

Artículo 6. Factores de competitividad en las organizaciones de hospedaje: caso de moteles. *Competitiveness factors in hosting organizations: case of motels.*

Aida Yarira Reyes Escalante,
Agustin Vilchis Vidal, Rosa
Herminia Suárez Chaparro
Universidad Autónoma de Ciudad
Juárez

Resumen

La presente investigación refleja el análisis de la competitividad del sector de moteles de Ciudad Juárez, mediante la mercadotecnia e innovación. El diseño metodológico es mixto, mediante la observación participante en las instalaciones de treinta moteles, para la recopilación de los datos se diseñó una lista de verificación que incluye la mezcla del marketing e innovaciones, se utilizó una estratificación por precios y clasificación de las propuestas innovadoras, además, la experiencia de los servicios ofrecido. Los resultados demostraron que hay una convergencia en la estrategia competitiva de estandarización. Las formulaciones innovadoras reflejan una diversidad de experiencia del usuario en el servicio que van de servicios de wifi, servicios extras y equipamiento diversificado.

Palabras clave

Competitividad e innovación, moteles, organizaciones de hospedaje.

Abstract

This research reflects the analysis of the competitiveness of the motel sector of Ciudad Juárez, through marketing and innovation. The

methodological design is mixed, through the observation participating in the facilities of thirty motels, for the collection of the data was designed a checklist that includes the mixture of marketing and innovations, a stratification was used by prices and classification of innovative proposals, in addition, the experience of the services offered. The results showed that there is convergence in the competitive standardization strategy. Innovative formulations reflect a diversity of user experience in the service ranging from Wi-Fi services, extra services and diversified equipment.

Keywords

Competitiveness and innovation, motels, lodging organizations.

Introducción

El ser humano al igual que cualquier otro ser vivo presenta un conjunto de limitaciones, tanto físicas, como psicológicas, que lo lleva a buscar dentro de su entorno aquello que considera necesario, o bien a adquirir aquello que se ofrece para cubrir ciertas necesidades.

El tema de las condiciones humanas ha sido ampliamente estudiado, sin embargo, la primera vez que aparece la noción de “necesidades humanas básicas”, tal como lo indican Puig, Sabater y Rodríguez, (2013) fue en el seminario internacional patrocinado por UNCTAD (United Nation Conference on Trade and Development) y por el UNEP (United Nations Environmental Program) realizado en 1974 en México, llamado también la “Declaración de Cocoyoc”.

Las teorías de las necesidades, como área de conocimiento, busca explicar los fenómenos que sufren los seres humanos en relación a las diversas necesidades que viven. Los abordajes teóricos conceptuales se han generado en

diversos tiempos, desde: Marx (1844) bajo la mirada sociológica con un enfoque universalista y considerándola con la carencia de bienes; Malinowski (1944) mediante el enfoque relativista e indicando que es el valor de uso y valor simbólico; Parsons (1951) mediante el enfoque relativista y considerando que las necesidades son parte de la acción social; Maslow (1943) en el enfoque relativista considerando que es la fuerza motivadora de un estado de carencia; Braudillard (1972) mediante el enfoque relativista e indicando que es un elemento de conexión entre personas; como constructo social se cuenta con aportaciones de Schütz, (1965); Berger y Luckman, (1966). Etnometodología se cuenta con Garfinkel, (1967) y Goffman, (1959); Escuela de Harvard por Bradsaw (1972) la necesidad normativa, expresada, percibida y comparada; Habermas (1981) desde la visión sociológica relativistas considerando que está ligada a las normas sociales; Doyal y Gough, (1994) las necesidades universales son la salud y la autonomía.

Dentro de estas posturas el trabajo realizado por Abraham Maslow busca explicar cuáles son las necesidades que determinan las acciones de los hombres; en 1943 expuso la teoría sobre la motivación humana, en donde explica que las necesidades fisiológicas se refieren a la supervivencia del hombre; considerando necesidades básicas como: necesidad de respirar, de beber agua, de dormir, de comer, de sexo, de refugio, (Maslow, 1943). Como parte fundamental de la presente investigación se aborda la necesidad fisiológica de dormir, ya que está presente durante toda la vida, pues es imprescindible recuperar la energía perdida en la realización de las actividades diarias, para poder mantener la salud, (Medina, Feria y Oscoz, 2009).

