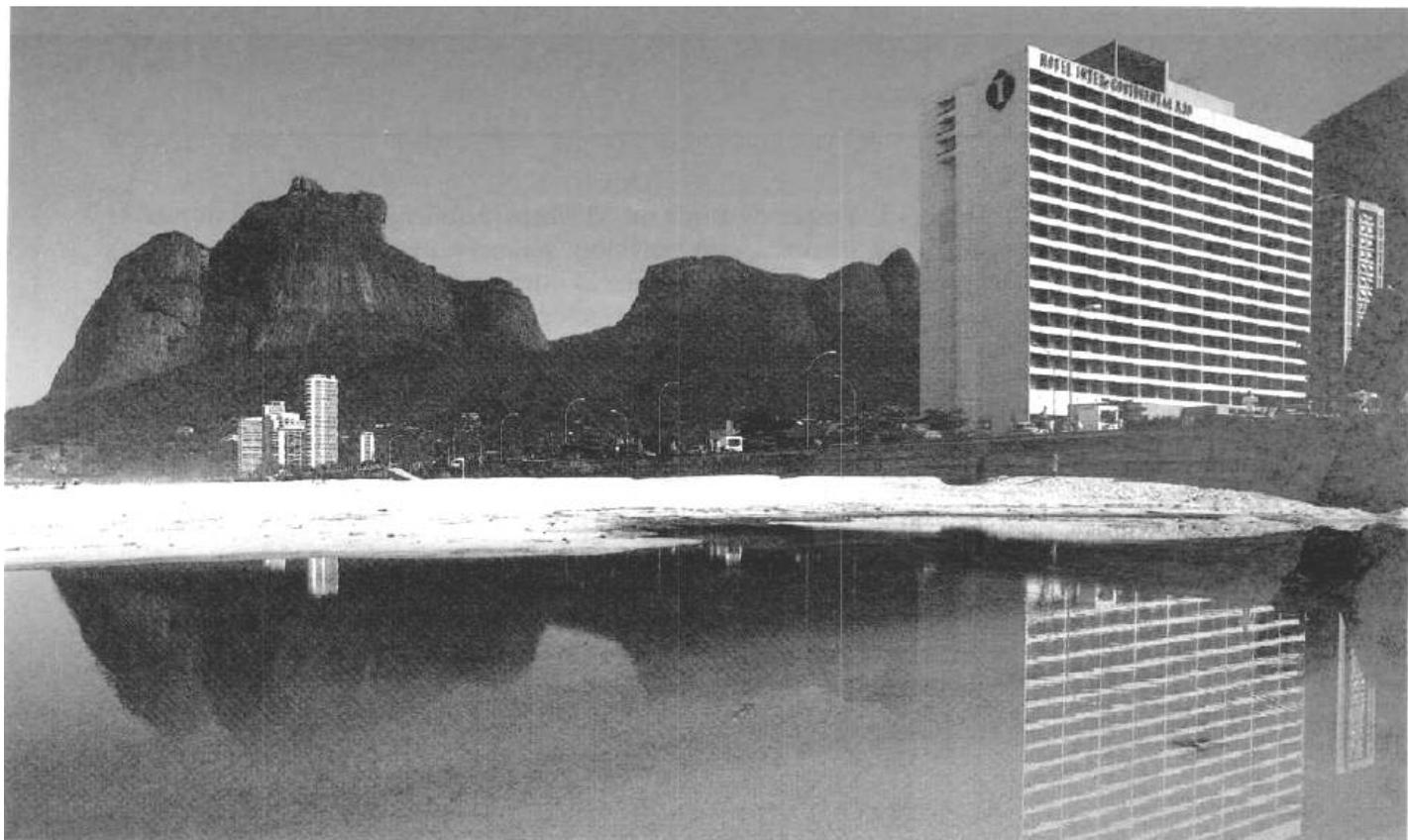


Preguntas de repaso	158
Actividades	159
Capítulo 9. Comercialización y ventas	161
Mercados de la industria de la hospitalidad	161
Canales de distribución para la industria de la hospitalidad	163
Organización de comercialización	164
El personal de comercialización y ventas	165
Ventas internas	170
Conceptos clave	171
Preguntas de repaso	172
Actividades	173
Capítulo 10. División de finanzas	175
Funciones del departamento de contabilidad	175
Ingresos, gastos y ganancias	176
Organización del departamento de contabilidad	177
Herramientas de contabilidad	178
Reportes financieros y pronósticos	184
Automatización en la industria de la hospitalidad	190
Conceptos clave	194
Preguntas de repaso	195
Actividades	197
Epílogo	201
El futuro de la industria de la hospitalidad	201
Guía de estudio	203
Glosario	234
Índice	243



Acerca del autor

Dennis L. Foster es autor de 33 libros publicados sobre hospitalidad, negocios, finanzas, computación, viajes y turismo. Como consultor de las principales cadenas hoteleras durante los últimos 20 años, escribió una serie de guías de administración para la industria de la hospitalidad y un programa de estudios para capacitar a aquellos que se inician en este campo. En fecha reciente, elaboró un programa de estudios mas extenso, basado en las técnicas más recientes de capacitación profesional, orientadas a la práctica. El resultado son los libros que forman esta Serie de Turismo. A Dennis L. Foster se le considera un pionero en el campo de la tecnología educativa, por lo que su nombre está en las listas de *International Who's Who of Authors and Writers* (Quién es quién entre los autores y escritores a nivel internacional), *International Who's Who of Intellectuals* (Quién es quién entre los intelectuales a nivel internacional) y en el *American Leaders Hall of the Fame* (Salón de la fama de líderes estadounidenses).



Prefacio

Introducción a la industria de la hospitalidad se ideó como una introducción al tema y a la vez como parte de un programa completo de estudios orientado a la práctica. El libro de texto es resultado de los programas que se utilizan para capacitar a los gerentes y a los empleados en las principales cadenas hoteleras, las franquicias y los establecimientos independientes. El programa también ha sido aplicado desde 1985 en institutos de hotelería, y en escuelas públicas y privadas. Se da mayor relevancia a las habilidades prácticas relativas al trabajo y también a los conocimientos generales y técnicos que requiere el empleado calificado que ingresa por primera vez en el campo de la hospitalidad moderna.

En *Introducción a la industria de la hospitalidad* se combina la lectura con refuerzos didácticos y proyectos de aplicación práctica ya que, "al aprender haciendo" los estudiantes reciben una capacitación rigurosa, relevante y práctica.

Cada capítulo se estructuró alrededor de las metas, objetivos y tareas necesarios para crear no sólo aptitudes para la industria hotelera, sino también el potencial para el futuro progreso.

Objetivos de aprendizaje

Introducción a la hospitalidad es un texto apropiado para los alumnos que tienen poca o ninguna experiencia en el campo de la hospitalidad. El texto también es un recurso adecuado para la educación continua y un libro de consulta para aquellos que actualmente laboran en el campo.

Contenido

El texto se divide en diez capítulos que corresponden a las principales áreas de estudio de la presente obra.

Antecedentes de la industria de la hospitalidad

El primer capítulo explica cómo el pasado, el presente y el futuro de la industria de la hospitalidad están vinculados debido a influencias culturales, sociales y económicas. Se dan a conocer al estudiante los orígenes de la industria de la hospitalidad desde los tiempos bíblicos hasta el surgimiento del hotel económico y el papel fundamental que desempeñaron personajes históricos importantes. El capítulo también aborda los factores que condujeron a la era de la competencia en los años 90.

La industria de hospedaje en la actualidad

En este capítulo, el estudiante conoce los principales segmentos de la industria de hospedaje y examina las categorías de los hoteles, desde el hotel económico y de servicio limitado hasta el *deluxe* (más lujoso). En cada sección se describen las características distintivas de los diversos tipos de establecimientos, que incluyen a los hoteles tradicionales, moteles, resorts, centros de convenciones y conferencias, y *bed and breakfast inns* (posadas habitación y desayuno). Al estudiante también se le informa acerca de los criterios y sistemas de clasificación utilizados por los evaluadores de la industria para asignar categorías a las propiedades.

Propiedad y administración

La propiedad y los métodos de administración se explican en este capítulo, además de conceptos tales como administración independiente, cadena, franquicia, contratos de administración, organizaciones de referencias y sistemas de reservación. Se trata de que el estudiante entienda las funciones, objetivos y responsabilidades de los propietarios y de la administración, y a que descubra la importancia de saber manejar la ocupación.

Organización

El estudiante explora la organización de un motel de servicio limitado, uno de mediana categoría y un resort de grandes dimensiones. Identifica los principales departamentos y puestos, y establece las relaciones entre ellos.

Operaciones de la recepción

El capítulo versa sobre el campo de acción de las habitaciones, sobre la organización de la recepción, y analiza las tareas y responsabilidades de cada puesto de la recepción. El estudiante aprende lo que son las reservaciones individuales (estancias breves) y grupales, el registro de los huéspedes y las estadísticas de la recepción. El capítulo también explica cómo utilizar e interpretar los reportes de estado de habitaciones, los reportes de saldo alto y los pronósticos de ocupación.

Servicios al huésped

En el capítulo, el estudiante aprende acerca de la organización y las funciones de los botones y examina puestos del capitán de botones, los porteros y el *concierge* (gerente de servicios al huésped). En el capítulo se comentan las características del personal de servicios eficiente y las tendencias actuales en los servicios al huésped.

Ama de llaves, mantenimiento y seguridad

El capítulo resume la organización del departamento de ama de llaves y destaca las responsabilidades del ama de llaves ejecutiva, las camaristas, los mozos, los trabajadores de servicios y el personal de servicio vespertino. El estudiante discierne las operaciones y procedimientos del departamento y aprende cómo preparar e interpretar una hoja de



trabajo diario y un reporte del departamento de ama de llaves. Se exponen, también en el capítulo, las responsabilidades de los trabajadores de ropería y las funciones importantes de los departamentos de mantenimiento y seguridad.

