

Oferta turística

4.1 Hostelería y experiencia turística

Es obvio que la necesidad primordial de todo ser humano, con independencia del lugar en donde se encuentre, es poder disponer de un lugar para cobijarse y pasar la noche, así como de procurarse alimentos.

De la misma manera, si se tiene en cuenta que, por definición, el turista es aquél que pasa por lo menos una noche en el destino visitado –en contraposición con el excursionista–, entonces se comprende la importancia del alojamiento y la restauración en el conjunto de la experiencia turística, ya que ese turista debe satisfacer sus necesidades básicas cuando está fuera de casa.

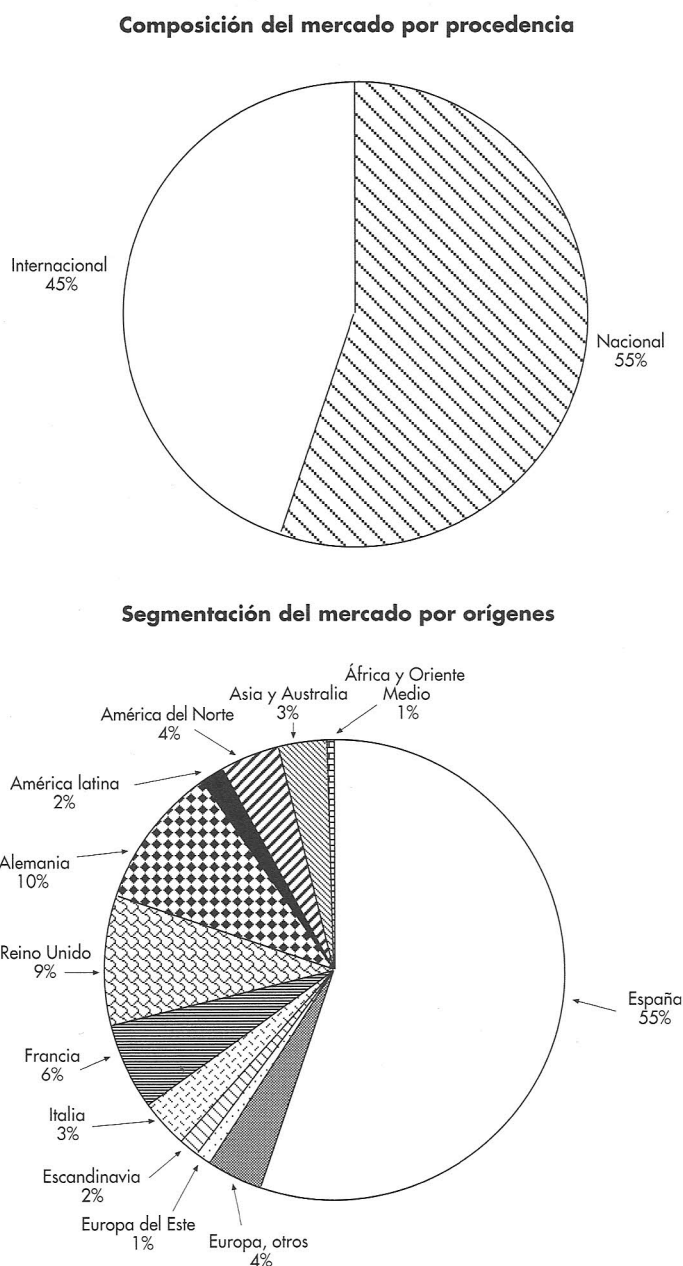
Importancia de la hostelería

Recordando el sistema de Leiper (1990), los turistas motivados por una serie de atracciones naturales o artificiales se desplazan desde la región de origen –en algún medio de transporte– hacia el destino, donde el alojamiento se convierte en la base, tanto física como psicológica, desde la que dichos turistas entran en contacto con el resto de las actividades y servicios existentes. Según lo dicho, el alojamiento turístico se encuentra físicamente situado en el destino y, generalmente, sólo representa un medio para entrar en contacto con él y sus atracciones, sin que se considere como una atracción en sí. Sin embargo, en ocasiones, la restauración puede encontrarse en las dos regiones, emisora y receptora, y además puede constituir una atracción por sí misma, siendo la *raison d'être* de un viaje.

Definición de hostelería	La hostelería, pues, puede definirse como el “sistema comercial compuesto de bienes materiales e intangibles dispuestos para satisfacer las necesidades básicas de descanso y alimentación de los usuarios fuera de su domicilio”.
Subsectores de la hostelería	De las primeras fondas, posadas y residencias, que satisfacían las necesidades perentorias de los viajeros, se ha ido progresando hacia las sofisticadas formas de gestión que ofrece hoy la hostelería en todo el mundo. De hecho, aunque el término <i>hostelería</i> se utilice para abarcar ambas esferas, alojamiento y restauración, existe una tendencia a diversificar ambos conceptos. Desde un punto de vista técnico –y teniendo origen en aquella necesidad primaria de descanso– se utiliza el término <i>oferta básica</i> para referirse al producto alojamiento, en cualquiera de sus modalidades distinguiéndose a su vez, dentro de esta oferta básica entre oferta hotelera y oferta extrahotelera. Por otra parte, el producto y los servicios de restauración forma parte de la <i>oferta complementaria</i>, conjuntamente con otro tipo de oferta (excursiones, museos, parques temáticos, etc.). En cualquier caso, existen una serie de características comunes que permiten englobar a los subsectores de alojamiento y restauración en una sola categoría. Éstas son: • Ambos pertenecen al sector servicios. • Ambos satisfacen necesidades básicas de los clientes.
Nuevas formas de gestión	La hostelería se ha caracterizado, tradicionalmente, por un gran número de pequeños negocios individuales gestionados a nivel familiar. A medida que el mercado se fue expandiendo, debido fundamentalmente a los avances tecnológicos del transporte, empezaron a aparecer las grandes cadenas que conocemos hoy día, que introdujeron nuevas formas de gestión, como las franquicias, permitiendo su presencia en distintas regiones mundiales.
Relación entre demanda y hostelería	La distribución actual de los negocios hosteleros puede explicarse por los flujos de la demanda, ya que por su naturaleza, se instalan allí donde esta última se desplaza. Por ello, existen áreas donde se concentra la mayor parte del alojamiento y de la restauración, mientras otras regiones están completamente desprovistas de dichas facilidades. Por otro lado, es necesario tener en cuenta que los servicios ofrecidos por la hostelería son utilizados a la vez por residentes y no residentes (Figura 4.1). Los distintos tipos de consumidores requieren facilidades

distintas y obligan a diversas formas de gestión que consideren, en toda su complejidad, el proceso de selección efectuado por el consumidor.