Dentro de los estudios realizados en un enfoque de necesidades fisiológicas se cuenta con la investigación de Elizalde, Martí y Martínez (2006) presentando el efecto de la motivación del hambre, logro, afiliación, sexo, temor y agresión sobre la percepción temática. Concluyendo que la satisfacción de las necesidades de los seres humanos se redujo a la urgencia de tener bienes, de tener servicios, de acumularlos, aún sin importar su utilidad. Para adquirirlos lo único realmente necesario es el dinero. Otro trabajo, es el realizado por Carosio (2008) en donde se plantea que la expansión y aceleración del consumo como parte de un comportamiento para cubrir necesidades y su posición como articulador de las relaciones de convivencia social, es un fenómeno del siglo XX. Marcando con ello, el reconocimiento de la sociedad del consumo. En esta línea, el contratar servicios de hospedaje es parte de un consumo constante en todas las regiones del mundo, la movilidad urbana y el desplazamiento de su lugar de origen por diversos motivos, lleva a las personas a solicitar los servicios de hospedaje en sus diversas modalidades.

El surgimiento y el desarrollo de la industria del hospedaje se pueden interpretar como parte de la evolución social, cubrir demandas para el descanso, Foster (1994) indicó que las industrias actuales de hospedaje y restaurantes son el resultado de la evolución social y cultural de muchos siglos. En esta línea SENA (2015) planteó que la movilización de grandes grupos en busca de esparcimiento y diversión, llevó a la generación de hospedajes especializados según el grupo y sus demandas. Además, este autor indica, que el alojamiento turístico son todas aquellas instalaciones que prestan el servicio de alojamiento por un periodo no inferior a una pernoctación; manteniendo como procedimiento

permanente de ingreso, un sistema de registro que identifique al huésped a su llegada; permitiendo su libre acceso y circulación, sin importar la manifestación elegida por él. La diversidad que se tiene depende de las necesidades y requerimientos que se demanden, los cuales van desde simples estancias, hostales, moteles, cabañas, hasta grandes hoteles.

Dentro de los tipos de hospedaje, los moteles forman un grupo representativo de especialización y ajuste a los requerimientos de los usuarios. La palabra motel es un acrónimo de motorist hotel y que describe su principal uso como hotel para un descanso en la carretera. Se define como establecimiento público situado generalmente fuera de los núcleos urbanos y en las proximidades de las carreteras, (Rodríguez, 2013). También, es definido como aquel establecimiento en que se presta el servicio de alojamiento turístico en unidades habitacionales privadas, accesibles desde el nivel del suelo mediante circulaciones públicas exteriores con estacionamiento para vehículos notoriamente visibles ubicados frente a cada unidad habitacional. Disponen, además, como mínimo, de una recepción para el registro de huéspedes y entrega de información general, pudiendo ofrecer otros servicios complementarios, (Cid, 2013).

Gray y Liguori (2009), indicaron que los pioneros de los moteles modernos fueron las pequeñas cabañas turísticas, normalmente un conglomerado de menos de diez, casi sin baño, contruidos por algún granjero a la orilla de la carretera. El primero motel fue un servicio de descanso para viajeros. Inicialmente eran edificios de una planta esparcidos en un área grande, con una oficina central y habitaciones que conectaban con uno o dos a sus lados. Gran

parte de la expansión en el número de moteles ocurrió a fines de los años 40s y principios de los 50s; de acuerdo con la Oficina de Censos de Estados Unidos, el número aumento de 13,521, en el año de 1939, a 41,332, en el año de 1958. En todos los casos el servicio fue escaso o nulo. A mediados de los años 70s, el motel ya había completado el ciclo de desarrollo de servicios de hospedaje, desde: las pequeñas cabañas, hasta lujosos moteles para ofrecer servicios con exclusiva para vehículo. Este tipo de servicios se había esparcido en todo tipo de comunidad: zonas rurales, urbanas, en las áreas turísticas, zonas privadas, áreas exclusivas, entre otras. En la actualidad, los moteles son muy populares ya que el sistema y permite una gran intimidad y discreción para el usuario. También se han diseminado por todo el mundo copiando en parte el modelo que se promociona en las películas del cine.

