

2do Reporte de la Industria



**ABASTUR**  
by informa •••

Redefiniendo el Destino  
**de la Hospitalidad**



Liderazgo, Optimización 360° y Sustentabilidad

# índice

## Índice

- 3** **Introducción**
- 5** **Capítulo 1** | Encontrando el Equilibrio de la Conectividad Global con Experiencias Locales en la Hospitalidad
- 13** **Capítulo 2** | Resiliencia Directiva y Competitividad como Impulsores del Liderazgo en la Industria HORECA.
- 21** **Capítulo 3** | Hotelería Resiliente, Estrategias Adaptativas para un Mercado en Constante Cambio.
- 30** **Capítulo 4** | Exclusividad y Turismo Élite, las Tendencias del Mercado de Lujo.
- 39** **Conclusiones**
- 41** **Referencias**

# Introducción

La industria de la hospitalidad, el turismo, la restauración y el catering (HORECA) atraviesa un período de transformación estructural sin precedentes, caracterizado por la convergencia de múltiples fuerzas disruptivas que están redefiniendo los fundamentos tradicionales del sector. La aceleración de la digitalización, las cambiantes expectativas de los consumidores, la creciente demanda de experiencias auténticas y personalizadas, junto con la necesidad imperativa de adoptar prácticas sostenibles, han creado un ecosistema complejo donde la capacidad de adaptación y la innovación continua determinan la supervivencia y el éxito empresarial.

En este contexto de volatilidad y oportunidad, la industria HORECA mexicana se posiciona como un laboratorio de innovación donde convergen tendencias globales con particularidades locales, generando modelos de negocio híbridos que equilibran la conectividad internacional con la autenticidad cultural. La digitalización del sector, impulsada por un mercado global de soluciones hoteleras conectadas que proyecta un crecimiento anual compuesto del 8.62% entre 2025 y 2035, y un mercado de Internet de las Cosas para hospitalidad que alcanzó los 6,700 millones de dólares en 2024 con proyecciones de expansión del 18.2% anual hasta 2033, demuestra que la tecnología no constituye únicamente una herramienta operativa, sino un diferenciador estratégico fundamental para la competitividad sostenida.

La búsqueda del equilibrio entre conectividad global y experiencias locales auténticas emerge como el desafío central que define la propuesta de valor contemporánea en hospitalidad. Los consumidores actuales, particularmente los viajeros culturales que representan el 64% del mercado según estudios recientes, demandan experiencias que combinen eficiencia tecnológica con inmersión cultural genuina. Esta dualidad requiere que los operadores del sector desarrollen capacidades organizacionales sofisticadas que permitan integrar estándares internacionales de servicio con narrativas locales distintivas, creando propuestas de valor que trascienden la funcionalidad básica para generar conexiones emocionales duraderas.

La resiliencia organizacional se ha consolidado como competencia fundamental para navegar un entorno caracterizado por disruptiones frecuentes e impredecibles. La experiencia acumulada durante crisis recientes ha demostrado que las organizaciones más exitosas son aquellas que han desarrollado capacidades adaptativas proactivas, implementando estrategias de diversificación de ingresos, flexibilidad operativa y gestión dinámica de recursos que les permiten no solo resistir adversidades, sino capitalizar oportunidades emergentes. La transformación digital, en este contexto, funciona como catalizador de resiliencia al proporcionar herramientas para la toma de decisiones basada en datos, la personalización de experiencias y la optimización de procesos operativos.

El liderazgo en la industria HORECA ha evolucionado hacia modelos que integran competencias técnicas con habilidades de gestión del cambio, comunicación empática y visión estratégica de largo plazo. Los directivos exitosos en el sector actual son aquellos que logran equilibrar la implementación de innovaciones tecnológicas con el mantenimiento de la calidez humana característica de la hospitalidad de calidad, creando culturas organizacionales que valoran tanto la eficiencia operativa como el bienestar del talento humano y la satisfacción del cliente.

La segmentación del mercado hacia nichos especializados, particularmente en el turismo de lujo y las experiencias premium, refleja una sofisticación creciente de la demanda que trasciende consideraciones económicas para enfocarse en valores intangibles como la transformación personal, la privacidad, la sostenibilidad y la autenticidad cultural. El mercado de wellness premium, que integra salud física, equilibrio mental y crecimiento espiritual en propuestas holísticas, representa una evolución del concepto tradicional de lujo hacia experiencias que generan valor duradero en la vida de los consumidores.

La sostenibilidad ha transitado de ser una consideración complementaria a convertirse en un imperativo estratégico que influye en todas las dimensiones de la operación hotelera y restaurantera. Los consumidores contemporáneos, especialmente las generaciones más jóvenes, evalúan las marcas no solo por la calidad de sus productos y servicios, sino por su compromiso demostrable con prácticas ambientalmente responsables y socialmente inclusivas. Esta evolución de las expectativas del mercado está impulsando innovaciones en gestión de residuos, eficiencia energética, sourcing local y desarrollo comunitario que generan valor compartido para empresas, comunidades y medio ambiente.

La personalización masiva, habilitada por tecnologías de inteligencia artificial, análisis de big data y automatización, está redefiniendo los estándares de excelencia en servicio al cliente. La capacidad de anticipar necesidades individuales, adaptar ofertas en tiempo real y crear experiencias únicas para cada huésped o comensal se ha convertido en un diferenciador crítico que determina la lealtad del cliente y la rentabilidad a largo plazo. Esta hiperpersonalización requiere inversiones significativas en infraestructura tecnológica y desarrollo de capacidades analíticas, pero genera retornos superiores a través de mayor satisfacción del cliente, incremento en el valor promedio de transacción y reducción de costos de adquisición de nuevos clientes.

El presente reporte analiza de manera integral estas tendencias transformadoras y su impacto en la competitividad del sector HORECA mexicano. A través del análisis de casos de estudio, entrevistas con líderes de la industria y evaluación de mejores prácticas internacionales, se examina cómo las organizaciones más exitosas están navegando la complejidad del entorno actual mediante la implementación de estrategias integradas que combinan innovación tecnológica, excelencia operativa, responsabilidad social y visión de largo plazo. El objetivo es proporcionar insights accionables que permitan a los actores del sector capitalizar las oportunidades emergentes mientras construyen capacidades de resiliencia para enfrentar los desafíos futuros en un mercado global cada vez más competitivo y exigente.



# Capítulo 1

## Encontrando el Equilibrio de la Conectividad Global con Experiencias Locales en la Hospitalidad

En un mundo cada vez más conectado, la industria de la hospitalidad (incluyendo hoteles, restaurantes y destinos turísticos) se enfrenta a un reto apasionante: integrar la escala global de los viajes y las tecnologías digitales con la autenticidad local del destino. Este equilibrio no es solo deseable, sino cada vez más imprescindible para las cadenas hoteleras, restaurantes y operadores turísticos que quieren destacar en un mercado saturado. A continuación, exploramos este tema desde tres vertientes clave en el sector HORECA.

### Desde la Industria Restaurantera y Hotelería

La industria HORECA vive actualmente una metamorfosis marcada por una convergencia entre conectividad global (tecnología, estandarización de procesos, operaciones en cadena y presencia internacional) y la necesidad de anclar la experiencia en lo local: los sabores, la cultura y el entorno del destino.

En primer lugar, la digitalización se ha convertido en una palanca clave para la competitividad. Según un estudio de Mercado de soluciones de sistemas hoteleros conectados, se espera un crecimiento global significativo, con un CAGR (Tasa de Crecimiento Anual Compuesta) de aproximadamente 8.62 % entre 2025 y 2035. Esto ilustra cuán esencial es que los hoteles adopten soluciones conectadas para operar con eficiencia, recopilar datos y personalizar experiencias. (Market Research Future, 2025).

Por otro lado, el mercado de IoT (Internet de las Cosas) para la hospitalidad muestra que el mercado global de plataformas para hostelería alcanzó los 6 mil 700 MDD en 2024, lo que demuestra un crecimiento impulsado por la creciente adopción de tecnologías inteligentes en el sector. Se proyecta que el mercado se expandirá a una tasa de crecimiento anual compuesta (TCAC) del 18.2 % entre 2025 y 2033, alcanzando un estimado de 34.200 millones de dólares para 2033. (Dataintelo, 2025). Esto demuestra que la conectividad global no es solo un tema de lujo en mercados maduros, sino una dimensión estratégica en expansión en todo el mundo.

### ¿Cómo se equilibra global con lo local?

Aquí es donde entra en juego el otro lado de la ecuación: la experiencia local. Los consumidores no solo buscan tecnología o eficiencia: buscan memorabilidad, autenticidad, un "sentir el lugar". Según una encuesta reciente, el 78 % de los viajeros declara que valora más las experiencias auténticas que el simple ver y hacer turístico. (Aura, 2024).

Para la industria restaurantera y hotelera esto significa que no basta tener una aplicación genial o llave digital sin fricción; también importa que cuando el huésped abra la puerta de su habitación o entre en el restaurante, sienta que está en un lugar con carácter, con identidad. Es decir, lo global al servicio de lo local.

## Aplicaciones prácticas en hoteles y restaurantes.

En restaurantes, la tendencia "sabores globales con identidad local" gana terreno. Por ejemplo, un restaurante puede adoptar técnicas culinarias internacionales (como un emplatado al estilo "fine dining" o el uso de una máquina de cocina avanzada) pero utilizando ingredientes 100 % locales y presentando la historia de esos ingredientes al huésped. Según Horeca Kenners (2025) este tipo de mezcla está entre las principales tendencias de 2025.

En hoteles, la personalización mediante tecnología avanzada se combina con la narrativa del destino. Los sistemas permiten controlar desde el móvil la climatización, iluminación o servicios de la habitación y al mismo tiempo el hotel puede ofrecer una experiencia de bienvenida con productos artesanales de la región, información de excursiones locales y colaboración con proveedores locales. Esto refuerza la sensación de estar en un lugar único.



La ventaja para la industria es doble. Primero, la conectividad global y la digitalización permiten optimizar costes, mejorar servicio, generar más datos de cliente y fidelización. Segundo, la experiencia local auténtica permite diferenciarse, generar recomendación boca en boca, obtener mejores reseñas y en definitiva, competir por la calidad de la estancia no solo por el precio.

## El Arte de Combinar Tradición Gastronómica y Hotelera con Tendencias Globales.

La gastronomía es uno de los puntos donde se puede evidenciar muy bien el equilibrio entre lo global y lo local. En Europa, por ejemplo, se observa que los platos clásicos están regresando con fuerza, especialmente cuando se preparan con ingredientes de temporada de origen local. En hotelería, la oferta gastronómica debe tener identidad cultural y no limitarse a menús internacionales o buffets genéricos. Por ejemplo, un hotel en México (o en cualquier país) que ofrezca un desayuno buffet estándar puede mejorar la experiencia incluyendo platos típicos regionales, productos de productores locales, explicaciones breves de los ingredientes o incluso talleres de cocina local. Así, la tradición está presente, pero es reinterpretada con estándares globales de servicio.

La hotelería combina estándares internacionales con un diseño e identidad local. De acuerdo con Gensler (2024) señala que en LATAM los hoteles colaboran cada vez más con comunidades locales para ofrecer experiencias auténticas: clases de cocina con chefs indígenas, talleres artesanales, diseño que cuenta la historia del lugar. Así, la tradición hotelera (saber recibir, confort, servicio atento) se enriquece con tendencias globales como personalización, tecnología, diseño contemporáneo, sostenibilidad. Entre las buenas prácticas se sugieren:

- Garantizar que los protocolos globales (check-in digital, llave móvil, app de habitación) estén presentes sin suplantar la calidez del servicio.
- Seleccionar cuidadosamente los elementos locales que crean identidad: ingredientes regionales, artesanía local en mobiliario, experiencias culturales, historia del destino.
- Comunicar esa combinación al cliente: que el huésped o comensal entienda que está recibiendo lo mejor del mundo en términos de servicio, junto con lo más destacado en términos de identidad y autenticidad.
- Formar al personal para que actúe como puente: conocer la tecnología y los estándares globales, pero también la cultura del lugar, los productos locales y la historia que se quiere contar.

Cuando se hace bien, la mezcla ofrece ventajas medibles. Los viajeros están cada vez más inclinados a valorar las experiencias culturales; según Graber (2025), el 64 % de los viajeros “exploradores culturales” buscan inmersión en cultura local, y un 46 % en artes y patrimonio. La hotelería y restauración que integran con coherencia tradición y tendencia global están mejor posicionadas para fidelizar, diferenciarse y captar segmentos de viajeros exigentes.

### Hospitalidad Turística, un Puente Entre el Viajero Global y la Esencia de cada Destino.

La conectividad global afecta no solo al hotel o restaurante, sino al ecosistema del destino turístico en su conjunto, esto es, cómo los viajeros acceden, viven y recuerdan un lugar. En este sentido, la hospitalidad turística se define como el punto de encuentro entre el viajero global (que utiliza tecnología, busca eficiencia, accede a plataformas internacionales) y la esencia local del destino.



Hoy en día, el turista global espera ciertos estándares: buen internet, apps móviles, facilidad de reserva, experiencia fluida. Power (2025) destaca que los enormes volúmenes de datos sobre gustos, disgustos, fechas de viaje, preferencias de marca y hábitos de compra ya forman parte de la experiencia de viaje. Esto implica que el destino debe ofrecer la infraestructura y la conectividad necesarias para cumplir con esas expectativas. (Power, 2020).

Por tanto, la hospitalidad turística tiene que funcionar como puente: permitir la comodidad y conectividad global que el turista espera, y al mismo tiempo incorporar elementos que le conecten con la cultura, la comunidad y el destino particular. Las principales implicaciones para destinos, hoteles y restaurantes son:

- Destino:** Debe invertir en infraestructura (internet de alta velocidad, conectividad móvil, plataformas de reserva) pero también conservar y potenciar sus rasgos locales: patrimonio, gastronomía, arte, naturaleza.



- Hotel/restaurante:** Deben trabajar de manera colaborativa con la comunidad local. Por ejemplo, ofrecer tours en barrios menos conocidos, experiencias con artesanos locales, productos de kilómetro cero. Esto crea un vínculo entre el viajero y el destino.



- Operador turístico:** Debe diseñar productos que combinen la eficiencia (reservas online, apps, facilidades de pago) con programas de inmersión local: clases de cocina, cenas en casas locales, caminatas guiadas por habitantes del lugar.



Para la industria HORECA y el turismo en general, el valor es notable: fidelización del cliente, mayores reseñas positivas, mayor SOW (share of wallet) y diferenciación frente a la competencia. Para el destino, el beneficio es que el turismo genera valor económico más distribuido localmente, apoya proveedores locales, reduce la fuga de valor y potencia narrativas auténticas que generan reputación internacional. En definitiva, la hospitalidad turística, con la mezcla adecuada, puede transformar un destino de paso en una experiencia para recordar.

## Desde los Destinos Atípicos en Tendencia Alrededor del Mundo.

Finalmente, para entender el alcance global-local, es útil mirar hacia destinos menos tradicionales o atípicos que están ganando visibilidad gracias a su capacidad para combinar conectividad global con experiencias locales auténticas.

Mientras los destinos tradicionales (París, Nueva York, Londres) siguen siendo relevantes, muchas ciudades y regiones "menos esperadas" están en auge como resultados de la búsqueda de nuevos mercados, desmasificación del turismo y deseo de autenticidad. En esos casos, los operadores tienen una gran oportunidad para destacar.

Las tendencias de hospitalidad indican que hacia 2026 uno de los estándares clave será la integración global-local como nueva norma. Los consumidores la esperarán, las cadenas de suministro la exigirán y los reguladores podrían incluso fomentarla como parte de las agendas de sostenibilidad.

Los operadores que logren un equilibrio entre eficiencia y autenticidad se posicionarán como líderes en un panorama hotelero donde la confianza, la comunidad y la resiliencia son tan importantes como el precio. (Countryandwolds, s.f). Las estrategias para destinos atípicos incluyen:

1

**Infraestructura:** asegurar conectividad (internet, apps, pago digital) para cumplir con expectativas globales.

2

**Autenticidad:** diseñar experiencias locales únicas y diferenciadas.

3

**Narrativa:** comunicar al mercado internacional lo que hace especial al destino (la historia, la comunidad, los sabores, la naturaleza).