Operaciones de alimentos y bebidas

Se trata de que el estudiante llegue a comprender la organización y las funciones de la división de alimentos y bebidas, examine las tareas de los departamentos de producción y servicio de alimentos, y el servicio de bebidas y banquetes. En el capítulo también se trata sobre los controles de costos de alimentos y bebidas y especifica los factores, métodos y procedimientos para controlarlos.

Comercialización y ventas

Los mercados de la industria de la hospitalidad, los canales de distribución y la organización formal de la división de comercialización y ventas se definen en este capítulo. El estudiante conoce las responsabilidades de las personas que ocupan los siguientes puestos: director de comercialización, gerente de ventas a grupos, gerente de ventas para viajes y excursiones, gerente de ventas de banquetes, ejecutivo de cuentas y gerente de publicidad. Además, se expone la importancia de las ventas internas y se describen los diversos métodos para promover los productos del hotel y los servicios a los huéspedes.

Departamento de contabilidad

El estudiante examina las funciones del departamento de contabilidad, aprende los principales conceptos contables y explora la organización formal del personal de negocios. En el capítulo se describe el uso de importantes instrumentos contables, entre otros: facturas, ingresos de caja, cuentas por cobrar, egresos de caja, órdenes de compra y cuentas por pagar. También se explica cómo usar e interpretar los reportes financieros, los pronósticos de ventas y los presupuestos de operación. Se discute la importancia de la automatización en la industria moderna de la hospitalidad.

Guía de estudio

La guía de estudio es un recurso de interacción que facilita el aprendizaje y refuerza la información presentada en cada capítulo. Cada sección





contiene oraciones o párrafos cortos que resumen la información del capítulo y espacios que debe llenar el estudiante. La guía de estudio ayuda al estudiante a identificar los conceptos importantes y, a la vez, a ejercitar sus habilidades de interpretación.

Glosario

Al final del libro se incluye, como material de consulta, un glosario de los términos importantes de la hospitalidad.

Estructura del libro

Los siguientes elementos han sido integrados en el libro:

- Objetivos del capítulo
- Conceptos clave
- Guía de estudio
- Preguntas de repaso
- Actividades
- La hotelería en el escenario

Todos los capítulos incluyen objetivos de aprendizaje y una lista de conceptos clave. La guía de estudio que se encuentra al final del libro presenta información para reforzar el contenido de cada capítulo. Las preguntas de repaso planteadas al final de cada capítulo evalúan la

comprensión del estudiante respecto a temas importantes, antes de que el alumno inicie las actividades propuestas. Las actividades dirigen el conocimiento del estudiante hacia la resolución de problemas prácticos. La sección "La hotelería en el escenario" contiene información adicional para estimular el interés del estudiante y ampliar su conocimiento.

Guía del instructor

La Guía del instructor, que se obtiene mediante pedido, documenta los objetivos de cada fase de la enseñanza, proporciona sugerencias didácticas, planes para las lecciones, respuestas a los ejercicios y material visual que puede ser reproducido.

Serie de Turismo



Una introducción a la hospitalidad forma parte de un programa completo de estudios y capacitación, orientado hacia la práctica. Otros títulos de la serie son:

- *Introducción a los viajes y el turismo*
- *Agencias de viajes: administración y operación*
- *Ventas y mercadotecnia para el profesional del turismo*
- *Recepción en hotelería: administración y operación*

En esta serie se le da la mayor relevancia a aspectos como: el conocimiento especializado, la perspectiva de la industria, la resolución de problemas y las habilidades prácticas; todos ellos en conjunto distinguen al candidato bien informado, susceptible de ser contratado y digno de ser ascendido, de aquel que sólo se ha graduado en un programa de capacitación hotelera.

Dennis L. Foster

* La *Guía del instructor* está disponible sólo en inglés.



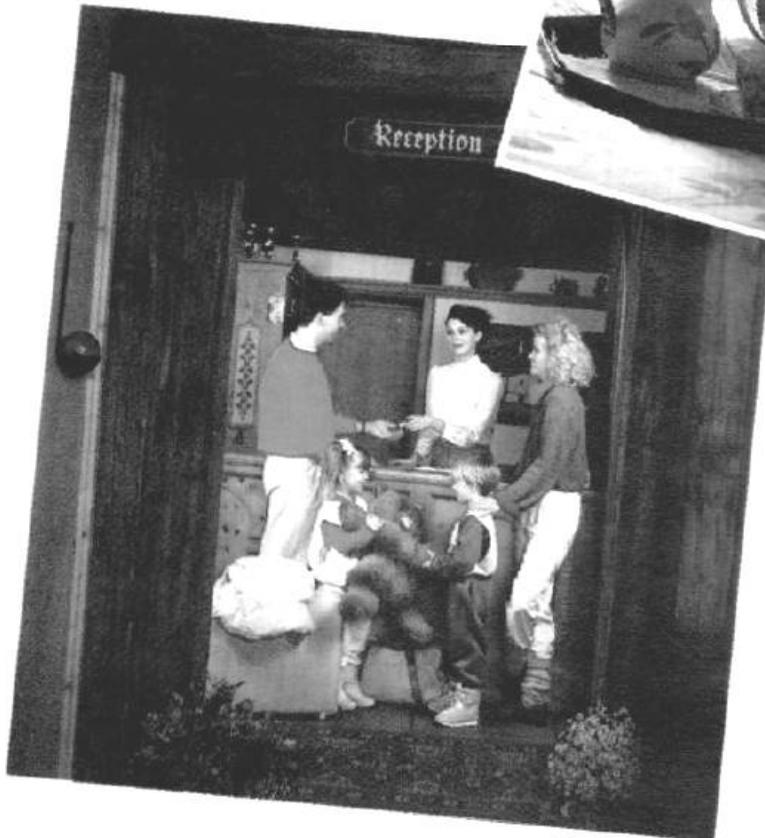
Los huéspedes siempre son bienvenidos

La industria de la hospitalidad es una de las industrias más antiguas del mundo. Los primeros exploradores, comerciantes y misioneros necesitaron hospedaje, comida y descanso durante sus viajes. En el momento en el cual la gente abrió sus hogares y sus cocinas a aquellos cansados viajeros, nació la industria de la hospitalidad.

Si bien los lugares donde hospedarse varían ampliamente, y los servicios han cambiado y se

han expandido en gran manera a través de los siglos, una característica permanece inmutable en la industria de la hospitalidad: ¡Los huéspedes siempre son bienvenidos!

Desde un saludo amistoso del portero hasta el servicio del desayuno a la habitación, en la industria de la hospitalidad se ofrece a los viajeros un hogar lejos de casa.



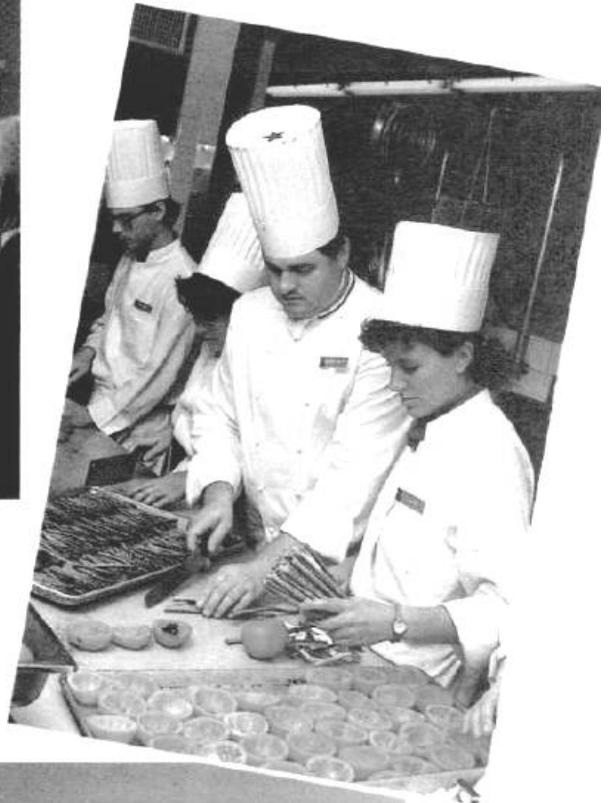


Comer fuera

Proporcionar alimentos y bebidas es uno de los servicios más antiguos relacionados con la industria de la hospitalidad. Una comida romántica para dos personas o un banquete para dos mil personas son operaciones complejas que implican muchas funciones especializadas y servicios de un personal bien capacitado.

Planear el menú, comprar los alimentos y bebidas y prepararlos son los pasos básicos. Crear una atmósfera agradable y dar un servicio provisto de atenciones y cortesía pueden hacer de un alimento una experiencia memorable que ocasionará que los huéspedes vuelvan una y otra vez.



