

# Empresarios, turismo y la promoción de una cultura del servicio. Chile, 1930-1950

## Entrepreneurs, tourism, and the promotion of a culture of service. Chile, 1930-1950

**Juan Carlos Yáñez Andrade**

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO, CHILE

### RESUMEN

El presente artículo, estudia la historia de los empresarios hoteleros en Chile entre 1930 y 1950, destacando su participación en el desarrollo del turismo. Para ello, se analiza la formación de la Asociación de Propietarios Hoteleros y Similares de Chile (APH) fundada en 1929. Como resultado se señala que la estrategia de la APH fue vincular el desarrollo del turismo con el crecimiento de la industria hotelera, luchando en contra de una serie de medidas que consideraban atentatorias para su sector, como la legislación social y los impuestos. Estas disputas favorecieron la articulación del gremio de los hoteleros, logrando, con el tiempo, el apoyo del Estado en la construcción de hoteles. Una dimensión más cultural, aunque vinculada con lo económico, es el aporte que hizo la APH en la promoción de una cultura del servicio, ante la ausencia de centros de formación profesional en el país.

**Palabras clave:** turismo, empresarios hoteleros, cultura del servicio, Chile

### ABSTRACT

This article studies the history of hotel entrepreneurs in Chile between 1930 and 1950, highlighting their participation in the development of tourism. To this end, the formation of the Asociación de Propietarios Hoteleros y Similares de Chile (APH) created in 1929 is analyzed. As a result, it is noted that the strategy of the APH was to link the development of tourism with the growth of the hotel industry, fighting against a series of measures that they considered to be detrimental to their sector, such as social legislation and taxes. These disputes led to the articulation of the hoteliers' union, achieving the State support for the construction of hotels. A cultural dimension, although linked to the economic, is the contribution that the APH made in promoting a culture of service, in the absence of professional training centers in the country.

**Keywords:** Tourism, Hotel entrepreneurs, culture of service, Chile.

[juancarlos.yanez@uv.cl](mailto:juancarlos.yanez@uv.cl)



## INTRODUCCIÓN

El objetivo central de este artículo es reconstruir la historia de los empresarios hoteleros en Chile durante las décadas de 1930 y 1950, destacando sus intereses en la promoción del turismo. Para ello mostramos algunos antecedentes sobre el desarrollo del sector, sus vínculos con el turismo, para finalmente concentrarnos en la Asociación de Propietarios de Hoteles y Similares de Chile (APH) que se formó en 1929 en el contexto de una política de avanzada en materia de turismo promovida por el gobierno de Carlos Ibáñez del Campo (1927-1931).

Se puede establecer que Chile desde mediados de la década de 1920 llevó a cabo una política de promoción turística que tuvo como hito fundamental la creación en 1929 del Departamento de Turismo, en el marco de la dictación de la Ley de Turismo del mismo año (Yáñez, 2023). El turismo se transformó en un sector económico clave a partir de la transformación del modelo desarrollo de tipo primario exportador hacia uno de sustitución de importaciones enfocado en la generación de un mercado interno (Da Cunha y Campodónico, 2005; Grant, 2021). Los discursos se movieron de manera ambivalente entre la promoción de una oferta turística para recibir los flujos de turistas extranjeros, como también la de los connacionales, asegurando, en este último caso, una demanda interna más permanente y segura. Las estadísticas, que no son del todo confiables, pero sirven como referencia para dimensionar el flujo de turistas extranjeros, muestran que los pasajeros ingresados al país en 1940, tanto por vía terrestre, marítima y aérea, eran de 46.368 y en 1950 de 102.489, con un crecimiento anual del 10%. El flujo de turismo interno, se puede dimensionar a través del movimiento de Ferrocarriles del Estado, los cuales pasaron de casi 13 millones de movilizados en 1914 a 21 millones en 1950 (Yáñez, 2021a).

De manera paralela, durante la década de 1930 se consolida la imagen de Chile como un país turístico de nivel mundial, destacando, en particular, la actual región de Los Lagos, la llamada “Suiza chilena” (Booth, 2010). Las primeras guías modernas se

publicaron entre fines de los años 1920 y comienzos de los años 1930, y Ferrocarriles del Estado publicó a partir de 1932 la revista *Guía del Veraneante* y desde 1933 la revista *En Viaje*. Además, los empresarios hoteleros destacaron la variable económica del turismo, en este caso para respaldar sus demandas de una mayor intervención del Estado en su promoción. Para los hoteleros el país disponía de una naturaleza prodigiosa y variada, y que tenía todo el potencial para transformarse en un destino turístico mundial de primer orden, pero que sin los servicios adecuados permanecería como una naturaleza virgen. De esta forma, para atraer al turista extranjero se debían ofrecer, junto con los paisajes propios del país, las actividades necesarias que acompañaran el confort y las experiencias propias de todo viaje.

Fue en esta línea de análisis, que apuntaba a destacar la importancia del turismo como actividad económica para el país, que los hoteleros vincularon este desarrollo turístico con el crecimiento del sector. En algunos casos se planteó, sin ambigüedades, que el turismo estaba subordinado al crecimiento de la hotelería (Chile Hotelero, n°1, febrero de 1935, p. 14).

Se sugiere en este artículo que una vez que los hoteleros lograron reconocimiento como asociación gremial, buscaron vincular sus intereses con los del turismo nacional, afirmando que no habría desarrollo de este sector sin el crecimiento de la hotelería. A partir de ahí estuvieron en condiciones de levantar un frente unido en contra de una serie de medidas que veían como atentatorias para su propio desarrollo. Aspecto importante de su labor, fue la promoción de una cultura del servicio a través de cartillas educativas dirigidas a los dueños de hoteles en su principal órgano de difusión como fue *Chile Hotelero*.

Si bien esta estrategia de posicionamiento no siguió un curso lineal, ni estaba asegurada de antemano, consideramos que permitió alinear a un sector empresarial, que era por naturaleza disperso, en torno a un frente común y desarrollar, a partir de ello, un conjunto de acciones, las cuales son posibles de reconstruir a través de los principales medios de expresión gremial, y así comprender la etapa constitutiva del empresariado hotelero.