4

**Colaboración:** unir esfuerzos entre hotel/ restaurante, operador turístico, comunidad local, entornos de valor (agricultores, artesanos, gastronomía).

5

**Sostenibilidad:** muchos viajeros emergentes buscan destinos que no estén saturados, con un enfoque sostenible y responsable. Según VidaKovic (2025) la sostenibilidad es ya una expectativa central en la hospitalidad.

Cuando un destino atípico logra dar al viajero global la conectividad, facilidad y tecnología esperadas, con a la vez la autenticidad de lo local que el turista busca, el resultado es una experiencia memorable que genera reconocimiento, reseñas, viralización y repetición.

Encontrar el equilibrio de la conectividad global con experiencias locales en la hospitalidad no es una tendencia pasajera: es la nueva realidad del sector HORECA. Las expectativas de los viajeros han evolucionado: por un lado, demandan tecnología, eficiencia, estándares internacionales; por otro, desean autenticidad, inmersión cultural y significado.

Desde la industria restaurantera y hotelera, la clave está en combinar los estándares globales operativos con la identidad local del destino. En el ámbito turístico, ese equilibrio permite convertir al huésped en explorador cultural que también exige facilidades modernas. Y en los destinos atípicos, esta mezcla es aún más poderosa: representan la oportunidad de diferenciarse globalmente, gracias al matrimonio de conectividad y autenticidad.

Para restauranteros, hoteleros, gestores turísticos la recomendación es clara: adoptar tecnología, sistemas conectados, personalización, pero no olvidar la dimensión humana, local y cultural que subyace al negocio de la hospitalidad. La inversión en infraestructura debe ir de la mano de la inversión en comunidad, narrativa, identidad y experiencia.



## Entrevista Presidenta Magdalena Saldivar de AFEET

### Asociación Femenil de Ejecutivas de Empresas Turísticas

La industria hotelera mexicana enfrenta un momento de transformación crítica donde la preservación de la identidad cultural auténtica debe coexistir armoniosamente con las crecientes expectativas de conectividad global de los huéspedes internacionales. Magdalena Saldivar, Presidenta de AFEET (Asociación Femenil de Ejecutivas de Empresas Turísticas), identifica uno de los principales desafíos contemporáneos como la necesidad de evitar la homogeneización de la experiencia hotelera, un fenómeno que surge cuando los establecimientos, en su afán por satisfacer las expectativas de conectividad inmediata, procesos digitales fluidos y estándares globales de servicio, corren el riesgo de diluir su identidad local para asemejarse a las grandes cadenas internacionales. Este dilema representa una tensión fundamental entre la eficiencia operativa globalizada y la preservación de las raíces culturales que constituyen el verdadero valor diferenciador de los destinos mexicanos.

El reto estratégico consiste en integrar tecnología de vanguardia y eficiencia operativa sin comprometer o borrar las características culturales distintivas que definen la experiencia mexicana. Saldivar enfatiza la importancia de mantener una cultura gastronómica con narrativa local profundamente arraigada, incorporar artesanía y diseño regional de manera orgánica en el establecimiento, y diseñar experiencias cuidadosamente curadas que permitan al huésped conectar genuinamente con la comunidad local, todo esto sin descuidar una operación fluida, segura y digitalmente eficiente. La clave fundamental radica en la coherencia absoluta entre lo que se ofrece y lo que se comunica, donde la historia auténtica del destino debe manifestarse tangiblemente en cada punto de contacto con el huésped, desde el momento de la llegada hasta la despedida.

La evolución del concepto de "experiencia local" en la industria hospitalaria mexicana durante los últimos cinco años ha sido particularmente notable, transformándose de ser un complemento decorativo para convertirse en el eje diferenciador central de la propuesta hotelera. Anteriormente, el concepto "local" se interpretaba de manera superficial como elementos decorativos regionales o la inclusión de un platillo típico en el menú del restaurante, una aproximación que resultaba insuficiente para las expectativas contemporáneas de los viajeros. Actualmente, la industria de la hospitalidad ha desarrollado una comprensión más profunda de que la experiencia local genuina debe ser inmersiva y multidimensional, incorporando talleres auténticos con artesanos locales, recorridos guiados por habitantes nativos que comparten perspectivas únicas del destino, gastronomía que involucra directamente a productores locales en la cadena de valor, y rutas culturales y naturales diseñadas de manera consciente con principios de sostenibilidad integral.



**La evolución del concepto de "experiencia local" en la industria hospitalaria mexicana durante los últimos cinco años ha sido particularmente notable, transformándose de ser un complemento decorativo para convertirse en el eje diferenciador central de la propuesta hotelera.**

La tecnología ha desempeñado un papel transformador en esta evolución, permitiendo que las experiencias locales auténticas puedan escalar efectivamente sin perder su esencia fundamental. Las plataformas de storytelling digital han revolucionado la manera en que se comunican las narrativas locales, mientras que las aplicaciones de concierge local proporcionan acceso inmediato a recomendaciones personalizadas y experiencias exclusivas. Los mapas personalizados y los sistemas de retroalimentación en tiempo real han creado un ecosistema donde la tecnología amplifica y hace más accesible la experiencia local, en lugar de sustituirla. Esta aproximación tecnológica consciente reconoce que la tecnología debe servir como un facilitador invisible que enriquece la conexión humana con el destino, no como un reemplazo de la interacción auténtica.

Los elementos tecnológicos considerados imprescindibles para una operación hotelera contemporánea incluyen infraestructuras que mejoran la experiencia invisible del huésped sin comprometer la autenticidad de la experiencia local. El Wi-Fi de alta velocidad confiable se ha establecido como un estándar universal no negociable, mientras que los sistemas PMS (Property Management System) integrados garantizan la eficiencia operativa necesaria para competir en el mercado global. Las opciones de check-in y llave digital, aunque actualmente opcionales, se proyectan como imprescindibles en el corto plazo, reflejando las expectativas cambiantes de los huéspedes digitalmente nativos. Los sistemas CRM con capacidades avanzadas de segmentación permiten personalizar recomendaciones de manera sofisticada, mientras que las plataformas de reserva y comunicación omnicanal aseguran una experiencia fluida a través de todos los puntos de contacto.

La filosofía fundamental que debe guiar la implementación tecnológica es que la tecnología debe brindar soporte y mejorar el servicio, nunca sustituirlo completamente. La autenticidad se preserva cuando la interacción humana continúa siendo la protagonista del viaje del huésped. Saldivar comparte una experiencia reveladora en Houston, donde se hospedó en un hotel donde todas las interacciones debían realizarse a través de plataformas digitales, y los empleados carecían del conocimiento necesario para operar estas mismas plataformas, creando una experiencia frustrante y deshumanizada. Esta tendencia creciente hacia la automatización excesiva representa un riesgo significativo para la industria, ya que elimina la calidad y actitud de servicio que tradicionalmente ha sido indispensable para trabajar en la hotelería y que constituye un elemento diferenciador crucial.

Los pequeños y medianos establecimientos de hospitalidad poseen ventajas competitivas poderosas que pueden ser efectivamente aprovechadas para competir contra las grandes cadenas internacionales, a pesar de las limitaciones en el acceso a tecnologías de conectividad avanzadas. La flexibilidad operativa y la autenticidad no replicable constituyen activos únicos que las cadenas globales, limitadas por manuales operativos estandarizados, no pueden igualar. Los hoteles independientes tienen la capacidad de crear experiencias hipersonalizadas que se adaptan específicamente a las preferencias individuales de cada huésped, colaborar directamente con proveedores y artesanos locales para crear cadenas de valor auténticas, y diseñar conceptos hoteleros con identidad profundamente ligada al destino específico.



La democratización tecnológica a través de modelos SaaS (Software as a Service) ha nivelado significativamente el campo de juego, permitiendo a pequeñas propiedades acceder a sistemas de gestión eficientes, canalizar reservas directas sin intermediarios costosos, y automatizar procesos operativos sin requerir inversiones de capital prohibitivas. Esta accesibilidad tecnológica permite que los establecimientos independientes compitan efectivamente en términos de eficiencia operativa mientras mantienen su ventaja diferenciadora en autenticidad y personalización. Es crucial reconocer que aunque los clientes pueden llegar inicialmente atraídos por la facilidad de reserva o por una presencia atractiva en redes sociales, la decisión de regresar se basa fundamentalmente en la experiencia vivida y el servicio recibido, donde los establecimientos independientes pueden sobresalir significativamente.

La diferenciación sostenible en el mercado hotelero contemporáneo radica en la historia auténtica y la narrativa única del establecimiento, no en la infraestructura tecnológica, que puede ser replicada por competidores con recursos superiores. Esta realidad subraya la importancia de desarrollar y comunicar efectivamente la propuesta de valor única que cada establecimiento puede ofrecer basándose en su ubicación, historia, cultura local y capacidad de crear conexiones emocionales genuinas con los huéspedes.

El concepto de saturación tecnológica en la experiencia del huésped representa una preocupación legítima y creciente en la industria, con señales evidentes de que este punto crítico ya ha sido alcanzado en muchos establecimientos. La saturación tecnológica ocurre cuando la tecnología se convierte en el protagonista de la experiencia, creando distancia emocional entre el huésped y el destino, lo que paradójicamente resulta en una experiencia negativa. Esta saturación se manifiesta cuando el huésped debe "aprender" a usar el hotel, cuando se reemplaza la interacción humana significativa por automatización excesiva, y cuando se prioriza lo digital por encima de lo sensorial y emocional.



El viajero postpandemia ha desarrollado expectativas específicas que combinan sofisticación funcional con calidez humana genuina, buscando experiencias que, aunque la palabra haya sido sobreutilizada en marketing, se reducen fundamentalmente a cómo se sintió el huésped en ese lugar específico. Esta realidad emocional subraya que la tecnología debe estar disponible como una herramienta de apoyo, no impositiva como el único medio de interacción. La clave está en encontrar el equilibrio perfecto donde la tecnología facilita y enriquece la experiencia humana sin reemplazarla o dominarla.

El fenómeno disruptivo de plataformas como Airbnb ha proporcionado lecciones valiosas para los establecimientos tradicionales de hospitalidad, particularmente en su comprensión fundamental de que el viajero contemporáneo busca pertenecer al destino, no simplemente hospedarse temporalmente. El concepto "live like a local" se ha materializado como una expectativa real y tangible que trasciende el marketing superficial. Los hoteles tradicionales pueden aprender a contar historias auténticas del destino de manera más efectiva, colaborar genuinamente con comunidades locales para crear experiencias auténticas que beneficien a todos los stakeholders, y diseñar espacios que se sientan habitables y acogedores, no meramente decorados para impresionar visualmente.



Cuando el huésped desarrolla la sensación de formar parte de la vida local, la conexión emocional con el destino se profundiza significativamente, creando memorias más duraderas y aumentando la probabilidad de recomendación y retorno. Esta transformación en las expectativas de viaje refleja un cambio cultural más amplio donde las vacaciones han evolucionado de ser un sueño de una semana al año a una aspiración de "vivir vacacionando", integrando experiencias de viaje más frecuentes y significativas en el estilo de vida cotidiano.



El concepto de "glocalización", que sugiere adaptar productos y servicios globales a condiciones locales específicas, encuentra un ejemplo paradigmático en La Paz, Baja California Sur, donde la autenticidad no representa un concepto de marketing manufacturado, sino algo que se vive genuinamente en cada aspecto de la experiencia del destino. La Paz ha logrado mantener su identidad auténtica sin sucumbir a la presión de transformarse para encajar en modelos globales estandarizados, conservando su ritmo propio, su relación orgánica con el mar, con la comunidad local y con la naturaleza circundante.

La ciudad opera a escala humana, una característica cada vez más rara en destinos turísticos contemporáneos, y no presenta la artificialidad de destinos que han imitado modelos turísticos exitosos de otras regiones. En lugar de inventar una historia comercializable, La Paz ha defendido y preservado su identidad auténtica, desde la pesca artesanal tradicional y la cocina local genuina, hasta el diseño arquitectónico regional, las actividades marítimas auténticas y la manera natural en que la comunidad recibe a los visitantes. Todo esto se desarrolla con un sentido de pertenencia profundo que no puede ser manufacturado o replicado artificialmente.

La Paz representa un modelo de desarrollo turístico que no requirió globalizarse porque no lo necesitaba para ser atractivo y competitivo. Su valor diferenciador radica en la calma genuina que ofrece, en el encuentro auténtico con el mar sin la contaminación acústica y visual de desarrollos turísticos masivos, y en la sensación única de espacio que permite a los visitantes respirar y reconectarse consigo mismos. No es un destino diseñado para "consumir" experiencias de manera superficial, sino un lugar para estar presente, contemplar y experimentar una conexión más profunda con el entorno natural y cultural.

Esta aproximación representa el futuro del turismo, donde tanto los espacios como los destinos permiten a los visitantes estar presentes, contemplar y experimentar lo que Saldivar identifica como el "nuevo lujo". Este nuevo paradigma de lujo no se mide en exceso material o ostentación, sino en autenticidad genuina, disponibilidad de tiempo de calidad y propósito significativo. Es la capacidad de vivir experiencias únicas que conectan con lo esencial de la experiencia humana, proporcionando valor emocional y espiritual que trasciende las métricas tradicionales de lujo basadas en exclusividad económica o sofisticación material. Esta evolución hacia un concepto más consciente y sostenible del lujo refleja cambios fundamentales en los valores y expectativas de los viajeros contemporáneos, quienes buscan experiencias que enriquezcan su perspectiva del mundo y les proporcionen conexiones auténticas con lugares, culturas y comunidades. La industria hotelera mexicana está posicionada únicamente para liderar esta transformación, aprovechando su riqueza cultural auténtica, diversidad natural excepcional y tradiciones hospitalarias profundamente arraigadas para crear experiencias que satisfagan estas nuevas expectativas sin comprometer la integridad cultural que constituye su ventaja competitiva fundamental.

## Capítulo 2

### Resiliencia Directiva y Competitividad como Impulsores del Liderazgo en la Industria HORECA.

En un entorno tan dinámico como el de la industria del ocio, la hostelería, la restauración y el catering, la resiliencia y el liderazgo aparecen como habilidades fundamentales para que las organizaciones no solo sobrevivan, sino prosperen. En particular, cuando hablamos del turismo (un sector altamente cambiante, con dependencia de factores externos como el clima, la política, las tendencias de viaje) se vuelve indispensable que los directivos y equipos de gestión sean capaces de adaptarse con agilidad, tomar decisiones informadas en contextos de incertidumbre y, al mismo tiempo, explorar oportunidades de crecimiento.

Como bien señala Arellano (2023) la resiliencia en el turismo es esa capacidad de recuperarse de las dificultades y adaptarse al cambio. A su vez, el liderazgo de calidad permite inspirar equipos, fomentar la colaboración y generar estrategias que fortalezcan la competitividad.

En el entorno HORECA, caracterizado por la rapidez de los cambios (ya sea en las preferencias de los viajeros, en las tecnologías disponibles o en los marcos regulatorios), los líderes deben desplegar una combinación de resiliencia y visión estratégica. En primer lugar, la resiliencia se manifiesta cuando la organización es capaz de anticiparse a los cambios, diversificar sus productos o mercados y no depender de un solo segmento vulnerable.

En este sentido, se recomienda fomentar la diversificación de productos turísticos y de mercados para reducir el impacto de una crisis (Arellano, 2023). Debido a que, como advierte un estudio reciente, la resiliencia en restaurantes latinoamericanos implicó la diversificación de servicios, la toma de decisiones ágiles y el fortalecimiento de redes de apoyo (Salas y Armesto, 2025).

En segundo nivel, un liderazgo efectivo en este contexto debe apostar por la colaboración y la conexión entre los diferentes actores del ecosistema turístico (gobiernos, empresas, comunidades locales, sindicatos, etc.) para generar sinergias de competitividad y territorialidad. Esto implica que los directivos fomenten alianzas estratégicas, impulsen formación y capacidades del equipo, y mantengan una mentalidad de innovación tecnológica y sostenibilidad (León González et al., 2023).