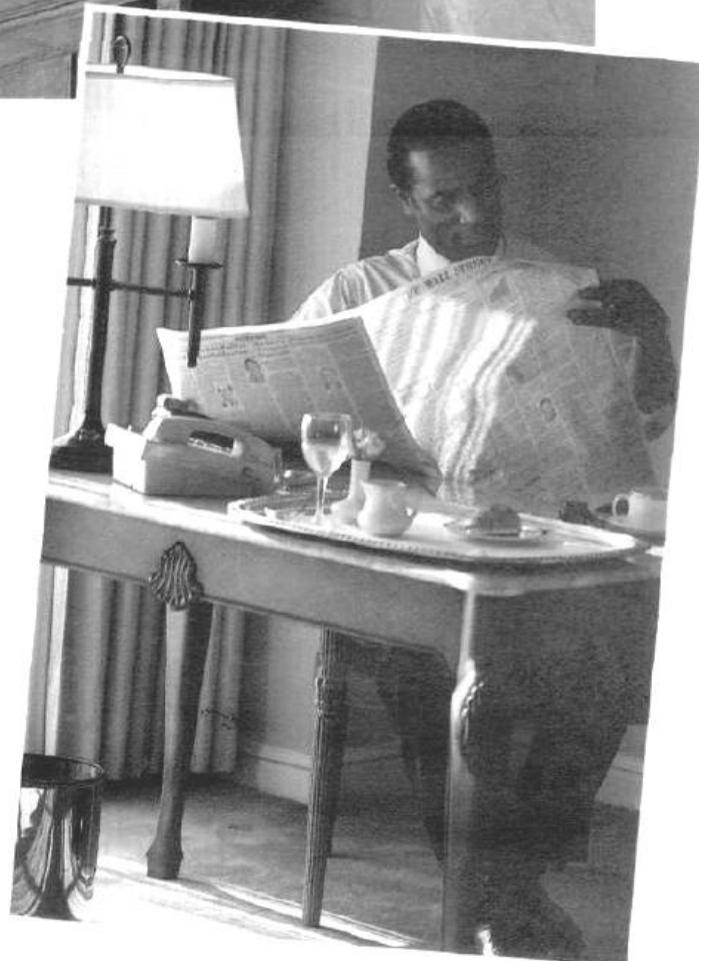


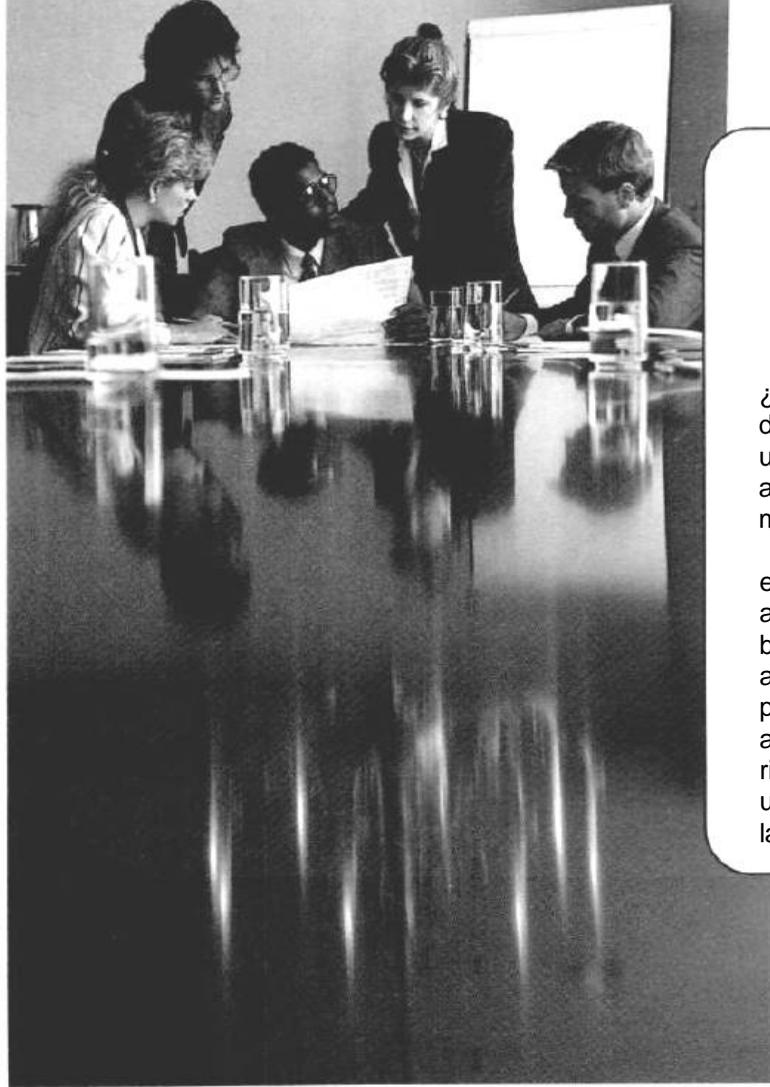


VIP (Very Important Person, Persona muy importante)

Si usted atiende a un embajador, a un hombre de negocios, a un participante de una convención o a un vacacionista, usted atiende, en todos los casos, a una persona muy importante: el huésped.

Los hoteles y moteles, bed and breakfast inns ("posadas habitación y desayuno") y las posadas campestres están en la industria para brindar comodidad a los huéspedes durante su estancia. Los servicios al huésped han cambiado y se han expandido a través de los años, y ahora pueden incluir entre otros servicios: hacer arreglos para obtener entradas al teatro o a lugares de interés. El *concierge* (gerente de servicios al huésped) tendrá información para los huéspedes acerca de restaurantes, museos y actividades deportivas, e incluso también de tratamientos médicos y dentales de urgencia.





El negocio de la hospitalidad

¿Busca una carrera dentro de la industria de la hospitalidad? En la actualidad ésta es una de las industrias que crece más rápido a nivel mundial, y las oportunidades son muchas y variadas.

En alguna época los hoteles simplemente eran lugares para pasar la noche; en la actualidad ofrecen servicios de alimentos, bebidas y banquetes, facilidades para llevar a cabo conferencias y paquetes muy completos de vacaciones y recreación. ¿Le agradaría atender a los huéspedes o preferiría trabajar sin tratarlos directamente? Hay un lugar para cada gusto en la industria de la hospitalidad.





Reconocimientos

El autor desea agradecer la contribución de las siguientes organizaciones y personas sin las cuales la serie El Profesional de la Hospitalidad no hubiera sido posible: por la asistencia técnica a los Holiday Inns, Hilton, ITT/Sheraton, Days Inns, Quality Inns, Hyatt Regency, a la American Hotel and Motel Association (Asociación de hoteles y moteles de Estados Unidos), a la Corporación IBM, a la U.S. Bureau of the Census (agencia del gobierno de Estados Unidos para el censo), al Travel Data Center (Centro de información sobre viajes); por la investigación y la asistencia técnica y editorial a Susan Murany y a Janel Wire. Gracias también al gran número de gerentes, instructores y empleados que contribuyeron de muchas maneras a conformar este cuerpo práctico de conocimiento.

El editor y el autor agradecen a los educadores y a los profesionales de la industria que aportaron su valioso tiempo y su energía creativa para desarrollar la serie El Profesional de la Hospitalidad. Los revisores han sido críticos, cuidadosos y claros. Mucho le debemos a sus contribuciones.

Introducción

En Inveflochy Castle en Escocia, el propietario recibe a los huéspedes al pie de una elegante escalera de piedra, luego los saluda a medida que caminan al comedor para gozar de un alimento preparado por un *chef* (cocinero) del palacio de Buckingham.

Los huéspedes que llegan al Plaza Hotel en Nueva York perciben en el ambiente un perfume francés y la champaña fría los espera en su habitación. El mobiliario es el apropiado para las recámaras de la realeza europea.

Cuando un avión aterriza en Tongatapu, en el idílico reino de Tonga en el Pacífico del Sur, un tropel de entusiastas isleños saluda a cada viajero que llega como si fuera una celebridad.

En el Bangkok Regent, cuando los huéspedes despiertan, cada mañana encuentran sus zapatos perfectamente lustrados.

En el Hotel Plaza Athenée en París, el personal memoriza el apellido de cada cliente. Cuando los huéspedes se retiran del hotel, tienen la sensación de haber visitado a un amigo personal.

En el Mátaji Island Resort en las islas Fiji, los miembros del hotel se despiden de los huéspedes con una canción.

Todas éstas son imágenes de la hospitalidad: saludos cálidos, excelentes alojamientos y acciones amistosas. Detrás de ellas se encuentran profesionales altamente calificados y capacitados, quienes escogieron una carrera como ninguna otra. Gracias a los esfuerzos de estos profesionales, cada huésped se siente un VIP (very important person, persona muy importante). Para la gente que ofrece sus servicios en los hoteles, moteles y resorts de todo el mundo, la hospitalidad no es sólo una mera tradición, sino un estilo de vida.

Un diccionario define *hospitalidad* como "la recepción y el trato amistosos a extraños". Para la mayoría de la gente, la hospitalidad significa servir a los huéspedes con cortesía y calidez. También la hospitalidad es una industria conformada por negocios que proporcionan hospedaje, alimentos y otros servicios a los viajeros. Los principales componentes son hoteles, moteles, posadas (inns), resorts y restaurantes. En todos ellos, "la recepción y el trato amistoso a los extraños" son fundamentales para el éxito.

En un sentido amplio, el término *industria de la hospitalidad* se

refiere a un grupo relacionado con el turismo, el entretenimiento, la transportación y el hospedaje, que incluyen, entre otros, cruceros, líneas aéreas, trenes, compañías arrendadoras de autos y operadores de excursiones. Sin embargo, los dos principales segmentos son la industria de hospedaje (también llamada industria hotelera), y la industria de alimentos y bebidas conocida también como industria restaurantera). La primera industria está constituida por negocios que proporcionan alojamiento temporal a cambio de un pago y reciben el hombre **de establecimientos de hospedaje**; las personas que ocupan estos establecimientos se llaman **huéspedes** o **clientes**.

Los hoteles, centros de convenciones, resorts, moteles y posadas (inns), son tipos de establecimientos de hospedaje. Un hotel en particular, como el Hotel Ritz de París o el Plaza Hotel de Nueva York, se denomina **propiedad**. Dos o más propiedades que pertenecen o que operan bajo el mismo nombre o la misma compañía forman una **cadena**.

Los establecimientos de hospedaje, que abarcan hoteles, centros de convenciones y *bed and breakfast inns* (posadas habitación y desayuno), forman la industria que ocupa el séptimo lugar entre las más grandes del mundo y genera aproximadamente 36 mil millones de dólares en ventas anuales. Los términos *establecimiento de hospedaje* y *hotel* pueden utilizarse indistintamente.

La industria moderna de la hospitalidad es compleja y diversa. En Estados Unidos existen más de medio millón de hoteles, moteles, resorts que representan más de cien millones de habitaciones. Los dueños de estas propiedades son desde pequeños empresarios hasta corporaciones multinacionales. Los grandes hoteles como Chicago Hilton, Waldorf Astoria y Sheraton Palace alguna vez fueron famosos por su esplendor y tamaño, pero la mayor parte de los hoteles en la actualidad tienen menos de 100 habitaciones y los operan empresarios independientes.