La historia de los moteles en América en específico en Estados Unidos fue descrita en el libro de Meikle (1998) el cual, aborda temáticas variadas para relatar en su texto aquellos pasajes importantes en la experiencia al utilizar el motel como hospedaje, y menciono algunos aspectos importantes en la relatoría del texto, y citó:

“El motel en la carretera entró en el folklore popular hace mucho tiempo como un símbolo ambiguo de movilidad fácil, camino abierto, alienación sin raíces, relaciones ilícitas y la ilusoria libertad de las vacaciones familiares, expresan experiencias como: reservas perdidas y malas direcciones, colchones llenos de bultos y máquinas de hielo rotas, quemados". bombillas y esos diminutos barrotos de jabón, toallas sucias, piscinas vacías, paredes delgadas de papel y llamadas de despertador olvidadas. En el tema de competitividad se encontró en el mismo texto que se abarca arquitectura, geografía, economía,

mercadeo e historia social. En los últimos tres capítulos ilustran de manera diversa la progresión de la posguerra desde el motel individual, con su imprevisibilidad como fuente de ansiedad y aventura, hasta la insensatez de las franquicias nacionales. Se puede encontrar como se rastrea la evolución de la "geografía de la habitación" de los moteles estadounidenses, ofrece una gran cantidad de detalles sobre el tamaño de las habitaciones, el diseño de interiores, la plomería, el mobiliario, el aire acondicionado, la televisión y otros aparatos, y argumenta de manera poco convincente los aspectos de las habitaciones de los moteles."

Meikle (óp. Cit.), logra plasmar como fueron los cambios realizados en diversos hoteles de Estados Unidos y aquellos aspectos relevantes en la experiencia de los usuarios, desde los años 20's hasta los años 80's.

Investigaciones sobre la competitividad en hospedajes de moteles se cuenta con la realizada en el tema de seguridad en los hoteles y moteles por Tarlow (2014) aplicación en Estados Unidos. Otra investigación fue la tesis elaborada por Gordon (2018) la cual aborda la temática relacionada con la experiencia en moteles en Idaho Estados Unidos. En 2018 en Taiwan se generó una investigación en relación a la competitividad de los servicios de los moteles con el fin de identificar factores de mejora utilizando dos modelos IPGA y Kano por parte de Cheng (2018).

En el caso de México la Secretaria de Turismo (SECTUR) público que en la Ciudad de México se ofrece una variedad de moteles por servicio como: moteles con jacuzzi, con alberca, económicos, discretos y con tubo siendo los más populares los ubicados en Tlalpan, Viaducto, Centro Histórico, Santa Fé, y Revolución, (SECTUR, 2012). También, se indicó que existe

una variedad de moteles lo que se han generados diversas clasificaciones de acuerdo a características únicas: grupo primero (hoteles/moteles que de acuerdo con los requisitos mínimos establecidos ostentaran las categorías de 5, 4, 3, 2 y 1 estrellas, grupo segundo pensiones y hostales 3, 2 y 1 estrellas, grupo tercero las casas de huéspedes (sin categoría), (ídem).

Ciudad Juárez es frontera con El Paso, Texas, se encuentra ubicada geográficamente en el Norte de México, en el estado de Chihuahua. Su historia data desde 1680, su surgimiento y posterior separación fronteriza con El Paso, le dan una influencia de los norteamericanos en su cultura y sus costumbres. Desde su separación entre las dos naciones, se ha conformado como una ciudad de paso. Personas inmigrantes desde sus inicios, llegan a la ciudad en busca del cruce hacia el vecino país, en donde los servicios de hospedaje han sido una de los más demandados en toda su historia. No se tiene el registro del primer motel establecido en la ciudad, sin embargo, en la actualidad se cuentan con 30 moteles en todas las zonas de la mancha urbana. Las principales avenidas en donde se ubican la mayoría de los moteles son: la Carretera Panamericana, Paseo Triunfo De La Republica, Avenida Gomes Morín, Ejercito Nacional, Boulevard Oscar Flores, Municipio Libre, Juventino Rosas, Zaragoza, Manuel J. Cloutier, entre otras.