Por tanto, liderar con éxito significa tener una cultura organizacional que valore tanto la capacidad de resistencia ante crisis como la proactividad ante oportunidades. Los directivos no solo reaccionan, sino que anticipan, aprenden de la adversidad y transforman el negocio. Por ello, el líder resiliente ve los retos como oportunidades, centra su energía en lo que puede controlar, y fomenta relaciones productivas en su equipo (Whitehead, 2020). Esta combinación de resiliencia y liderazgo contribuye directamente a la competitividad, pues permite adaptarse al cambio sin perder el rumbo estratégico.

A nivel profesional, este enfoque fortalece la carrera del directivo en el medio turístico: desarrolla su capacidad de decisión, comunicación, empoderamiento del equipo y visión de negocio. En lo territorial, favorece la competitividad de destinos y empresas locales al generar valor sostenible, diversificado y conectado con las comunidades. En definitiva, la resiliencia directiva se convierte en un impulsor del liderazgo que va más allá de lo individual, llegando a lo colectivo y al entorno.

### **Programas de Lealtad y Gestión Creativa para Fortalecer la Relación con el Cliente.**

En el ámbito HORECA, la competitividad también se expresa a través de la capacidad de fidelizar clientes, ofrecer experiencias memorables y diferenciarse en un mercado saturado. En este sentido, los programas de lealtad y la gestión creativa del cliente juegan un papel clave. Por un lado, los programas tradicionales de fidelización han sido imprescindibles, pero en la actualidad requieren una evolución hacia modelos más personalizados, digitales y flexibles.

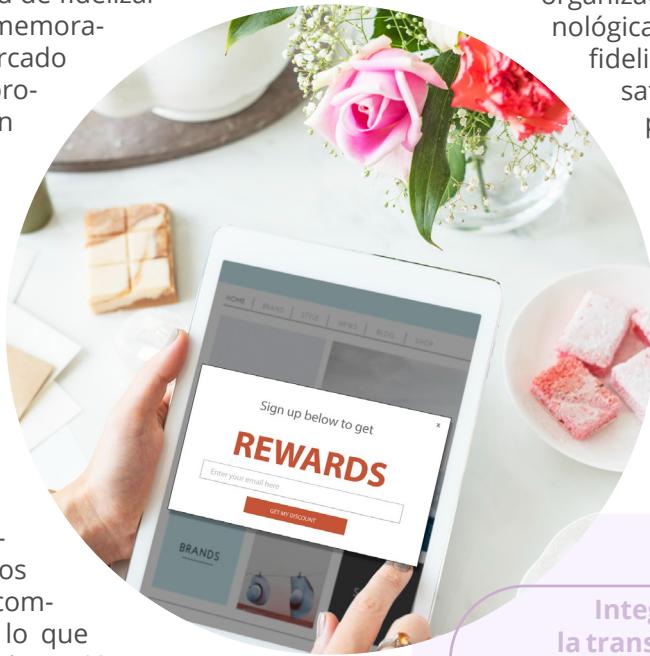
Así, por ejemplo, para las empresas hoteleras, la lealtad de los huéspedes es la piedra angular del éxito. Sin embargo, los tradicionales programas de recompensas han perdido atractivo, lo que obliga a personalizar las interacciones (Gotab, s.f.). De igual manera, algunos programas de fidelización combinaron la personalización y la integración digital para consolidar la relación con el huésped. (Abastur media, 2025).

Por otro lado, la gestión creativa de la relación con el cliente en HORECA implica idear nuevas fórmulas que permitan generar valor añadido, experiencias diferenciadas y vínculos emocionales. Es decir, no basta con acumular puntos, sino que se trata de crear pertenencia, exclusividad, sentimientos de reconocimiento y adaptabilidad al cliente. Además, al enlazar estas acciones con la estrategia de resiliencia y liderazgo, se refuerza la competitividad de la empresa: una empresa que fideliza de forma adecuada se adapta mejor y sobrevive momentos de crisis con mayor solidez.

Por ejemplo, la diversificación de servicios (una estrategia de resiliencia) se complementa con programas de lealtad que integran nuevas líneas de negocio o ca-

nales digitales. Esto permite retener al cliente y mantener ingresos más estables ante turbulencias externas. Un establecimiento que implementa un programa de membresía y suscripción logran elevar su enfoque y adaptarse al nuevo contexto de la hospitalidad. (Gotab, s.f.).

Para los directivos del sector este punto implica diseñar programas de lealtad alineados con su propuesta de valor, capacidad organizacional e innovación tecnológica; medir resultados de fidelización, repetir negocio y satisfacción; vincular estos programas con una cultura de servicio interna robusta y utilizar datos para anticipar tendencias y cambios. Así, la resiliencia se materializa también en la relación con el cliente y en el liderazgo se expresa en la gestión estratégica de la lealtad.



### **Integración estratégica de la transformación digital como palanca de competitividad en HORECA.**

En la industria HORECA, marcada por la volatilidad de la demanda, la evolución tecnológica y la presión por ofrecer experiencias de cliente diferenciadas, la transformación digital emerge como un factor clave para reforzar la resiliencia y el liderazgo estratégico. De hecho, estudios recientes apuntan que la adopción de tecnologías digitales (como sistemas de gestión en la nube, inteligencia artificial (IA) y análisis de grandes datos) permite mejorar la eficacia operativa y la experiencia del huésped en empresas hoteleras (Esponda et al., 2025).

No obstante, la mera adquisición de herramientas no es suficiente. Es indispensable que los directivos actúen como impulsores del cambio digital, configurando una cultura organizacional orientada a los datos, a la agilidad de procesos y a la innovación constante. En este sentido, la investigación sobre digitalización en el sector, evidencia que la estrategia de TI debe articularse con la visión del negocio y con la preparación de los equipos para que la tecnología se convierta en un motor de competitividad (Wynn y Lamm, 2023).

Por tanto, en organizaciones del sector, el liderazgo resiliente implica integrar la transformación digital como un componente estratégico: anticipar tendencias tecnológicas, rediseñar procesos operativos (check-in/out, servicios in-room, plataformas de fidelización, etc.) y sensibilizar al equipo sobre la importancia de una cultura digital. La investigación que analiza los determinantes de la transformación digital en hoteles identifica como factores clave la madurez digital organizacional, la disponibilidad de recursos financieros y el entorno regulatorio (Nikopoulou et al., 2023).

En síntesis, para que la resiliencia directiva y la competitividad se vuelvan realidad en el sector HORECA, los directivos deben asumir la transformación digital como una vía estratégica para la diferenciación, la eficiencia y la sostenibilidad. Esto significa promover una visión de servicio digital, equilibrar la implementación tecnológica con la formación y el compromiso del equipo; asegurando que los sistemas digitales se traduzcan en valor para el cliente y ventajas competitivas para la organización.

### **La Atención plena en los Empleados de Hospitalidad y su Impacto en la Creatividad y Satisfacción del Cliente.**

Finalmente, un factor muchas veces subestimado en la competitividad de la industria HORECA es el bienestar y la plena atención de los empleados de hospitalidad. Cuando el equipo está implicado, comprometido y con un estado mental equilibrado, la creatividad, el servicio al cliente y la adaptación al cambio mejoran sensiblemente.

Sirva de ejemplo, la literatura del turismo y hospitalidad que ha comenzado a explorar la aplicación de mindfulness en el entorno laboral. Un estudio señala la pertinencia en la creación y uso de aplicaciones de mindfulness para proteger la salud mental en el sector en la era pospandémica (Wang y Deal, 2024).

De igual forma, la industria reconoce que el estrés, el agotamiento y la salud mental son retos clave; en 2025 la encuesta Taking the Temperature de Hospitality Action revela que la falta de recursos y personal se posiciona ahora como el principal reto laboral, mencionado por el 57% de los encuestados. Las altas expectativas y el exceso de trabajo le siguen con el 52%, mientras que la mitad de los encuestados afirmó que la falta de equilibrio entre la vida laboral y personal es un factor clave de estrés y el 47% de los empleados dicen que el burnout es parte del trabajo (Hotel Online, 2025).

Además, la atención plena contribuye al bienestar del empleado y repercute directamente en la satisfacción del cliente, la creatividad del servicio y la capacidad de adaptación del personal ante cambios o crisis. Cuando los empleados están mentalmente presentes, pueden responder mejor a las necesidades del cliente, innovar en el servicio y colaborar más eficazmente.



Esto, desde una perspectiva de liderazgo directo, significa que los gestores deben promover ambientes de trabajo que incluyan pausas conscientes, formación en mindfulness, espacios para el descanso y culturas organizacionales que valoren el equilibrio y la atención.

Además, la resiliencia organizacional se fortalece cuando los empleados cuentan con recursos internos y externos para afrontar el estrés, adaptarse a nuevos procesos y mantener el compromiso. En el sector, donde el ritmo es vertiginoso y la relación con el cliente exige alta exigencia, esta dimensión humana del liderazgo es clave. Así, el directivo que promueve la atención plena y el bienestar del equipo está construyendo un activo competitivo: un equipo creativo, comprometido, adaptable y capaz de contribuir a la recuperación, al crecimiento y al mantenimiento de la competitividad.

Baste, como muestra un estudio de revisión sistemática que concluye que los empleados de hospitalidad requieren prácticas que refuerzan su bienestar para lograr mejores resultados organizacionales. Por tanto, para el líder, integrar la atención plena como parte de la estrategia directiva no es un lujo, sino una inversión en capacidad de servicio, innovación y resiliencia. (Saito et al., 2025).

En la industria HORECA, la convergencia entre resiliencia directiva y competitividad constituye un motor esencial para el liderazgo efectivo. A través de la capacidad de adaptarse al cambio, anticipar riesgos y oportunidades, y gestionar equipos y recursos con visión estratégica, los directivos pueden llevar a sus organizaciones a niveles superiores de desempeño. La competitividad ya no depende sólo de tener buenos productos o ubicaciones privilegiadas, sino de tener líderes capaces de fomentar culturas adaptativas, programas creativos de fidelización y entornos laborales donde la atención plena y el bienestar formen parte de la propuesta de valor.

Por ello, la estrategia para liderar con éxito en un mercado cambiante exige diversificación, colaboración, innovación y formación continua. Al mismo tiempo, el fortalecimiento de la relación con el cliente mediante programas de lealtad creativos y personalizados contribuye a la estabilidad operativa, a la repetición de negocio y al valor diferencial. Cuidar al equipo, promover su bienestar y dotarlo de herramientas de atención plena redundan en mayor creatividad, mejor servicio y mayor satisfacción del cliente.

En este contexto, es fundamental reconocer que la resiliencia directiva y el liderazgo competitivo trascienden los límites de la gestión empresarial para convertirse en motores de transformación social y territorial. Los directivos del sector no solo tienen la responsabilidad de mantener la rentabilidad y eficiencia de sus organizaciones, sino también la oportunidad de impulsar el desarrollo local, fortalecer el turismo sostenible y generar un impacto positivo en las comunidades donde operan.

Además, el liderazgo resiliente se expresa en la capacidad de integrar innovación tecnológica, bienestar laboral y compromiso ambiental dentro de una visión estratégica de largo plazo. Este enfoque holístico permite que las empresas no solo sobrevivan en contextos de incertidumbre, sino que prosperen creando valor compartido, potenciando el talento humano y consolidando la confianza del cliente.

En definitiva, para quienes aspiran a superar las expectativas y posicionarse con éxito en la industria turística, la resiliencia y el liderazgo son herramientas esenciales de gestión. Ambas representan la base sobre la cual se construye una hospitalidad moderna, competitiva y humana, capaz de adaptarse, reinventarse y contribuir al desarrollo sostenible del sector y de la sociedad en su conjunto.



# Capítulo 3

## Hotelería Resiliente, Estrategias Adaptativas para un Mercado en Constante Cambio.

La industria hotelera se ha consolidado como uno de los sectores más dinámicos y sensibles a las transformaciones globales. En los últimos años, los hoteles han enfrentado crisis económicas, fluctuaciones en la demanda, avances tecnológicos acelerados y cambios profundos en las expectativas del consumidor. Estos factores han evidenciado que la resiliencia no es solo una ventaja competitiva, sino una necesidad estructural. Adaptarse con rapidez, anticiparse a las tendencias y mantener la estabilidad operativa son hoy las claves para sobrevivir y prosperar en un mercado en constante cambio. (Betti, 2024).

La resiliencia hotelera implica mucho más que resistir situaciones adversas. Se trata de convertir cada desafío en una oportunidad para reinventarse. Según la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2024), los hoteles que han implementado estrategias adaptativas basadas en digitalización, sostenibilidad y gestión del talento han incrementado en un 35 % su capacidad de recuperación ante crisis. De esta manera, la flexibilidad y la innovación se han convertido en los motores que impulsan la continuidad y rentabilidad de los establecimientos en un entorno incierto y competitivo.

### Las Mejores Prácticas de los Hoteles para enfrentar Crisis y Transformaciones

Uno de los factores más determinantes en la construcción de resiliencia es la capacidad de los hoteles para mantener una operación flexible y estratégica. Aquellos establecimientos que logran ajustar sus tarifas, recursos y servicios conforme a las condiciones del mercado pueden responder con agilidad ante cambios abruptos (Research Hub, 2024).

La gestión dinámica de ingresos es una estrategia clave que permite a los hoteles responder con agilidad a la volatilidad del mercado. Las tendencias recientes demuestran que los hoteles que implementan esta práctica logran una mayor estabilidad financiera al ajustar sus ofertas según la demanda en tiempo real (hsmai Latam, s,f). La administración eficiente de costos y recursos también ha sido esencial para fortalecer la resiliencia del sector. Un estudio de ScienceDirect (2025) demuestra que la automatización de procesos en housekeeping, mantenimiento y abastecimiento puede reducir los costos operativos hasta en un 20 % sin afectar la calidad del servicio. Los hoteles resilientes emplean sistemas inteligentes de gestión de inventarios y análisis predictivo que permiten anticipar la demanda, optimizar el consumo de insumos y controlar los presupuestos en tiempo real. Esta digitalización de la gestión no solo garantiza una mayor eficiencia, sino que también alinea la operación con prácticas sostenibles, reduciendo desperdicios y fomentando un uso responsable de los recursos (Suder et al., 2025).

Del mismo modo, la resiliencia organizacional depende del talento humano. Un equipo capacitado, motivado y empoderado es la base para mantener una operación sólida durante momentos de crisis. Los hoteles que invierten en programas de formación continua en atención al cliente, tecnologías emergentes y protocolos de sostenibilidad logran mejorar su reputación y la satisfacción de sus huéspedes.

De hecho, World Travel & Tourism Council (s.f) señala que las empresas hoteleras que capacitan regularmente a su personal aumentan hasta un 25 % su índice de satisfacción de clientes y reducen en un 30 % la rotación laboral. Cuando los empleados cuentan con autonomía para tomar decisiones, el servicio se vuelve más ágil y empático, lo que contribuye a la estabilidad operativa y al fortalecimiento de la cultura organizacional.

En paralelo, la innovación tecnológica se ha convertido en un elemento determinante para la resiliencia hotelera. La inteligencia artificial, el análisis de datos y la automatización permiten anticipar comportamientos de los huéspedes, optimizar tarifas y personalizar servicios de forma precisa. Un informe de Deloitte (2025) destaca que el 72 % de los viajeros actuales prioriza una experiencia personalizada sobre un descuento en la tarifa, lo que ha impulsado a los hoteles a implementar sistemas de CRM avanzados que almacenan preferencias individuales y generan recomendaciones automáticas.

En este sentido, los chatbots, asistentes virtuales y llaves digitales han revolucionado la experiencia del huésped al ofrecer comodidad, inmediatez y atención continua. Esta digitalización no solo mejora la experiencia, sino que optimiza recursos humanos, incrementando la rentabilidad general del hotel.

Por otra parte, la diversificación de fuentes de ingreso ha surgido como una respuesta estratégica ante la volatilidad del mercado. Los hoteles que dependen exclusivamente de la ocupación corren mayores riesgos financieros, por lo que cada vez más establecimientos están incorporando nuevos modelos de negocio. La creación de membresías para servicios wellness, restaurantes de autor o gimnasios abiertos al público local genera ingresos recurrentes y fortalece la relación con la comunidad. Esta estrategia convierte al hotel en un ecosistema de experiencias, no solo en un espacio de alojamiento, consolidando su relevancia dentro del entorno urbano y turístico (World Travel & Tourism Council, 2025).