Figura 4.1: Composición, segmentación y fuentes de las reservas del mercado hotelero español, 1995.



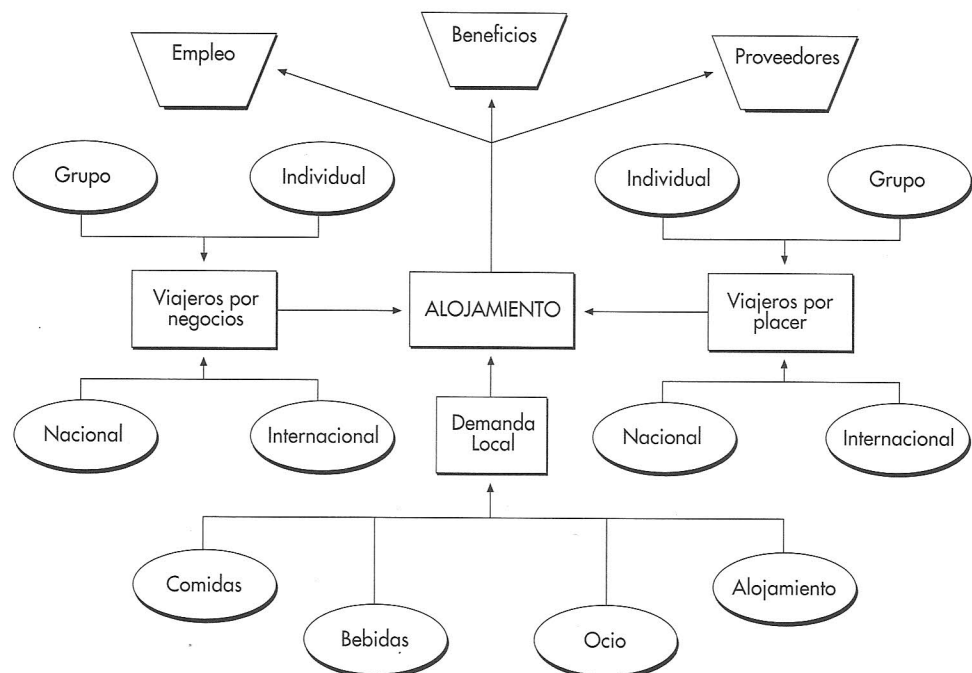
Fuente: Horwath Consulting España, 1996.

Dentro del grupo de no residentes, podemos distinguir dos grupos: los turistas que viajan por placer y los que viajan por negocios (Figura 4.2). La hostelería dirigida a estos últimos se caracteriza por estar loca-

*Tipo de gestión
hostelera según
la clase de
consumidor*

lizada en las grandes ciudades y por estar equipada con facilidades diseñadas especialmente para dicho segmento objetivo. Así, en estos casos, los establecimientos de alojamiento cuentan con salas de conferencias y convenciones, fax, agilización del *check in* y del *check out*, etc., y los establecimientos de restauración, destacan fundamentalmente por su rapidez en el servicio. Sin embargo, la hostelería dirigida a los viajeros por ocio cuenta con otras características más adecuadas a las necesidades de estos consumidores, de forma que suele encontrarse cerca de las atracciones y es más asequible en precios, sin importar tanto la rapidez del servicio como ocurría en el caso anterior.

Fig 4.2: Orígenes de la demanda hostelera.



Fuente: Cooper *et al.*, 1993, p. 167.

4.2 Clasificaciones de los alojamientos

*Ausencia de
clasificación
internacional*

Existe una infinidad de categorías y clasificaciones de los dos subsectores que forman la hostelería, pero no existe un sistema de clasificación reconocido internacionalmente. En este sentido, el Consejo de Ministros de la Comunidad Europea ha aprobado una Recomendación elaborada por la Comisión, de acuerdo con el sector, que prevé la normalización de las principales informaciones que se refieren a los hoteles. Los precios podrían marcarse también en Euros y se definen sím-

bolos comunes para las instalaciones y servicios disponibles. La Comisión contempla también la creación de sistemas similares para los campings y para el turismo social y rural.

No obstante, hasta que los países miembros adopten esta recomendación en sus legislaciones internas, nos encontramos con una gran diversificación en el concepto de hostelería. Así, por ejemplo, en Francia la categoría de hoteles incluye la categoría de moteles, mientras que en Grecia no es así. En la mayoría de los países la valoración de los establecimientos hoteleros se efectúa con el símbolo de las estrellas, mientras que en el Reino Unido son coronas. Asimismo, en Alemania, algunas grandes empresas de tour operadores incluyen en sus catálogos otros símbolos, como son las conchas marinas. En el ámbito de los restaurantes se utilizan también estrellas o tenedores.

Pluralidad de clasificaciones en la U.E.

Por otra parte, mientras que en algunos países es obligatorio entrar a formar parte de la clasificación legal, en otros es aleatorio o no existe dicha clasificación. En España, por ejemplo, existe una clasificación hostelera a nivel estatal de aplicación únicamente en defecto o como complemento de las legislaciones propias de las Comunidades Autónomas en esta materia. En Gran Bretaña conviven dos tipos de clasificaciones igualmente admitidas, la privada y la estatal.

Tal y como se estudió en la unidad segunda relativa a la importancia de las definiciones turísticas para establecer un sistema homogéneo de estadísticas en turismo, las clasificaciones de hoteles, restaurantes y otros establecimientos de hostelería, revisten una gran importancia desde un punto de vista técnico ya que, al menos en teoría, permiten a los gobiernos establecer unos parámetros homogéneos y objetivos de control del sector a efectos administrativos, fiscales y laborales. Además, en aquellos casos en los que dichas clasificaciones tienen en cuenta aspectos tales como el ambiente, el trato del personal con el cliente, la amabilidad y rapidez en el servicio, etc., es decir, los aspectos intangibles del servicio, pueden resultar de gran utilidad al usuario, al ofrecer una mayor información sobre la calidad global del producto y del servicio que en cada establecimiento puede ser exigido, siempre conforme, se entiende, a la clasificación que le haya sido asignada.