Los estudios en México y en Ciudad Juárez no reflejan abordajes de investigación relacionados con moteles como objeto de estudio, y en específico aquellos con enfoques de competitividad, por lo tanto, el objetivo de investigación de este trabajo se plantea determinar la competitividad de los moteles ubicados en Ciudad Juárez. Considerando la

hipótesis de que los moteles de Ciudad Juárez se adaptan e innovan para mantenerse en el mercado.

Estudio de las organizaciones de hospedaje

Para entender el comportamiento de las organizaciones de hospedaje es fundamental explicarlo desde la evolución que se han dado en el estudio de las organizaciones ya que parte en su fundamento teórico. En esta línea se encuentra lo indicado por Barba y Solís (2009) al establecer que los elementos que conforman la organización son complejos, y estos están íntimamente relacionados: la estructura social, los actores sociales, los fines, el interés y el espacio físico. Además, señalan que, en la actualidad, estudiar las organizaciones se ha vuelto más complejo ya que; el análisis de la competitividad, innovación, medio ambiente, género, cultura, institucionalización, política, entre otros, han generado nuevas vertientes en los enfoques de análisis.

Las organizaciones, mantienen ofertas diversificadas, en donde los requerimientos de los usuarios han provocado que las acciones individuales den pautas generales que permiten apreciar una constate actualización de las ofertas especializadas. Esto dando pie a que las organizaciones, responden a estas necesidades discrecionales de la sociedad, y la sociedad la discrecionalidad de lo recibido.

A raíz de los constantes cambios en las organizaciones Herbert Simón citado por Rivas, (2009) muestra que desde una visión del comportamiento humano es posible hacer una comparación con las organizaciones al indicar que tienen vida y cultura propia, las cuales van cambiando con el tiempo. Para Radcliffe-Brown, A.R. (1986) las sociedades son similares a los organismos, en donde sus unidades son los seres humanos, conectados por relaciones

sociales, formando un todo. En esta línea es importante indicar que los elementos de la organización son considerados como parte de un sistema social vivo. Dentro de los diversos periodos de análisis de las organizaciones y sus variables y cambios constantes, se establece que la modernización es una respuesta a las demandas sociales, y que la simbiosis se va realizando ente la organización a la sociedad, pero también de la sociedad hacia la organización, (Barba, op. Cit).

Con el fin de comprender el comportamiento de las organizaciones de hospedaje en la actualidad es importante plantear como la posmodernidad va ejerciendo cambios en las ofertas de servicios de hospedaje, en donde, de acuerdo a Lyotard (1992) entender las organizaciones en los tiempos de la posmodernidad es comprender que es simplemente un estado de ánimo o mejor: de pensamiento. Podría decirse que “se trata de un cambio en relación con el problema del sentido. Simplificando mucho, lo moderno es la consciencia de la falta de valor de muchas actividades. Lo que tiene de nuevo es el no saber responder al problema del sentido.”

Comprender a las organizaciones en la actualidad es más complejo, tal como lo indica Hancock y Tyler (2001), “...el postmodernismo ha ayudado a mover el estudio de las organizaciones más allá de las rígidas demarcaciones ontológicas entre el objeto y el sujeto, generado interés por la investigación de aspectos de la vida organizacional previamente juzgados, a lo más, como periféricos y, a lo menos, como completamente inapropiados para una consideración científica social seria”. Heydebrand (1989) sostenía que la posmodernidad es un “nuevo modo de administración”. Esta postura es compleja ya que, en tanto podría pensarse que la

postmodernidad organizacional está dada por el determinismo tecnológico e institucional.

La relación entre la sociedad y las organizaciones en la posmodernidad es inseparable, ya que ambas se van complementando, tal como lo menciona Lipovsky (1986) cuando indicó que: “la sociedad postmoderna es el proceso de personalización que implica una nueva forma de organizarse, de comportarse partiendo desde lo privado”. Así mismo, el individualismo basado en “el derecho a la libertad” se instala en las costumbres y en lo cotidiano. Además, Lipovsky plantea que hay nuevos procedimientos que contienen nuevos fines, valores y legitimidades sociales: valores hedonistas, respeto por las diferencias, culto a la liberación personal, al relajamiento, al humor y la sinceridad, al psicologismo, la expresión libre, en síntesis, un nuevo significado de autonomía. En la sociedad postmoderna reina la indiferencia de masa, sentimiento de reiteración y estancamiento, autonomía privada, innovación superficial y el futuro no se considera o asimila; esta sociedad quiere vivir aquí y ahora. No tiene ídolo ni tabú, estamos regidos por el vacío, un vacío que no comporta, ni tragedia ni apocalipsis. También puede notarse una nueva era de consumo que se extiende hasta la esfera de lo privado; el consumo de la propia existencia a través de la propagación de los más media.

