



DOI: <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i3.401>

Oferta, nivel de servicio, y segmentos de mercado de los hoteles boutique en Quito

Offer, level of service, and market segments of boutique hotels in Quito

Oferta, nível de serviço e segmentos de mercado de hotéis boutique em Quito

Diego Jarrín-Gallegos¹
diegojarrin73@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-9686-4721>

Correspondencia: diagojerrin73@hotmail.com

* **Recepción:** 17/02/ 2021 * **Aceptación:** 20/03/2021 * **Publicación:** 09/04/2021

1. Magister en Dirección y Gestión de Empresas de Servicio, Ingeniero en Administración de Empresas Hoteleras, Instituto Tecnológico Universitario Cordillera, Quito, Ecuador.

Resumen

El presente artículo analiza la situación de los principales hoteles boutique de la ciudad de Quito, su nivel de servicio y los segmentos de mercado con los que éstos trabajan, con la finalidad de presentar información de interés para quienes están relacionados con el ámbito turístico. Se emplearon instrumentos técnicamente diseñados para recoger la información requerida, se visitó un total de 13 hoteles y se encuestó a 52 huéspedes, para analizar la existencia de los atributos diferenciadores de un hotel boutique en cada uno de los establecimientos, su nivel de servicio, y segmentos de mercado, también se analizó la percepción del cliente sobre estos negocios, sobre todo en lo que tiene que ver con los diferenciadores mencionados. Los huéspedes de los hoteles boutique de Quito, tienen una impresión positiva de los atributos que caracterizan a un hotel boutique y del servicio recibido.

Palabras clave: Boutique; cliente; concepto; experiencia.

Abstract

This present article analyzes the situation of the main boutique hotels in the city of Quito, their level of service and the market segments with which they work, in order to present information of interest to those related to the tourism field. Technically designed instruments were used to collect the required information, a total of 13 hotels were visited and 52 guests were surveyed, to analyze the existence of the differentiating attributes of a boutique hotel in each of the establishments, their level of service, and market segments, customer perception of these businesses was also analyzed, especially in relation to the differentiators mentioned. Guests of the boutique hotels in Quito have a positive impression of the attributes that characterize a boutique hotel and the service received.

Keywords: Boutique; client; concept; experience.

Resumo

O presente trabalho analisa a situação dos principais hotéis boutique da cidade de Quito, seu nível de serviço e os segmentos de mercado com os quais atuam, a fim de apresentar informações de interesse para aqueles que se relacionam com a área do turismo. Utilizaram-se instrumentos de desenho técnico para recolher as informações necessárias, foram visitados um total de 13 hotéis e

inquiridos 52 huéspedes, para analizar a existência de atributos diferenciadores de um hotel boutique em cada um dos estabelecimentos, o seu nível de serviço e segmentos de mercado, também foi analisada a percepção dos clientes sobre esses negócios, principalmente em relação aos diferenciadores mencionados. Os hóspedes dos hotéis boutique de Quito têm uma impressão positiva dos atributos que caracterizam um hotel boutique e do serviço recebido.

Palavras-Chave: Boutique; cliente; conceito; experiência.

Introducción

El principal precursor de este concepto es el neoyorquino Ian Schrager, quien en la década de los 1980 impuso un estilo de alojamiento basado en el diseño para huéspedes urbanos y jóvenes que buscaban espacios innovadores a precio asequible, es decir, lo opuesto a los hoteles de cadena. Para sus creaciones se basó en los criterios de originalidad, servicio personalizado y estilo definido, destacando el minimalista. En 1984 inauguró el Morgans Hotel, caracterizado por un diseño innovador y la capacidad de hacer sentir al huésped como en casa; luego creó el Hudson Hotel en Manhattan-New York, destacándose por una decoración glamorosa con suelos de cristal, música electrónica, escaleras mecánicas y neones de colores; una de sus creaciones más vanguardistas es el Hotel Paramount, en él destaca el “lobby socializing”, espacio de reunión para huéspedes y gente de la ciudad (Luján, 2009).