## LA INDUSTRIA HOTELERA

La formación de una industria hotelera, en tanto oferta de servicios, resulta central para comprender el desarrollo turístico de un país, así como los intereses tanto públicos como privados presentes en ese desarrollo. Hacia fines del siglo XIX y comienzos del XX se hizo evidente en muchos países latinoamericanos la necesidad de construir hoteles que respondieran a las exigencias del turista moderno, reemplazando las antiguas posadas y establecimientos familiares (Bianchi, 2019).

En las primeras décadas la promoción turística se enfocó hacia el extranjero, porque se consideraba que el turismo era una industria que debía generar recursos, y los únicos disponibles eran las divisas que dejaban los turistas que ingresaban al país (Vidal, 2019). Si bien el desarrollo hotelero tuvo un auge durante la era del salitre (1880-1930), existiendo hoteles de categoría superior, como el Royal de Valparaíso y el Odoó de Santiago, los hoteles en general adolecían de los estándares internacionales y se reducían a establecimientos con pocas habitaciones y que no siempre contaban con baño privado (Moraga, 2012). Durante la década de 1930 la construcción de hoteles estuvo muy asociada con la ocupación de los territorios, en especial en la zona sur y austral de Chile (Booth, 2008). El Hotel Pucón (1935) y el Gran Hotel de Puerto Varas (1938) fueron emblemáticos de un modelo de desarrollo hotelero enfocado en la construcción de grandes establecimientos de lujo, los cuales debían ser lugares de una oferta de servicios atractiva para el visitante extranjero, en medio de una naturaleza agreste y salvaje (Booth y Lavín, 2013). Por su parte, el Hotel O'Higgins (1934) de Viña del Mar se inauguró como parte del proyecto turístico de la ciudad, mientras que el Hotel Carrera (1940) se insertó en la remodelación del barrio cívico de Santiago. Por otra parte, si bien de manera temprana se observa la construcción de casinos, como el de Viña del Mar (1931) y de Pucón (1939), en la costa central y sur de Chile respectivamente, su desarrollo no tuvo un mayor impacto en la industria del turismo en la primera mitad del siglo XX (Llorca y Nazer, 2021).

La APH fue crítica de la falta de hoteles en el país y, en especial, en los principales circuitos turísticos, demandando un apoyo financiero de parte del Estado. Para 1945, Viña del Mar, capital turística del país, tenía según el registro municipal 38 hoteles, muy lejos de las ciudades turísticas de la Argentina (Revista Oficial, n°6, agosto de 1945, p.22). En 1946 la APH denunció que en Viña del Mar solo existían cuatro alojamientos de calidad para atender a los turistas más exigentes (Revista Oficial, n°17, julio de 1946). Según otras estadísticas, Viña del Mar, tenía para 1946, 11 hoteles y 42 residenciales, con una oferta de habitaciones para 2.500 personas (La Unión, Valparaíso, 19 de enero de 1946). En contra de lo que se podría esperar, la apuesta de la APH apuntó tanto a mejorar el equipamiento de los hoteles ya existentes, así como a la construcción de alojamientos pequeños y medianos, dejando de lado aquellos de lujo o modelos de *Gran Hotel* (Revista Oficial, n°32, noviembre de 1947, p.18). Las razones eran diversas, pero se puede sintetizar en el argumento de que los establecimientos de pequeña y mediana categoría podían estar en mejores condiciones para recibir el flujo de turistas extranjeros en periodo estival y de connacionales durante el resto del año. Con ello la APH –controlada por los propietarios de los grandes hoteles– esperaba que con la construcción de establecimientos de mediana y pequeña categoría se ampliara la oferta de habitaciones hacia un público al que no apuntaban los hoteles de lujo. Lo interesante, como se mostrará a continuación, es que esta posición de la APH terminó coincidiendo con la política de la CORFO, proclive a partir de la década de 1940 a promover el turismo interno de clase media.

De manera temprana la Empresa de Ferrocarriles del Estado propuso en 1934 la creación de una Caja de Crédito Hotelero que apoyara la construcción de hoteles a lo largo del país. Por su parte el Congreso Nacional de Turismo de 1934 apoyó entre sus resoluciones la creación de una caja de crédito hotelero. Sin embargo, esta primera política de financiamiento se llevó a cabo a través de un modo más bien indirecto y de poco alcance, como fue la Ley de Crédito Industrial 5687 de 1935 en cuyo artículo 2 se especificaba el apoyo a la construcción de hoteles.

Durante la década de 1940 se hizo evidente que la sección hotelera de la Caja de Crédito Industrial no había cumplido su tarea de apoyar las mejoras de los hoteles existente, ni menos construir nuevos establecimientos. La creación en 1939 de la Corporación de Fomento a la Producción –CORFO– fue un hito importante al promover la industrialización del país, y un incipiente programa de sustitución de importaciones, con fuerte presencia del Estado y los privados como colaboradores (Nazer, Camus, y Muñoz, 2009). En el ámbito del turismo –y de los hoteles– la CORFO tuvo injerencia al concebir esta actividad económica como una industria clave para el desarrollo del país, aprobando en 1939 un plan de acción en el área del comercio y transporte, el cual incluía el fomento (Corfo, 1940). Proponía la creación de un comité de turismo, con participación de organismos públicos y privados vinculados al sector, así como de un presupuesto destinado a propaganda, mejoramiento de infraestructura carretera, conservación de parques nacionales, preparación del personal hotelero y guías de turismo, y, por último, construcción de hoteles. En este último punto, se proponía la construcción de establecimientos pequeños vinculados a los circuitos turísticos, muy en línea con las demandas de la APH.