Importancia de una única clasificación

El problema radica, no sólo en el hecho, antes mencionado, de la falta de uniformidad en cuanto a la simbología de cada clasificación, sino también, en la falta de uniformidad de los criterios a seguir y de su adecuación a la realidad. Esto es importante, ya que si no existen unos criterios definidos y adecuados a las actuales expectativas de los usuarios, éstos pueden verse defraudados al elegir los establecimientos

Importancia de los criterios cualitativos

hosteleros según una clasificación vacía e inexacta. Efectivamente, en el caso de España, concretamente, la clasificación de estrellas (hasta cinco), viene determinada por aspectos meramente técnicos y cuantitativos, relacionados con las instalaciones de los hoteles, su capacidad de alojamiento, metros cuadrados de las habitaciones, número de suites, etc., sin incluir ninguna especificación relativa a los aspectos cualitativos e intangibles del servicio y, por tanto, sin evaluar la calidad total del servicio ofrecido en cada caso. Esto ocurre en otros países, en los que, igualmente, no se mide la calidad del servicio ofrecido, además de la calidad de las instalaciones propias del establecimiento. Por ello, en ocasiones, la clasificación otorgada a un determinado establecimiento puede no estar en consonancia con la calidad global del servicio que el cliente espera o con sus expectativas.

*Establecimiento
de estándares
de calidad*

Por todo ello, en la actualidad, se está tratando de diseñar unos criterios basados en estándares de calidad para los establecimientos, con el objeto de elaborar completas clasificaciones o certificaciones.

*Sistema de
marcas*

Así, actualmente, se va imponiendo cada vez más un sistema, proveniente del marketing, que clasifica los establecimientos hosteleros a través de las *marcas*. Este sistema permite al usuario identificar claramente el tipo de producto que está comprando y al ofertante adecuar el sistema de calidad de la empresa a las expectativas de cada segmento de consumidores, ganando así adeptos y fidelizando clientes.

Al introducir una marca en un producto se le está imprimiendo un carácter y unos atributos específicos (imagen, tecnología, trato al cliente) que deben sostenerse en el tiempo. El sistema de clasificación por marcas significa un compromiso a largo plazo con los clientes, ya que su principal atributo va a ser la continuidad en la gestión de calidad de esta marca. Precisamente, una de las principales críticas que se le hace al sistema vigente de clasificación administrativa es su carácter estático, su inmovilidad en el tiempo, de tal manera que un hotel que en un momento dado recibe una clasificación de lujo, puede que quince años después haya perdido totalmente su sentido y, sin embargo, siga ostentando esta categoría.

Uno de los ejemplos más ilustrativos de aplicación de marcas es el que ofrece la cadena internacional de origen francés *ACCOR*, que basa su gama de productos en una segmentación muy definida. Respecto a España, las Figuras 4.3 y 4.4 muestran la presencia de cadenas hotele-
ras en la estructura global de esta industria.

Figura 4.3: Estructura de las cadenas hoteleras analizadas en 1997.

Cadena	N.Hoteles	Habit. %	s.total	N.Apart./Apth.	Unid.	% s.total	Tot.Estab.	Habit./Unid.	% s.total
Las 10 primeras	435	73.821	16,95	80	11.466	7,05	515	85.287	13,72
Las 20 primeras	561	101.219	22,05	110	17.042	10,49	671	118.261	19,03
Las 30 primeras	631	118.977	25,92	139	22.789	14,02	770	141.766	22,81
Las 40 primeras	692	132.565	28,88	197	29.732	18,30	889	162.297	26,11
Las 50 primeras	755	145.657	31,73	220	33.309	20,50	975	178.966	28,79
Las 100 primeras	967	185.169	40,34	295	45.366	27,92	1.262	230.535	37,09
Las 150 primeras	1.122	209.566	45,65	343	50.320	30,97	1.465	259.886	41,81
Las 200 primeras	1.235	221.188	48,19	387	53.801	33,11	1.622	274.989	44,25
Las 217 analizadas	1.275	223.201	48,62	391	54.026	33,25	1.666	277.227	44,61
Establ. en Base de Datos	4.920	458.990	100,00	1.722	162.454	100,00	6.642	621.444	100,00

Figura 4.4: Presencia de las cadenas hoteleras en la estructura hotelera española en 1997.

Cadena	N.Hoteles	Habit. %	s.total	N.Apart./Apth.	Unid.	% s.total	Tot.Estab.	Habit./Unid.	% s.total
Hoteles de +4E	443	86.448	68,69	34	6.441	61,87	477	92.889	68,17
Hoteles de 3E	652	115.905	53,36	151	25.024	41,95	803	140.929	50,90
Hoteles +50H	1.128	218.304	55,77	320	51.903	35,53	1.448	270.207	50,26
Sobre tot.Hot.	1.275	223.201	48,61	391	54.026	33,25	1.666	277.227	44,60
Est.Base Datos	4.921	459.115	100,00	1.722	162.454	100,00	6.642	621.569	100,00

Fuente: Hostelmarket.

*Sistema de
certificaciones
de calidad*

Mientras que el sistema basado en las marcas es propio de las cadenas hoteleras y es utilizado como forma de diferenciación en el mercado, otra forma de clasificación pujante a nivel internacional y que parte también de la iniciativa privada, pero desde el asociacionismo, es la formada por las *Certificaciones de Calidad*.

Esta forma de clasificación se basa en el establecimiento de un sistema de estándares de calidad que tengan en cuenta, no sólo aspectos físicos del hotel, sino también el nivel de atención y servicio al cliente. Este sistema que utiliza unos parámetros de calidad homogéneos, pero permitiendo mantener la individualización y personalidad de cada establecimiento, culmina con la imposición de un *sello de calidad*, compatible con la clasificación administrativa.

Una iniciativa en este sentido, introducida en 1994 y ya consolidada, es el sistema de clasificación del South African Tourism Board (SATOUR) desarrollado en conjunción con la industria hostelera y de alojamiento. Se trata de una clasificación basada en estándares de calidad y orientada hacia el consumidor, que se añade a la clasificación de establecimientos según el grado de facilidades que ofrezcan. Es decir, se trata de una clasificación cuantitativa y cualitativa que cubre todo el territorio nacional de ese país y abarca todo el espectro de variedades de alojamiento posibles.