The Boutique and Lifestyle Lodging Association establece algunos tipos de hotel boutique: hoteles de estilo de vida, que son aquellos que tienen menos de 300 habitaciones y combinan elementos vivos con un diseño funcional; hoteles con diseño y con arquitectura y diseño, ponen particular atención en el ambiente de la propiedad; los hoteles con diseño se enfocan en la estética; los hoteles con arquitectura y diseño hacen énfasis en la novedad del diseño arquitectónico y las bondades del diseño; los hoteles con lujo y clase buscan ofrecer una experiencia refinada de alojamiento que refleje un estilo de vida pudiente (Boutique and Lifestyle Lodging Association, n.d).

Los hoteles boutique buscan generar experiencias de consumo placenteras y emotivas, pero teniendo la sensación de no haber salido de casa, otra particularidad de estos establecimientos es que comercializan productos exclusivos, generalmente artísticos los cuales pueden ser o no parte de la decoración (Figuroa, 2012). Aunque son alojamientos pequeños, requieren que quienes lo manejen tengan competencias tales como, manejo de las nuevas tecnologías, técnicas de



comercialización, innovación constante, estrategias de calidad y gestión medioambiental, organización económico-financiera (Storch, 2012).

Generalmente los alimentos y bebidas ofrecidos en los hoteles boutique de diseñador, han sido considerados como una parte importante del servicio, por esta razón los hoteles lujosos han tenido la posibilidad de traer a chefs famosos para brindar un valor agregado; los hoteles boutique de gama media han diseñado restaurantes y bares inspirados en los alrededores (Balejikan y Sarheim, 2011).

El mercado objetivo de los hoteles boutique son visitantes que están alrededor de los 20 y 50 años de edad y tienen un poder adquisitivo superior al promedio, pudiendo pertenecer al segmento corporativo (Olga, 2009; según citado en Chan, 2012). Según Pricewaterhouse Cooper (2005), 61% de los huéspedes pertenecen al género masculino y 63% del segmento corporativo del subsector corresponden al sub segmento corporativo de viaje. Se considera que el segmento de mercado corporativo es el más importante para estos hoteles, debido a que este perfil de cliente valora la privacidad, los servicios, y la atención de lujo; adicionalmente cuenta con el poder adquisitivo para poder pagar las tarifas existentes (Storch, 2012).

Los hoteles boutique constituyen uno de los subsectores con mayor crecimiento en el mercado hotelero mundial; en Ecuador estos hoteles y sus características no figuran en la categorización realizada por el Ministerio de Turismo; por lo cual, los establecimientos que utilizan esta definición lo hacen por propia iniciativa y bajo el convencimiento de que están cumpliendo con las condiciones globalmente aceptadas para este tipo de establecimientos. En la ciudad de Quito existe una oferta limitada de hoteles boutique, los establecimientos de mayor categoría corresponden a cadenas hoteleras, también existe un alto número de hoteles que no corresponden al concepto boutique.

Esta investigación se realizó con la finalidad de estudiar la oferta de hoteles boutique de la ciudad de Quito, su nivel de servicio, y segmentos de mercado.

Al no constar el concepto de hotel boutique en la categorización de alojamientos de Ecuador, será de ayuda contar con un estudio que permita visualizar la actual oferta de este tipo de establecimientos en la ciudad de Quito, así como sus servicios y su clientela.

Método

Esta investigación fue de enfoque descriptivo. La población estuvo constituida por un total de diecisiete (17) hoteles boutique localizados en la ciudad de Quito, se tomó una muestra de 13 establecimientos, y se encuestó a 52 huéspedes. Los instrumentos utilizados para recoger información, fueron la observación directa de las instalaciones, una entrevista aplicada a los administradores de los hoteles, la cual contenía un extenso listado por áreas operativas y criterios de los servicios establecidos por la entidad reguladora para los hoteles en Ecuador; y una encuesta con la que se obtuvo información de los clientes la misma que permitió obtener información relativa a datos demográficos de los clientes encuestados, y su evaluación de los servicios recibidos durante la estadía, sobre todo los atributos diferenciadores de un hotel boutique que percibieron durante su estadía. Como fuentes secundarias de información se utilizaron investigaciones y trabajos de otros autores.