Competitividad mediante el marketing y la innovación

En la segunda década del siglo veinte y uno, la competencia por el mercado se ha vuelto más intensa, dentro de un contexto global, con variables macro económicas con altos niveles de incertidumbre. Las organizaciones requieren una mejor gestión de sus recursos y una definición precisa de sus estrategias competitivas, para

estar acorde a las nuevas dinámicas empresariales.

Porter (2000), define a la estrategia competitiva como la aplicación de acciones de ataque y defensa para tener una posición aceptable en un sector. En este sentido, él propone hacer frente a los rivales mediante tres estrategias genéricas. La primera, consiste en un liderazgo global en costos, a través de un control estricto de los causantes de los costos fijos y variables, así como una eficiencia en el uso de las instalaciones, eliminar costos indirectos de publicidad, ventas e investigación. Por su parte, Samuelson y Marks (2012), incorporan que el tomar decisiones del precio óptimo del producto/servicio hay que considerar la elasticidad (el grado en el que el servicio es considerado esencial), los ingresos y el margen de ingresos. Con esto, se puede precisar estrategias óptimas de precio (diversificación del servicio y discriminación del precio). De la misma manera, se sugiere una disgregación de la cadena de valor en actividades específicas que permitan identificar el tamaño y el costo por actividad, su comportamiento y las diferencias de los competidores al realizar esta actividad, (Porter, 2005). La segunda estrategia, consiste en la diferenciación, es decir ofrecer un producto o servicio único en el mercado, mediante diversas fuentes como son: el conocimiento, la tecnología, la gestión de la marca, el diseño, las redes de distribución, entre otros elementos de unicidad. El ser líder, permite mejorar los rendimientos e incrementar la lealtad del cliente. En esta misma lógica, se posiciona Oster (1999) indica que: “...la diferenciación del producto o servicio, itálicas y palabras son nuestras, existe siempre que tenemos una clase de bienes que consiste en una variedad de artículos similares, pero no idénticos” (p.327). La tercera y última

estrategia, considera un enfoque o concentración, cuyo énfasis es la atención de un grupo de usuarios o consumidores, un segmento de línea o producto, quizá un mercado geográfico. El principio, es que se atiende en forma más precisa un mercado en particular, su aplicación se sugiere a mercados menos vulnerables a productos sustitutos o con competencia mínima. Esta estrategia competitiva, puede eventualmente alcanzar diferenciación o liderazgo en costos en su nicho de mercado atendido, (Porter, 2000).

Otro elemento para apoyar la estrategia competitiva seleccionada, consiste en los productos y servicios complementarios. En este punto en particular, se señala que este tipo de producto promueve la venta de otros servicios para mejorar la atención al cliente, para esto, él propone tres prácticas estratégicas, (control sobre productos complementarios, paquetes y subsidio cruzado), en función de los acuerdos con los proveedores, la evolución del mercado y los riesgos, (Porter, 2005). Todas las estrategias mencionadas, requieren un despliegue a lo largo de la organización, con una participación de todos los actores involucrados y una alineación de los esfuerzos, en términos de recursos y capacidades.

En términos generales, existe consenso de diversos autores, que suponen la innovación con dos grandes variantes. La primera de ellas, innovación continua que mejoran de forma incremental lo valorado por el cliente. La segunda, son revolucionarias porque van enfocadas a la esencia de la actividad empresarial y propician el avance de futuras tecnologías, además de generar riqueza, (Schumpeter 1996; Tushman y Anderson 1986; Christensen and Bower, 1996; Thomond y Lettice, 2002).