La carrera en el campo de la hospitalidad es una de las más desafiantes y requiere la más alta especialización. Entre la gente que se hospeda en un hotel o come en un restaurante, poca se da cuenta de cuántas personas especializadas en diferentes ramas se requieren para que la operación se lleve a cabo a la perfección y produzca ganancias. Abundan oportunidades de hacer carrera para las personas capacitadas que incursionen en el campo de la hospitalidad. El ambiente de trabajo es interesante, ofrece grandes retos y muchas oportunidades para el progreso.

En este libro, explorarás el pasado y el presente de la industria de hospedaje, y después examinarás cómo opera un hotel moderno. Conocerás las funciones de reservaciones, administración de habitaciones, recepción, servicios al huésped y sistemas de automatización del hotel. Para aplicar lo que has aprendido, crearás y operarás tu propio hotel hipotético, manejando todas las funciones que se requieren para que opere de forma eficiente y productiva.

Panorama de empleo en la industria de la hospitalidad

La industria de la hospitalidad ofrece muchas oportunidades para el empleo y el progreso. Debido a la constante construcción de nuevos hoteles, la expansión de las cadenas existentes y la operación de nuevos resorts hay una demanda continua de profesionales capacitados en todas las categorías de empleos. En los hoteles de mediana categoría y de lujo a menudo se abren nuevos puestos. En las figuras 1-1 y 1-2 se listan diversos puestos en el campo de la hospitalidad.

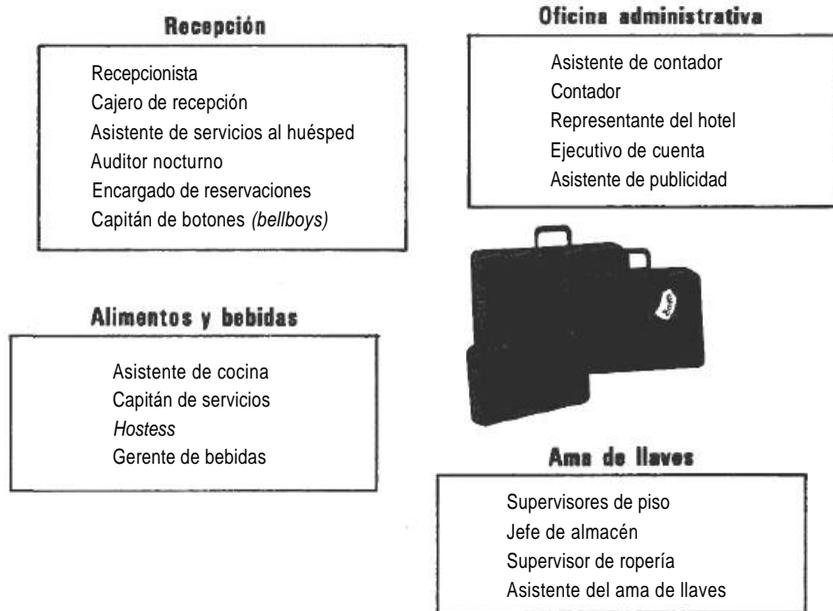


Figura 1-1 Ejemplos de puestos que se ocupan al ingresar al campo de la hospitalidad.

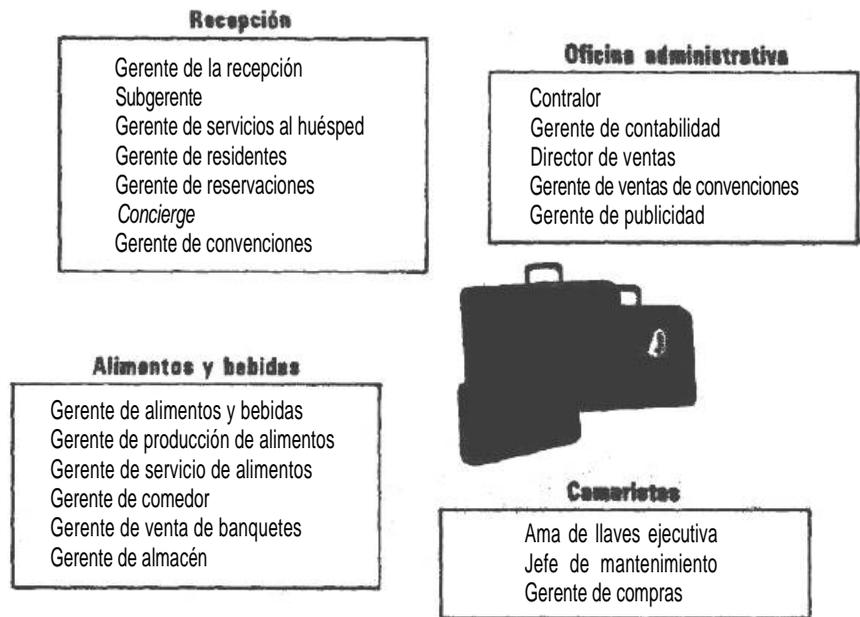
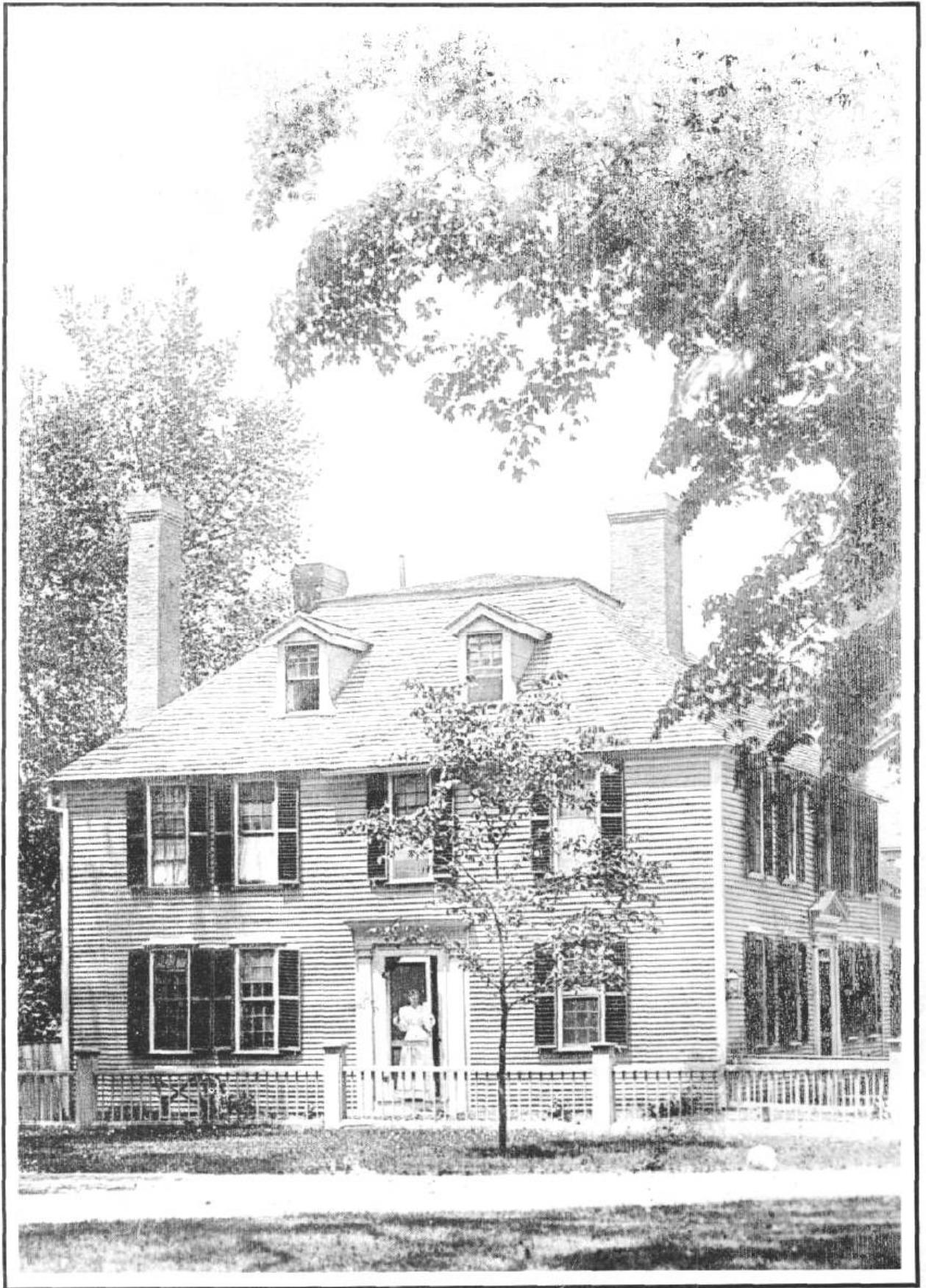


Figura 1-2 Ejemplos de puestos de supervisión en el campo de la hospitalidad.