Para el análisis de datos se utilizó el programa informático Excel, luego se realizó la interpretación de la información y la formulación de resultados.

Resultados

Como información general, los hoteles visitados fueron inaugurados en Quito hace apropiadamente más de cinco años y se encuentran en los sectores centro-norte (53,85%), Centro Histórico (38,46%), y zona norte (7,69%). De acuerdo al MINTUR estos hoteles pertenecen a las categorías de tres estrellas (53,85%), cuatro estrellas (23,08%), cinco estrellas (15,38%), e incluso de hostel (7,69%); más de la mitad (53,85%) tienen estilos arquitectónicos diversos, tales como, republicano, art-deco, ecléctico, español y colonial; (23,08%) posee estilo clásico y minimalista, y (15,38%) ha sido diseñado por un experto; en general tienen un número limitado de habitaciones. El porcentaje de ocupación es medio y alto, variando de un establecimiento a otro. (Gráfico 1).

Gráfico 1: Categorización de los hoteles boutique

El personal varía en cantidad según el hotel, y muestra un grado de profesionalización interesante, ya que una cantidad significativa de colaboradores tiene estudios en hotelería, y/o ha obtenido certificaciones en competencias laborales necesarias para el desempeño de sus funciones, como es el manejo del idioma inglés.

Las habitaciones de todos de establecimientos cumplen con la normativa del MINTUR en lo que respecta a comodidades y elementos, y utilizan accesorios, mobiliario, decoración, e iluminación, de acuerdo al estilo de cada hotel; más de la mitad de alojamientos (61,54%) ofrecen amenities adicionales a los huéspedes, mientras que (38,46%) no lo hacen; casi la totalidad (92,31%) cuenta con al menos una habitación para discapacitados, únicamente (7,69%) no dispone de ella.

La oferta de alimentos y bebidas en estos establecimientos, es el servicio que más variación presenta. Lo mínimo que ofrecen es el servicio de desayuno en dos modalidades, buffet (76,92%) y a la carta (23,08%); todos los establecimientos (100%) ofrecen el servicio de alimentos y bebidas a la habitación. (Gráfico 2). En cuanto a los establecimientos que tienen restaurante (61,54%) ofrecen cocina nacional, internacional, fusión, y mestiza, sólo (38,46%) no brinda este servicio (Gráfico 3). La mayor parte de hoteles (76,9%) ofrecen el servicio de cafetería, sólo tres de ellos (23,10%) no lo hacen; la mayoría de alojamientos (76,9%) disponen de un bar para sus clientes, mientras que (23,10%) no cuentan con este servicio. (Gráfico 4).

Gráfico 2: Tipos de desayuno ofrecidos



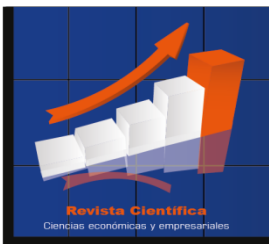
Gráfico 3: Disponibilidad del servicio de restaurante



Gráfico 4: Disponibilidad de los servicios de cafetería y bar



La mayoría de establecimientos tiene una oferta limitada de servicios relacionados con deporte y bienestar. El servicio médico para clientes está disponible en (69,23%) de los hoteles; la mayoría de establecimientos no dispone de spa (76,92%), sólo (23,08%) brindan este servicio.