En 1941 la CORFO alineó su plan de inversión en turismo con las funciones del recién creado Consejo Nacional de Turismo –Decreto 801 del Ministerio de Fomento de 1940–, apoyando la construcción de hoteles en las provincias de Cautín, Valdivia, Osorno, y Llanquihue, en el circuito turístico de Panguipulli, Calafquen, Pirihueico y Neltume, así como en la zona cordillerana central, con el Hotel Portillo (Corfo, 1943, p. 319). Es en este contexto de promoción de un modelo de desarrollo industrial, donde se promovía la participación público-privada, que se creó en 1944 el Consorcio Hotelero S. A., con participación de la CORFO e inversionistas privados, responsable de administrar los establecimientos dependientes de Ferrocarriles del Estado, así como implementar futuros proyectos de construcción (Galeno-Ibaceta, 2013). El Consorcio Hotelero se orientó a construir una red hotelera en el norte del país, que incluía hoteles en Iquique, Mamiña,

Antofagasta, Copiapó, Vallenar, La Serena y Ovalle, por un monto inicial total de \$25.000.000 (Corfo, 1943). Hacia la segunda mitad de la década de 1940, el desarrollo del turismo nacional estuvo muy en línea con la participación del empresariado hotelero en el Consorcio Hotelero y en la HONSA, esta última entidad público-privada creada en 1953 y que reemplazó al Consorcio, llegando a administrar 28 establecimientos (Corfo, 1959, p.37).

#### LA ASOCIACIÓN DE PROPIETARIOS DE HOTELES

En términos gremiales, los empresarios hoteleros buscaron organizarse de manera temprana, lo que coincide con el gobierno de Carlos Ibáñez del Campo (1927-1931), donde el turismo va a tener por primera vez un reconocimiento de política de Estado. En 1929 se creó la *Asociación de Propietarios de Hoteles y Similares de Chile* (APH), liderados por los empresarios Jorge Giroux, propietario del Hotel Oddó, Jorge Kuppenheim, del Hotel Crillón, Guillermo Piola, del Hotel Victoria y Eutiquio del Barrio, del Hotel Español (*Asociación de Propietarios de Hoteles y Similares de Chile*, 1934). El objetivo central de la APH era representar a los empresarios hoteleros frente a los órganos públicos y propender al fortalecimiento del sector ante los desafíos que tenía el país en el desarrollo turístico. Dentro de los objetivos más específicos estaba el llevar a cabo estudios sobre el impacto que tendrían la legislación social y los impuestos en el sector, así como la creación de una escuela de formación para los empleados hoteleros. Esta segunda etapa se vio truncada por la crisis económica y política que derrocó al gobierno de Ibáñez en 1931.

Una vez que la APH se consolidó como referente de los intereses de la industria hotelera y vinculó su desarrollo con el del turismo, estuvo en condiciones de luchar en contra de una serie de medidas consideradas atentatorias para su sector. En este artículo nos hemos concentrado en la lucha de los hoteleros en contra de la legislación social promovida por el Estado, ya que consideraban que dos medidas eran atentatorias para el desarrollo de una cultura del servicio que promovían a través de sus órganos de expresión, como eran el proyecto de salario mínimo y de la eliminación de la propina voluntaria.

La década de 1930 comenzó en Chile con dos hitos importantes en materia social, como fueron la dictación del Código Laboral de 1931 y la creación en 1932 del Ministerio del Trabajo. En materia de organización sindical, los trabajadores de la industria hotelera y gastronómica tenían un largo historial vinculado a las corrientes mutualistas, hasta que en 1927 se creó el Sindicato Profesional de Empleados de Hoteles y Ramos Similares (Yáñez, 2021b). Las demandas principales de los trabajadores apuntaron a las mejoras en las condiciones laborales, el aumento salarial y la eliminación de la propina.

Los trabajadores hoteleros tenían un estatuto especial de cumplimiento de jornada, porque se entendía que por la naturaleza de las funciones que desempeñaban sus actividades no se consideraban de carácter continuo. El Código Laboral había establecido para los obreros hoteleros la jornada diaria de 12 horas y 72 horas semanales, con un descanso de una hora para el almuerzo, sin contemplar el descanso dominical. Por su parte, los empleados podían trabajar como máximo 56 horas a la semana, con pago extra para los domingos y feriados.

El artículo 44 del Código Laboral había determinado que el salario mínimo debía considerarse como aquel que no era inferior a los dos tercios ni superior a las tres cuartas partes del salario normal o corrientemente pagado en la misma clase de trabajo, a los obreros de las mismas aptitudes o condiciones, y en la ciudad o región en que se ejecute. Para establecer el salario mínimo se designaría una comisión mixta de patrones y obreros de la respectiva industria, siendo presidida por el Inspector Provincial y por el Gobernador en los Departamentos, actuando como secretario un Inspector del Trabajo. Sin embargo, se dejó para un reglamento especial las disposiciones sobre la creación de estas comisiones mixtas de salarios, hecho que ocurrió en la práctica con la dictación de la Ley 5350 de 1934, que reguló la industria salitrera.

Sin embargo, en mayo de 1936 la APH aparece firmando un acta de creación de una comisión mixta para fijar el salario mínimo en la industria hotelera de la provincia de Santiago –Decreto 239 de

la Intendencia de Santiago, del 5 de mayo de 1936—, mostrándose abierta a promover una política de conciliación con los trabajadores (Chile Hotelero, n°16, mayo de 1936, p.18). La propuesta de los representantes del gremio de cocina iba desde los \$10 diarios a los \$20, junto con una jornada de diez horas y dos horas de descanso. El sindicato de empleados hoteleros, por su parte, propuso la eliminación de la propina y su inclusión como salario, por lo que las propuestas iban desde los \$150 mensuales a \$800. La APH se opuso a este petitorio, reiterando los altos salarios que pagaba la industria —no inferior a \$600 mensuales, incluida la propina—, junto con las regalías que se ofrecían a los trabajadores, como la alimentación y, en algunos casos, el alojamiento. Sin embargo, la crítica apuntó a la naturaleza de la propuesta, la cual, a decir de la APH, no correspondía a la fijación de un salario “mínimo”, sino a su “aumento”, desnaturalizando el objetivo de la comisión mixta (Chile Hotelero, n°17, junio de 1936, p.17). En su resolución final —agosto de 1936—, la comisión mixta resolvió acoger la propuesta muy cercana a la que la habían hecho los empresarios, fijando el ingreso de garzones entre \$60 y \$100 mensuales más comida y propinas, y de \$7 a \$20 diarios para el personal de cocina, dependiendo de la actividad y la categoría del establecimiento (Comisión Mixta de Salario Mínimo, 1936).