### Ciberseguridad y confianza digital: pilar estratégico para la hotelería resiliente

En un entorno de constante evolución, la resiliencia hotelera no solo depende de la capacidad de adaptarse al cambio físico o de negocio, sino también de sostener la confianza digital. En el sector hotelero, los establecimientos manejan grandes volúmenes de datos sensibles (como información de pago, documentos de identidad de huéspedes y sistemas de reservas), por lo que son blancos atractivos para los ciberataques. Estudios recientes evidencian que un tercio de las organizaciones de hospitalidad han sufrido brechas de datos y de ellas cerca del 90% han sido atacadas más de una vez al año (Spencer, 2025). Esta realidad subraya por qué la gestión de riesgos digitales debe considerarse una parte intrínseca de la estrategia de resiliencia de un hotel.



Los riesgos más críticos para los alojamientos hoy incluyen la falta de parcheo de sistemas, la proliferación de dispositivos IoT sin control riguroso y los ataques de phishing dirigidos al personal que opera plataformas de distribución o de pago (Stagman, 2025). Por ejemplo, dispositivos inteligentes en habitaciones (como cerraduras electrónicas, asistentes de voz o gestión de climatización) pueden convertirse en puntos de acceso para intrusiones si no se aíslan correctamente en redes segmentadas (H Trends, 2024). Este tipo de vulnerabilidad interrumpe operaciones, daña la reputación y pone en riesgo la continuidad del negocio, lo cual exactamente es lo que busca evitar una estrategia de hotelería resiliente.

Para los hoteles, entonces, la estrategia de resiliencia digital debe estructurarse en tres frentes: la protección de datos del huésped, la continuidad operativa ante incidentes y el fortalecimiento del ecosistema digital como fuente de ventaja competitiva.

Desde el punto de vista de protección de datos, la implementación de autenticación multifactor (MFA), cifrado de información y control firme de accesos se vuelve imprescindible: se estima que la adopción de MFA puede bloquear aproximadamente casi la totalidad de los intentos automatizados de acceso no autorizado en el sector (Grupo Tecon, 2025). En cuanto a continuidad operativa, el reporte del sector señala que el Business continuity & disaster recovery (BCDR) ha pasado de prioridad menor a la número uno para los responsables de seguridad (CISOs) en hotelería (Lindemoen, 2025).

Finalmente, desde la óptica del crecimiento y la transformación, invertir en ciberseguridad se traduce también en un activo de confianza para el huésped, en una diferenciación frente a la competencia y en la apertura hacia nuevos modelos de negocio digitales (por ejemplo, check-in/check-out móvil, experiencia en habitación conectada, etc.). El mercado de soluciones de ciberseguridad para la hospitalidad crece a una tasa compuesta anual del 13.1 % entre 2025 y 2033, proyectándose que pase de USD \$5.27 mil millones en 2024 a USD \$15.33 mil millones en 2033 (Dataintelo, s.f.). Esta magnitud del mercado indica que para los hoteleros ya no se trata sólo de adaptarse sino de liderar el cambio digital seguro como parte de la resiliencia del establecimiento.



### Espacios Híbridos, Bienestar y Turismo de Experiencias: Adaptaciones para Mantenerse Relevantes

Las transformaciones más notables de la hotelería resiliente también se reflejan en el diseño de espacios híbridos y multifuncionales. La tendencia del workation ha impulsado a los hoteles a integrar zonas de coworking, áreas de socialización y tecnología de alto rendimiento para atender a los nuevos perfiles de viajeros. Según RRHH Digital (2025), cuatro de cada diez viajeros de negocios prefieren hospedarse en hoteles que ofrezcan espacios híbridos donde puedan trabajar y descansar cómodamente. Este rediseño de los espacios no solo amplía la oferta, sino que genera una experiencia más integral, combinando productividad, confort y hospitalidad.

El bienestar integral se ha consolidado, así mismo, como un eje estratégico de la hotelería moderna. Los huéspedes actuales buscan más que descanso; desean equilibrio, salud y experiencias que contribuyan a su bienestar físico y emocional.

El mercado global del bienestar superará los USD \$7.4 billones en 2025, alcanzando los USD 9 billones para 2028. En México, hay un crecimiento anual proyectado del 17% en turismo de bienestar hasta 2028, se consolida como destino líder en nuevos modelos de hotelería y bienestar. Esto impulsa a los hoteles a incorporar programas de meditación, alimentación saludable, terapias alternativas y diseño bioclimático en sus instalaciones. Los establecimientos que priorizan el bienestar del huésped y del entorno logran mejorar su reputación, aumentar su ocupación y consolidar su posición como referentes en sostenibilidad. (Turistampa, 2025).

En paralelo, el turismo de experiencias ha transformado el enfoque de la hospitalidad. Los viajeros contemporáneos buscan autenticidad y conexión emocional, priorizando hoteles que integren la cultura local y promuevan prácticas responsables. Los establecimientos que colaboran con comunidades cercanas ofrecen talleres gastronómicos o experiencias artesanales logran diferenciarse en un mercado saturado. (Central Interactiva, 2024). Según el World Travel & Tourism Council (WTTC, 2024), el 68 % de los turistas prefiere alojamientos que generen impacto positivo en la comunidad y promuevan la sostenibilidad. La resiliencia, en este sentido, también implica conectar con el entorno de manera ética y significativa.

A medida que la tecnología redefine la operación hotelera, los sistemas de gestión integrados (PMS y ERP) han demostrado ser aliados fundamentales. Estas plataformas permiten monitorear reservas, ingresos, consumo energético y niveles de satisfacción en tiempo real, ofreciendo una visión integral para la toma de decisiones. (Suder et al., 2025). El análisis de datos, combinado con inteligencia artificial, otorga a los directivos la capacidad de anticipar fluctuaciones en la demanda, detectar oportunidades de crecimiento y optimizar la asignación de recursos. De esta forma, los hoteles no solo reaccionan ante los cambios, sino que se preparan estratégicamente para ellos.

En definitiva, la resiliencia se ha convertido en el nuevo estándar de competitividad para la hotelería global. Los hoteles que adoptan modelos híbridos apuestan por la innovación tecnológica, empoderan a su personal y promueven la sostenibilidad logrando no solo sobrevivir a las crisis, sino prosperar en medio de ellas. La adaptabilidad, la flexibilidad y la visión estratégica son hoy los pilares sobre los que se construye el futuro del sector. En un mundo donde la incertidumbre es constante, los hoteles resilientes son aquellos que aprenden, evolucionan y transforman cada desafío en una oportunidad para crecer.

En esa misma línea, la resiliencia del futuro dependerá de la capacidad de los hoteles para anticiparse al cambio mediante el uso inteligente de los datos, la sostenibilidad integral y el liderazgo humano. Los establecimientos que integran estrategias de innovación continua, eficiencia energética y formación del talento consolidan una operación más sólida y adaptable ante cualquier contingencia. La combinación entre tecnología, cultura organizacional y compromiso ambiental se está convirtiendo en el nuevo eje competitivo del sector. En última instancia, los hoteles verdaderamente resilientes serán aquellos que logren equilibrar la digitalización con el bienestar y el propósito, reafirmando una visión de hospitalidad más inteligente, sostenible y humana.



## Entrevista General Manager Hilton Santa Fe Julietta Pérez

La industria hotelera mexicana enfrenta un entorno de transformación acelerada donde la convergencia de tecnología, expectativas cambiantes de los huéspedes y disruptores del mercado requiere estrategias sofisticadas de gestión y adaptación. La experiencia de Hilton Mexico City Santa Fe, bajo el liderazgo de la General Manager Julietta Pérez, ilustra cómo las organizaciones hoteleras de clase mundial están navegando estos desafíos mediante la implementación de enfoques integrados que combinan innovación tecnológica, personalización de servicios y mantenimiento de la esencia de la hospitalidad tradicional.

La gestión de coherencia de marca a través de múltiples canales de venta representa uno de los desafíos más complejos en la operación hotelera contemporánea. La proliferación de plataformas digitales, desde sitios web corporativos hasta aplicaciones de terceros y redes sociales, ha creado un ecosistema donde los huéspedes interactúan con las marcas hoteleras a través de múltiples puntos de contacto, cada uno con audiencias y expectativas específicas. La estrategia omnicanal implementada en Hilton Mexico City Santa Fe demuestra cómo la coherencia puede mantenerse mediante la aplicación de principios fundamentales que trascienden las particularidades de cada plataforma. La propuesta de valor central, basada en hospitalidad auténtica, servicio excepcional y experiencias memorables, se mantiene constante independientemente del canal de interacción inicial del huésped.

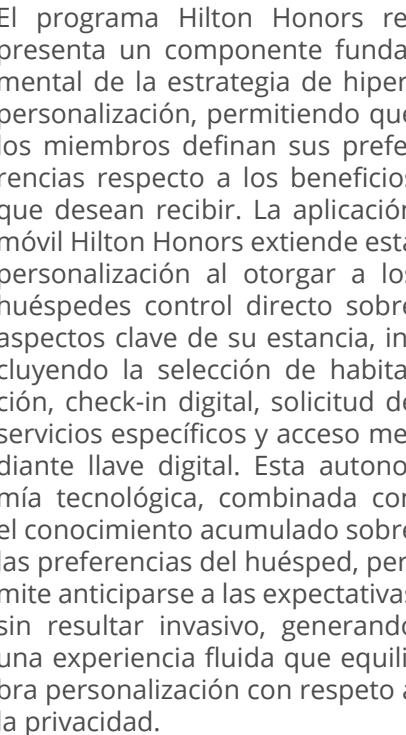
La paridad tarifaria emerge como un pilar fundamental de esta estrategia de coherencia. La implementación de tarifas consistentes y competitivas a través de todos los canales de venta no solo refuerza la confianza del cliente, sino que también elimina fricciones potenciales en el proceso de reserva que podrían comprometer la experiencia del huésped desde el primer punto de contacto. Esta consistencia tarifaria se complementa con una narrativa visual y escrita uniforme que se mantiene a través de todas las plataformas digitales. La integración tecnológica que permite que la mayoría de los canales se alimenten directamente del sitio web oficial garantiza que el contenido fotográfico, las descripciones de servicios y los mensajes de marca permanezcan alineados y actualizados de manera automática, optimizando tanto la eficiencia operativa como la coherencia de la experiencia del cliente.

La alineación constante con los estándares globales de Hilton y la capacitación continua del equipo comercial aseguran que cada punto de contacto refleje fielmente la esencia de la marca, creando una experiencia cohesiva que se extiende desde la investigación inicial hasta la estancia física en el hotel. Esta aproximación sistemática a la gestión multicanal demuestra cómo las organizaciones hoteleras pueden mantener el control de su narrativa de marca mientras aprovechan la diversidad de canales disponibles para alcanzar diferentes segmentos de mercado.

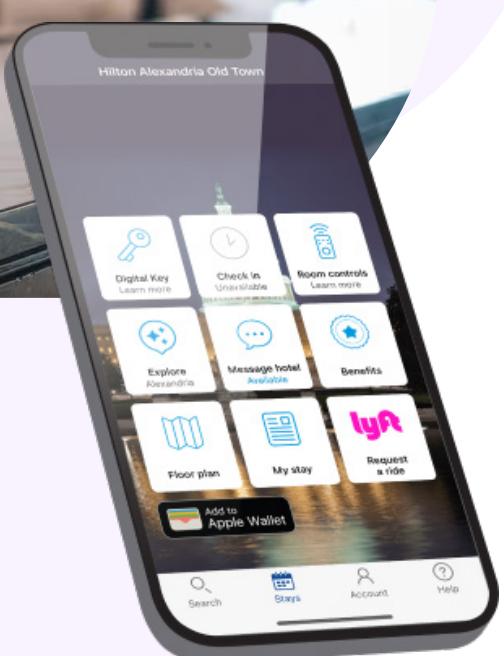


**La estrategia omnicanal implementada en Hilton Mexico City Santa Fe demuestra cómo la coherencia puede mantenerse mediante la aplicación de principios fundamentales que trascienden las particularidades de cada plataforma.**

La hiperpersonalización se ha establecido como un diferenciador crítico en la industria hotelera, requiriendo sistemas sofisticados para la recopilación, análisis y aplicación de datos de huéspedes de manera que enriquezca la experiencia sin resultar intrusiva. La implementación de un sistema de Property Management System integrado con herramientas de Customer Relationship Management permite la recopilación ética y transparente de datos relevantes, facilitando el análisis de patrones de comportamiento, preferencias de estancia y retroalimentación para anticiparse a las necesidades del huésped. Esta capacidad predictiva se materializa en acciones concretas como el registro de preferencias específicas de habitación o restricciones alimenticias que se aplican automáticamente en visitas futuras, creando una sensación de reconocimiento y cuidado personalizado.



El programa Hilton Honors representa un componente fundamental de la estrategia de hiperpersonalización, permitiendo que los miembros definan sus preferencias respecto a los beneficios que desean recibir. La aplicación móvil Hilton Honors extiende esta personalización al otorgar a los huéspedes control directo sobre aspectos clave de su estancia, incluyendo la selección de habitación, check-in digital, solicitud de servicios específicos y acceso mediante llave digital. Esta autonomía tecnológica, combinada con el conocimiento acumulado sobre las preferencias del huésped, permite anticiparse a las expectativas sin resultar invasivo, generando una experiencia fluida que equilibra personalización con respeto a la privacidad.



La funcionalidad de mensajería en vivo a través de la aplicación optimiza la comunicación con los huéspedes, permitiendo una experiencia más refinada desde el primer contacto. Esta integración tecnológica demuestra cómo la hiperpersonalización efectiva requiere no solo la recopilación de datos, sino también la creación de interfaces que permitan a los huéspedes mantener control sobre su información y experiencia, estableciendo un equilibrio entre personalización y autonomía que caracteriza la hospitalidad moderna de alta calidad.

La evaluación de tecnologías hoteleras emergentes presenta desafíos significativos en un entorno donde la velocidad de innovación puede dificultar la distinción entre tendencias pasajeras e innovaciones verdaderamente transformadoras. La estrategia de Hilton Mexico City Santa Fe se beneficia de los estándares globales de Hilton, una marca que históricamente se ha distinguido por su enfoque en innovación y adopción temprana de soluciones transformadoras. Esta afiliación corporativa proporciona acceso a herramientas probadas, escalables y alineadas con las mejores prácticas de la industria, reduciendo significativamente el riesgo de inversión en tecnologías no probadas o de impacto limitado.

Los procesos internos de evaluación y mejora continua complementan esta ventaja corporativa mediante la revisión sistemática de métricas de desempeño, retroalimentación de usuarios y compatibilidad con sistemas existentes. Esta combinación entre innovación corporativa y análisis local permite tomar decisiones informadas que priorizan inversiones tecnológicas que realmente mejoran la experiencia del huésped y optimizan las operaciones.