CAPÍTULO 1

Antecedentes de la industria de la hospitalidad

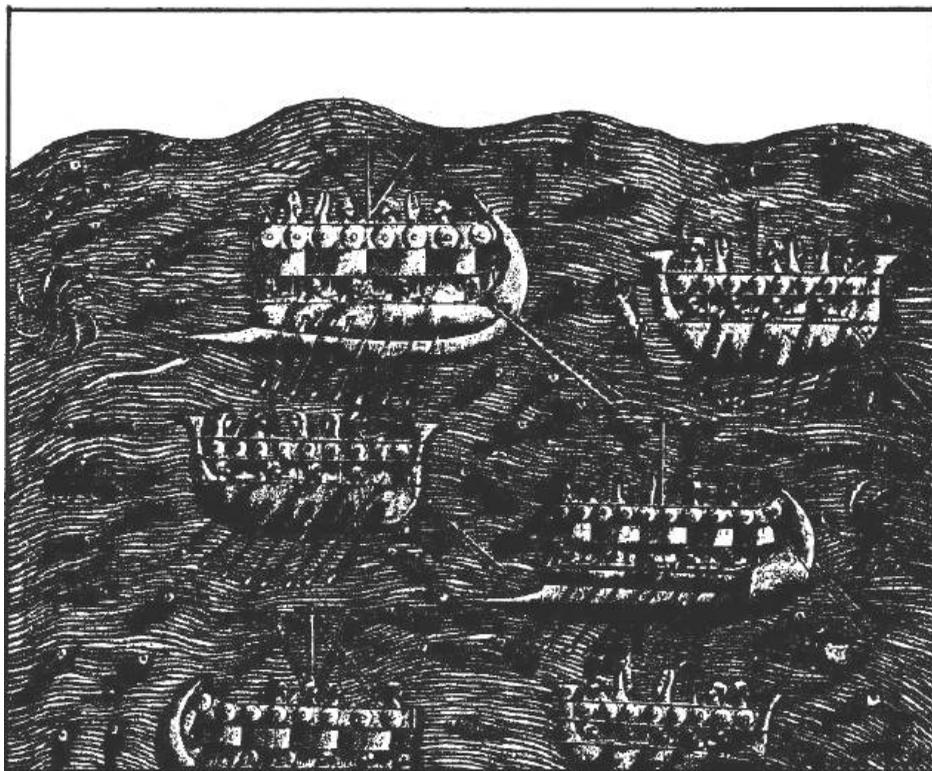
Objetivos del capítulo

Al terminar este capítulo, usted deberá ser capaz de realizar las siguientes tareas:

- Identificar a los personajes y los acontecimientos históricos que influyeron en la configuración de la industria de la hospitalidad.
- Explicar el origen de la palabra *hotel*.
- Describir los rasgos de las primeras posadas europeas.
- Nombrar y discutir los primeros hoteles estadounidenses.
- Explicar la importante contribución de Isaiah Rogers, William Chapman Ralston, Ellsworth M. Statler, Conrad Hilton, Kemmons Wilson, Howard Johnson, Willard Marriott, y Cecil B. Day.
- Describir los motivos que dieron origen al auge del hotel económico.
- Mencionar las tendencias actuales en la construcción y el desarrollo de hoteles.

Las lecciones del pasado

El pasado, el presente y, quizás, el futuro de la industria de la hospitalidad están íntimamente ligados. Las industrias actuales de hospedaje y restaurantes son el resultado de la evolución social y cultural de muchos siglos. El hospedaje cómodo, higiénico se consideró alguna vez el



Los buques mercantes eran el medio de transporte que utilizaban los antiguos viajeros.

privilegio exclusivo de los ricos, pero con él surgimiento de la industria y la expansión de la democracia, la hospitalidad se hizo accesible al ciudadano común. El progreso en la transportación permitió a mas gente viajar distancias más largas a un costo más bajo, y el turismo se desarrolló en todo el globo.

De sus humildes inicios, la hospitalidad y el turismo crecieron hasta convertirse en las dos industrias más grandes de todo el mundo. Muchos estados y naciones dependen en gran manera de los dólares que arroja el turismo para proveer empleo a los ciudadanos y propiciar el bienestar de ellos. Un mundo sin espacio y servicios relacionados a los viajes es impensable en el contexto de la vida moderna.

Actualmente, la industria del hospedaje es compleja y diversa. Entender por qué esto es así, requiere un viaje breve a través de la historia. Desde las posadas de los tiempos bíblicos hasta los complejos resorts modernos, la evolución del establecimiento para hospedaje ha influido en, y a su vez ha sido influida por, los cambios sociales, culturales, económicos y políticos de la sociedad.

Orígenes de la industria de la hospitalidad

Cuando los antiguos hombres se aventuraron a salir por primera vez de sus asentamientos tribales, no había, desde luego, hoteles en los cuales

podrían alojarse. Muy probablemente, estos primeros viajeros fueron guerreros o comerciantes. Los conquistadores armaban sus tiendas donde lo deseaban: en cambio, los mercaderes, como buscaban hacer trueques con herramientas, vestido y ganado en las nuevas tierras, daban un alto valor a la hospitalidad. Los primeros viajeros intercambiaban mercancías —tales como adornos, tela o animales— por hospedaje. Indudablemente, hospedar fue una de las primeras empresas comerciales, y la hospitalidad fue uno de los primeros servicios a cambio de dinero.

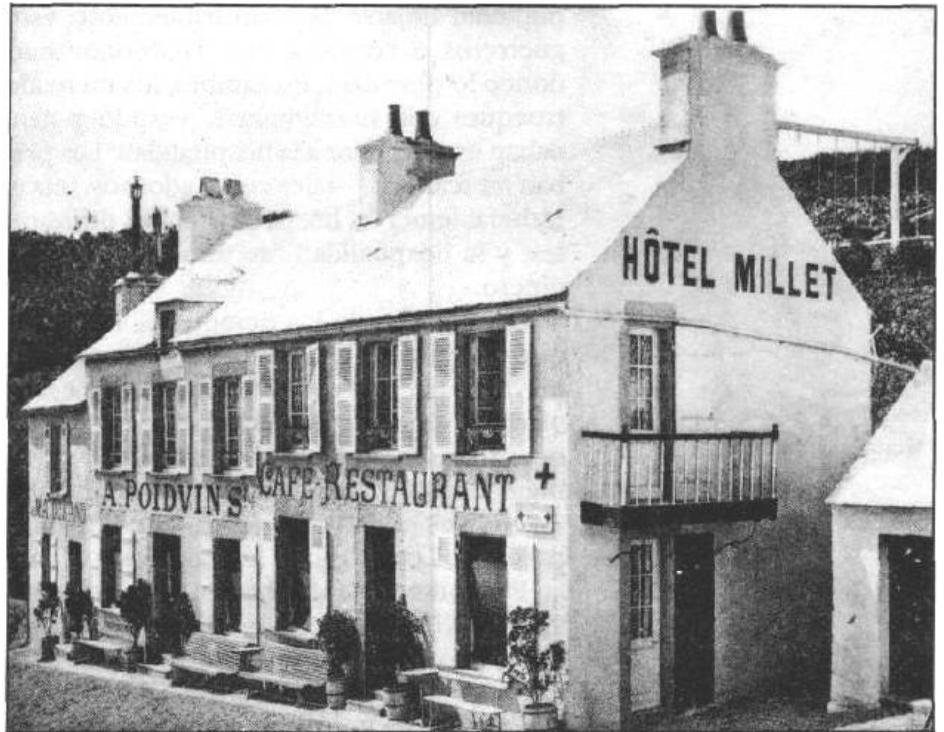
Las posadas de los tiempos bíblicos ofrecían apenas un poco más que una cama o una banca en el rincón de un cuarto o del establo. La mayoría de estos establecimientos no eran sino moradas privadas que ofrecían alojamiento temporal para los extraños. Los huéspedes se quedaban en cuartos comunales de gran tamaño donde no existía higiene ni privacidad. Las tarifas eran razonables —aproximadamente 2 centavos por noche— pero la compañía era ruda; los viajeros compartían los cuartos con los caballos y el ganado.

El acontecimiento más famoso en torno al hospedaje lo refiere la versión King James de la Biblia. María y José fueron rechazados por el mesonero de Belén porque "no había lugar en el mesón". Según los eruditos bíblicos, el mesonero tal vez quiso decir que el cuarto no era adecuado para una mujer a punto de dar a luz. En ese tiempo, y durante muchos siglos después, hombres y mujeres compartieron el mismo alojamiento y los acompañaron caballos, pollos, cabras y ovejas. El establo donde María y José pasaron la noche, probablemente fue tan cómodo como el mesón, y seguramente más privado que éste.

En el tercer siglo de la era cristiana, el Imperio Romano desarrolló un sistema extenso de caminos revestidos con ladrillos en Europa y Asia Menor. Para conveniencia de los viajeros, se construyó una cadena de alojamientos a las orillas de las principales vías públicas, desde España hasta Turquía.

No fue sino hasta la Revolución Industrial, en el siglo XVIII, cuando las tabernas europeas comenzaron a combinar hospedaje con servicio de comida y bebida. A pesar de ello, la higiene recibió poca atención. Los viajeros todavía tenían que compartir con otras personas las camas y las habitaciones, y las tarifas eran altas. Como las posadas y tabernas europeas donde los mercaderes y soldados pasaban la noche era inadecuada para los aristócratas, se erigieron, para éstos, estructuras lujosas, con cuartos privados, saneamiento individual y todas las comodidades de los castillos europeos. Los nuevos y elegantes establecimientos adoptaron la palabra francesa *hotel*, que significa mansión, y sus tarifas excedían los recursos de los ciudadanos comunes.

Durante la época colonial en Estados Unidos, las posadas siguieron el modelo de las tabernas europeas, en las que dos o más huéspedes compartían las habitaciones. En la novela *Moby Dick* de Herman Melville, un marinero pasa la noche en una posada del siglo XIX en Nueva Inglaterra; al levantarse descubre que comparte la cama con un caníbal



En las antiguas posadas y tabernas europeas se ofrecía comida, bebida y hospedaje, pero muy poca comodidad.

tatuado. Aunque no todos los clientes se encontraban durmiendo con un guerrero melanesio, compartir la cama con extraños era una práctica común en las primeras posadas de Estados Unidos y Europa.

A lo largo del siglo XX, los posaderos estadounidenses mejoraron los servicios y continuaron construyendo propiedades de mayor tamaño y las equiparon más ampliamente. La mayoría de tales establecimientos se localizaban en los puertos y operaban junto con las tabernas. Pero la tendencia viajera de los estadounidenses produjo una constante inspiración en las casas de hospedaje. Ningún otro factor influyó tanto como el espíritu democrático de la nación para desarrollar un hospedaje cómodo e higiénico, accesible al ciudadano común.

El primer hotel estadounidense, el City Hotel, se inauguró en 1794, en el bullicioso puerto de la ciudad de Nueva York que en aquel tiempo tenía 30 000 habitantes. A diferencia de cualquier establecimiento de hospedaje anterior, el City Hotel no era sólo una residencia o una taberna a la que se hubieran añadido habitaciones para huéspedes, sino un espacioso edificio autónomo —uno de los más grandes en Nueva York— con 73 cuartos para huéspedes, cuyo propósito único era el hospedaje.