4.2.1 Tipología de Alojamientos

El panorama del subsector de alojamiento presenta una gran diversidad que puede encuadrarse para su estudio dentro de los cuatro puntos siguientes:

- (A) Tipología de establecimiento.
- (B) Tipología de explotación.
- (C) Tipología de producto.
- (D) Tipología de comercialización.

Respecto a las subclasificaciones que se pueden establecer dentro de cada tipología, resulta conveniente, a efectos aclaratorios, observar el cuadro resumen que muestra la Figura 4.5.

(A) *Tipología de establecimiento*: dentro de la misma se puede diferenciar entre oferta hotelera y extrahotelera.

Hoteles

En el primer grupo se encuentran los establecimientos comerciales denominados *hoteles*, caracterizados por ofrecer alojamiento, con o sin otros servicios complementarios, bajo una unidad económica de explo-

tación. Ocupan la totalidad o parte independizada de un inmueble y reúnen una serie de requisitos técnicos y de equipamiento que los hacen aptos para su función principal. En la Figura 4.6 se muestra un análisis de sector hotelero español.

Fig 4.5: Tipología de alojamientos.

Tipología de alojamientos	1. Tipología de establecimiento	Hotelera • Hoteles • Hoteles Apartamento o Apartamentos Hoteles • Moteles • Hostal o Pensión Extrahotelera • Campings • <i>Self-catering accomodation</i>: Apartamentos, Bungalows, Villas y Chalets • Otros: Balnearios, Casas rurales, Beauty forms...
	2. Tipo de explotación	• Sociedad Mercantil • Separación propiedad-explotación • Franquicias • Régimen multipropiedad Contrato gestión Contrato arrendamiento
	3. Tipo de producto	• Hotel-Ciudad, H. Suburbano, Casa rural • H. de ocio, H. convenciones • H. suite, H. gran lujo • Megahoteles • H. multiuso, H. casino...
	4. Tipo de comercialización	• Cadena hotelera • Hotel independiente

Fuente: Elaboración propia.

Dentro de esta misma categoría se han extendido, sobre todo en las localidades costeras y de montaña (donde se asienta el turismo vacacional con estancias más largas -una media de siete días-), los *hoteles-apartamentos o apartahoteles*. Estos establecimientos, además de reunir los requisitos anteriormente señalados, que los hacen aptos para ser considerados hoteles, poseen en cada unidad de alojamiento las instalaciones y equipamientos adecuados para la conservación, preparación y consumo de alimentos, fríos y calientes. Asimismo, suelen disponer de mayor capacidad de alojamiento de la que existe en una habitación de un hotel tradicional, ya sea ésta doble o individual.

Apartahoteles

Figura 4.6: Análisis del mercado hotelero español.

COMPOSICIÓN DEL MERCADO	Total					
	Lujo		Primera clase		Precio medio	
	%	%	%	%	Ciudad	Vacacional
Nacional	55,2	40,1	65,2	57,6	59,7	46,5
Internacional	44,8	59,9	34,8	42,4	40,3	53,5
NACIONALIDAD	%	%	%	%	%	%
África y Oriente Medio	0,5	1,0	0,2	0,4	0,7	0,0
Asia y Australia	3,4	6,2	4,5	1,3	5,3	0,1
América del Norte	4,1	8,5	2,6	2,6	6,1	0,3
América Latina	1,6	3,2	1,5	0,6	2,5	0,0
Europa	35,2	46,0	31,5	52,0	33,8	64,6
Alemania	10,0	15,6	8,8	9,7	9,0	14,9
Reino Unido	9,2	11,8	5,8	13,8	6,6	18,3
Francia	6,2	5,0	6,8	10,1	5,0	13,5
Italia	3,2	2,7	3,5	5,3	3,6	5,2
Escandinavia	1,6	2,2	1,4	4,1	3,4	1,7
Europa del Este	1,0	1,6	0,8	0,8	1,3	0,5
Europa, otros	4,0	7,1	4,3	8,2	4,9	10,5
España	55,2	35,1	59,8	43,1	51,6	35,5
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente: Horwath Consulting España, 1996.

Otro grupo, considerado dentro de la categoría de hoteles, son los *moteles*. Se trata de establecimientos situados en las proximidades de autopistas y carreteras, que facilitan alojamiento en departamentos con entrada independiente desde el exterior y garaje individual o *parking* colectivo, para estancias de corta duración. No se establecen distintas categorías para este tipo de alojamiento y los servicios hosteleros que se ofrecen son mínimos.

Moteles

En algunos países, principalmente europeos, para aquellos establecimientos de hospedaje con funcionamiento similar al de un hotel, pero que no alcanzan las condiciones mínimas indispensables para considerarlos como tales, se emplea la denominación de *hostal* o *pensión*. Estos establecimientos pueden ser explotados en un inmueble compartido con otros usos, siendo de utilización común los ascensores, escaleras y demás dotaciones que pudiera haber en el edificio.

Hostal / pensión

La gran base del alojamiento turístico internacional ha sido, durante décadas, el hotel. Sin embargo, paulatinamente, han ido surgiendo otras formas de alojamientos turísticos que quedan agrupados, en contraposición con el alojamiento turístico tradicional, bajo la denominación de *alojamiento extrahotelero o no hotelero*. Dentro de esta categoría se encuentran: los campings, albergues, apartamentos, bungalows y villas, ciudades de vacaciones (*resorts*), balnearios, casas rurales/*cottages*, *bed & breakfast*, etc., que a pesar de estar agrupados en una misma categoría, están marcados por acusadas diferencias que van más allá de los meros matices.

Entre ellos, destacan por su peculiaridad los *campings*. Se trata de una modalidad de alojamiento en la que no se presta servicio de alojamiento. Resulta paradójico, pero lo cierto es que consisten en la acotación y parcelación de un terreno para su uso privativo mediante la instalación, por los clientes, de su propio sistema de alojamiento, ya sea en tiendas de campaña o en caravanas móviles. Se facilita, sin embargo, el uso de instalaciones comunes como son: los sanitarios, un lugar para limpiar y tender la ropa, piscinas, salones de juegos, etc., con la finalidad de que el usuario pueda hacer turismo disfrutando de la vida al aire libre pero con ciertas comodidades. Una nueva tendencia en algunos países europeos, es ofrecer también la caravana instalada ya en la parcela. Ahora bien, para que los campings sean considerados turísticos, deberán reunir una serie de garantías de calidad y habrán de registrarse como empresas turísticas, sometiéndose a la legislación competente en esta materia.