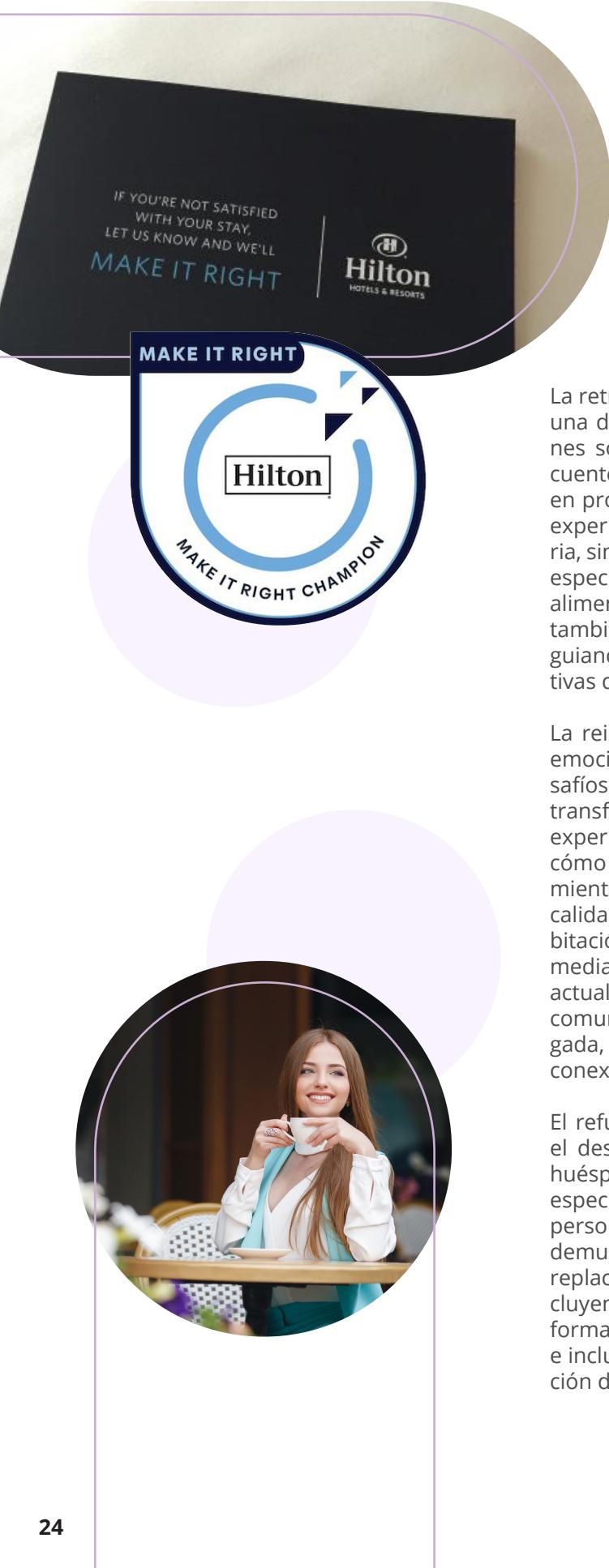
El enfoque equilibrado entre adopción de innovaciones corporativas y evaluación local asegura que las inversiones tecnológicas generen valor tangible tanto para la operación como para la experiencia del huésped. La capacidad de adaptación organizacional ante disruptiones imprevisibles como pandemias, crisis económicas o cambios regulatorios depende fundamentalmente de características organizacionales específicas que permiten el pivoteo rápido del modelo de negocio manteniendo la viabilidad operativa. La experiencia durante la pandemia de COVID-19 ilustra cómo la cultura organizacional, la flexibilidad operativa y el liderazgo empático constituyen elementos fundamentales para la adaptación exitosa. La reestructuración de procesos, el rediseño de espacios y el reentrenamiento del personal en tiempo récord requirieron una cultura de comunicación abierta donde las ideas pudieran fluir desde todos los niveles organizacionales.

El empoderamiento de equipos, la implementación de tecnología flexible y el mantenimiento de una visión clara del propósito organizacional facilitaron el pivoteo ágil ante cambios dramáticos en las condiciones del mercado. Esta capacidad de adaptación no se limita a la respuesta reactiva ante crisis, sino que se extiende a la capacidad proactiva de identificar oportunidades emergentes y reconfigurar operaciones para capitalizarlas efectivamente.



La evaluación del impacto transformacional de la estancia en los huéspedes requiere métricas que trasciendan la satisfacción inmediata para capturar efectos más profundos y duraderos de la experiencia hotelera. Las encuestas de satisfacción post-estancia constituyen una herramienta fundamental para recopilar insights sobre cada etapa del viaje del huésped, proporcionando información que se analiza mediante plataformas especializadas para detectar tendencias, identificar áreas de oportunidad recurrentes y priorizar acciones correctivas o de mejora. Esta información se complementa con comentarios y reseñas publicados en sitios como TripAdvisor, Google y plataformas de reservas online, ofreciendo una perspectiva externa y espontánea que enriquece la comprensión interna de la experiencia del huésped.





El programa Make It Right representa un enfoque proactivo para verificar la satisfacción del huésped durante su estancia, permitiendo la corrección inmediata de situaciones de inconformidad y la transformación de experiencias potencialmente negativas en interacciones positivas. Este enfoque refuerza el compromiso con la excelencia y proporciona datos en tiempo real para el rediseño continuo de la experiencia hotelera basado en la retroalimentación directa del cliente.

La retroalimentación de contactos en cuentas corporativas añade una dimensión adicional al análisis, proporcionando observaciones sobre comodidad, eficiencia y expectativas de viajeros frecuentes de negocios. Esta información permite ajustes específicos en procesos, servicios y detalles operativos para asegurar que la experiencia de colaboradores corporativos sea no solo satisfactoria, sino memorable y alineada con sus necesidades profesionales específicas. La integración de estas múltiples fuentes de retroalimentación permite medir no solo la calidad del servicio, sino también el impacto emocional y la memorabilidad de la estancia, guiando decisiones estratégicas para evolucionar con las expectativas del viajero moderno.

La reinención de servicios tradicionales sin perder la conexión emocional con huéspedes habituales representa uno de los desafíos más delicados en la gestión hotelera contemporánea. La transformación del proceso de check-in tradicional hacia una experiencia digital a través de la aplicación Hilton Honors ilustra cómo la innovación tecnológica puede coexistir con el mantenimiento de la calidez humana característica de la hospitalidad de calidad. La funcionalidad que permite a los huéspedes elegir habitación, realizar check-in desde dispositivos móviles y acceder mediante llave digital responde directamente a las necesidades actuales de practicidad, eficiencia y autonomía, mientras que la comunicación personalizada a través de mensajes previos a la llegada, durante la estancia y al momento del check-out mantiene la conexión emocional.

El refuerzo de la conexión emocional en momentos clave como el desayuno, donde el equipo interactúa directamente con los huéspedes, y mediante detalles sorpresa como reconocimientos especiales para miembros del programa de lealtad, celebraciones personalizadas o amenidades únicas según el motivo de la visita, demuestra cómo la tecnología puede complementar rather than replace la interacción humana. La evolución de otros servicios, incluyendo la digitalización del proceso de reservaciones y la transformación del servicio de room service hacia plataformas digitales e incluso entrega robotizada, ilustra la tendencia hacia la integración de eficiencia tecnológica con innovación operativa.

La premisa fundamental que emerge de esta transformación es que, independientemente de los cambios en procesos y la adopción de innovaciones tecnológicas, la diferenciación en la industria hotelera continuará dependiendo de la calidez de la hospitalidad humana. La tecnología se posiciona como una herramienta poderosa para mejorar la eficiencia operativa, pero el corazón de la experiencia hotelera permanece fundamentalmente humano, basado en empatía y servicio personalizado genuino.

Las adaptaciones implementadas por necesidad durante períodos de crisis frecuentemente revelan capacidades organizacionales latentes que se convierten en ventajas competitivas permanentes. Durante la pandemia, la necesidad de reinventar la entrega de experiencias a huéspedes y clientes cuando las visitas al hotel eran limitadas o imposibles llevó al desarrollo de métodos innovadores para llevar la hospitalidad fuera de las instalaciones físicas. La creación de experiencias a domicilio que incluían desde desayunos especiales hasta celebraciones temáticas, diseñadas y entregadas con el mismo nivel de detalle y calidez característico de la marca, representó una extensión creativa del concepto tradicional de hospitalidad.

Esta solución temporal evolucionó hacia una ventaja competitiva permanente, manifestándose en servicios de catering para oficinas y experiencias personalizadas entregadas directamente a clientes corporativos como método de reconocimiento y fortalecimiento de la lealtad. El redescubrimiento y maximización de espacios al aire libre dentro del hotel que previamente no se utilizaban completamente llevó a la adaptación de estos espacios para desarrollar nuevos servicios como reuniones al aire libre y eventos boutique, que continúan siendo bien recibidos por huéspedes y clientes locales.

Esta adaptación no solo permitió mantener la proximidad con clientes durante un período desafiante, sino que también abrió nuevas oportunidades de negocio y fortaleció las relaciones comerciales existentes. La experiencia demuestra cómo las crisis pueden catalizar innovaciones que, una vez implementadas, proporcionan capacidades adicionales que mejoran la competitividad a largo plazo.

La experiencia de Hilton Mexico City Santa Fe bajo el liderazgo de Julieta Pérez ilustra cómo la excelencia en la industria hotelera contemporánea requiere la integración sofisticada de innovación tecnológica, personalización de servicios, mantenimiento de valores tradicionales de hospitalidad y capacidad de adaptación ante cambios del mercado. La gestión exitosa de múltiples canales de venta, la implementación de hyperpersonalización respetuosa, la evaluación cuidadosa de tecnologías emergentes, la construcción de capacidades de adaptación organizacional y la medición del impacto transformacional de la experiencia del huésped representan competencias fundamentales para la competitividad sostenida en el sector.

La capacidad de reinventar servicios tradicionales manteniendo la conexión emocional con huéspedes habituales y la transformación de adaptaciones de crisis en ventajas competitivas permanentes demuestran la importancia de la agilidad organizacional y la innovación continua. La industria hotelera mexicana, representada por operaciones de clase mundial como Hilton Mexico City Santa Fe, está demostrando que la excelencia en hospitalidad en el siglo XXI requiere la combinación armoniosa de eficiencia tecnológica con calidez humana, creando experiencias que satisfacen las expectativas modernas de los viajeros mientras preservan los valores fundamentales que definen la hospitalidad de calidad superior.



## Capítulo 4

### Exclusividad y Turismo Élite, las Tendencias del Mercado de Lujo

El turismo de lujo ha trascendido por completo la mera ostentación material para adentrarse en un territorio donde lo más valioso es lo intangible. Lejos de los grandes palacios y los logotipos evidentes, el viajero premium contemporáneo busca una moneda de cambio más refinada y escasa: la transformación personal, el bienestar integral y la absoluta discreción. En este nuevo ecosistema, dos tendencias se erigen como pilares fundamentales: el bienestar premium, que fusiona salud y lujo en experiencias profundamente personales, y la privacidad radical, que convierte los espacios exclusivos en la nueva norma no negociable para la élite global.

#### Wellness Premium, Fusionando Salud, Lujo y Experiencias Transformadoras.

El wellness premium actual es una filosofía holística que integra salud física, equilibrio mental, nutrición avanzada y crecimiento espiritual en una oferta Seamless (propuesta de valor perfectamente integrada, fluida y sin fricciones para el cliente). No se trata de masajes relajantes, sino de programas científicamente diseñados para lograr objetivos específicos, desde la optimización del rendimiento cognitivo hasta la reversión del estrés crónico. Hoteles de alta gama prevén para 2025 una demanda creciente de "experiencias de bienestar que sean exclusivas y personalizadas", integrando desde inmersiones en entornos naturales prístinos hasta retiros de silencio y mindfulness guiados por expertos (Hotel Hermitage, s.f.).

Así mismo, la tecnología se ha convertido en un aliado indispensable para este wellness de última generación. Por ejemplo, la utilización de escáneres corporales, pruebas genéticas y wearables de alta gama permite diseñar regímenes de ejercicio, planes nutricionales y terapias de recuperación perfectamente adaptados a la bio-individualidad de cada huésped. Según análisis sectoriales, el turismo enfocado al bienestar integral incorpora tecnología de punta para ofrecer servicios personalizados que mejoren la salud y el bienestar de los viajeros (AMDETUR, 2025). En definitiva, el lujo reside en una solución de salud única y basada en información.

Por ello, en lo que respecta a la digitalización de la industria restaurantera, es relevante mencionar que los jóvenes de la Generación Z demandan herramientas tecnológicas como reservas por WhatsApp, menús con código QR y pagos móviles. Por ejemplo, un estudio de Unilever Food Solutions en México señala que los consumidores jóvenes esperan una experiencia digital, como reservas por WhatsApp, menús escaneables con código QR, pagos móviles, cupones de descuentos para seguidores de redes sociales, presencia en aplicaciones de envío a domicilio (Unilever Food Solutions, s.f.). Esto implica que la industria restaurantera en México debe priorizar la implementación de estas plataformas para satisfacer las expectativas de esta generación, y así lograr una mayor tasa de retención y fidelización.

Este enfoque representa la evolución del lujo: de lo material a lo experiencial y transformador. El viajero de élite no acumula experiencias como trofeos, busca aquellas que dejen una huella perdurable en su bienestar físico y mental. Por consiguiente, el valor ha migrado de los objetos a las vivencias, de lo estándar a lo hiperpersonalizadas, donde la autenticidad es el valor supremo (El País Diario Digital, 2024). Esta transición ha catapultado al bienestar integral de ser un complemento a ser el núcleo central del viaje premium.

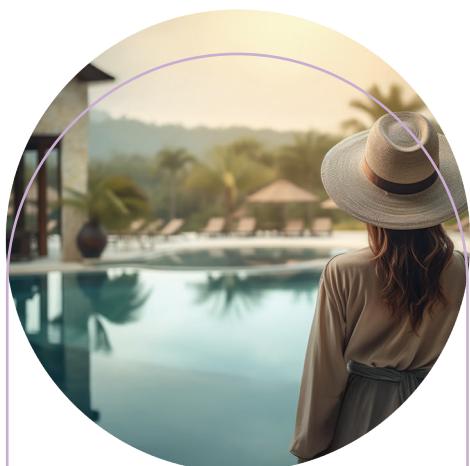
Además, otro factor crítico para la competitividad en la industria restaurantera es la sostenibilidad operativa y de suministro: los clientes muestran una preferencia cada vez mayor por establecimientos que adoptan prácticas ecológicas, como el uso de envases compostables, la reducción del desperdicio alimentario y las fuentes locales de ingredientes. Por ejemplo, cerca del 42 % de los operadores afirma haber implementado estrategias de reducción de residuos en 2023 y el 38 % ya incorporó opciones de menú basadas en plantas para impulsar su posicionamiento sostenible (Eser, 2025). En consecuencia, la nueva generación de restaurantes no solo vende una propuesta de sabor y ambiente, sino que comunica un compromiso tangible con el medio ambiente y la ética de negocio.

### **Privacidad y Espacios Exclusivos como Nueva Norma del Mercado Élite.**

Paralelamente al auge del wellness, la demanda de privacidad ha escalado hasta convertirse en un requisito primordial. La hiperconexión y la sobreexposición de la vida moderna han hecho que el anonimato y la intimidad sean bienes de lujo supremos. La tendencia ya no es alojarse en la suite más grande, sino reservar la villa privada con acceso restringido, el lodge remoto solo accesible en helicóptero o en ubicaciones completas. Esta búsqueda de espacios de discreción es, según expertos, una de las cinco tendencias que marcarán el futuro del turismo de lujo, destacando la preferencia por propiedades más pequeñas y exclusivas (Infosol, 2025).

Además, la exclusividad se manifiesta a través del acceso a lo inaccesible. El turismo de élite se caracteriza por ser una actividad que busca lo exclusivo y lo auténtico. Esto se traduce en experiencias que están fuera del alcance del público general, como cenas privadas en yacimientos arqueológicos cerrados al público, recorridos por museos en horarios nocturnos exclusivos o encuentros con comunidades locales en contextos auténticos y no turistificados. Por lo tanto, la privacidad es física y también experiencial (Mi mundo por el Mundo, 2023).

La verdadera vanguardia del turismo premium reside en la intersección perfecta entre el bienestar integral y la garantía de privacidad total. Los viajeros más exigentes no quieren elegir entre un retiro de yoga y la discreción; demandan que ambos conceptos se fusionen. Un claro ejemplo son los retiros buyout, donde un grupo o una familia alquilan una propiedad entera para vivir una inmersión de bienestar a la medida, lejos de cualquier mirada externa. El turista de lujo actual valora experiencias auténticas y exclusivas y qué más auténtico que una experiencia de transformación personal en un entorno de absoluta reserva (El País Diario Digital, 2024).