El City Hotel inspiró la construcción de otros hoteles pioneros. Primero apareció la Exchange Coffee House en Boston, después un segundo City Hotel en Baltimore, seguido de la Mansión House en Filadelfia y el Adelphy Hotel en Nueva York. Estos hoteles se convirtieron en importantes centros sociales y, a diferencia de sus contrapartes



Los hoteles grandes y lujosos, como éste, florecieron en el siglo XIX.

europas, daban la bienvenida a quienquiera que pudiera pagar las tarifas razonables. Entre tanto en Europa, un hospedaje higiénico continuaba siendo considerado un privilegio reservado a la aristocracia. En cambio en Estados Unidos, los alojamientos limpios y cómodos estaban a la disposición de cualquier trabajador o familia de clase media.

La edad dorada de los hoteles

En 1829, el arquitecto Isaiah Rogers emprendió la construcción de un gran hotel en Boston. Su creación, la Tremont House, fue el primer hotel de primera clase y el hito hacia la revolución en la hospitalidad. Tremont House fue el primer hotel que ofreció habitaciones con llave. Cada habitación tenía un lavabo, una jarra y una barra de jabón. Otra de sus innovaciones fue emplear personal de tiempo completo —incluyendo un portero uniformado— para saludar y atender a los huéspedes. En el *lobby* (vestíbulo) se hallaba un restaurant francés. Tremont House fue la precursora de una nueva generación de prestigiosos establecimientos de hospedaje. Le siguieron en Chicago Grand Pacific, la Palmer House y la Sherman House; en St. Louis, los Planters; y en Omaha, los Paxton. En 1874, en San Francisco, un banquero y antiguo carpintero de

barcos, William Chapman Ralston, se dio a la tarea de construir el hotel más lujoso del mundo. Ralston había llegado a California durante la fiebre del oro, pero había hecho su fortuna en la banca. Su grandiosa creación, el Palace Hotel, ostentaba 800 habitaciones y se erguía a la altura de siete pisos. Este hotel se convirtió en un símbolo de la transición de San Francisco: de un pueblo floreciente a una prominente ciudad de estatura internacional. El plano arquitectónico se basaba en el de los palacios europeos; los pisos eran de mármol, el techo presentaba domos de vidrio opaco, y tres patios enormes abastecían de luz y aire a los cuartos interiores. El mármol para revestir 40 000 pies cuadrados fue suministrado por 15 canteras diferentes, y para los acabados interiores se importaron maderas preciosas de 13 países. El primer hotel moderno de lujo, el Palace, tenía su propia planta eléctrica, un abastecimiento de agua proveniente de pozos profundos, extinguidores de fuego y aire acondicionado.

El Palace y los hoteles de primera clase que le siguieron atraían a la gente extremadamente rica y, como los hoteles europeos de su clase, estaban más allá de los recursos del ciudadano medio.

Una habitación y un baño por un dólar y medio

A principios del siglo XX, un nuevo tipo de viajero entró en escena —el hombre de negocios— para quien el alojamiento era un dilema: los grandes hoteles eran muy caros y las posadas al estilo antiguo, anti-higiénicas. Para alojar a este nuevo tipo de huéspedes, Ellsworth M. Statler inventó un nuevo tipo de establecimiento para hospedaje: el **hotel** comercial. El primer Statler Hotel se inauguró en Buffalo, Nueva York, en enero de 1908.

Statler tomó el concepto de los cuartos privados e higiénicos y le añadió el baño privado. Para mayor seguridad, instaló una luz en cada entrada. Todos los huéspedes recibían gratis una jarra de agua helada y el periódico matutino. El lema publicitario de Statler —una habitación y un baño por un dólar y medio— fue bien conocido entre los viajeros estadounidenses de principios del siglo XX. Los diseños arquitectónicos de Statler, sus conceptos de mantenimiento y sus ideas acerca del servicio, se convirtieron en el fundamento para todos los establecimientos de hospedaje subsecuentes, desde moteles hasta resorts de lujo.

Después de la Primera Guerra Mundial, muchos hoteles se construyeron en las grandes ciudades y en las comunidades más pequeñas de las afueras. En 1927, el Stevens Hotel —que más tarde se le nombró Conrad Hilton— se estableció en Chicago y, durante varias décadas, continuó siendo el hotel más grande del mundo. Poco tiempo después, principió la construcción de un nuevo hotel lujoso, el Waldorf-Astoria en Nueva York.

Conrad Hilton

La Gran Depresión casi borró la industria hotelera. Después de la caída de la bolsa de valores en 1929, 85% de los hoteles estadounidenses se fue a la quiebra. Pero, un operador de hoteles, Conrad Hilton, se las arregló para mantenerse a flote gracias a sus inversiones en petróleo y gas.

Cuando era adolescente, Hilton se había ganado la vida acudiendo a la parada del tren en San Antonio a las 3 a.m. para ofrecer en renta las recámaras disponibles de la casa de su padre a los vendedores que viajaban. La tarifa por una noche era 2.50 dólares, e incluía tres alimentos, preparados por la madre y las hermanas de Hilton. Más tarde, después de cumplir con sus obligaciones militares, Hilton decidió dedicarse a los negocios por su cuenta. Finalmente compró un hotel que había dejado de funcionar, el Mobley, en Cisco, Texas, y después de meses de renovación transformó la operación en una empresa productiva.

En 1942, Hilton adquirió la Town House en Los Ángeles y un año después, se hizo cargo de los hoteles Roosevelt y Plaza en la ciudad de Nueva York. Siete años más tarde convirtió en realidad la ambición de toda su vida: adquirir el Waldorf-Astoria. En los años siguientes la Hilton Hotel Corporation, organizada en 1946, compró o construyó en todo el mundo un gran número de hoteles de lujo y comprometió a las dos cadenas hoteleras más grandes de ese tiempo —Sheraton y Statler— a trabar una feroz competencia.

Al finalizar la Segunda Guerra Mundial, la industria hotelera inesperadamente entró en una nueva era de prosperidad. Los estadounidenses



Conrad Hilton fundó la Hilton Hotel Corporation.

comenzaron a viajar como nunca antes. Con un automóvil en cada cochera, las familias comenzaron a viajar por todo el país. Para este nuevo tipo de viajeros —la unidad familiar vacacionista— la formalidad del hotel tradicional era impropia. Las familias que viajaban en sus autos necesitaban un alojamiento desprovisto de toda formalidad al que pudiera llegarse desde las autopistas y que tuviera lugares amplios para estacionarse. Para 1960, el *motor hotel*, o, como se conoce en la actualidad, el motel, se convirtió en una fracción permanente que influyó en la industria de la hospitalidad.

Los primeros moteles eran pequeños y tenían menos de 50 cuartos. La mayoría de ellos eran propiedades denominadas *Pop and Mom* (hoteles familiares), las cuales pertenecían a los matrimonios que las operaban. Conforme creció la industria hotelera, los moteles también se expandieron en tamaño y calidad. En 1960, el motel promedio constaba de 100 cuartos con un lugar separado para estacionar cada unidad.

California fue el sitio en que tuvo lugar la primera revolución motelería. A lo largo de la década de los 50, la tendencia motelería se diseminó por el oeste y sur de Estados Unidos, especialmente en Florida y Texas. Dos hombres, Kemmons Wilson y Howard Johnson, fueron los primeros innovadores en el ascenso del motel (*motor hotel*).

La mayor industria intacta

En 1952, Kemmons Wilson, un hombre de negocios de Memphis, empezó a construir una cadena de hoteles estándares por todo Estados Unidos. En ese tiempo, Wilson percibió el negocio de los moteles a las orillas de las carreteras como "la mayor industria intacta". El primer Holiday Inn se localizaba en los límites de Memphis, Tennessee, y aún continúa siendo la casa para la sede de la corporación.

La propiedad contaba con 130 habitaciones para huéspedes, cada uno con baño privado, aire acondicionado y teléfono. Las características adicionales eran una alberca, hielo gratis, estacionamiento gratis y perreras. Los niños menores de 12 años podían quedarse sin costo alguno en el cuarto de sus padres. Aunque en la actualidad estas comodidades se consideran normales en los establecimientos de alojamiento, en aquel tiempo revolucionaron la industria hotelera.

De sus humildes inicios, el sistema del Holiday Inn creció hasta convertirse en la cadena de establecimientos para hospedaje más grande del mundo, con más de 315 000 habitaciones para huéspedes en 1600 hoteles, en 50 estados de Estados Unidos y 52 países. Al final de los 60, un nuevo hotel o motel Holiday Inn se terminaba en alguna parte del mundo a razón de uno cada dos días y medio.

En 1982, la compañía comenzó la construcción de los primeros hoteles Embassy Suites y Crowne Plaza. Al siguiente año, Holiday comenzó a desarrollar los Hampton Inns de servicio limitado, que



El sistema Holiday Inn empezó con un motel sencillo ubicado a la orilla de la carretera, y creció hasta convertirse en la cadena hotelera más grande del mundo.

constituyen ahora una cadena independiente. La compañía se convirtió en la Holiday Corporation en 1985. La cadena Holiday Inn es ahora una subsidiaria de un grupo hotelero británico, Bass Company.

Howard Johnson

En 1925, un vendedor de medicamentos patentados llamado Howard Johnson obtuvo un préstamo de 500 dólares de un amigo para comprar una farmacia y una fuente de sodas en Quincy, Massachusetts. Al experimentar con un congelador de manivela en el sótano de la farmacia, Johnson creó su propia línea de nieve, la cual hizo de la fuente de sodas, el comedor público más popular del lugar. Añadió al menú hamburguesas, hot dogs y sandwiches, y así la fuente de sodas se convirtió en el primer restaurant de Howard Johnson en el mundo.