La APH también se opuso a la solicitud de los empleados de eliminar la propina y establecer un recargo del 10% en la factura, aunque, al parecer, se acogió dicha demanda en algunas ciudades y establecimientos específicos (Boletín Sindical Hotelero, 1 de enero de 1938, p. 3). Los empresarios apoyaban un sistema de remuneración de carácter personal, basado en el mérito, el compromiso con el trabajo y la entrega de un buen servicio, en donde la propina voluntaria era un aspecto esencial. A propósito de una cartilla educativa dirigida a los administradores de los hoteles se señala: “Ha de tenerse cuidado al acordar beneficios pecuniarios, a fin de que (particularmente en las grandes empresas) no sean otorgados en forma tan impersonal que causen al trabajador la pérdida del sentido de su responsabilidad individual en aumentar o mantener

las condiciones que hicieron posible el goce de la recompensa” (Chile Hotelero, N°10, noviembre de 1935, p. 24). Sin embargo, la eliminación de la propina y su inclusión en la factura se estableció en la Ley 7388 de 1942, determinando un valor adicional al consumo de un 10% en los restaurantes y de un 20% en fuentes de soda, cafeterías, bares, clubs y otros similares, en beneficio de los garzones y camareros (Yáñez, 2021b).

De esta forma, la APH continuó luchando por restaurar la propina voluntaria. En efecto, entre las conclusiones de la Segunda Concentración Nacional de la Industria Hotelera y Establecimientos Similares de mayo de 1943 estuvo la propuesta de suprimir la Ley 7388, argumentando que no se adaptaba a las distintas realidades del país y, en especial atentaba contra la cultura del servicio. Además, los empresarios ofrecieron dos argumentos adicionales. Primero, que la inclusión de la propina afectaría los consumos más altos, abultando aún más la factura, y, segundo, la propina incrementaría el costo de la mano de obra, ya que al computarse como salario aumentarían las cargas previsionales.

#### LA PROMOCIÓN DE UNA CULTURA DEL SERVICIO

La necesidad que tuvieron los empresarios de contar con una mano de obra que internalizara una cierta ética del trabajo y se comprometiera con los fines de la producción, no es algo que fuera ajeno a la industria hotelera. Las leyes del trabajo de 1924 habían obligado a las industrias a elaborar reglamentos para el personal, tanto empleados como trabajadores, los cuales contenían disposiciones que apuntaban básicamente al control de la mano de obra y a su inserción funcional en el marco de una industria moderna. Es por ello que los reglamentos de industria buscaban producir una transformación cultural en los trabajadores, modelando sus comportamientos y comprometiéndolos con los objetivos de la empresa (Yáñez, 2008). En el caso de los reglamentos de hoteles, estos buscaron regular modalidades de ingreso y causas de despido, la jornada de laboral, las remuneraciones y el cuidado de los utensilios de trabajo, de manera similar a los reglamentos de otras industrias. Sin embargo,

al ofrecer una atención directa al público incorporaron obligaciones relacionadas con la entrega de un buen servicio, haciendo referencia, por ejemplo, al cuidado e higiene personal, al buen trato con los clientes, evitando “en lo posible diálogos con el público o con sus compañeros de trabajo”.

En este contexto, se entiende que una tarea importante que asumió la APH fue la promoción de una cultura del servicio, entendida como un conjunto de principios y prácticas tendientes a la atención de los clientes y mejorar su experiencia en los hoteles, en especial en una época en que no existían centros de formación técnica o profesional destinados a la capacitación del personal de hoteles y restaurantes. Si bien había existido una experiencia en 1930 de un Instituto de Educación Hotelera, dependiente del Departamento de Turismo, duró tanto solo un año (Yáñez, 2018). Por otra parte, la labor de formación de un personal que respondiera a las exigencias de un turismo moderno no debe ser considerada como secundaria, considerando que los debates sobre la mala calidad de los servicios ofrecidos a los turistas nacionales y, especialmente, extranjeros eran recurrentes en la prensa chilena de los años 1930 (Vidal, 2019).

Una de las dimensiones en esta labor educativa fue la divulgación de nociones modernas sobre la gestión de personas, como aspecto a destacar dentro de las funciones de los gerentes o administradores. En particular la revista del gremio promovió la necesidad de que los hoteles contaran con secciones o departamentos de personal, como forma de asegurar adecuados procesos de selección y de promoción al interior de las empresas (Chile Hotelero, N°8, septiembre 1935, p. 30). En este sentido la APH tenía vínculos con asociaciones gremiales del continente americano y de los Estados Unidos, desde donde provenían muchas de las recomendaciones sobre la gestión de personas y la promoción de una cultura del servicio, en especial traduciendo algunos principios u orientaciones emanadas de la psicología organizacional de H.V Heldenbrand. También, por ejemplo, se daban a conocer encuestas realizadas en Estados Unidos sobre el servicio hotelero (Chile Hotelero, N°3, abril 1935, p. 24).

En una nota titulada “Cómo debemos tratar al personal de nuestros Hoteles” (figura 1) se expresa la importancia de “estimular” a los empleados a través de una propuesta formativa basada en su educación y cuyo objetivo fuera formar un “trabajador competente” (Chile Hotelero, N°5, junio 1935, p. 27). El papel que cumplían dueños, administradores y jefes de sección de los hoteles era fundamental en este proceso formativo, debiendo tener “un cierto espíritu de comprensión de la naturaleza humana y el tacto necesario para saber armonizar diferentes características propias de todo grupo de individuos” (Chile Hotelero, N°5, junio 1935, p. 27).

Fig. 1. Cómo debemos tratar al personal de nuestros hoteles



Fuente: Chile Hotelero, N°5, junio de 1935.

Se señalaba la importancia de seleccionar la persona apropiada para cada puesto o si es el caso, de formarlos para que se desempeñe adecuadamente en el puesto asignado, en especial si era de tipo operativo. Además, se debían fijar las metas y objetivos en cada una de las tareas, que permita promover a puestos superiores a los trabajadores más destacados: “Se formará así conciencia de que su trabajo es apreciado y que existe una recompensa para el esfuerzo que ha desplegado al ejecutarlo” (Chile Hotelero, N°5, junio 1935, p. 27). Uno de los aspectos que no ayudaba en este proceso de formación y de ascenso basado en el mérito, era el alto nivel de

rotación que tenía el personal de la industria hotelera, ya que el “continuo cambio de personal es no solo costoso para una empresa; enfría así mismo el entusiasmo del trabajador” (Chile Hotelero, N°5, junio 1935, p. 27).