En este contexto, la tecnología de la privacidad también está en auge, con resorts implementando sistemas de reserva cifrados y uso de inteligencia artificial para gestionar la logística de forma invisible. Empresas como Luxury Retreats ofrecen propiedades con protocolos de confidencialidad extremos, asegurando que cada interacción con el personal sea discreta y no invasiva (Stoneweg Living, s.f.). Según State of Travel (2025) los viajeros de alto poder adquisitivo consideran crítico el uso de tecnología para garantizar su privacidad durante la estancia. Esta capa de seguridad digital se suma a la física, creando una burbuja de tranquilidad impenetrable. La privacidad, por tanto, ya no es un lujo opcional, sino un servicio esencial que se planificó meticulosamente.

Del mismo modo, la arquitectura y el diseño de estos espacios reflejan esta sinergia. Las habitaciones se convierten en santuarios con sistemas de aire purificado, camas de tecnología biométrica y terrazas privadas con baños de bosque. La sostenibilidad, otro pilar del lujo consciente, se integra de forma natural, ofreciendo alimentos cultivados en huertos orgánicos locales y utilizando energías renovables. En consecuencia, el entorno es exclusivo y está ética y ambientalmente alineado con los valores de un viajero cada vez más informado y responsable.



### **Retos logísticos y resiliencia en la cadena de suministro del turismo y la restauración.**

En el ámbito de la cadena de suministro, la industria restaurantera enfrenta retos crecientes que exigen una mayor visibilidad y adaptabilidad en sus operaciones. Por ejemplo, un informe revela que el mercado global de suministro de alimentos para restaurantes crecerá de US \$513 mil millones en 2024 a US \$540 mil millones en 2025, con una tasa anual compuesta (CAGR) del 5.4 % (The Business Research Company, 2025). Además, estadísticas apuntan a que el 60 % de las cadenas restauranteras experimentaron interrupciones significativas en la logística o el abastecimiento en años recientes (Linder, 2025).

En consecuencia, los operadores de la industria restaurantera deben priorizar inversiones en sistemas de trazabilidad, diversificación de proveedores y logística ágil para asegurar continuidad operativa, mitigando así el efecto dominó que representan los desabastecimientos en insumos clave.



### **La influencia digital y el poder de las redes sociales en la experiencia gastronómica.**

En relación con la influencia de las redes sociales y el comportamiento digital de la Generación Z en el ámbito gastronómico, resulta significativo que más del 65 % de estos jóvenes utiliza las redes sociales para informarse sobre productos y servicios, incluyendo restaurantes. Así lo expone un artículo de marketing digital en México que señala: "más del 65 % usa redes sociales para obtener información sobre productos y servicios, optando por comprar directamente a través de redes sociales" (marketing en redes sociales, 2024). Por ello, la industria restaurantera debe comprender que la experiencia del cliente comienza en el mundo digital antes de que el comensal pise el establecimiento, por lo que es esencial gestionar una presencia fuerte, auténtica y alineada con los valores de esta generación.



## Estrategias de gestión de costos y rentabilidad en la industria restaurantera global.

En paralelo, la gestión de costos se vuelve un pilar estratégico para la sustentabilidad de los negocios en la industria restaurantera. Tal como lo señala un estudio de estándares de la industria, para el segmento de servicio limitado los costos de alimentos y bebidas no alcohólicas representaron una mediana de 32.4 % de las ventas en 2024, lo que se mantiene dentro de los márgenes históricos (NRA, 2025). Por otra parte, se estima que el costo de alimentos para restaurantes oscila típicamente entre 28 % y 35 % de las ventas, y los costos primarios (alimentos, bebidas, mano de obra) tienden a situarse en el rango del 60 % al 65 % (Ali, s.f.).

Estos datos implican que cualquier desviación significativa en precios de insumos, mano de obra o volumen de ventas puede erosionar rápidamente la rentabilidad, por lo que la industria restaurantera debe emplear controles rigurosos de desperdicio, optimización de menú y ajustes dinámicos en precios para mantenerse competitiva.



## Hiperpersonalización y tecnología predictiva: el futuro del turismo de lujo

Mirando hacia el futuro, la evolución de este mercado se intensificará en la hiperpersonalización. Como se anticipa en análisis recientes, la tecnología permitirá una personalización masiva, donde la inteligencia artificial y el big data predecirán las necesidades del viajero incluso antes de que él las manifieste. Imaginemos un viaje donde cada menú, cada actividad de bienestar y elemento de la habitación se adapten en tiempo real a su estado físico y anímico, monitorizado de forma discreta. Por ello la anticipación perfecta e invisible será la nueva frontera del lujo (El Economista, 2024).

Finalmente, la conciencia, tanto ecológica como social, seguirá ganando peso. El lujo ya no es sostenible, si no responsable. Los viajeros de élite buscan marcas y destinos que demuestren un compromiso genuino con la conservación del medio ambiente y el apoyo a las comunidades locales. Esta búsqueda de propósito y autenticidad es el hilo conductor que une el wellness personal con el bienestar global. El viaje premium se convierte, así, en un acto de consumo consciente que beneficia tanto al individuo como a su entorno.

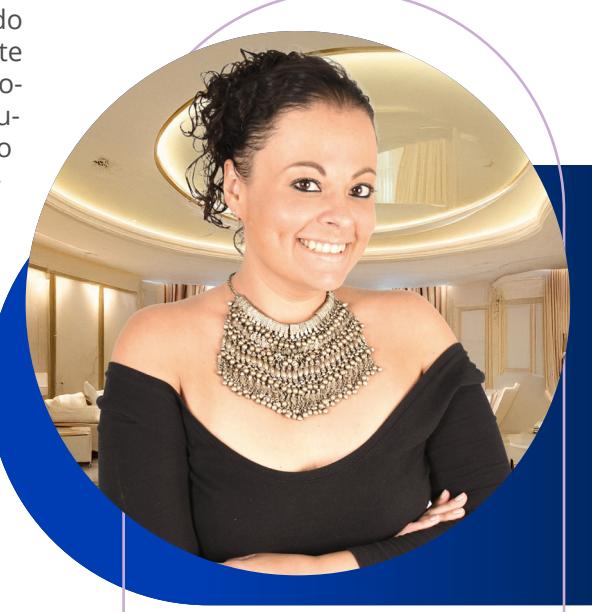
En conclusión, el turismo de élite ha completado una transformación profunda. El wellness premium ha dejado de ser un servicio adicional para erigirse como la esencia misma del viaje, fusionando salud, lujo y experiencias transformadoras en propuestas holísticas y tecnológicamente avanzadas. Simultáneamente, la privacidad y los espacios exclusivos se han consolidado como la nueva norma, respondiendo a un anhelo universal de escape, autenticidad y control en un mundo hiperconectado. La conjunción de estos elementos (bienestar integral en entornos de absoluta reserva) define el estándar actual para un mercado que ya no vende viajes, sino transformación y paz en su expresión más exclusiva.

## Entrevista Directora General Amanda Puente, APR Consultoría

El sector del turismo de élite ha experimentado una transformación paradigmática que redefine fundamentalmente los conceptos tradicionales de lujo y exclusividad. Amanda Puente, Directora General de APR Consultoría, identifica esta evolución como un fenómeno caracterizado por la personalización integral del servicio, donde los viajeros de élite han abandonado definitivamente las plataformas digitales convencionales en favor de servicios de concierge personal que gestionan meticulosamente cada aspecto de su experiencia de viaje, desde el momento preciso en que abandonan su residencia hasta su regreso. Esta transformación representa un cambio fundamental hacia lo que Puente denomina "viajeros con propósitos", individuos que buscan experiencias que trasciendan el mero consumo de servicios para convertirse en plataformas de desarrollo personal, profesional y social.

La segmentación del mercado de ultra lujo ha revelado una distinción fundamental y cada vez más pronunciada entre dos categorías de consumidores: aquellos con riqueza generacional, conocidos como Old Money, y los nuevos ricos o New Money, cada uno con expectativas, patrones de comportamiento y definiciones de exclusividad radicalmente diferenciadas. Esta segmentación no solo afecta las preferencias de consumo, sino que también determina los tipos de experiencias, destinos y niveles de servicio que cada grupo considera verdaderamente exclusivos. Los viajeros de élite mantienen calendarios altamente predecibles y específicos, estableciendo patrones de movilidad que incluyen destinos como St. Barts en diciembre, Vermont o St. Moritz para celebraciones de Año Nuevo, y Cannes o St. Tropez durante los meses de verano, ubicaciones que invariablemente requieren acceso exclusivo mediante transporte privado y están intrínsecamente vinculadas a eventos deportivos, culturales o estacionales de alta exclusividad que funcionan como puntos de encuentro para esta élite global.

La verdadera exclusividad en el turismo contemporáneo de élite ya no se fundamenta únicamente en el capital económico disponible, sino que ha evolucionado hacia un modelo complejo que privilegia el acceso a redes de contactos, relaciones públicas estratégicas y poder de influencia. Los programas más exclusivos operan bajo sistemas de invitación estrictamente limitada, como accesos restringidos a reservas arqueológicas o ecológicas con cupos de apenas 40 personas en períodos de tres años, creando una escasez artificial que incrementa exponencialmente el valor percibido de la experiencia. Este modelo de exclusividad por invitación ha transformado el turismo de élite en una sofisticada plataforma para la realización de negocios de alto nivel y el desarrollo de relaciones públicas estratégicas, donde los participantes no solo buscan disfrutar de experiencias únicas, sino también negociar acuerdos comerciales, gestionar conexiones políticas y desarrollar redes que posteriormente generen oportunidades significativas de crecimiento patrimonial y expansión de influencia.



**La estrategia omni-channel implementada en Hilton Mexico City Santa Fe demuestra cómo la coherencia puede mantenerse mediante la aplicación de principios fundamentales que trascienden las particularidades de cada plataforma.**

El panorama contemporáneo de destinos emergentes en el turismo de ultra lujo está siendo liderado por Aman Resorts, que se ha posicionado como el modelo de referencia indiscutible en crecimiento dentro del segmento, ofreciendo propiedades estratégicamente ubicadas en zonas de difícil acceso que requieren transporte altamente especializado como lanchas exclusivas, helicópteros privados, avionetas charter o hidroplanos, creando una barrera de entrada natural que garantiza la exclusividad del destino. Singapur ha emergido como un referente global en turismo gastronómico de élite, estableciendo nuevos estándares mundiales en personalización de servicios y hospitalidad que están siendo adoptados progresivamente por destinos en todo el mundo occidental. La ciudad-estado ha logrado crear un ecosistema integral que combina excelencia culinaria de nivel mundial con servicios hoteleros que redefinen los parámetros de atención personalizada.

Otros destinos que han desarrollado propuestas específicamente diseñadas para este segmento incluyen Jaipur en India, con su enfoque estratégico en la opulencia histórica de palacios y la denominada "Ciudad Rosa", diferenciándose deliberadamente de las ofertas turísticas tradicionales de Mumbai o Punjab para crear una experiencia que apela específicamente a los gustos refinados del ultra lujo. Vietnam ha desarrollado ofertas cuidadosamente curadas que aprovechan su riqueza cultural y paisajística, mientras que Myanmar había iniciado un desarrollo prometedor antes de que las complicaciones geopolíticas interrumpieran su progreso en este sector. Las islas privadas han emergido como una categoría particularmente importante, ofreciendo niveles de privacidad y exclusividad que resultan imposibles de replicar en destinos tradicionales.



Una tendencia particularmente significativa es el desarrollo acelerado del concepto que podría denominarse "Airbnb de ultra lujo", donde se rentan propiedades privadas de alto valor con servicios completos de alta hotelería, incluyendo personal dedicado, chefs privados y servicios de concierge las 24 horas. Este modelo incluye el concepto revolucionario de "slow travel", donde los huéspedes no siguen itinerarios predeterminados y toman decisiones sobre sus actividades basándose exclusivamente en su estado anímico y preferencias momentáneas, representando una libertad total que solo es posible cuando el dinero no representa una limitación. Esta modalidad ha sido popularizada por celebridades como las Kardashians, quienes rentan villas completas con reservas exclusivas y desarrollan itinerarios completamente personalizados que pueden modificarse instantáneamente según sus deseos.

El turismo médico de ultra élite ha encontrado en Turquía, particularmente en Estambul, un modelo integral innovador que combina procedimientos médicos y estéticos de vanguardia con experiencias de recuperación en villas de lujo, incluyendo acompañamiento médico completo las 24 horas y servicios de hospitalidad que rivalizan con los mejores resorts del mundo. Este modelo trasciende el concepto tradicional de turismo wellness, ya que no se limita únicamente al bienestar general, sino que proporciona un acompañamiento médico integral que incluye cirugías plásticas, procedimientos estéticos avanzados y programas de recuperación en entornos paradisíacos que facilitan tanto la sanación física como el bienestar emocional.



Los microviajes y escapadas espontáneas representan otra modalidad en crecimiento exponencial, particularmente entre propietarios de aviones privados que pueden realizar escapadas cortas a destinos estratégicamente seleccionados, generalmente limitadas a máximo 4 horas de vuelo y enfocadas en experiencias altamente específicas como buceo en arrecifes de coral vírgenes, degustaciones gastronómicas con productos locales exclusivos, o actividades culturales refinadas. Estos viajes, que típicamente duran entre 2 y 3 días, se caracterizan por su enfoque en experiencias únicas e irrepetibles más que en el conocimiento general del destino. El turismo cultural dentro de este segmento demanda presentaciones refinadas y cuidadosamente curadas, donde cada detalle, desde el lenguaje utilizado hasta la vestimenta del personal, debe cumplir con estándares excepcionalmente altos de sofisticación y elegancia.

A pesar del considerable potencial geográfico, cultural e infraestructural de México, el país enfrenta desafíos significativos y complejos para atraer segmentos específicos del turismo de ultra lujo, particularmente de mercados escandinavos, asiáticos y de Medio Oriente, que representan algunas de las concentraciones de riqueza más importantes del mundo. La percepción que estos mercados mantienen sobre México no se alinea con sus expectativas sofisticadas de ultra lujo, tendiendo a percibirlo como un destino "mundano, simple e inseguro", una percepción que contrasta dramáticamente con la realidad de la infraestructura de clase mundial disponible para recibir turismo de élite.

Esta situación representa una oportunidad económica perdida de proporciones considerables, especialmente considerando que México ha logrado establecer conexiones comerciales exitosas únicamente con mercados de Estados Unidos, Canadá y ciertos países de Europa occidental, dejando inexplorados mercados con un potencial de gasto significativamente superior.

La problemática se extiende a aspectos operativos específicos, como la falta de conocimiento generalizado sobre requerimientos Halal en la industria hotelera mexicana, contrastando con el conocimiento establecido sobre requerimientos Kosher, lo que limita la capacidad del país para atender adecuadamente a viajeros de Medio Oriente y ciertos mercados asiáticos. Esta situación ilustra la necesidad de una comprensión más profunda de las expectativas culturales y religiosas de diferentes mercados geográficos, cada uno de los cuales define el lujo de manera fundamentalmente diferente. El mercado indio representa una excepción notable, particularmente en el segmento de turismo de bodas de élite, donde las inversiones pueden alcanzar cifras millonarias y varios hoteles mexicanos han comenzado a desarrollar ofertas especializadas para capturar este segmento altamente lucrativo.

El turismo en yates privados presenta una dicotomía clara y cada vez más pronunciada entre los segmentos Old Money y New Money, cada uno con expectativas, comportamientos y patrones de gasto completamente diferentes. Para el segmento New Money, este nicho continuará experimentando un crecimiento ostentoso y altamente visible, caracterizado por fiestas elaboradas, actividades acuáticas de exploración y una aproximación general más ruidosa y festiva, particularmente visible en destinos como el Caribe y las rivieras europeas.



En contraste marcado, el turismo Old Money en yates mantendrá experiencias selectas y discretas, con énfasis en actividades culturales refinadas, experiencias gastronómicas de alto nivel con chefs personales, degustaciones de vinos exclusivos y una aproximación general más sofisticada y reservada.