En cuanto a los servicios adicionales señalados por el MINTUR, los alojamientos disponen la mayoría de ellos, entre los cuales están áreas de uso exclusivo del personal, ascensor para huéspedes, cámaras de seguridad, entrada exclusiva para los clientes, salones para eventos, servicio de cama o cuna adicional, servicio de concierge, servicio de transfer propio o contratado, silla de ruedas, parqueadero, servicio de valet parking.

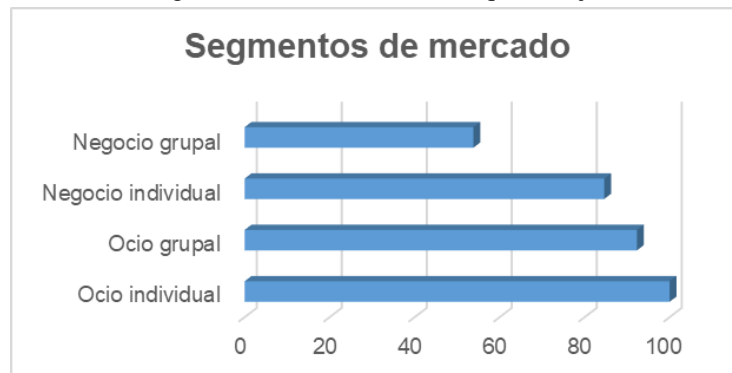
Los hoteles analizados dicen contar con los siguientes atributos boutique: todos los establecimientos consideran tener un ambiente íntimo y de lujo en sus instalaciones, individualidad distintiva, adecuada interacción empleado-huésped, prestigio, y servicio personalizado. Asimismo, (92,31%) cree que genera conexión emocional con el huésped, tiene dimensión adecuada y diseño único, y se encuentra en una ubicación privilegiada; (84,62%) considera a la unicidad y diferenciación de marca como parte de sus atributos; (69,23%) de los alojamientos consideran ofrecer atractivo turístico y el componente cultural a sus huéspedes. (Gráfico 5).

Figura 5: Atributos boutique que los hoteles consideran tener.



El segmento de mercado más importante para estos hoteles es el de ocio individual, ya que la totalidad de alojamientos lo recibe; el segmento de ocio grupal tiene incidencia en casi la totalidad de establecimientos (92,31%); el segmento de negocio individual tiene aceptación en la mayoría (84,62%) de hoteles; el segmento menos recibido es el de negocio grupal, (53,85%) trabaja con él. (Gráfico 6).

Gráfico 6: Segmentos de mercado con los que trabajan los hoteles

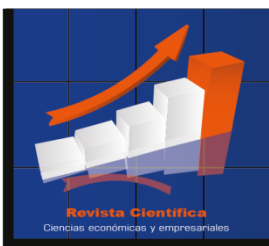


La mayoría de las veces, los huéspedes reservan las habitaciones directamente con el hotel; sin embargo, existen otros medios para hacer la compra anticipada de servicios, la totalidad de hoteles receptan huéspedes a través de agencias de viajes/tour operadores; (92,31%) recibe clientes mediante sistemas globales de distribución de reservas; (76,92%) acoge huéspedes que llegan por otros intermediarios. La mayoría de hoteles (61,54%) ofrecen paquetes promocionales a sus clientes potenciales, (38,46%) no disponen de este servicio.

Los clientes encuestados pertenecieron a los siguientes rangos de edad, (40,38%) está entre 25 y 34 años, (28,85%) entre 35 y 44 años, (11,54%) entre 45 y 54 años, (17,31%) está entre 55 y 64 años, (1,92%) tiene más de 65 años. Sobre los motivos que tuvieron los huéspedes para viajar, (42,31%) lo hicieron por ocio, (38,46%) por trabajo, (17,31%) por cultura, y (1,92%) por otras razones. (Gráfico 8).