Campings

Self-catering accommodation

Otra subclasificación puede englobar a aquellos establecimientos que ofrecen las instalaciones, equipamientos y enseres suficientes para desarrollar las actividades domésticas necesarias por un tiempo determinado, sin incluir en el precio otros servicios como son la restauración o la limpieza del recinto. Son los *self-catering accommodation: apartamentos, bungalows, villas y chalets*.

Alojamiento según el tipo de producto

Otros establecimientos incluidos tradicionalmente en la oferta extrahotelera, rozan -y a veces se diluyen- en la clasificación que distingue según el tipo de producto: balnearios, centros de talasoterapia, *beautyfarms*, ciudades de vacaciones, casas rurales, etc. Esta inclusión es legítima, puesto que ofrecen, en la mayoría de los casos, las mismas o similares facilidades que los hoteles, pero introduciendo un concepto de vacaciones diferente, basado en productos complementarios ofertados dentro de la propia empresa: salud, belleza, diversión colectiva, naturaleza, etc.

(B) *Tipología de explotación*: es otra forma emergente de considerar la oferta de alojamiento, concretamente desde el punto de vista de su explotación económico-financiera y especialmente referida a los establecimientos hoteleros.

Sociedad mercantil

La forma de explotación más ortodoxa es la representada por una *sociedad mercantil* que, al mismo tiempo de desarrollar la gestión empresarial del negocio (*management*), ostenta la propiedad del inmueble donde se ubica la explotación hotelera.

Divergencia entre la propiedad y el management

Frente a la anterior, aparecen otras formas de explotación, como la que diferencia la propiedad del inmueble de la explotación empresarial, en la que, quien ostenta la propiedad del establecimiento hotelero no es quien lo explota económicamente. Partiendo de esta premisa, se distinguen dos fórmulas: la primera, consiste en que la sociedad dueña de la edificación (grupos inversores, bancos) cede a otra empresa la explotación hotelera –por un período que habitualmente suele ser de ocho a diez años– y cobra una cuota determinada en función de los beneficios que se obtengan con dicha explotación. La empresa gestora es la que, en todo caso, se responsabiliza de los resultados. La otra fórmula consiste en un contrato de arrendamiento entre la sociedad dueña del hotel (arrendador) y la empresa de *management* (arrendatario), percibiendo aquella el precio pactado (*royalty*) sean cuales fueran los resultados de explotación.

Desde comienzo de los años 90, varias son las cadenas hoteleras españolas que han optado por esta fórmula: Sol Meliá –en su red de hoteles en Latinoamérica, Asia y España–, Husa –con un porcentaje entre el 85% y el 90% de su producto–, o la cadena NH.

Otro sistema de explotación, actualmente en expansión, son las denominadas *franquicias*, en las que también existe una explotación en simbiosis. Por este sistema los hoteleros preservan su gestión personal bajo el paraguas de una marca ya posicionada en el mercado, que les es cedida a cambio de una cantidad inicial y, a veces, de un porcentaje de los beneficios (aunque esto último varía según el tipo de franquicia y de acuerdos existentes entre las partes). Las ventajas de este sistema son múltiples; por una parte, un considerable ahorro de costes en dos puntos vitales para todo establecimiento hotelero: la gestión de compras y la comercialización. Por otra, el franquiciado (hotelero que opta por esta modalidad de explotación) tendrá el soporte del franquiciador (quien cede la marca) en cuanto a la formación y puesta en marcha de un sistema de gestión ya contrastado. Exponentes claros de este sistema de gestión son, la marca *Choice* en Estados Unidos y *Hotusa* en España.

Franquicias

Como última modalidad dentro de esta tipología hay que mencionar la explotación en *régimen de multipropiedad* –también denominada *time-sharing* (tiempo compartido) o *condominio*–, que ha constituido una auténtica innovación en el panorama de la oferta turística de alojamiento. Efectivamente, esta fórmula introdujo un concepto nuevo e impactante en la mentalidad patrimonialista de nuestra sociedad, ya que, frente al sistema neoliberal vigente basado en la propiedad absoluta sobre las cosas, la multipropiedad –o aprovechamiento por turnos– se basa en el derecho de uso a título de dueño de un bien inmueble, inscribible en el registro de la propiedad y, por tanto, susceptible de ser transmitido *intervivos* o *mortis causa*, pero por un tiempo limitado. Es decir, se trata de un híbrido jurídico entre un derecho real de usufructo (derecho de uso y disfrute sin titularidad) y la plena propiedad, ya que supone la adquisición de un derecho de propiedad sobre un inmueble, pero se limita temporalmente el disfrute del mismo a una época del año determinada, estipulada previamente, que puede ser de una semana, quince días o un mes, durante un período variable de años (entre 15 y 30 años) o de forma indefinida. Se entiende que, el resto del tiempo, ese mismo inmueble pertenece a otro titular, que posee sobre él el mismo derecho de propiedad que el anterior titular pero limitado a otra época del año distinta.

Concepto de multipropiedad

Este sistema de explotación tan peculiar tiene su origen en Suiza, a principios de los años sesenta, donde una cooperativa llamada *Hapimag*, pretendió vender apartamentos turísticos y repartir el tiempo de vacaciones entre los compradores o cooperativistas. De esta manera se intentaba satisfacer los intereses de los propietarios y de los clientes simultáneamente. Su desarrollo comercial a gran escala tuvo lugar en

Origen y desarrollo de la multipropiedad

Florida -Estados Unidos- donde la saturación del mercado inmobiliario empujó a los promotores a buscar fórmulas alternativas para garantizar la posibilidad de poder disfrutar, al menos una vez al año, de *un lugar bajo el sol*, mediante el pago de una considerable cantidad de dinero y de la utilización de técnicas intensivas de marketing. La expansión comercial en Europa fue en los años ochenta y los proyectos iniciales se situaron en España, concretamente en las Islas Canarias (principalmente Lanzarote), la Costa del Sol, y también en Portugal (Algarve) para su venta al mercado británico y alemán. Actualmente, España es el segundo país –por detrás de Estados Unidos– receptor de este tipo de producto turístico.

Con el tiempo, estas empresas se han convertido en algo más que en simples promotoras o inmobiliarias asumiendo una auténtica gestión turística, ya que ofrecen a sus asociados, entre otras ventajas, la posibilidad de realizar intercambios de estancias entre sus miembros en distintos países y destinos turísticos.