Las diferencias entre estos segmentos se extienden hasta los aspectos más específicos de la infraestructura y servicios de los yates. Los yates del segmento Old Money típicamente incluyen cavas de vinos cuidadosamente curadas, chefs personales de renombre internacional y agendas alimenticias meticulosamente planificadas, con propietarios que frecuentemente involucran a sus cónyuges en la decoración y personalización del espacio, tratando la embarcación como una extensión de su hogar. Los propietarios de este segmento prefieren mantener sus yates atracados durante meses en lugar de rentarlos, preservando la privacidad y exclusividad del espacio. Por el contrario, el segmento New Money tiende a rentar yates en lugar de comprarlos, con expectativas de servicios completos sin participación personal en la gestión, y los yates destinados a este mercado priorizan espacios de entretenimiento como salas de billar sobre instalaciones más sofisticadas como cavas de vinos.

La percepción sobre la autenticidad local en el turismo de ultra lujo presenta una realidad contradictoria y compleja que desafía las tendencias publicitadas en medios especializados. Mientras que la industria ha promovido intensivamente la valoración de experiencias ecológicas y sustentables, la evidencia empírica indica que aproximadamente el 50% de los viajeros de ultra lujo no valora genuinamente la autenticidad local en su forma tradicional.

Esta tendencia hacia la “autenticidad curada” se ha comercializado principalmente con el mercado norteamericano, pero el verdadero ultra lujo busca experiencias auténticas presentadas en entornos refinados con infraestructura de lujo completa, rechazando categóricamente condiciones tradicionales que puedan comprometer su comodidad habitual.

Esta realidad se manifiesta claramente en destinos como Oaxaca, donde viajeros de ultra lujo expresan interés inicial en experiencias como la observación de la elaboración tradicional de barro negro, pero posteriormente manifiestan incomodidad significativa con aspectos como la falta de aire acondicionado, mobiliario inadecuado o la presentación de bebidas en recipientes tradicionales en lugar de cristalería especializada. El verdadero ultra lujo prefiere experiencias como visitas a salas de exhibición climatizadas que muestren obras de arte en barro negro, donde pueden apreciar la artesanía en un ambiente controlado y confortable. Esta preferencia ha creado una percepción internacional problemática que ha disuadido a mercados de ultra lujo de otros países, quienes anticipan experiencias rústicas incompatibles con sus expectativas de comodidad y sofisticación.



El perfil del turista de ultra lujo contemporáneo demanda un equilibrio altamente específico y aparentemente contradictorio entre tecnología avanzada de última generación y contacto humano directo y personalizado. Mientras requieren tecnología sofisticada integrada en las instalaciones, como sistemas de pantallas inteligentes que controlen de manera intuitiva el ambiente, iluminación, aromas, música y persianas, simultáneamente rechazan la automatización en los servicios personales, prefiriendo servicios de concierge humano disponible las 24 horas a través de plataformas como WhatsApp, en contraste directo con las tendencias “contactless” que dominan segmentos de mercado inferiores.

El tiempo se ha convertido en el activo más valorado y escaso para este segmento, con expectativas de respuesta que no deben exceder los 3 a 5 minutos para cualquier solicitud o problema, lo que requiere procesos operativos radicalmente simplificados y personal con autoridad completa para tomar decisiones inmediatas sin necesidad de consultas jerárquicas. Esta exigencia temporal ha llevado al desarrollo del concepto de que “para el ultra lujo no existen imposibles”, requiriendo una logística anticipatoria que debe prever y preparar soluciones para cualquier solicitud concebible antes de que sea formulada.

La evolución de las expectativas se ilustra claramente en la transformación de servicios que hace una década se consideraban extraordinarios. Mientras que anteriormente la capacidad de abrir una tienda departamental como Palacio de Hierro a las 3:00 de la mañana para compras privadas se consideraba el pináculo del servicio personalizado, actualmente este tipo de servicios se ha vuelto estándar en muchos hoteles de lujo, evolucionando hacia modelos donde boutiques especializadas y diseñadores llevan selecciones completas directamente a las habitaciones de los huéspedes para sesiones de compra privadas. Esta escalada constante en las expectativas requiere una búsqueda continua de experiencias que la población general no tenga acceso, donde la exclusividad se mide por el grado de inaccesibilidad para otros.

Una innovación particularmente significativa en el sector es el concepto emergente de "Moment Designer", donde hoteles de ultra lujo invierten recursos considerables en crear experiencias completamente inesperadas que están incluidas en la tarifa base sin cargos adicionales.

Estas experiencias pueden involucrar inversiones de hasta \$270 dólares en momentos sorpresa altamente personalizados, basados en análisis profundos y detallados del perfil, preferencias y historial del huésped. Un ejemplo ilustrativo incluye la preparación de espacios personalizados con whiskey premium específico (como Macallan 18) y puros de marcas exclusivas (como Rocky Patel) basándose en el conocimiento previo de las preferencias del huésped, creando momentos de sorpresa genuina que demuestran un nivel de atención y personalización que trasciende las expectativas tradicionales de hospitalidad.

La industria del turismo de élite continúa evolucionando hacia una sofisticación cada vez mayor en la segmentación de mercados, donde la comprensión profunda de las diferencias culturales, generacionales y geográficas en la percepción del lujo se vuelve absolutamente crucial para el desarrollo exitoso de productos turísticos de ultra élite. Los destinos que logren equilibrar de manera efectiva la infraestructura de lujo de clase mundial con experiencias genuinamente exclusivas, manteniendo consistentemente altos estándares de servicio personalizado y acceso estrictamente limitado, estarán mejor posicionados para capturar y retener este mercado de valor extraordinariamente alto.



La clave fundamental del éxito en este sector radica en la comprensión profunda de que cada región geográfica define el lujo de manera fundamentalmente diferente, y que las expectativas del Old Money y New Money requieren estrategias de servicio, marketing y desarrollo de productos completamente distintas. Estos representan mercados que, aunque superficialmente pueden parecer similares en términos de poder adquisitivo, tienen consumidores con expectativas, valores, comportamientos y definiciones de exclusividad radicalmente diferentes. El futuro del turismo de ultra lujo dependerá de la capacidad de la industria para reconocer, respetar y capitalizar estas diferencias, desarrollando ofertas altamente especializadas que satisfagan las expectativas únicas de cada segmento mientras mantienen los más altos estándares de excelencia operativa y exclusividad genuina.

## Conclusiones

La industria HORECA mexicana se encuentra en un punto de inflexión histórico donde la convergencia de transformación digital, evolución de expectativas del consumidor y imperativos de sostenibilidad está configurando un nuevo paradigma de competitividad que trasciende los modelos tradicionales de hospitalidad. Los análisis presentados en este reporte evidencian que el éxito sostenido en el sector ya no depende únicamente de la calidad de productos y servicios, sino de la capacidad organizacional para integrar innovación tecnológica, autenticidad cultural, responsabilidad ambiental y excelencia en la experiencia humana dentro de propuestas de valor coherentes y diferenciadas.

La experiencia documentada por líderes del sector demuestra que el equilibrio entre conectividad global y experiencias locales auténticas no constituye un desafío operativo temporal, sino una competencia estratégica fundamental que define la relevancia a largo plazo de las organizaciones en el mercado. Las empresas que han logrado esta integración exitosa han desarrollado capacidades organizacionales sofisticadas que les permiten aprovechar las eficiencias de la digitalización mientras preservan y potencian los elementos culturales y humanos que generan conexiones emocionales duraderas con los clientes.

La resiliencia organizacional emerge como el diferenciador crítico que separa a las empresas que simplemente sobreviven de aquellas que prosperan en entornos de incertidumbre. Las estrategias de adaptación implementadas durante crisis recientes han evolucionado hacia capacidades permanentes de flexibilidad operativa, diversificación de ingresos y gestión dinámica de recursos que permiten a las organizaciones no solo resistir disruptiones, sino identificar y capitalizar oportunidades emergentes con agilidad superior a la competencia.

El liderazgo transformacional en la industria HORECA se caracteriza por la capacidad de equilibrar múltiples dimensiones aparentemente contradictorias: eficiencia tecnológica con calidez humana, estándares globales con autenticidad local, crecimiento económico con responsabilidad social, e innovación continua con preservación de valores fundamentales. Los directivos más exitosos han demostrado que esta integración compleja requiere no solo competencias técnicas avanzadas, sino también habilidades de comunicación empática, visión estratégica de largo plazo y capacidad para inspirar culturas organizacionales que valoren tanto la excelencia operativa como el bienestar integral de empleados y clientes.

La evolución hacia segmentos especializados, particularmente en turismo de lujo y experiencias premium, refleja una maduración del mercado donde los consumidores priorizan valores intangibles como transformación personal, privacidad, sostenibilidad y autenticidad cultural por encima de consideraciones puramente económicas.

Esta sofisticación de la demanda está impulsando innovaciones en personalización masiva, wellness integral y espacios exclusivos que redefinen los estándares de excelencia en hospitalidad hacia modelos que generan valor duradero en múltiples dimensiones de la experiencia humana.

La integración de tecnologías emergentes, desde inteligencia artificial hasta Internet de las Cosas, está habilitando niveles de personalización y eficiencia operativa previamente inalcanzables, pero su implementación exitosa requiere un enfoque holístico que preserve la esencia humana de la hospitalidad.

Las organizaciones más avanzadas han demostrado que la tecnología debe funcionar como facilitador invisible de experiencias excepcionales, no como sustituto de la interacción humana genuina que define la excelencia en el sector.

La sostenibilidad ha evolucionado de ser una consideración complementaria a convertirse en un imperativo estratégico que influye en todas las decisiones operativas y de inversión. Los consumidores contemporáneos, especialmente las generaciones más jóvenes, evalúan las marcas de hospitalidad no solo por la calidad inmediata de sus servicios, sino por su compromiso demostrable con prácticas que generen impacto positivo en comunidades locales y medio ambiente. Esta evolución está impulsando innovaciones en economía circular, eficiencia energética y desarrollo comunitario que crean valor compartido para todos los stakeholders.

La ciberseguridad y la protección de datos han emergido como competencias críticas que determinan la confianza del cliente y la continuidad operativa en un entorno cada vez más digitalizado. Las organizaciones líderes han implementado estrategias integrales de seguridad digital que no solo protegen información sensible, sino que también habilitan nuevos modelos de negocio basados en confianza y transparencia.

Los programas de lealtad y gestión de relaciones con clientes han evolucionado hacia modelos sofisticados que combinan personalización avanzada con flexibilidad adaptativa, creando vínculos emocionales que trascienden transacciones individuales para generar relaciones de largo plazo basadas en valor mutuo y reconocimiento genuino de preferencias y necesidades específicas.

La gestión del talento humano se ha consolidado como factor determinante de competitividad, requiriendo enfoques integrales que combinen capacitación técnica continua con programas de bienestar, desarrollo profesional y cultura organizacional que promuevan tanto la excelencia en servicio como la satisfacción laboral y el crecimiento personal de los empleados.

El futuro de la industria HORECA mexicana se construye sobre la capacidad de las organizaciones para mantener relevancia en un entorno de cambio acelerado mediante la integración armoniosa de innovación tecnológica, autenticidad cultural, responsabilidad social y excelencia en la experiencia humana. Las empresas que logren esta síntesis compleja no solo prosperarán económica mente, sino que contribuirán al desarrollo de un ecosistema de hospitalidad más sostenible, inclusivo y transformador que genere valor duradero para clientes, empleados, comunidades y medio ambiente.

La industria mexicana de hospitalidad, turismo y restauración está posicionada para liderar la evolución global del sector hacia modelos más conscientes, tecnológicamente avanzados y humanamente centrados que redefinan los estándares de excelencia para las próximas décadas. El éxito en este nuevo paradigma requerirá visión estratégica, inversión continua en capacidades organizacionales y, fundamentalmente, un compromiso inquebrantable con la creación de experiencias que enriquezcan la vida de las personas mientras contribuyen al bienestar colectivo y la prosperidad sostenible.

## Referencias

- Aura. (2024). Las últimas tendencias en la industria hotelera para 2025. Aura. [https://aura-group.com/the-latest-trends-in-the-hospitality-industry/?utm\\_source=chatgpt.com](https://aura-group.com/the-latest-trends-in-the-hospitality-industry/?utm_source=chatgpt.com)
- Country and Wolds. (s.f.). La hostelería en 2026: tendencias clave que definen el futuro. Country and Wolds. [https://www.countryandwolds.co.uk/trends/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.countryandwolds.co.uk/trends/?utm_source=chatgpt.com)
- Datintelo. (s.f.). Hospitality IoT Platform Market Research Report 2033. Datintelo. [https://dataintelo.com/report/hospitality-iot-platform-market?utm\\_source=chatgpt.com](https://dataintelo.com/report/hospitality-iot-platform-market?utm_source=chatgpt.com)
- Gensler. (2024, 25 de septiembre). Explorando nuevos horizontes: redefiniendo la hospitalidad en América Latina. Gensler. [https://www.gensler.com/blog/redefining-hospitality-in-latin-america?utm\\_source=chatgpt.com#es](https://www.gensler.com/blog/redefining-hospitality-in-latin-america?utm_source=chatgpt.com#es)
- Graber, J. (2025, 6 de enero). 6 tendencias de la industria hotelera que habrá que tener en cuenta en 2025. Hotel Dive. [https://www.hotel-dive.com/news/2025-hospitality-trends-to-watch/736600/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.hotel-dive.com/news/2025-hospitality-trends-to-watch/736600/?utm_source=chatgpt.com)
- Horeca Kenners. (2025, 1 de Agosto). Principales tendencias de restauración en Europa para 2025: cómo evoluciona el sector hotelero. Horeca Kenners. [https://www.horecakenners.nl/en/general/information/top-food-service-trends-in-europe-for-2025-how-the-hospitality-industry-is-evolving-en/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.horecakenners.nl/en/general/information/top-food-service-trends-in-europe-for-2025-how-the-hospitality-industry-is-evolving-en/?utm_source=chatgpt.com)
- Market Research Future. (2025, 1 de octubre). Mercado de soluciones de sistemas hoteleros conectados. Market Research Future. [https://www.marketresearchfuture.com/reports/connected-hotel-system-solution-market-39220?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.marketresearchfuture.com/reports/connected-hotel-system-solution-market-39220?utm_source=chatgpt.com)
- Power, G. (2020, 10 de febrero). Las 10 principales tendencias de la hostelería en el mundo conectado actual. Mipim World Blog. [https://blog.mipimworld.com/leasing-occupancy/10-top-hospitality-trends-for-hospitality-in-todays-connected-world/?utm\\_source=chatgpt.com](https://blog.mipimworld.com/leasing-occupancy/10-top-hospitality-trends-for-hospitality-in-todays-connected-world/?utm_source=chatgpt.com)
- Vidakovic, S. (2025, 1 de octubre). Tendencias de la industria hotelera en 2025: conclusiones clave. Oysterlink. <https://oysterlink.com/spotlight/hospitality-trends/>
- Ali, R. (2025, 6 de mayo). 11 Key Restaurant Benchmarks to Measure in 2025. Oracle / NetSuite. [https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/erp/restaurant-benchmarks.shtml?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/erp/restaurant-benchmarks.shtml?utm_source=chatgpt.com)
- AMDETUR. (2025). Tur Talk Turismo Wellness: Más allá de una moda y la exclusividad. <https://amdetur.org.mx/turtalk-turismo-wellness/>
- Campañas en redes sociales. (2024, 9 de enero). Llega a la Generación Z con publicidad para tu restaurante. Campañas en redes sociales. [https://www.marketingenredessociales.com.mx/blog/llega-a-la-generacion-z-con-publicidad-para-tu-restaurante/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.marketingenredessociales.com.mx/blog/llega-a-la-generacion-z-con-publicidad-para-tu-restaurante/?utm_source=chatgpt.com)
- El País Diario Digital. (2024). Turismo de lujo: experiencias auténticas y exclusivas marcan la nueva era. <https://elpaisdiariodigital.com/contenido/9894/turismo-de-lujo-experiencias-autenticas-y-exclusivas-marcan-la-nueva-era>
- Eser, A. (2025, 30 de mayo). Sustainability In The Restaurant Industry Statistics. Zipdo. [https://zipdo.co/sustainability-in-the-restaurant-industry-statistics/?utm\\_source=chatgpt.com](https://zipdo.co/sustainability-in-the-restaurant-industry-statistics/?utm_source=chatgpt.com)
- Fusté-Forné, F. y Orea-Giner, A. (2025, 26 de enero). La generación Z y su compromiso con el consumo consciente y sostenible. El Economista. [https://www.eleconomista.com.mx/arteseideas/generacion-z-compromiso-consumo-consciente-sostenible-20250126-743554.html?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.eleconomista.com.mx/arteseideas/generacion-z-compromiso-consumo-consciente-sostenible-20250126-743554.html?utm_source=chatgpt.com)
- Hotel Hermitage. (s.f.). Tendencias en turismo de lujo para 2025: exclusividad, bienestar y sostenibilidad. <https://www.hotelhermitage.sporthotels.ad/blog/tendencias-en-turismo-de-lujo-para-2025-exclusividad-bienestar-y-sostenibilidad>
- Infosol. (2025). 5 tendencias que marcarán el futuro del turismo de lujo en México. <https://infosol.com.mx/5-tendencias-que-marcaran-el-futuro-del-turismo-de-lujo-en-mexico/>
- Linder, J. (2025, 29 de abril). Supply Chain In The Restaurant Industry Statistics. Gitnux. [https://gitnux.org/supply-chain-in-the-restaurant-industry-statistics/?utm\\_source=chatgpt.com](https://gitnux.org/supply-chain-in-the-restaurant-industry-statistics/?utm_source=chatgpt.com)
- Mi mundo por el Mundo. (2023). Actividad elitista: definición en turismo. <https://mimundoporelmundo.com.ar/actividad-elitista-definicion-en-turismo/>
- National Restaurante Association. (2025, 10 de septiembre). Restaurant operators kept food cost ratios in check in 2024. National Restaurant Association. [https://www.restaurant.org/research-and-media/research/restaurant-economic-insights/analysis-commentary/restaurant-operators-kept-food-cost-ratios-in-check-in-2024/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.restaurant.org/research-and-media/research/restaurant-economic-insights/analysis-commentary/restaurant-operators-kept-food-cost-ratios-in-check-in-2024/?utm_source=chatgpt.com)
- Ortega, P. (2025, 25 de agosto). Lujo 2026: Se redefine la personalización, conciencia y tecnología. El Economista. <https://www.eleconomista.com.mx/los-especiales/lujo-2026-redefine-personalizacion-conciencia-tecnologia-20250825-774154.html>
- Report News. (s.f.). El nuevo lujo: discreción, privacidad y sustentabilidad. Report News. <https://reportnews.la/blog/2025/07/29/el-nuevo-lujo-discrecion-privacidad-y-sustentabilidad/#:~:text=Una%20nueva%20concepc%C3%B3n%20del%20segmento%20m%C3%A1s%20alto,por%20la%20consultora%20de%20tendencias%20Globetrender%20en>
- Stoneweg Living. (s.f.). ¿Sabes lo que son las branded residences?. Stoneweg. <https://www.stonewegliving.com/branded-residences/#:~:text=El%20futuro%20de%20esta%20tendencia%20El%20perfil,servicios%20personalizados%20un%20lugar%20ideal%20para%20residir>
- The Business Research Company. (2025, enero). Informe de mercado global sobre el suministro de alimentos para restaurantes 2025. The Business Research Company. [https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/food-supply-for-restaurants-global-market-report?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/food-supply-for-restaurants-global-market-report?utm_source=chatgpt.com)
- Betty, F. (2024, 21 de mayo). Travel & Tourism Development Index 2024. World Economic Forum. [https://www.weforum.org/publications/travel-tourism-development-index-2024/in-full/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.weforum.org/publications/travel-tourism-development-index-2024/in-full/?utm_source=chatgpt.com)
- Central Interactiva. (2024, 23 de octubre). El Enoturismo como Motor de Innovación para el Sector HORECA. Abastur media. <https://www.abasturhub.com/nota/turismo/el-tnoturismo-como-motor-de-innovacion-para-el-sector-horeca>
- Deloitte. (2025). Perspectivas de la industria de viajes para 2025. Deloitte. [https://www.deloitte.com/us/en/Industries/consumer/articles/travel-hospitality-industry-outlook.html?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.deloitte.com/us/en/Industries/consumer/articles/travel-hospitality-industry-outlook.html?utm_source=chatgpt.com)
- HSMAI LATAM. (s.f.). 8 tendencias y Desafíos de lo Revenue Management para 2025. HSMAI LATAM. <https://hsmailatam.org/8-tendencias-y-desafios-de-la-optimizacion-de-ingresos-para-2025/#:~:text=De%20acuerdo%20con%20el%20Consejo%20Asesor%20de,un%20>