Gráfico 8: Edades de los clientes encuestados





La siguiente tabla 1 resume la percepción de los huéspedes sobre los atributos boutique en los hoteles que visitaron:

Tabla 1: Percepción de los huéspedes sobre los atributos boutique

Atributo	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
Ambiente íntimo y de lujo	51%	32,69%	17,31%		
Atractivo histórico	46,15%	38,46%	13,46%	1,92%	
Componente cultural	51,92%	38,46%	9,62%		
Conexión emocional	51,92%	32,69%	15,38%		
Dimensión	73,08%	17,31%	7,69%	1,92%	
Diseño único	65,38%	21,15%	13,46%		
Experiencia de consumo	57,69%	30,77%	7,69%	1,92%	1,92%
Individualidad	69,23%	25,00%	3,85%	1,92%	
Interacción empleado-huésped	78,85%	21,15%			
Prestigio	53,85%	30,77%	15,38%		
Servicio personalizado	78,85%	13,46%	7,69%		
Ubicación	50,00%	48,08%		1,92%	
Unicidad y diferenciación de marca	69,23%	23,08%	5,77%	1,92%	

Discusión

Todos los hoteles de la investigación se encuentran localizados en áreas urbanas interesantes, la ubicación de estos establecimientos es parte del concepto y caracterización que desean transmitir, y es clave porque que su ubicación facilita el contexto para la experiencia de consumo único (Lim y Endean, 2007).

Los hoteles boutique analizados han sido categorizados por el Ministerio de Turismo tras cumplir con los parámetros establecidos para cada una de sus áreas operativas; no cuentan con ninguna denominación oficial relacionada con la tipología de hotel boutique, ya que ésta no existe en el país. En la práctica, se auto definen como “hotel boutique” porque fueron creados con ésa idea, y porque sus propietarios consideran cumplir con los criterios propios de este tipo de establecimiento, es decir, diseño, arte, atractivo histórico o cultural, prestigio y exclusividad de la propiedad.

Presentan diversos estilos arquitectónicos y un número limitado de habitaciones, la construcción y el frontispicio de estos establecimientos muestran características propias, las mismas que contribuyen a su individualidad, distinguiéndolos de los hoteles tradicionales que mantienen conceptos menos sofisticados (Mc Intosh y Siggs, 2005).

La cantidad de empleados de estos establecimientos es variante y es definitivamente menor a la existente en un hotel de cadena, está determinada por factores tales como, la dimensión y operación específica, así como objetivos estratégicos y grado de personalización en el servicio. Pudo observarse un grado de profesionalización adecuado en los grupos de colaboradores de estas empresas, lo cual es muy favorable, considerando que se trata de hoteles que venden servicio y personalizado y experiencia de consumo, las competencias laborales son desempeños específicos que permiten tener eficacia en la realización de algunas tareas y/o en la ejecución de puestos de trabajo.

El porcentaje de ocupación que registra la mayoría de los hoteles de este estudio es medio y alto, repercutiendo en la fluctuación de este importante indicador, factores como el posicionamiento en el mercado, la gestión de mercadeo y comercialización, entre otros.

Las habitaciones de los hoteles visitados están decoradas con buen gusto y con el criterio de generar un ambiente acogedor, atractivo y funcional para el huésped, destacan mobiliario y elementos diversos que han sido escogidos de acuerdo al concepto y estilo original de cada alojamiento.

Comparando el servicio de alimentos y bebidas de los establecimientos, se pudo observar una importante variación en cuanto a su oferta. Los establecimientos que tienen restaurante tienen un menú definido en base a una tendencia gastronómica o tipo específico de cocina; sería deseable que todos los hoteles dispongan de este servicio, ya que es a más de ser necesario para el cliente, es un factor que abona al concepto de hotel boutique y a través del cual los alojamientos pueden diferenciarse, personalizar el servicio, y marcar mejor su concepto. La mayoría de hoteles dispone de cafetería y bar, pero hay casos en los que estos servicios no existen; esto no es lo más óptimo porque como ya se dijo, una oferta gastronómica bien concebida y profesionalmente manejada, hace que un alojamiento sea más atractivo para el huésped y suma a su identidad.