Para promover estos principios de gestión de personas, la APH creó de forma temprana un *Servicio Educacional* responsable de publicar cartillas educativas en el órgano de difusión del gremio hotelero, las cuales iban dirigidas a los empresarios de hoteles y restaurantes, junto con los jefes de sección, aunque no se puede descartar que la revista circulara o fuera dada a conocer entre los empleados. De hecho, en algunos casos el público al cual apuntaba parecía ser directamente los empleados (utilizando el pronombre *tú*), incluyendo orientaciones y propuestas sobre las últimas tendencias en el vestir y conducta que debían cuidar mozos, camareras y mensajeros, hasta procedimientos de limpieza de habitaciones o el servicio en restaurantes.

Por ejemplo, el “mozo ideal” debía tener el cabello bien peinado, presentarse afeitado y con sus uñas limpias (figura 2). Su uniforme debía estar cuidadosamente planchado y sus zapatos lustrados. Lo mismo se señalaba con respecto a la “camarera perfecta”, agregando el no usar cosméticos, ni joyas ni “baratijas de mal gusto” y utilizando medias del mismo color del uniforme (Chile Hotelero, N°1, febrero de 1935, p. 37). En los mensajeros se destacaba el poner atención en el nudo de la corbata, que estuviera limpio y bien hecho, así como los botones de la chaqueta bien pulidos (Chile Hotelero, N°2, marzo de 1935, p. 30). Por último, los ascensoristas debían cuidar su uniforme, aseo personal y trato hacia los pasajeros (Chile Hotelero, N°3, abril 1935, p. 34).

Fig. 2 El Mozo ideal



Fuente: Chile Hotelero, N°1, febrero 1935.

En el caso de las labores operativas de los empleados, el objetivo de dichas cartillas era asegurar cierta estandarización en cada uno de los procedimientos y servicios ofrecidos en los establecimientos. Las cartillas destacaban la importancia que jugaba cada uno de los empleados en el correcto servicio de hoteles y restaurantes, asegurando con ello una excelente atención a los clientes, así como el aumento de su prestigio. El eslogan que se repetía constantemente era el siguiente: “El prestigio de un hotel o de un restaurante, depende en gran parte, tanto de la calidad del servicio que expenden como de la buena atención que dispensan a la clientela los empleados” (Chile

Hotelero, N°2, marzo de 1935, p.42). La búsqueda de un ideal tipo era declarada de manera permanente. Por ejemplo, al referirse a los cuidados que debía tener la camarera de un hotel se señalaba: “La camarera ideal será aquella que, por compostura de su persona, cuanto por la manera amable de servir, hace grata la permanencia del cliente en el comedor, permitiéndoles así un mejor disfrute de las comidas” (Chile Hotelero, N°1, febrero 1935, p. 37).

Un aspecto importante que destacaban las cartillas en el buen servicio entregado a los clientes era la correcta mantención de las habitaciones, en especial en el cuidado que se debía tener en hacer correctamente las camas (figura 3): “Cada nuevo cliente que llega a un hotel, gustará experimentar la sensación de que entra a una habitación limpia, sin uso, ordenada y libre de olores de pasados huéspedes. Esta clase de habitaciones le harán volver con frecuencia y alabar, ante sus relaciones, las bondades del establecimiento” (Chile Hotelero, N°2, marzo de 1935, p. 32). La estandarización de los procesos era destacada en especial en la gestión de las habitaciones, estableciendo como norma que una buena camarera podía dejar lista una cama en cuatro minutos (Chile Hotelero, N°1, 1935, p.38).

Fig. 3 Cómo deben asearse las habitaciones de un hotel



Fuente: Chile Hotelero, N°2, marzo 1935.

El mensajero era otra pieza visible en el funcionamiento de un hotel. Éste debía ser cuidadoso en su trabajo, rápido para anticiparse a los deseos de los clientes y de sus jefes, presentando siempre “pleno y alegre” (Chile Hotelero, N°2, 1935, p.30). Sobre el ascensorista se señalaba la importancia de no interactuar con los pasajeros, teniendo buena memoria “para conocer inmediatamente las caras y nombres de las personas que se alojan en el hotel”. En su labor no debía descuidar la seguridad de los pasajeros: “El ascensorista consciente no debe olvidar jamás que es el capitán de su ascensor. Nunca obrará de manera que pueda comprometer la seguridad de los pasajeros o empleados del hotel. Estará siempre alerta y será paciente y cortés con todo el mundo” (Chile Hotelero, N°3, abril 1935, p. 34).

La correcta entrega del servicio, los ingresos del establecimiento y las remuneraciones eran aspectos que se buscaba relacionar permanentemente, señalando que la remuneración debía obtenerse en base al trabajo bien hecho y los logros en el desempeño de sus funciones. Así, por ejemplo, se señalaba sobre la labor de la camarera: “Una buena camarera debe estar siempre alerta para observar los pequeños detalles que forman la base de una habitación perfecta. Si así lo hace será bien apreciada y se remunerará mejor su trabajo” (Chile Hotelero, N°2, 1935, p.32). En otros casos se ofrecían cálculos concretos sobre la pérdida en propinas que podía sufrir una camarera por el mal servicio ofrecido.

Es interesante que las normas de buen comportamiento estuvieran asociadas a la propina, como por ejemplo cuando se presenta una especie de decálogo que incluía máximas dirigidas expresamente a los empleados: “Trata de perfeccionarte y tendrás el éxito asegurado”; “Observa a tus clientes para conocer sus gustos”; “El ruido siempre es molesto; el silencio indica buena educación”; “Cuida de tu salud; la belleza, la felicidad y la eficiencia dependen de aquella”; “Haz que cada cliente se sienta como si fuera un invitado tuyo”; “La puntualidad es un peldaño al éxito”; “Acepta con gusto los mandatos. Alguna vez mandarás tú”. La última orientación normativa buscaba dejar claro que el trabajo bien hecho se recompensaba con la propina: “Gánate las propinas por tu servicio rápido y esmerado” (Chile Hotelero, N°2, marzo de 1935, p. 29).