Según el segmento
de la demanda

C) *Tipología de producto*: se refiere a la clasificación del alojamiento turístico teniendo en cuenta el segmento de demanda prioritario hacia el que se enfoca la gestión empresarial. Así, cabe mencionar las siguientes modalidades de alojamiento: hotel de ciudad, hotel suburbano, casa rural (*cottage, bed & breakfast*), hotel de ocio, hotel de convenciones, hotel suite, hotel gran lujo, mega hotel, hotel multiuso (*medical center*, balnearios), hotel casino, etc.

D) *Tipología de comercialización*: hace referencia al posicionamiento de los hoteles en el mercado como cadenas hoteleras o bien, como hoteles independientes.

Incremento de las
cadenas hoteleras

En Estados Unidos, existe una tendencia cada vez mayor al establecimiento de cadenas hoteleras, como queda demostrado por los siguientes datos: hace cincuenta años, menos del 10% de los hoteles existentes en este país pertenecían a cadenas, mientras que actualmente, más del 60% están afiliados a algún tipo de cadena o asociación.

Según un análisis mencionado en la revista *Hostelmarket* (1997), en 1996 las cadenas hoteleras españolas crecieron un 6,9% en establecimientos y un 7,76% en unidades de alojamiento con respecto al año anterior, lo que representa un porcentaje de crecimiento inferior al conjunto de la oferta de alojamiento española (hoteles, apartamentos, apartahoteles), que creció un 18,39% y un 10,41%, respectivamente. Aún así, la presencia de las cadenas hoteleras en el universo contemplado es de un 44,6% incrementándose cuando se dan los siguientes parámetros: hoteles mayores (más

de 50 unidades de alojamiento) o de más categoría (tres y cuatro estrellas). También es significativo su incremento en los grandes núcleos urbanos (Madrid 59,11% y Barcelona 48,18%).

4.3 Diversificación de los negocios de restauración

La industria de la restauración, al igual que el conjunto del sector de alojamiento, se ve influenciada por aspectos tales como las costumbres, estilos de vida, movimientos demográficos y por el estado de la economía nacional e internacional.

Factores que influncian el desarrollo de la restauración

En el ámbito de la Unión Europea, el crecimiento de este subsector es desigual, dadas las diferentes costumbres y estilo de vida existente en los distintos países europeos. Así pues, los países con mayor gasto *per cápita* en restauración son Francia, Italia y España y, en general, los países del círculo mediterráneo, en los que el *modus vivendi* de la población en general es más propenso a hacer uso del aspecto relacional que supone comer fuera del domicilio, lo que combinado con un fuerte componente turístico hace que, efectivamente, este subsector esté más desarrollado en estos países. Según datos de HOTREC (1993), los gastos en comidas fuera de casa se cifran en torno al 40% de los gastos totales en alimentación.

En España, este subsector constituye un motor de arrastre de la economía y ha experimentado, en los últimos años, un considerable crecimiento. El último informe de la Federación Española de Restauración (1997), observa que en un período de 20 años, se ha ido multiplicando por un factor igual a 2,73. Se estima que, en 1995, existieron 58.886 restaurantes, que disponían en total de 3,54 millones de plazas. En general se trata de empresas de poco volumen y de carácter familiar, cifrándose el empleo generado en torno a 600.000 puestos de trabajo.

Desarrollo de este sector en España

4.3.1 Tipología de los negocios de restauración

Restauración social o colectiva

Esta denominación se refiere a los servicios de restauración que son requeridos por empresas, organismos e instituciones que reúnen grandes colectivos de personas para la explotación hostelera en sus instalaciones. Se da, por tanto, en centros comerciales, hospitales, comedores universitarios, escuelas, comedores de empresa, etc. En ella debe utilizarse tecnología punta y deben realizarse controles higiénicos exhaustivos.

Concepto

Dentro de este tipo de restauración se distinguen tres casos diferenciados:

Clases de restauración social

- Las grandes empresas que quieren un servicio especializado y contratan a empresas de *catering* que se dedican exclusivamente a prestar estos servicios, pudiendo acreditar medios y experiencia suficiente.
- Pequeñas y medianas empresas que contratan el servicio de restauración con un establecimiento de hostelería, que no presta estos servicios exclusivamente, sino que lo hace como negocio secundario.
- Creación de un establecimiento de hostelería dentro de una empresa u organismo.

Ventajas y desventajas

Las ventajas de este tipo de negocio son significativas: inversión muy reducida y fácil contratación de personal (existencia de un turno de jornada intensiva de lunes a viernes), reducción de los costes salariales (no se trabajan los días festivos), clientela asegurada, pago fijo al mes según número de comidas servidas.

Como desventajas se puede señalar el margen mínimo de explotación, ya que los precios tienen que ser muy competitivos sin menoscabar la calidad.

Restauración comercial

Concepto

Es la que se realiza en los diferentes establecimientos abiertos al público: restaurantes, fondas, mesones, hoteles, pizzerías, etc.

Tipos de unidades de restauración

En el campo de la restauración comercial, se puede hablar de unidades de restauración haciendo referencia a aquellos establecimientos que se pueden agrupar según el tipo de productos que en ellos se ofrece. Es decir, que dichas unidades vienen determinadas en función de la venta de uno o varios productos concretos. Así, pueden ser clasificadas en los siguientes grupos:

a) Tipo familiar:

Son establecimientos que ofrecen generalmente un tipo de comida casera. A menudo, tienen pocas mesas en comparación a la demanda que se les presenta y, paralelamente, tienen gran variedad de platos. Suelen trabajar con un menú económico al mediodía y disponer de una carta más o menos amplia. Generalmente, el servicio es prestado por los propios miembros de la familia dueña del negocio y, en ocasiones, por algún empleado contratado como simple ayuda.

b) Tipo monoproducto:

Esta unidad de restauración da cabida a una diversidad de establecimientos que se caracterizan por ofrecer como especialidad un producto concreto y, en ocasiones, un tipo de decoración, ambiente, servicio, etc., que da cierta originalidad al establecimiento y que se utiliza como reclamo para atraer a los clientes. Dentro de este grupo, se pueden diferenciar los siguientes tipos de locales:

*Especialización
en un tipo
de producto*

- Parrilla : Se caracteriza por preparar la mayoría de los platos en una parrilla y, casi siempre, a la vista del cliente. Por lo general, suelen ser establecimientos que ofrecen un servicio tradicional. A menudo, la carta es limitada.
- Pizzería : En esta denominación quedan englobados todos los establecimientos dedicados a la elaboración de pizzas, que con frecuencia también ofrecen, como platos estelares, elaboraciones basándose en pasta italiana.
- Crepería : Su oferta se basa, fundamentalmente, en la elaboración de crêpes (dulces y salados). Casi siempre se elaboran delante del cliente o, al menos, en un sitio estratégico donde el cliente puede disfrutar del espectáculo de su elaboración.
- Tortillería : Como su nombre indica, son establecimientos especializados en la preparación de tortillas. Su carta se basa casi en un 100% en la elaboración de platos cuyos ingredientes principales son los huevos. Por ello, el atractivo de su oferta radica en una carta extensa de diferentes preparaciones que tienen como producto base los huevos.
- Restaurante temático : En este tipo de establecimientos, la decoración y demás complementos del local están en sintonía con el producto ofertado, como atracción principal de los clientes. Como ejemplos, cabe citar: los establecimientos dedicados a la cocina mejicana con una decoración típica del país, música a base de rancheras, etc.; el restaurante que se ambienta en las costumbres de la Edad Media, en donde los camareros van vestidos de época, los clientes comen alumbrados por velas y los platos van en consonancia con esta época.
- Cybercafés: Este tipo de oferta ha surgido recientemente como consecuencia de la gran revolución en las tecnologías de la comunicación. La peculiaridad de este tipo de establecimientos radica en la posibilidad ofrecida a sus clientes de navegar por la red de Internet durante un

*Importancia
del ambiente
y la decoración*

*Importancia de la
tecnología de las
comunicaciones*

tiempo, a cambio de un módico precio y mientras consumen bebida y/o comida. La aparición de esta modalidad de restaurante tan atípica viene propiciada por el *boom* que ha supuesto Internet en materia de comunicaciones. Efectivamente, Internet está en continuo crecimiento; los países y personas que hacen uso de sus servicios aumentan a un ritmo vertiginoso, ya que conectarse a la red implica entablar relaciones inimaginables y obtener información exhaustiva en un corto espacio de tiempo. Los *cybercafés* han optado por facilitar estos servicios lanzando una idea original, que puede captar la atención de un determinado sector de clientes interesados en este tipo de tecnología. En cualquier caso y para poder facilitar estos servicios, los camareros y demás personal de contacto, a parte de dominar el arte del servicio, tiene conocimientos sobre telemática para poder asesorar a los clientes. Otra opción para las empresas de hostelería es la confección de su propia página Web, para informar y permitir el acceso directo de los clientes al *booking*, reservas de plaza o a precios y menús.

Énfasis en
la oferta
complementaria
a la restauración

- **Discoteca móvil :** Se trata de una empresa de servicios de ocio, complementaria del ramo profesional de la restauración. Ofrece como productos propios la dotación de todo tipo de estilos de música, sonorización de locales para actos públicos, conferencias, iluminación espectacular, servicio de camareros, maîtres para organizar banquetes, azafatas, animación, conjuntos musicales y un largo etcétera. Se trata, en definitiva, de música a la carta y animación del que contrata: ambientación de cenas, bodas, fiestas universitarias, etc. Uno de los ejemplos más recientes y en auge de este tipo de negocios son las carpas de verano.

c) Neorestauración:

Nuevas tendencias

Aunque los ejemplos de establecimientos mencionados sólo sean un modelo de las nuevas tendencias en restauración, no puede dejarse de lado otra línea que ha adquirido una importancia relevante. Se trata de los establecimientos o empresas que se engloban en lo que se denomina neorestauración y que recoge las más recientes fórmulas de restauración:

c.1 Catering

Concepto

El *catering* es un servicio de restauración ofrecido a la medida de las necesidades del cliente y servido allí donde éste desee, para un número variable de comensales.

Origen y
desarrollo del
catering

El origen de estos servicios se encuentra precisamente en lo que se conoce como servicios de *catering* más tradicionales, es decir, en

aquéllos destinados al aprovisionamiento de los medios de transporte, básicamente aviones y trenes. A partir de éstos, su uso se fue extendiendo paulatinamente a otros ámbitos, como son la restauración colectiva o industrial y el servicio para eventos sociales o reuniones de trabajo a domicilio (bodas, fiestas, congresos, presentaciones). Actualmente, resulta corriente la utilización del servicio de *catering* por aquellas empresas que requieren servir menús a sus empleados, por ejemplo, en un rodaje cinematográfico.

Los elementos del servicio de *catering* pueden variar según la contratación. Básicamente, se compone de la prestación de alimentos y bebidas preparados para su consumo inmediato o precocinados a falta de la presentación final (calentamiento, adornos). A estos elementos se van añadiendo otras prestaciones y servicios: menaje, personal de servicio, recogida, contratación de adornos florales, etc. Por lo general, la empresa de *catering* acude al lugar indicado con los equipos necesarios para prestar el servicio. Si el cliente lo requiere, la empresa instala sillas y mesas y, según el menú, acude provista de una cocina equipada para calentar o ultimar algún plato.

*Elementos
del catering*

En cualquier caso, dado el riesgo que toda manipulación, envasado y traslado de género alimenticio supone, uno de los elementos más importantes a tener en cuenta en lo que a *catering* se refiere es el control de calidad de alimentos y bebidas en su aspecto sanitario. Por ello, en este tipo de servicios, el control higiénico es la variable más importante para determinar el control de calidad de los servicios ofrecidos.

*Control de
calidad*

c.2 Banqueting

En todas las sociedades existe una clara connivencia sobre la importancia que para las relaciones sociales tiene la celebración de algún acontecimiento en torno a la comida. Bodas, celebraciones, comidas de empresa, cenas de gala y un largo número de eventos adicionales abonan el negocio de la restauración de banquetes.

*Celebración de
acontecimientos*

Los servicios de banquetes son aquéllos que ofrecen alimentos y bebidas en un lugar y momento determinados, para un número prefijado de comensales, mediante acuerdo expreso sobre el menú y el precio.

Concepto

Los banquetes pueden ser la fuente principal de ingresos de las empresas especializadas (restaurantes, salones de banquetes e incluso hoteles) o pueden constituir una actividad secundaria.