Los servicios y ambientes relacionados con salud y bienestar, tales como, servicio médico, áreas deportivas o de acondicionamiento físico, piscina y áreas afines, spa, podrían mejorar. En el caso del servicio médico todos los hoteles deberían tener al menos el contacto de un médico de confianza que esté presto a acudir en una situación de emergencia; en lo que respecta a los otros servicios, considerando el concepto y las dimensiones de la infraestructura, se podrían escoger algunas facilidades que agreguen confort para el huésped y valor al servicio.

Se pudo apreciar también, que los encargados de los establecimientos objeto de la investigación, tienen presentes los diferenciadores que los caracterizan, esto es importante sobre todo tratándose de funcionarios de mayor jerarquía, y responsables de supervisar las operaciones de los alojamientos, ya que estos atributos constituyen la esencia de un hotel boutique.

La gran mayoría de alojamientos buscan ofrecer una marca diferenciada, la cual está mejor posicionada en algunos casos que otros, dependiendo de varios factores, entre otros, del tiempo de funcionamiento de los mismos; todos los hoteles trabajan para consolidar o mejorar el prestigio que han obtenido hasta el momento.

Todos los alojamientos buscan generar un ambiente íntimo y en algunos casos lujoso, buena parte de ellos utilizan el atractivo histórico y el componente cultural para añadir valor a su propuesta; en la generalidad de casos, buscan crear una conexión emocional del huésped con el establecimiento, a través de la asistencia personalizada, la interacción cálida y respetuosa, y la adición de valor al consumo de servicios para que llegue a convertirse en una verdadera experiencia para el viajero, siendo ésta última factor clave para la recordación y fidelización.

Los establecimientos que corresponden a este tipo de hotel, encaminan sus esfuerzos para mantener la calidad en la prestación de sus servicios, en búsqueda de ofrecer una experiencia única a los huéspedes (Holverson, Holverson, Mungall y Centeno, 2010).

Los segmentos de mercado encontrados en esta investigación, confirmaron que en su mayoría el mercado objetivo de los hoteles boutique está constituido por visitantes que están alrededor de los 20 y 50 años de edad y tienen un poder adquisitivo superior al promedio (Olga, 2009; según citado en Chan, 2012). Además, se pudo observar que la mayoría de clientes de estos establecimientos corresponde al género masculino, y uno de los mercados objetivos con los que trabajan estos hoteles es el segmento corporativo (Pricewaterhouse Cooper, 2005).

Los huéspedes realizan su reserva directamente o a través de distintos intermediarios turísticos con los que los hoteles trabajan. Una vez que se ha producido la llegada al establecimiento, la percepción que tengan respecto a la oferta de servicios y su gestión, es un factor decisivo, sobre todo considerando, que se quiere generar una conexión emocional con el huésped a través de una experiencia memorable que cause recordación (Mc Intosh y Siggs, 2005).

Los clientes de los hoteles que participaron en esta investigación, son en su mayoría gente joven y adultos contemporáneos, encontrando en menor proporción a seniors y personas de tercera edad; la duración de su estadía promedio tiende a ser inferior a una semana, y son poco frecuentes los casos de estadías prolongadas.

Los datos recogidos nos permiten apreciar, que evidentemente los huéspedes perciben y reconocen los atributos boutique en los hoteles visitados, y se encuentran satisfechos con el nivel de servicio recibido, lo cual es muy importante sobre todo considerando que una de sus características es el alto nivel y la personalización en la atención (Henderson, 2011).

Los clientes otorgaron altas evaluaciones a los atributos distintivos de un hotel boutique, como son, ambiente íntimo y de lujo, atractivo histórico, componente cultural, conexión emocional, dimensión, diseño único, experiencia de consumo, individualidad, e interacción empleado-huésped.

Conclusiones

En el mercado hotelero de Ecuador, cualquier establecimiento que considere contar con los atributos que caracterizan a un hotel boutique, puede utilizar ésa denominación como parte de su nombre e identidad, porque no existe en el Reglamento de Alojamiento Turístico esta subcategoría de alojamiento.