Christensen y Raynor (2003), piensan que la oportunidad de innovaciones disruptivas se encuentra entre los consumidores donde los competidores existentes no atienden las demandas, por ser en algunas ocasiones pequeñas. Aquellas empresas que escuchan lo que sus clientes quieren, desarrollan innovaciones de apoyo con la finalidad de que el producto o servicio ofrecido mejore de acuerdo a las opiniones de los consumidores, (Christensen, 2006).

De forma concreta, una innovación de apoyo tiene como objetivo clientes exigentes de alta gama con un mejor rendimiento de lo que estaba disponible anteriormente. Las innovaciones disruptivas, no pretenden introducir mejores productos a los segmentos de mercado ya establecidos, en lugar de eso, redefinen esa trayectoria al introducir productos y servicios que no son tan buenos como los productos disponibles actuales, pero ofrecen otras características y beneficios, son más simples, más convenientes y menos costosos que atraen y acaparan un nuevo mercado, (Christensen y Raynor, 2003).

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y EUROSTAT (2006), emitieron el Manual de Oslo definiendo a la innovación, como: la introducción de un nuevo método organizativo en las prácticas, la organización del trabajo o las relaciones exteriores de la empresa. Los objetivos son variados, por ejemplo: mejorar los resultados de una empresa reduciendo los costos administrativos o de transacción, mejorando el nivel de satisfacción en el trabajo, facilitando el acceso a bienes no comercializados o reduciendo los costos de los suministros.

Dini y Stumpo (2011) mencionan que la innovación dentro de las empresas depende del

tamaño y tipo, en el caso particular de pequeñas y medianas empresas. Las PyMES adoptan estrategias de innovación (que denominamos informales) distintas de las que desarrollan las grandes empresas. La eficacia de dichas estrategias depende del contexto competitivo en que operan, de la capacidad de las PyMES de relacionarse de forma eficiente con su entorno económico e institucional, en donde se incide de forma muy significativa.

Pfeffer y Sutton (2005), consideran que la gestión de los negocios son el resultado de la acción de las estrategias competitivas, y plantean que: “la diferencia entre lo que las empresas saben, son hoy mucho menores que las diferencias entre su capacidad para actuar sobre la base del conocimiento”. En otras palabras, las estrategias deben estar basadas en el conocimiento en todos los niveles. Belleflamme y Peitz (2010), plantean el inicio de la definición de la estrategia con un conocimiento profundo del mercado, cuyo significado, consiste en la composición física o virtual, donde los compradores y vendedores intercambian bienes y/o servicios por dinero.

Una de las posturas de análisis son las denominadas 4Ps, en opinión de Subram, Khan y Srivastava (2016), las 4Ps delimita cuatro procesos de gestión distintos, que se dificulta en su integración por la diversidad de departamentos que se involucran, esto hace que el cliente experimente los efectos de las acciones del personal. Donovan y Henley (2010), en cuanto a las 4P, aportan los fundamentos de la planificación y la gestión de marketing, favorecen la toma de decisiones sobre lo que la empresa vende (producto y/o servicio), dónde están disponibles para los clientes (lugar o distribución), cómo se evalúa el valor de intercambio con el cliente (precio) y cuáles medios se usan para dar a conocer y motivar la

compra (promoción). Por esta razón, deben de estar alineados los procesos y sobre todo la estrategia competitiva. Abdullah, Hamali y Abdullah (2015), validan el uso del modelo de las 4P'S en el mercado islámico, los autores encontraron que las empresas de esa región pueden adoptar las estrategias de interactuar con los clientes musulmanes a través de sus actividades de mezcla de marketing consistentemente, reforzando las características distintivas del producto y o servicio, inspirando seguridad, tomando en cuenta la moralidad y conciencia y con énfasis en el cliente. Ball, Geringer, Minor y McNett (2010), formulan un examen del mercado que permita a los administradores identificar un pequeño número de mercados deseables y con ello eliminar con estos juicios los menos atractivos. Vallance (1995), concluyen que muchas empresas gastan mucho en publicidad, con el fin de transmitir información a los consumidores y fortalecer su ventaja competitiva.