En todo caso, para la previsión y planificación de este servicio, así como para ofrecer un producto exitoso y de calidad, es necesario reca-

*Previa
información
del cliente*

bar una extensa información del cliente consistente en aspectos tales como la determinación exacta del menú, sus componentes y extras, contratación o no de elementos adicionales (*cocktail* de recepción, barra libre, cigarros puros, flores, orquesta...), número muy aproximado de comensales y, en definitiva, toda la información precisa para determinar cuáles son las expectativas del cliente y los estándares de calidad esperados. En cualquier caso, es importante tener en cuenta que la repercusión comercial de un banquete, es decir, su éxito o fracaso, es directamente proporcional al número de comensales reunidos.

c.3 Vending

*Maquinas
expendedoras
de producto*

Se denomina *vending* a todo aquel distribuidor automático accionado por monedas o por sistemas de crédito que dispensa un producto sólido o líquido, refrigerado o no refrigerado. La introducción de este tipo de máquinas en empresas de hostelería -expendedores de tabaco y latas, fundamentalmente- supone un servicio complementario a la oferta principal.

Ventajas

Las ventajas del *vending* son múltiples ya que, según la empresa FAS VENDING, la vida útil de la máquina es de 15 años, excepto la de café (10 años) y el margen de beneficio es como mínimo de un 100%. El período de amortización de estas máquinas es de entre uno y dos años.

c.4 Take-away:

Oferta variada

Se trata de un servicio prestado por establecimientos que elaboran platos que el cliente puede adquirir de forma inmediata y en horarios variados. Es decir, son empresas que venden productos listos para llevar. Este tipo de establecimiento, está proliferando cada vez más y presenta una oferta variada: pollos asados, sopas frías, gazpacho, ensaladas variadas y todo tipo de platos elaborados.

Este servicio puede ser prestado también por conocidos restaurantes, que aprovechando el prestigio de la marca o del *chef*, ofrecen platos para llevar, ya se trate de una reducida carta específica para eventos especiales (cena y/o comida de Navidad) o de una oferta completa para uso diario.

*Calidad de
los productos
ofrecidos*

Para prestar estos servicios con calidad, los establecimientos interesados cuentan con perfectas técnicas de conservación de los productos ofrecidos. Por ejemplo, las máquinas de envasado al vacío, permiten mantener un plato cocinado varias semanas sin que se alteren sus cualidades nutritivas.

c.5 Fast-food y tele-reparto:

La homogeneización de la cultura, la extensión del turismo a sectores cada vez más amplios de población y sus precios competitivos para atraer al segmento de jóvenes, son algunos de los factores que han incidido en el fuerte ritmo de implantación de este sistema de restauración.

Factores que propician su éxito

Las claves del éxito de este tipo de negocio descansan en sólidos principios de marketing:

Principios de marketing

- Buen producto, probado y testado
- Política de precios competitiva
- Amplia red comercial y de distribución
- Imagen fuerte de marca
- Estrategias de comunicación orientadas al segmento consumidor.

El tele-reparto ofrece la posibilidad de acercar los productos hoteleros al consumidor mediante el servicio a domicilio, previo pedido telefónico o informático (correo electrónico). Según L. Fernández, presidente de Telepizza (uno de los negocios más prósperos en España en los últimos años), el concepto de tele-reparto ha encajado muy bien en Europa –especialmente en el sector de la pizza– que en sólo cuatro años (1987-1991) duplicó su cuota de participación de la comida rápida hasta situarse en el 36% del total.

4.4 Principales tendencias internacionales en hostelería

Según datos del último informe realizado por *Horwath International* (1996), para la *International Hotel & Restaurant Association* (IHRA), las tendencias observadas en 1996 en el subsector hotelero a nivel mundial han sido las siguientes:

- El grado de ocupación de los establecimientos hoteleros a nivel mundial ha aumentado a un 67,2% sobre el 66,5% registrado en 1995. Los mayores niveles de ocupación se registraron en los hoteles asiáticos con un porcentaje del 75,6% de media, mientras que el nivel más bajo de ocupación corresponde a los hoteles latinoamericanos con un porcentaje del 61 %.
- Los hoteles de lujo y aquellos que tienen por encima de 300 habitaciones, no sólo manifiestan la media más alta de precios, sino inclu-

Hoteles asiáticos en auge

Los beneficios no vienen determinados por el precio y categoría de los hoteles

so el nivel más alto de ocupación. Sin embargo, los ingresos generados no resultaron tener unos márgenes de beneficios más altos y significativos que otros hoteles de distinto precio y categoría.

- M.B.E.*
- Teniendo en cuenta tanto el más alto nivel de ocupación como la media más alta de precios, el Margen Bruto de Explotación (MBE), en 1996, alcanzó a nivel mundial un 29,4% de la facturación, sobre el 25,7% alcanzado el año anterior.

- Los hoteles asiáticos manifiestan el más alto MBE en todas las regiones, situándose en torno al 37,6% de las ventas.

*Ingresos por
hostelería*

- Los hoteles en Norteamérica obtienen más del 65% de sus ingresos directamente de la facturación en concepto de alquiler de habitaciones, dato que les sitúa muy por delante del más alto de cualquier otra región. Por otra parte, los hoteles europeos obtuvieron por encima del 42% de sus ingresos del área de restauración, siendo la media más alta que cualquier otra región.

*Auge de
los hoteles
australianos*

- Los hoteles australianos ostentan el porcentaje más elevado de pernoctaciones generadas exclusivamente por turistas, con cerca del 30% del total de clientes. En los hoteles norteamericanos, por encima del 17% de clientes pertenecían al segmento de negocios y convenciones, cantidad substancialmente mayor que la de hoteles de otras regiones y es casi el doble que la media mundial.

*Sistema
de pago*

- El pago con tarjeta de crédito continúa siendo el sistema preferido, con casi un 75% sobre el total de clientes.
- Por segmentos, casi el 80% de los clientes que se alojaron en hoteles de lujo y en hoteles con más de 300 habitaciones usaron el crédito para pagar los servicios hoteleros.
- De nuevo en 1996, más de la mitad de las habitaciones fueron vendidas con descuentos sobre las tarifas y los hoteles australianos, vendieron los 2/3 del total de habitaciones con descuentos.

*Media semanal
de ocupación*

- Por días de la semana, las ocupaciones más bajas se registran los domingos y las más altas los miércoles. Los hoteles asiáticos manifiestan la mejor media semanal de ocupación, con el nivel más alto los viernes y noche del sábado.