A más de cumplir con las normativas y requisitos de infraestructura y servicios contemplados en el mencionado reglamento, los establecimientos que fueron objeto de este estudio, han apostado por el concepto de hotel boutique buscando tener una identidad propia y diferenciada, e implementando las condiciones para ofrecer un servicio personalizado dentro de una atmósfera distinta e íntima. Buscan generar una conexión emocional en la experiencia de consumo del cliente, en buena parte de ellos destacan el atractivo histórico y el componente cultural, empezando por la edificación donde funcionan y su ubicación. Casi la totalidad de ellos fueron inaugurados en la última década, tiempo durante el cual se han ido posicionando en el mercado local como marcas, y adquiriendo prestigio en mayor o menor medida.

Es favorable el nivel de profesionalización del personal de estos establecimientos, ya que buena parte de sus colaboradores han cursado estudios en hotelería o han obtenido una certificación de

sus competencias laborales, lo cual favorece a la personalización del servicio, la interacción con el huésped, y el óptimo desempeño en sus funciones, ya sean operativas, administrativas o mixtas.

El servicio de alimentos y bebidas debe mejorar en varios de los hoteles boutique de la ciudad de Quito, siendo procedente revisar la oferta y conceptualización de este servicio, más de un tercio de los establecimientos analizados no dispone de restaurante, y casi una cuarta parte no tienen cafetería, ni tampoco bar. La gastronomía es un diferenciador que suma al criterio de exclusividad de un hotel boutique y abona a su concepto y estilo, no se trata de únicamente de ofrecer comida al huésped, sino de hacer que los alimentos y bebidas sean parte de la identidad de cada hotel.

De igual manera, pueden mejorarse en la mayoría de hoteles los servicios relacionados con salud, bienestar, acondicionamiento físico, y entretenimiento, para ofrecer mayor seguridad, comodidad, descanso, y opciones de cuidado personal a los huéspedes.

El perfil de huésped que en su mayoría se hospeda en este tipo de hoteles, corresponde a jóvenes y adultos contemporáneos que viajan fundamentalmente por trabajo y descanso, y buscan un tipo de alojamiento distinto al ofrecido por los hoteles más grandes; tiene menor incidencia la llegada de grupos de turistas u otros segmentos de mercado.

Se pudo determinar que, en la percepción de los clientes de estos hoteles, existe recordación de los atributos diferenciadores propios de un hotel boutique, también es posible apreciar que, en términos generales, el grado de satisfacción de los huéspedes con estas características de los hoteles y su nivel de servicio es bastante alto.

Referencias

1. Balejikan, C., Sarheim, L. (2011). Boutique hotels segment: the challenge of standing out from the crowd. HVS. Retrieved from <http://www.hvs.com/Content/3171.pdf>
2. Boutique and Lifestyle Lodging Association. (n.d.). Boutique terminology and definitions. Retrieved from <http://www.boutiquelodgingassociation.org/cms.cfm?nPageNo=14694ynmenuid=576>
3. Chan, C. (2012). Lodging subsector report: boutique hotels. International Marketing and Development. Recuperado de