Para 1954, Johnson había dado en concesión 400 restaurantes y decidió expandir su negocio a la industria del hospedaje. El primer Howard Johnson Motor Lodge se abrió en Savannah, Georgia, ese mismo año. En 1959, Johnson le dio las riendas de su pequeño imperio comercial a su hijo, Howard Brennan Johnson, quien dirigió las operaciones de la cadena hasta 1980, cuando la compañía fue vendida a un conglomerado británico, Imperial Group pie. Los restaurantes pertenecientes a la familia Johnson se vendieron a la Marriot Corporation, la cual convirtió muchas de las sucursales en restaurantes Big Boy. Actualmente, Prime Motor Inns, Inc., de Fairfield, Nueva Jersey, administra la cadena de alojamiento Howard Johnson, y los intereses restauranteros Marriott, incluyendo los restaurantes Howard Johnson, se vendieron a la cadena de franquicias Hardee.

Willard Marriott

Otro famoso hotelero, Willard Marriott, comenzó como dueño de un restaurant de comida rápida A&W en Washington, D.C. En 1928, Marriott convirtió su cadena regional de puestos de cerveza de raíz en pequeñas tiendas de sandwiches, cuya especialidad eran los sandwiches de carne cocinada en salsa picante. Marriott se extendió al campo del hospedaje 20 años más tarde y finalmente construyó un imperio hotelero de 5 mil 300 millones de dólares. La cadena hotelera que ocupa el segundo lugar en el mundo, Marriot Corporation, compró y más tarde revendió los restaurantes Big Boy de Roy Rogers y Bob, y actualmente opera los Hoteles Marriott, Residence Inns, y los Courtyard de los Hoteles Marriott.

El surgimiento del hotel económico

Las cadenas Hilton, Sheraton, Holiday Inn, Howard Johnson y Marriott continúan teniendo éxito. Pero en los 60, un nuevo tipo de establecimiento para hospedaje —el hotel económico o *budget hotel*— entró en escena. Estos nuevos establecimientos vendían sólo el espacio de habitación, sin servicio de comida o bebida. A fin de ahorrar los costos de construcción, los hoteles económicos se construían en terrenos baratos y tenían *lobbies* (vestíbulos) pequeños. También el personal era reducido, y no había portero ni botones (*belboy*). Al minimizar los costos, los moteles económicos ofrecían tarifas mucho más bajas que sus competidores. Estas nuevas cadenas crecieron rápidamente y llegaron a ser prominentes; de las diez organizaciones de hospedaje más grandes del mundo en la actualidad, la mitad caen dentro de la categoría económica o de servicio limitado.

El primer hotel económico de éxito, Travelodge se inauguró en Tacoma, Washington, en 1956, pero la cadena no se desplegó por todo el país sino hasta 1966. Hasta entonces, la mayoría de las propiedades Travelodge se habían establecido en California, y el letrero del hotel mostraba un oso dorado caminando dormido —el símbolo del estado de California— en camisa de noche. El logo del oso durmiente se convirtió en un símbolo publicitario popular e inspiró toda una industria de osos de tela, juguetes, adornos y otros artículos especiales. Travelodge es en la actualidad una subsidiaria de Trusthouse Forte, una cadena de lujo, cuya base se halla en el Reino Unido.

El primer motel económico austero, Motel 6, fue establecido en 1963; ofrecía una tarifa de 6.66 dólares por alojamiento sencillo, limpio, pero sin televisor y sin teléfono. A principios de los 70, la idea de los moteles de tarifas bajas capturó la imaginación de los inversionistas y también la de los viajeros. La construcción de los moteles económicos

produjo más de 150 000 cuartos nuevos en un periodo de tres años —1972 a 1975—. Televisores, teléfonos, y, en algunas cadenas, minibares, son comodidades normales en la mayoría de los moteles económicos.

La era de la competencia

La cadena más grande de hoteles económicos, Days Inn, fue fundada en 1970 por un hombre dedicado al desarrollo de bienes raíces, Cecil B. Day, quien abrió seis moteles austeros. Dos años más tarde, un ejecutivo de Days Inn, Richard Kessler, advirtió una intensa construcción en el área de Orlando, Florida. Kessler convenció a Day de que empezara a levantar moteles cerca de la construcción. El objeto de la construcción era Disney World-Epcot Center, y, debido a la previsión de Kessler, los Days Inn se convirtieron en el principal proveedor de hospedaje para los visitantes de una de las atracciones turísticas más grandes del mundo. En 1990, la organización Days llegó a ser la cadena de moteles económicos más grande de Estados Unidos.

Para 1973, el número de viajeros que se hospedó en moteles sobrepasó al número de personas que se alojaron en hoteles de servicio completo. Para competir con estas propiedades de bajo costo, las cadenas de hoteles de mediana categoría introdujeron sus propios hoteles de **servicio limitado**, que combinan algunos rasgos del hotel de servicio completo con el ahorro de los hoteles económicos. Por ejemplo, Holiday Inn creó la cadena de servicio limitado Hampton Inn, y Marriott creó los hoteles Courtyard.

La expansión ascendente también tuvo lugar durante los 70 y los 80. La cadena Holiday Inn creó los hoteles Crowne Plaza para atraer a los hombres de negocios que prefieren propiedades de alta categoría, y Ramada Inn creó los Renaissance Inn para competir con los hoteles de primera clase.

Entre 1970 y 1980, se habían construido tantos hoteles que el porcentaje de ocupación a nivel nacional declinó de casi el 70% a un poco más del 50%. Esta difícil situación inspiró otro periodo de innovación en el diseño de hoteles. De 1988 a 1990, la expansión más rápida ocurrió en los hoteles de **suites**, en cuyos alojamientos la recámara y la sala están separadas. Embassy Suites, Residence Inns, y Comfort Suites son ejemplos de cadenas de hoteles de suites que surgieron durante dicho periodo.

En los años 80 la construcción de establecimientos para hospedaje también fue rápida. En 1984, a instancias del presidente Ronald Reagan, el Congreso de Estados Unidos aprobó una arrolladora revisión de impuestos. La nueva ley eliminaba algunas exenciones de impuestos, pero dejaba intactos los beneficios de inversión en la construcción de



Así como en los años cincuenta se presencié el surgimiento del motel a la orilla del camino, en cada década se observan las nuevas tendencias en la industria de la hospitalidad.

hoteles. A lo largo de los 80 miles de propietarios de negocios pequeños compraron franquicias para operar sus propios hoteles con nombres famosos tales como Holiday Inn, Travelodge, Hilton y Sheraton.

El porcentaje de expansión de hoteles en 1980 superó al de la expansión de toda la industria de viajes. Como resultado, en los 90 había más habitaciones disponibles en los hoteles que viajeros para ocuparlos.

La tendencia de hospedaje en los 90 apunta hacia los servicios integrados, posibles a través de la consolidación de responsabilidades. Por ejemplo, los departamentos de servicio a los clientes cada vez se encuentran más en los hoteles nuevos de todas las categorías. Estos departamentos combinan servicios que tradicionalmente los realizaban los botones y los porteros, el *concierge* y un agente de viajes interno. Más y más propiedades de servicio limitado añaden comodidades tales como el servicio de comida al estilo buffet y cócteles en los espacios del *lobby*.

Se están combinando las características de hoteles de servicio completo y servicio limitado para crear un nuevo tipo de hotel, con la esperanza de atraer huéspedes y apartarlos de las opciones tradicionales de hospedaje. Las estrellas prometedoras del comercio de hospedaje, es decir los hoteles de suites, añaden aún otra dimensión. Pero una premisa ciertamente se mantendrá durante la década de los 90 y en el próximo siglo: la competencia por los clientes será más intensa que en cualquier otro tiempo en la historia.

La hotelería en el escenario

Trusthouse Forte of London es la cadena de hoteles de lujo más grande del mundo. La cadena británica se originó por la fusión de dos empresas de hospitalidad británicas. Trust Houses Group Ltd. y Forte Holdings Ltd. Las primeras Trust Houses, que comenzaron a abrirse en 1903, fueron creadas para restaurar los estándares de las viejas posadas coche (coaching-inns) en la gran Bretaña, muchas de las cuales habían declinado después del advenimiento del ferrocarril.

Forte Holdings fue fundado en 1935 por Lord Forte de Ripley, quien construyó o adquirió hoteles, restaurantes, negocios de alimentos y banquetes y compañías de transportación en Gran Bretaña y Norteamérica. En 1970, con 41 hoteles, la compañía de Forte se fusionó con Trust House Group para formar una de las organizaciones de hospitalidad más grandes del mundo. El hijo de Lord Forte, Roco, es actualmente el presidente de la cadena de 800 hoteles.

En la actualidad Trusthouse Forte posee 200

propiedades de lujo en la Gran Bretaña, incluyendo históricos establecimientos de lujo tales como al Hyde Park Hotel, la Grosvenor House, el Westbury, el Cumberland y el Waldorf. El grupo hotelero también opera el Ritz de Madrid, el George V y la Plaza Athenée de París, el Hotel des Bergues en Ginebra, y el Beach Plaza en Monte Cario. Las propiedades Trusthouse Forte de Estados Unidos incluyen el Westbury y la Plaza Athenée en Nueva York, Viscount Hotels, Thriftlodge Motéis y la recién revitalizada cadena Travetodge.

Más hoteles Trusthouse Forte pueden encontrarse en Jamaica, Guyana, Mallorca, Túnez, Bélgica, Italia, Francia, Alemania, Holanda España, y por todo el Medio Oriente. Cada propiedad ofrece su estilo único, y su gran cantidad de servicios personales.

Trusthouse Forte emplea a más de 72 000 personas en 34 de las principales subsidiarias del mundo.