- entorno%20empresarial%20cada%20vez%20m%C3%A1s%20din%C3%A1mico.
- Nancy, H. (2025, 21 de febrero). Resiliencia en la Hotelería: Adaptarse para Prosperar en un Entorno en Constante Cambio. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/resiliencia-en-la-hoteler%C3%A9%C3%ADa-adaptarse-para-prosperar-heidy-nancy-cstqf/>
- ONU Turismo. (2024). La OMT en FITUR 2024: inversión, turismo sostenible y colaboración. ONU Turismo. <https://www.untourism.int/es/news/la-omt-en-fitur-2024-inversion-turismo-sostenible-y-colaboracion>
- Research Hub. (2024, 4 de septiembre). Impacto económico de los viajes y el turismo en 2024: Tendencias globales. Research Hub. [https://researchhub.wttc.org/product/economic-impact-report-global-trends?utm\\_source=chatgpt.com](https://researchhub.wttc.org/product/economic-impact-report-global-trends?utm_source=chatgpt.com)
- RRHH Digital. (2021, 11 de junio). Los espacios híbridos crean nuevas oportunidades de negocio para los hoteles. RR HH Digital. <https://www.rhhdigital.com/secciones/actualidad/147417/Los-espacios-hibridos-crean-nuevas-oportunidades-de-negocio-para-los-hoteles/>
- Suder, M., Kusa, R., Kallmünzer, Glinka, B. y Kłobukowski, P. (2025, octubre). Desarrollar la resiliencia en los hoteles: Revelando el nexo entre la orientación emprendedora, el desempeño de la empresa y el miedo a las crisis. Revista Internacional de Gestión Hotelera, 131. [https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0278431925001756?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0278431925001756?utm_source=chatgpt.com)
- Turistampa. (2025, 11 de octubre). EL TURISMO DE BIENESTAR CRECE UN 17% EN MÉXICO CLAVES PARA CAPITALIZAR LA TENDENCIA. Turistampa. [https://www.turistampa.com/new/index.php?option=com\\_content&view=article&id=12606:el-turismo-de-bienestar-crece-un-17-en-mexico-claves-para-capitalizar-la-tendencia&catid=49&Itemid=110](https://www.turistampa.com/new/index.php?option=com_content&view=article&id=12606:el-turismo-de-bienestar-crece-un-17-en-mexico-claves-para-capitalizar-la-tendencia&catid=49&Itemid=110)
- UN Tourism. (2024). Barómetro OMT del Turismo Mundial y Anexo Estadístico, enero de 2024. UN Tourism. [https://www.eunwto.org/doi/abs/10.18111/wtobarometerfra.2024.22.1.1?download=true&utm\\_source=chatgpt.com&journalCode=wtobarometerfra](https://www.eunwto.org/doi/abs/10.18111/wtobarometerfra.2024.22.1.1?download=true&utm_source=chatgpt.com&journalCode=wtobarometerfra)
- World Travel & Tourism Council. (2025, 9 de abril). El turismo y los viajes a nivel mundial se mantienen fuertes a pesar de los vientos económicos adversos. World Travel & Council. [https://wttc.org/news/global-travel-and-tourism-is-strong-despite-economic-headwinds?utm\\_source=chatgpt.com](https://wttc.org/news/global-travel-and-tourism-is-strong-despite-economic-headwinds?utm_source=chatgpt.com)
- World Travel & Tourism Council. (2024). Sustainable Travel & Tourism - Research, Insights and Actions. World Travel & Tourism Council. [https://wttc.org/sustainability?utm\\_source=chatgpt.com](https://wttc.org/sustainability?utm_source=chatgpt.com)
- Spencer, C. (2025, 22 de enero). Navigating the Future: Top Three IT & Information Security Risks for Hotels in 2025. Hotel Online. [https://www.hotel-online.com/news/navigating-the-future-top-three-it-information-security-risks-for-hotels-in-2025?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.hotel-online.com/news/navigating-the-future-top-three-it-information-security-risks-for-hotels-in-2025?utm_source=chatgpt.com)
- Trustwave. (2023, septiembre). 2023, Hospitality Sector Threat Landscape. Trustwave. [https://www.trustwave.com/hubfs/Web/Library/Documents\\_pdf/Trustwave\\_SpiderLabs\\_2023\\_Hospitality\\_Sector\\_Threat\\_Landscape.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.trustwave.com/hubfs/Web/Library/Documents_pdf/Trustwave_SpiderLabs_2023_Hospitality_Sector_Threat_Landscape.pdf?utm_source=chatgpt.com)
- Gierran, R. (2025, 29 de octubre). Hospitality Cybersecurity: 2026 Threats and Trends. oysterlink. [https://oysterlink.com/spotlight/cybersecurity-hospitality-industry/?utm\\_source=chatgpt.com](https://oysterlink.com/spotlight/cybersecurity-hospitality-industry/?utm_source=chatgpt.com)
- Stagman, A. (2025, 11 de junio). Estas son las principales amenazas de ciberseguridad a las que se enfrentan los hoteles en 2025. UDT. [https://udtonline.com/hospitality-cybersecurity-threats-2025/?utm\\_source=chatgpt.com](https://udtonline.com/hospitality-cybersecurity-threats-2025/?utm_source=chatgpt.com)
- Starfleet Research. (2024, 10 de junio). Un nuevo informe destaca las prácticas de seguridad de IoT en hoteles y resorts con mejor desempeño. H Trends. [https://www.htrends.com/trends-detail-sid-131850.html?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.htrends.com/trends-detail-sid-131850.html?utm_source=chatgpt.com)
- Grupo Tecon. (2025, 2 de julio). Autenticación multifactor: la clave para proteger tu identidad digital. Grupo Tecon. <https://grupotecon.com/tecon-soluciones-digitales/seguridad-de-microsoft/factor-doble-autenticacion/autenticacion-multifactor-la-clave-para-proteger-tu-identidad-digital/#:~:text=El%20uso%20combinado%20de%20estos%20factores%20reduce,de%20los%20ataques%20de%20acceso%20no%20deseado>
- Lindemoen, P. (2025, octubre). La ciberseguridad como imperativo empresarial. Hotel Executive. [https://www.hotelexecutive.com/feature\\_focus/8365/cybersecurity-as-a-business-imperative?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.hotelexecutive.com/feature_focus/8365/cybersecurity-as-a-business-imperative?utm_source=chatgpt.com)
- Servicios de Hotelería. (s.f.). ¿Cómo se puede garantizar la continuidad del negocio en el sector de la hostelería?. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/advice/0/how-can-you-ensure-business-continuity-hospitality-3dln#:~:text=La%20continuidad%20del%20negocio%20es%20la%20capacidad,la%20reputaci%C3%B3n%20y%20la%20imagen%20de%20marca%2C>
- Abastur media. (2025, 11 de agosto). Desbloqueando la Lealtad: Estrategias Vanguardistas para el Éxito en la Industria HORECA. Abastur media. [https://www.abasturhub.com/nota/hoteles/exito-en-la-industria-horeca-grupo-posadas?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.abasturhub.com/nota/hoteles/exito-en-la-industria-horeca-grupo-posadas?utm_source=chatgpt.com)
- Arellano, R. (2023, 30 de enero). Resiliencia y liderazgo en la industria turística. Dpersonas. [https://dpersonas.com/2023/01/25/resiliencia-y-liderazgo-en-la-industria-turistica/?utm\\_source=chatgpt.com](https://dpersonas.com/2023/01/25/resiliencia-y-liderazgo-en-la-industria-turistica/?utm_source=chatgpt.com)
- Esponda, J., Cervantes, R., Marroquín, J. y Tapia, J. (2025). LA ADMINISTRACIÓN RESTAURANERA EN TIEMPOS DE CRISIS: ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS DE RESILIENCIA Y ADAPTACIÓN. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria, 9(2). [https://doi.org/1037811/cl\\_rcm.v9i2](https://doi.org/1037811/cl_rcm.v9i2)
- Gotab. (s.f.). Aprovechamiento de membresías y suscripciones para el éxito de la hospitalidad. Gotab. [https://gotab.com/es/latest/leveraging-memberships-subscriptions-for-hospitality-success?utm\\_source=chatgpt.com](https://gotab.com/es/latest/leveraging-memberships-subscriptions-for-hospitality-success?utm_source=chatgpt.com)
- Hotel online. (2025, 13 de Agosto). Bienestar en la hostelería en 2025: Transformando la percepción en acción. Hotel online. [https://www.hotel-online.com/news/hospitality-wellbeing-in-2025-turning-insight-into-action?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.hotel-online.com/news/hospitality-wellbeing-in-2025-turning-insight-into-action?utm_source=chatgpt.com)
- Lacruhy-Enríquez, C., Aguirre-Osuna, L. y Bojórquez-Luque, J. (2024). Atributos y principios de resiliencia organizacional en las empresas turísticas. Forum Empresarial, 28(2), 1-30. [https://www.redalyc.org/journal/631/63178161001/html/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.redalyc.org/journal/631/63178161001/html/?utm_source=chatgpt.com)
- León-González, J., Vargas-Martínez, E. y Delgado-Cruz, A. (2023). Capacidad de innovación y resiliencia empresarial en restaurantes. Percepciones de los trabajadores ante la pandemia de Covid-19. Estudios sociales. Revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional, 33(61). <https://doi.org/10.24836/es.v33i61.1296> [3]: Nikopoulou, M., Kourouthanassis, P., Chasapi, G., Pateli, A. y Mylonas, N. (2023). Determinantes de la transformación digital en la industria hotelera: factores tecnológicos, organizativos y ambientales. Sustainability 2023 , 15 (3), 2736; <https://doi.org/10.3390/su15032736>
- Nunez Da Silva, M., da Costa, R., Martins, C. y Gonçalves, E. (2024). Liderazgo en turismo y hostelería en tiempos de crisis. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, 22(3). [https://ojsull.webs.ull.es/index.php/Revista/article/view/4125?utm\\_source=chatgpt.com](https://ojsull.webs.ull.es/index.php/Revista/article/view/4125?utm_source=chatgpt.com)
- Wynn, M. y Lamm, C. (2023). Digitalisation and IT Strategy in the Hospitality Industry. Systems 2023, 11(10), 501; <https://doi.org/10.3390/systems11100501>. [https://www.mdpi.com/2079-8954/11/10/501?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.mdpi.com/2079-8954/11/10/501?utm_source=chatgpt.com)
- Saito, H., Brozović, D. y Baum, T. (2025). Bienestar de los empleados del sector hotelero: una revisión sistemática de la literatura. DiVA. [https://diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A1906391&utm\\_source=chatgpt.com](https://diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A1906391&utm_source=chatgpt.com)
- Wang, Y., Deale, C. (2024). Investigación sobre atención plena y salud mental en la educación y el lugar de trabajo en hostelería y turismo. Revista de Educación en Hostelería y Turismo 36(3), 201-204. [10.1080/10963758.2024.2375273](https://doi.org/10.1080/10963758.2024.2375273)
- Whitehead, A. (2020, 9 de diciembre). Cómo lograr un liderazgo resiliente en hostelería y turismo. Hosco. [https://empresas.hosco.com/blog/c%C3%B3mo-lograr-un-liderazgo-resiliente?utm\\_source=chatgpt.com](https://empresas.hosco.com/blog/c%C3%B3mo-lograr-un-liderazgo-resiliente?utm_source=chatgpt.com)
- Salas, M. y Armesto, M. (2025). Resiliencia en restaurantes en Latinoamérica. Una revisión sistemática. Turismo y patrimonio, 25, 59-78. <https://doi.org/10.24265/turpatrim.2025.n25.04>



**ABASTUR**  
by **informa** •••

**2026**

# La Puerta a la Hospitalidad

**SAVE THE DATE**

26 al 28 de Agosto | 2026

Centro Banamex | CDMX

Hoteles

Restaurantes

Cafeterías

Catering