En el área del servicio de restaurantes, se hacían recomendaciones sobre la correcta organización de las mesas para ofrecer una calidad y ambiente adecuado, así como su mantención y limpieza (Chile Hotelero, N°3 abril de 1935, pp.32-36). Además, las cartillas entregaban recomendaciones sobre cómo organizar los cubiertos para diferentes servicios (Chile Hotelero, N°4, mayo de 1935, p. 38).

El cuidado del lugar de trabajo, de sus utensilios, así como de las relaciones entre los empleados y sus superiores, eran elementos comunes a todos los reglamentos de industria. Sin embargo, en el caso de hoteles y restaurantes, al ofrecer un servicio directo al público y en sus propias instalaciones, las cartillas educativas destacaban de forma explícita el cuidado que debían tener los empleados con las instalaciones, así como de sus herramientas de trabajo. Referencias a cuidar el establecimiento como si fuera su propio hogar, a pensar permanentemente en el trabajo con el fin de desempeñarse mejor y con menor esfuerzo, dan cuenta de la lenta instauración de una cultura del trabajo, donde el control del tiempo y la estandarización de los procesos eran aspectos fundamentales. Es así como se lee: “No gastes el tiempo sin hacer nada” (Chile Hotelero, N°2, marzo de 1935, p.28).

## CONCLUSIONES

El objetivo de este artículo fue reconstruir el desarrollo del empresariado hotelero chileno a través de la APH fundada en 1929. Su acción apuntó a promover el desarrollo del turismo a través de la promoción de una industria hotelera y su posterior consolidación, teniendo para ello a su disposición diversos medios de expresión gremial. Durante el periodo de estudio los empresarios hoteleros manifestaron su preocupación por la persecución que veían, según ellos, del Estado y al observar un desinterés de parte de las autoridades por el turismo nacional.

Si bien en un inicio el desarrollo turístico y hotelero dependió de un esfuerzo fundamentalmente privado, los hoteleros manifestaron a partir de la década de 1930 la necesidad de que el Estado apoyara

este esfuerzo. Las razones apuntaron a relevar el hecho de que el turismo era una industria relevante para el país y, de acuerdo con las experiencias de otras naciones, una importante fuente de ingresos y proyección cultural. Sin embargo, en el transcurso de los años, y tal como hemos mostrado en esta investigación, el gremio hotelero mostró sus dudas sobre el compromiso de las autoridades en la promoción del turismo, ante la ausencia, según se decía, de una política turística clara.

La labor de la APH entre 1930 y 1950 se orientó a enfrentar una serie de acciones provenientes del Estado consideradas como atentatorias para su sector. Gran parte de esos esfuerzos estuvieron dirigidos a luchar en contra de las medidas que afectaban financieramente al sector y que a los ojos de los empresarios hoteleros impedían su desarrollo. En esta investigación nos hemos concentrado en la lucha que enfrentó al gremio hotelero con las organizaciones sindicales por la legislación social y el aumento salarial, aspectos que fueron vistos como atentatorios para el sector, al limitar el control de la mano de obra y afectar la sostenibilidad financiera del sector.

El mayor interés del Estado en promover las condiciones de un desarrollo turístico a través de la construcción de una red hotelera se materializó en la creación en 1944 del Consorcio Hotelero S. A. con participación público-privada. Esta política fue coincidente con el interés manifestado por la APH en promover la construcción de alojamientos medianos y pequeños para responder tanto a las necesidades del turista extranjero como del turista nacional. En este contexto, una de las propuestas más importantes se orientó a promover el crédito hotelero, visto como necesario para la construcción de hoteles en los circuitos turísticos y así responder a la demanda de los turistas extranjeros y de los connacionales.

En una dimensión importante, se ha querido abordar en este artículo la relevancia que tuvo para el gremio hotelero la promoción de lo que hemos denominado una cultura del servicio, entendida como un conjunto de principios y prácticas tendientes a la atención de los clientes y mejorar su experiencia en los hoteles. Es un aspecto clave si tenemos en cuenta que durante el mismo periodo

se consolidaban los departamentos de recursos humanos en las empresas y se ponía énfasis en la capacitación del personal, bajo los principios científicos del trabajo. En este contexto, jugaron un papel importante los reglamentos de industria que regulaban diversos aspectos contractuales y de comportamiento del personal.

El órgano de expresión del gremio hotelero, *Chile Hotelero*, sirvió no solo como un espacio de defensa gremial sino también como un medio de difusión de los principios modernos de administración, promoviendo principios nuevos de gerenciamiento del personal, y promoción y capacitación de este, así como protocolos de vestimenta y comportamiento del personal, junto con manuales de procedimientos de la mantención de las distintas áreas de un hotel.

#### REFERENCIAS

- ARMAS, Fernando (2018), *Una historia del turismo en el Perú. El Estado, los visitantes y los empresarios (1800-2000)*. Lima: Universidad de San Martín de Porres, 2 vols.
- ASOCIACIÓN DE DUEÑOS DE HOTELES, CASAS RESIDENCIALES, PENSIONES Y RESTAURANTES (1932), *Para la defensa de sus derechos e intereses*. Santiago: Imprenta El Esfuerzo.
- ASOCIACIÓN DE PROPIETARIOS DE HOTELES Y SIMILARES DE CHILE (1934), *Memoria*. Santiago: Imprenta Casa Amarilla.
- ASOCIACIÓN DE PROPIETARIOS DE HOTELES Y SIMILARES DE CHILE (1938), *Cuestionario y conclusiones de la Gran concentración Nacional del Gremio de Hotelería y Similares*. Santiago.
- BERGER, D. (2006), *The Development and Promotion of México tourism Industry*. New York: Palgrave Macmillan.
- BIANCHI, Pablo (2019), “La edificación hotelera en Mendoza (Argentina) impulsada por las leyes de fomento del turismo, durante el periodo neoconservador (1932-1943)”, *Registros*, n°2, pp. 29-51.