- http://atrium.lib.uoguelph.ca/xmlui/bitstream/handle/10214/3587/Lodging_subsector_report_boutique_hotels.pdf?sequence=7&isAllowed=y
4. Figueroa, E. (2012). Una receta secreta para el éxito del negocio, Caso: Hoteles boutique en Querétaro. Actualidad de la Publicidad. Mercadotecnia y la Responsabilidad Social Corporativa. Universidad Tecnológica San Juan del Río
 5. Henderson, J.C. (2011). Hip heritage: the boutique hotel business in Singapore. *Tourism and Hospitality Research*, 11, p. 217-223
 6. Holverson, S., Holverson, K., Mungall, A., Centeno, A. (2010). The strategic importance of affiliation with lifestyle consortia for small and medium-sized independent hotels. *Lausanne Hospitality Research*. Retrieved from <http://publications.ehl.edu/fre/content/download/.../Final%20Report%20.pdf>
 7. Lim, W.M., Endean, M. (2007). Elucidating the aesthetic and operational characteristics of UK boutique hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21, 1, p38-51
 8. Luján, M. (2009). Análisis de los denominados hoteles boutique en la ciudad autónoma de Buenos Aires. Trabajo final de grado para optar por el título de Licenciado en Turismo, Argentina. Recuperado de http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/3283/Documento_completo.pdf?sequence=1
 9. Mc Intosh, A.J., Siggs A. (2005). An exploration of the experiential nature of boutique accommodation. *Journal of Travel Research*, 44, p74-81
 10. Olga, A. (2009). The alternative hotel market. Paper presented at 2009 International conference on management science engineering, Moscow, Russia
 11. Pricewaterhouse Coopers. (2005). The secret of lifestyle hotels' popularity is simple: they are in tune with the needs of the new, complex consumer. *Hospitality directions Europe edition*, 12
 12. Storch, G. (2012). *Hotelería boutique: nuevas tendencias en alojamiento*. Monografía de graduación para optar por el título de Licenciado en Turismo. Recuperado el 31 de enero de 2019 de <http://nulan.mdp.edu.ar/1679/>

References

1. Balejikan, C., Sarheim, L. (2011). Boutique hotels segment: the challenge of standing out from the crowd. HVS. Retrieved from <http://www.hvs.com/Content/3171.pdf>
2. Boutique and Lifestyle Lodging Association. (n.d.). Boutique terminology and definitions. Retrieved from <http://www.boutiquelodgingassociation.org/cms.cfm?nPageNo=14694ynmenuid=576>
3. Chan, C. (2012). Lodging subsector report: boutique hotels. International Marketing and Development. Retrieved from http://atrium.lib.uoguelph.ca/xmlui/bitstream/handle/10214/3587/Lodging_subsector_report_boutique_hotels.pdf?sequence=7&isAllowed=y
4. Figueroa, E. (2012). A secret recipe for business success, Case: Boutique hotels in Querétaro. Advertising News. Marketing and Corporate Social Responsibility. Technological University San Juan del Río
5. Henderson, J.C. (2011). Hip heritage: the boutique hotel business in Singapore. *Tourism and Hospitality Research*, 11, p. 217-223
6. Holverson, S., Holverson, K., Mungall, A., Centeno, A. (2010). The strategic importance of affiliation with lifestyle consortia for small and medium-sized independent hotels. *Lausanne Hospitality Research*. Retrieved from <http://publications.ehl.edu/fre/content/download/.../Final%20Report%20.pdf>
7. Lim, W.M., Endean, M. (2007). Elucidating the aesthetic and operational characteristics of UK boutique hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21, 1, p38-51
8. Luján, M. (2009). Analysis of the so-called boutique hotels in the autonomous city of Buenos Aires. Final degree project to obtain the title of Bachelor of Tourism, Argentina. Retrieved from http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/3283/Documento_completo.pdf?sequence=1
9. Mc Intosh, A.J., Siggs A. (2005). An exploration of the experiential nature of boutique accommodation. *Journal of Travel Research*, 44, p74-81

10. Olga, A. (2009). The alternative hotel market. Paper presented at 2009 International conference on management science engineering, Moscow, Russia
11. Pricewaterhouse Coopers. (2005). The secret of lifestyle hotels 'popularity is simple: they are in tune with the needs of the new, complex consumer. Hospitality directions Europe edition, 12
12. Storch, G. (2012). Boutique hotels: new trends in accommodation. Graduation monograph to opt for the Bachelor of Tourism degree. Retrieved January 31, 2019 from <http://nulan.mdp.edu.ar/1679/>

©2020 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).