CONCEPTOS CLAVE

Antes de proseguir, revise los conceptos clave que se listan a continuación para asegurarse de que entiende cada uno de ellos. Si es necesario, vuelva a leer la sección correspondiente del capítulo. Cuando esté listo para poner a prueba su comprensión, responda a las preguntas de repaso.

las primeras posadas europeas
hotel
City Hotel
Isaiah Rogers
Tremont House
William Chapman Ralston
Ellsworth M. Statler
Conrad Hilton
motel

Kemmons Wilson
Holiday Inn
Howard Johnson
Willard Marriott
Travelodge
Days Inn
servicio limitado
hoteles de suites

PREGUNTAS DE REPASO

1. Escriba el nombre del primer hotel estadounidense.

2. ¿Cuál hotel se distingue por haber sido la primera estructura de varios pisos en Nueva York? _____
3. ¿Cuál fue el primer hotel estadounidense de lujo construido en San Francisco, en 1874? _____
4. ¿Qué hotelero famoso comenzó rentando las habitaciones disponibles en la casa de su padre a los cansados pasajeros del tren?

5. Escriba el nombre del operador de hoteles cuyo lema publicitario fue "Un cuarto y un baño por un dólar y medio".

6. Escriba el nombre del constructor de hoteles responsable de introducir comodidades tales como lavabo y jarra de agua en cada cuarto, botones y puertas con llave. _____
7. ¿Qué famoso operador de hoteles empezó su carrera con una pequeña cadena de puestos de cerveza de raíz?

8. Escriba el nombre del fundador de la cadena Holiday Inn.

9. ¿Cuál fue la primera cadena de hoteles económicos que tuvo éxito? _____
10. ¿Qué tipo de hotel introdujeron las cadenas de categoría mediana para competir con los hoteles económicos?

ACTIVIDADES

1. Una cronología es un cuadro de acontecimientos históricos listados y ordenados por fecha. Por ejemplo, una cronología de la historia de Estados Unidos podría empezar como sigue:

1492 Cristóbal Colón toca tierra firme en las Bañamos, en la Isla San Salvador.

1612 Se celebra el primer día de Acción de Gracias.

1776 Se firma la Declaración de Independencia de Estados Unidos.

Elabore una cronología de los acontecimientos importantes en la industria de la hospitalidad.

2. Seleccione a una de las siguientes personas y prepare un informe de investigación, utilizando los recursos de tu escuela o biblioteca. Incluya una biografía breve, y señale las contribuciones de las personas a la evolución de la industria moderna de la hospitalidad.

Isaiah Rogers
Ellsworth M. Statler
Conrad Hilton
Willard Marriott
Kemmons Wilson
Howard Johnson
Cecil B. Day



CAPÍTULO 2

La industria del hospedaje en la actualidad

Objetivos del capítulo

Al terminar este capítulo, usted deberá ser capaz de realizar las siguientes tareas:

- Identificar los cinco segmentos de la industria de hospedaje.
- Discutir los rasgos distintivos del servicio económico o limitado, categoría mediana, suites, primera clase y lujo.
- Nombrar los seis tipos básicos de establecimientos de hospedaje.
- Explicar las características distintivas de los hoteles tradicionales, moteles, *resorts*, centros de convenciones, hoteles de residentes y *bed and breakfast inns* (posadas-habitación y comida).
- Identificar y discutir la clasificación de hoteles y los sistemas para asignar categorías.
- Mencionar los criterios que se utilizan en los sistemas para asignar categorías al evaluar propiedades.

Segmentos de la industria de hospedaje

Si se le ve como un sector separado de la economía de Estados Unidos, la industria de hospedaje ocupa el séptimo lugar entre las industrias de ese país. Si se le combina con el servicio de alimentos y bebida, el hospedaje y la hospitalidad ocupan el segundo lugar. Los estadouniden-

ses son la población del mundo que más viaja; este hecho subyace a la posición dominante de Estados Unidos en la industria hotelera mundial. Una porción de la industria que se caracteriza por un rasgo en particular o por una serie de rasgos se denomina segmento. Los segmentos de la industria de hospedaje evolucionaron como resultado de la competencia y se separan de acuerdo con el énfasis comercial de las propiedades que se da en cada uno (véase figura 2-1). En Estados Unidos los cinco segmentos principales son los siguientes:

- Hoteles económicos o de servicios limitados
- Hoteles de mediana categoría
- Hoteles de suites
- Hoteles de primera clase para ejecutivos
- Hoteles de lujo

Hoteles económicos o de servicios limitados

El hotel económico o de servicios limitados proporciona habitaciones privadas con baño, funcionales e higiénicas. El mobiliario y la decoración son aceptables para la mayoría de los viajeros. Los primeros hoteles económicos (o *budget hotels*) no tenían televisores ni teléfonos en los cuartos, pero actualmente estos servicios son la norma en la mayoría de las propiedades. Probablemente no haya servicio de alimentos y bebidas; los servicios de botones, portero y *concierge*, casi no existen. Las tarifas de las habitaciones varían de 30 a 70 dólares por noche y, en Estados Unidos, el costo promedio es 45% menos que el de un hotel de primera clase.

Para mantener las tarifas más bajas, los hoteles económicos de servicios limitados se ubican en inmuebles baratos y se construyen a un



En los hoteles de mediana categoría se mantienen los costos bajos al ofrecer servicios limitados y escasos lujos.

Segmentos de la industria de hospedaje

Económico/servicio limitado	Mediana categoría	Primera clase	Lujo	Surtes
	Servicio completo	Marriott	Four Seasons	Embassy Surtes
Precios más altos	Hofidayinn	Hyatt	Park Hyatt	Residence Inn
Days Inn	Ramada Inn	Registry	Exclusive	Marriott Sutes
Hampton Inn	Hilton	Westin		Comfort Surtes
Travelodge	Sheraton	Omni		Hilton Surtes
La Quinta	Radisson	Doubletree		Sheraton Surtes
Suisse Chalet	Viscount	Royce		Hyatt Sutes
Luxbury	ParkInn	Crowne Plaza		Amerisuite
Rodeway Inn	Howard Johnson	Forte		BestSuite
Signature Inn		Hilton		Travelodge
Franklin Inn	Servicio limitado	Sheraton		Surtes
WellesleyInn	Courtyard			
DHlonInn	Compri			
	Park Square Inn			
	Clubhouse Inn			
Precios regulares				
Red Roof Inn				
Days Inn				
Comfort Inn				
Travelodge				
Econo Lodge				
Super 8				
Knights Inn				
Budgetel				
Red Carpet				
Best Inn				
Cricket Inn				
Shoney's Inn				
Precios más bajos				
Motel 6				
Regal8				
Sixpence Inn				
Scotttsh inn				
E-Z8				
Thrift Lodge				

Figura 2-1 Ejemplos de hoteles y cadenas en cada segmento de la industria de hospedaje.

costo relativamente bajo. Los costos de operación se mantienen bajos al eliminar el servicio de alimentos y bebidas y al emplear a un pequeño número de personas.

En los Estados Unidos entre los hoteles de más bajo costo están los Motel 6, Regal 8, Sleep Inn, Scottish Inn y los moteles E-Z 8. Los hoteles de costo medio comprenden Days Inn, Comfort Inn, Travelodge, Econo Lodge, Super 8, y Red Carpet Inn. Los servicios de costo más alto dentro de la categoría de los hoteles de servicio limitado abarcan los Hampton Inn, Rodway Inn, Suisse Chalet, Signature Inn, Dillon Inn y Luxbury.



Los huéspedes en el hotel de mediana categoría, como este Holiday Inn, disfrutan de alojamientos con calidad superior a la promedio.

Hoteles de mediana categoría

El hotel moderno de mediana categoría es descendiente del primer hotel comercial concebido por Ellsworth Statler en 1908. Además de tener alojamientos cómodos con baños privados, el hotel tradicional de mediana categoría ofrece en sus instalaciones servicio de alimentos y bebidas y de botones.

Llamados en Estados Unidos hoteles de clase turista o estándares, las propiedades de categoría mediana ofrecen lujo y comodidad a un nivel más alto que el promedio, decoración diseñada profesionalmente, y

Figura 2-2 Costo estimado de construcción por habitación de un hotel de mediana categoría típico de 1.2140 hectáreas a 1.4163 hectáreas (3 a 3.5 acres), con cuatro, cinco o seis pisos y acabados de calidad mediana a alta en los espacios públicos. El análisis se basa en un hotel de 184 habitaciones.

PARTIDA	COSTO POR HABITACIÓN (en dólares)
Costo del terreno y cuotas legales	\$10 000
Construcción	31 200
Mobiliario, accesorios y equipo	8 200
COSTO TOTAL POR HABITACIÓN (en dólares)	\$49 400



En los hoteles de suites a menudo se ofrecen a los huéspedes instalaciones con calidad superior a la promedio y tarifas de mediana categoría.

servicio de alimentos y bebidas en las instalaciones. El alojamiento puede tener una vista pintoresca o una ubicación conveniente. En Estados Unidos las tarifas varían entre 50 y 200 dólares por noche, dependiendo del área, ubicación y tipo. La figura 2-2 muestra el costo de construcción estimado por cuarto de un hotel de categoría mediana típico.

Algunos ejemplos de hoteles de este tipo son los Holiday Inn, Ramada Inn, Quality Inn, Radisson, Howard Johnson Lodge y los Courtyard de Marriott.

Hoteles de suites

El hotel de suites se creó para competir con los hoteles de primera clase al ofrecer instalaciones superiores al promedio, a un costo de hotel de categoría mediana. El hotel de suites por lo regular ofrece áreas separadas para dormir y estar, junto con otros beneficios tales como cocineta y minibar surtido. Algunos establecimientos, por ejemplo Amerisuites, Comfort Suites y Travelodge Suites son de servicio limitado; en tanto, Embassy Suites, Clarion Suites y Raintree Suites ofrecen servicio de alimentos y bebidas y de botones. Establecimientos como Residence Inn y Neighborhood Inn han sido diseñados para estancias largas. La tarifa diaria promedio varía de 59 a 149 dólares.

Una variante del hotel de suites, el hotel **condominio** o "condotel", es un complejo de departamentos equipados que rentan alojamiento por temporadas mínimas de una semana. El hotel condominio típico se localiza en un área de descanso y ha sido comercializado como una opción a los hoteles de servicio completo. Muchas de las unidades en los condominios pertenecen a inversionistas individuales, quienes reservan la propiedad para usar su propio tiempo compartido.