- BOLETÍN SINDICAL HOTELERO (1938), Santiago: 1 de enero de 1938.
- BOOTH, Rodrigo (2008), “Turismo y representación del paisaje. La invención del sur de Chile en la mirada de la *Guía del Veraneante* (1932-1962)”, *Nuevo Mundo-Mundos Nuevos*, n°8. En línea. Débats, mis en ligne le 16 février 2008.
- BOOTH, Rodrigo (2010). “‘El paisaje aquí tiene un encanto fresco y poético’. Las bellezas del sur de Chile y la construcción de la nación turística”, *Revista de Historia Iberoamericana*, n°1, pp. 10-32.
- BOOTH, Rodrigo y LAVÍN, Cynthia (2013), “Un hotel para contener el sur, *ARQ*, n°83, pp. 56-61.
- BRUNO, P. (2012), “Los hoteles de turismo (1930-1955): piezas claves del territorio turístico de la Argentina”, *Registros. Revista De Investigación Histórica*, n°9, pp. 54-80.
- CÁMARA DE DIPUTADOS. Sesión n°20 ordinaria, 22 de julio de 1947.
- CAMARGO, H.L. (2007), *Una Prehistoria do Turismo no Brasil. Recreações Aristocráticas e Lazeres Burgueses (1808-1850)*. San Pablo: Editora ALEPH.
- CHILE HOTELERO (1935), “El hotelero y la industria hotelera”, Santiago: n°1, febrero de 1935.
- CHILE HOTELERO (1935), “Acerca de la creación de la Caja de Crédito Hotelero”, Santiago: n°1, febrero de 1935.
- CHILE HOTELERO (1935), “Estudio sobre el turismo”, Santiago: n°3, abril de 1935.
- CHILE HOTELERO (1935), “Asociación de propietarios hoteleros”, Santiago: n°4, mayo de 1935.
- CHILE HOTELERO (1935), “Crédito hotelero”, Santiago: n°9, octubre de 1935.
- CHILE HOTELERO (1935), “Como debemos estimular al personal de nuestros hoteles”, Santiago: n°10, noviembre de 1935.
- CHILE HOTELERO (1936), “Comisión mixta para tratar sobre el salario mínimo en la industria hotelera”, Santiago: n°16, mayo de 1936.

- CHILE HOTELERO (1936), “Respuesta de la Asociación de Propietarios de Hoteles y Similares de Chile a las presentaciones anteriores”, Santiago: n°17, junio de 1936.
- COMISIÓN MIXTA DE SALARIO MÍNIMO (1936), *Fijación del salario mínimo de la industria hotelera y similares*. Santiago.
- COMPARATO, Gabriel (2014), “Matices populistas: La política turística de Getulio Vargas (1937-1954) y de Juan Domingo Perón (1946-1952)”, *Trashumante, Revista Americana de Historia Social*, n°3, pp. 116-133.
- CORFO (1940), *Plan de Acción Inmediata de Comercio y Transporte*, Santiago: Imprenta Universo.
- CORFO (1943), *Cinco años de labor, 1939-1943*, Santiago: Corfo.
- CORFO (1959), *Veinte años de labor, 1939-1959*. Santiago: Corfo, 1959.
- CUBILLOS, L. (1938), “El fomento del turismo en Chile”, *Economía y Finanzas*, n°9.
- DA CUNHA, Nelly y CAMPODONICO, Rossana (2005), “Aportes al estudio comparativo del turismo en el cono sur (1900-1930)”, *América Latina en la Historia Económica*, n°24, 39-60.
- DA CUNHA, Nelly (2010), *Montevideo ciudad balnearia (1900-1950). El municipio y el fomento del turismo*. Montevideo: Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación.
- DÍAZ, José (2021), “De la Gran Depresión hasta la Segunda Guerra Mundial (c.1930-1947)”, en LLORCA, Manuel y Miller, Roy, *Historia Económica de Chile desde la Independencia*. Santiago: Editorial Ril.
- DIRECCIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICA (1937), *Censo Industrial y Comercial*. Santiago: República de Chile.
- EL DIARIO ILUSTRADO (1943), “La industria hotelera”, Santiago: 27 de junio de 1943.
- EL TURISMO EN CHILE (1939), Santiago: Edit. Guillermo Palacios.
- GALENO-IBACETA, Claudio (2013), “Turismo y arquitectura moderna en el reconocimiento de los territorios desérticos del

- norte de Chile: el Consorcio Hotelero Nacional y Honsa”, *AS*, n°44, pp. 93-105, 2013.
- GONZÁLEZ, M. y PÉREZ, S. (2020), “Distinción, descanso y confort: los grandes hoteles como avanzada de la Argentina turística (1886-1914)”, *Claves. Revista de Historia*, n°10, pp. 7-35.
- GRANT, Andrew (edit.) (2021), *The business of leisure. Tourism history in Latin America and the Caribbean*. Lincoln: University of Nebraska Press.
- HENRÍQUEZ, Rodrigo (2014), *En ‘Estado Sólido’. Políticas y politización en la construcción estatal. Chile, 1920-1950*. Santiago: Ediciones Universidad Católica.
- KUPPENHEIM, J. (1943), *Segunda Concentración Nacional de la industria hotelera y establecimientos similares*. Santiago.
- LARRAÑAGA, O. (2010), “El Estado de Bienestar en Chile: 1910-2010”, en LAGOS, Ricardo (Ed.), *Cien años de luces y sombras*, Santiago: Taurus. Vol. 2
- LA UNIÓN, (1946), “La industria hotelera”, Valparaíso: 19 de enero de 1946.
- LLORCA-JAÑA, Manuel y BARRÍA, Diego (2017), *Empresas y empresarios en la historia de Chile: 1810-1930*. Santiago: Editorial Universitaria.
- LLORCA-JAÑA, Manuel y NAZER, J.R (2021), “The Development of the Casino Industry in Chile”, *Business History Review*, n°95, pp.517-541.
- MATUS, Mario y REYES, Nora (2021), “Precios y salarios en Chile, 1886-2009”, en LLORCA, Manuel y MILLER, Roy, *Historia Económica de Chile desde la Independencia*. Santiago: Editorial Ril.
- MERRIL, D. (2009), *Negotiating Paradise. U.S Tourism and Empire in Twentieth-Century Latin América*. Chapel Hill: The University of North Carolina Press.
- MORAGA, E. (2012), *Historia de la hotelería en Chile. 1890-1930*. Tesis para optar al título de Ingeniero en Turismo y Hotelería. Santiago: Universidad Andrés Bello.

- NAZER, R., CAMUS, P. y MUÑOZ, I. (2009), *Historia de la Corporación de Fomento de la Producción. Corfo, 1939-2009*. Santiago: Corfo.
- OSOW, S. (2010), *El desarrollo turístico en la Argentina durante el siglo XX: La política turística peronista (1946-1955)*. Tesis de Sociología, Universidad Nacional de La Plata, La Plata.
- OYARZUN, D. (1937), *En viaje*, n°9, septiembre de 1937.
- PASTORIZA, Elisa, y TORRE, Juan Carlos (2002), “La democratización del bienestar”, en TORRE, Juan Carlos (Dir.), *Nueva historia argentina*. Buenos Aires: Sudamericana, Vol. VIII.
- PASTORIZA, Elisa y TORRE, Juan Carlos (2019), *Mar del Plata: un sueño de los argentinos*. Buenos Aires: Edhasa.
- REVISTA DEL TRABAJO (1935), “Informa y envía proyecto sobre salario mínimo”, Santiago: n°3, marzo de 1935.
- REVISTA OFICIAL (1945), “La revista oficial de la Asociación Chilena de Hoteles y Similares renace fuerte y digna del gremio”, Santiago: n°1, marzo de 1945.
- REVISTA OFICIAL (1945), “Para fomentar el turismo es indispensable la construcción de hoteles”, Santiago: n°3, mayo de 1945.
- REVISTA OFICIAL (1945), “Las causas que originan el desinterés del capital privado”, Santiago: n°4, junio de 1945.
- REVISTA OFICIAL. Lo que dicen las estadísticas. Santiago: n°6, agosto de 1945.
- REVISTA OFICIAL (1945), “El problema de la fijación de precios en los hoteles y restaurantes. Santiago: n°6, agosto de 1945.
- REVISTA OFICIAL (1945), “Turismo de América”, Santiago: n°9, noviembre de 1945.
- REVISTA OFICIAL (1945), “¿Turismo de verano y local o turismo de todo tiempo?” Santiago: n°9, noviembre de 1945.
- REVISTA OFICIAL (1945), “La importante labor cumplida por la Ofician Jurídica durante el presente año”, Santiago: n°10, diciembre de 1945.
- REVISTA OFICIAL (1946), “El Director del Departamento de

- Turismo impulsa un plan de construcciones hoteleras que estimamos muy acertado”, Santiago: n°11, enero de 1946.
- REVISTA OFICIAL (1946), “Sin hoteles no hay turismo”, Santiago: n°16, junio de 1946.
- REVISTA OFICIAL (1946), “En el país para el turismo, donde todo está dispuesto”, Santiago: n°17, julio de 1946.
- REVISTA OFICIAL (1946), “Turismo en Chile”, Santiago: n°19, septiembre de 1946.
- REVISTA OFICIAL (1947), “Turismo y ley de alcoholes”, Santiago: n°24, febrero de 1947.
- REVISTA OFICIAL (1947), “Informe oficial recibido por la Comisión de esta Asociación”, Santiago: n°25, marzo-abril de 1947.
- REVISTA OFICIAL (1947), “Turismo y hoteles”, Santiago: n°32, noviembre de 1947.
- REVISTA OFICIAL (1947), “Cuenta anual de la Asociación”, Santiago: n°33, diciembre de 1947.
- REVISTA OFICIAL (1948), “Fijación de precios por el Comisariato”, Santiago: n°38, junio de 1948.
- REVISTA OFICIAL (1948), “Sobre atribuciones del Comisariato en la fijación de precios a Restaurantes y similares”, Santiago: n°40, agosto de 1948.
- REVISTA OFICIAL (1950), “El crédito hoteleiro”, Santiago: n°64, septiembre de 1950.
- SANTOS, J. (2008), “O turismo na era Vargas e o Departamento de Imprensa e Propaganda -DIP”, *Cultur. Revista de Cultura e Turismo*, n°2, pp. 102-115.
- SCAKETT, A. (2010), “Fun in Acapulco”, en BERGER, Dina y GRANT, Andrew, *Holiday in Mexico. Critical reflections on tourism and tourist encounters*. Duke: University Press.
- SEGUNDA CONCENTRACIÓN NACIONAL DE LA INDUSTRIA HOTELERA Y ESTABLECIMIENTOS SIMILARES (1943), Santiago.
- VIDAL, Patricia (2019), “Se nos desconoce y se nos ignora como país turístico. El problema de la propaganda turística en Chile

- entre 1929 y 1959”, *Apuntes. Revista De Ciencias Sociales*, n°85, pp. 23-52.
- VEJSBJERG, L., NÚÑEZ, P. y MATOSSIAN, B. (2014), “Transformation of Frontier National Parks into tourism sites. The North Andean Patagonia Experience (1934-1955)”, *Alma Tourism* n°10, pp. 1-22.
- YÁÑEZ, Juan Carlos (2008), “La industria cervecera y la organización del trabajo: El caso de los reglamentos de industria”, en YÁÑEZ, Juan Carlos (Editor), *Alcohol y trabajo. El alcohol y la formación de las identidades laborales en Chile. Siglo XIX y XX*, Osorno: Universidad de Los Lagos.
- YÁÑEZ, Juan Carlos (2018), “El Instituto de Educación Hotelera de Chile. Una experiencia pionera de formación en el campo de la hospitalidad”, *Estudios y Perspectivas en Turismo*, n°1, pp. 178-193.
- YÁÑEZ, Juan Carlos (2021a), “El turismo y los inicios de una industria en Chile (1910-1950)”, *América Latina en la Historia Económica*, n°28, pp. 1-21.
- YÁÑEZ, Juan Carlos (2021b), “Entre obreros y empleados. Los inicios de la lucha por el reconocimiento en la industria hotelera y gastronómica”, *Cuadernos de Historia*, n°55, pp.163-189.
- YÁÑEZ, Juan Carlos (2023), “El Departamento de Turismo y los inicios de una política estatal: 1929-1942”, en YÁÑEZ, Juan Carlos (Coord.), *Conozca Chile. Una historia del turismo nacional, 1850-1975*, Santiago: Ril Editores.

Fecha de recepción: 03 de noviembre 2023

Fecha aceptación: 9 de abril 2024

Fecha versión final: 17 de mayo 2024