Metodología

El diseño metodológico fue mixto, mediante la observación participante en las instalaciones de treinta moteles en municipio de Juárez. La investigación es de corte cuantitativo ya que se busca determinar aquellos factores determinantes en la oferta de servicios y que determinan su nivel de competitividad, además se evalúan aquellas características físicas con que se cuenta el motel. Cualitativo en el sentido en que se generó entrevista de experiencia en el servicio brindado al usuario. Los términos básicos de los diseños mixtos, al recurrir a técnicas e instrumentos proporcionados por paradigmas positivistas y naturalistas para la recolección de datos, dando un lugar prioritario a la triangulación de datos” (Jick, 1979), estos

diseños se han fortalecido “y cada vez son más aplicados en investigaciones en diversos campos, en especial dentro de las ciencias sociales” (Pérez, 2011).

Para la recopilación de los datos se diseñó una lista de verificación que incluye la mezcla del marketing e innovaciones en el servicio o instalaciones como parte de los elementos de competitividad y experiencia del servicio, para su posterior análisis se utilizó una estratificación por precios y clasificación de las propuestas innovadoras. Para la explicación organizacional se utilizó la entrevista a evaluadores con el fin de establecer elementos de la experiencia en el servicio, (López, 2016). Dentro de los intereses para explicar los rasgos y los procesos que caracterizan a las organizaciones de hospedaje en específico los moteles, se utilizó una clasificación de servicios, esta categorización responde en forma específica a los procesos hospedaje, tales como: entrada, estadía y salida. Para la obtención de la información se utilizó la lista de verificación que fue utilizada durante la visita In Situ que permitirá la revisión física del servicio del motel y se realizó en forma específica en cada uno de los indicadores involucrados, (Ver Tabla 1).

La visita In Situ, es descrita por medio de la experiencia como usuario en el motel, en los tres momentos de su estancia: entrada, estancia y salida. Debido a la discrecionalidad del servicio y el lugar la entrevista no cuenta con datos socioeconómicos de usuarios solo su experiencia del servicio en el lugar. El tratamiento de los datos fue interpretado desde los enfoques de la competitividad y la organización de servicios.

Variables	Dimensiones	Indicadores	Criterio medición	Verificación
Marketing Mix	Plaza (lugar físico del motel)	Ubicación Imagen	Avenidas primarias	Mapa de Juárez
	Producto (instalaciones del motel)		Subjetividad	Tangible e Intangible
	Precio (percepción de equidad entre el servicio y el valor monetario pagado)	Pesos mexicanos	Promedio Bueno, Excelente	Precio del servicio
	Promoción (actividades para difundir el servicio a los usuarios)	Penetración mercado	Bajo, Promedio Bueno, Excelente	Ocupación
Innovación (nuevo o significativamente mejorado)	Habitación	Atractivo	Subjetivo	Registro
	Servicio	Atractivo	Subjetivo	Registro
	Proceso	Tiempo, facilidad, seguridad, privacidad, anonimato, Confidencialidad	Horario, formas de pago, formas de registro, formatos de solicitud de servicios	Registro
	Comercialización	Tiempo, Diversidad de servicios	Frecuencias Variedad	Registro
Experiencia del servicio	Llegada	Promoción Discrecionalidad	Tipos Solicitudes	Tipos
		Tiempo y seguridad	Subjetivo	Entrevista
	Estancia	Opciones del pago y respeto, Información de hospedaje de respeto. Pago. Recibimiento. Registro	Subjetivo	Entrevista
	Salida	Confidencialidad	Subjetivo	Entrevista

Tabla 1. Conceptualización de la Lista de Verificación
Fuente: Fuente: Elaboración de los autores, 2017.

El tratamiento de los datos se analizó utilizando el software Weka 3.9.2 y Tableau 10.5 con el fin de conocer el valor de estimación de la distribución del grupo de datos mediante el algoritmo de Multimonial Naive Bayes y el

comportamiento de los datos representados en el grupo mediante el algoritmo Kappa Statistic.

Resultados

Los moteles registrados en Ciudad Juárez cuya clasificación y precio varía de acuerdo a su ubicación (ver Figura 1) ya que se encuentran en toda la mancha urbana, principalmente en las principales avenidas. El análisis de la ubicación revela que los moteles con mejores precios se encuentran dentro de la mancha urbana tales como La Cúpula ubicado en la Ave. Paseo Triunfo, La Cuesta en la Ave. Panamericana, los de menor precio se encuentran en la periferia, como es La Escondida y Lotus.

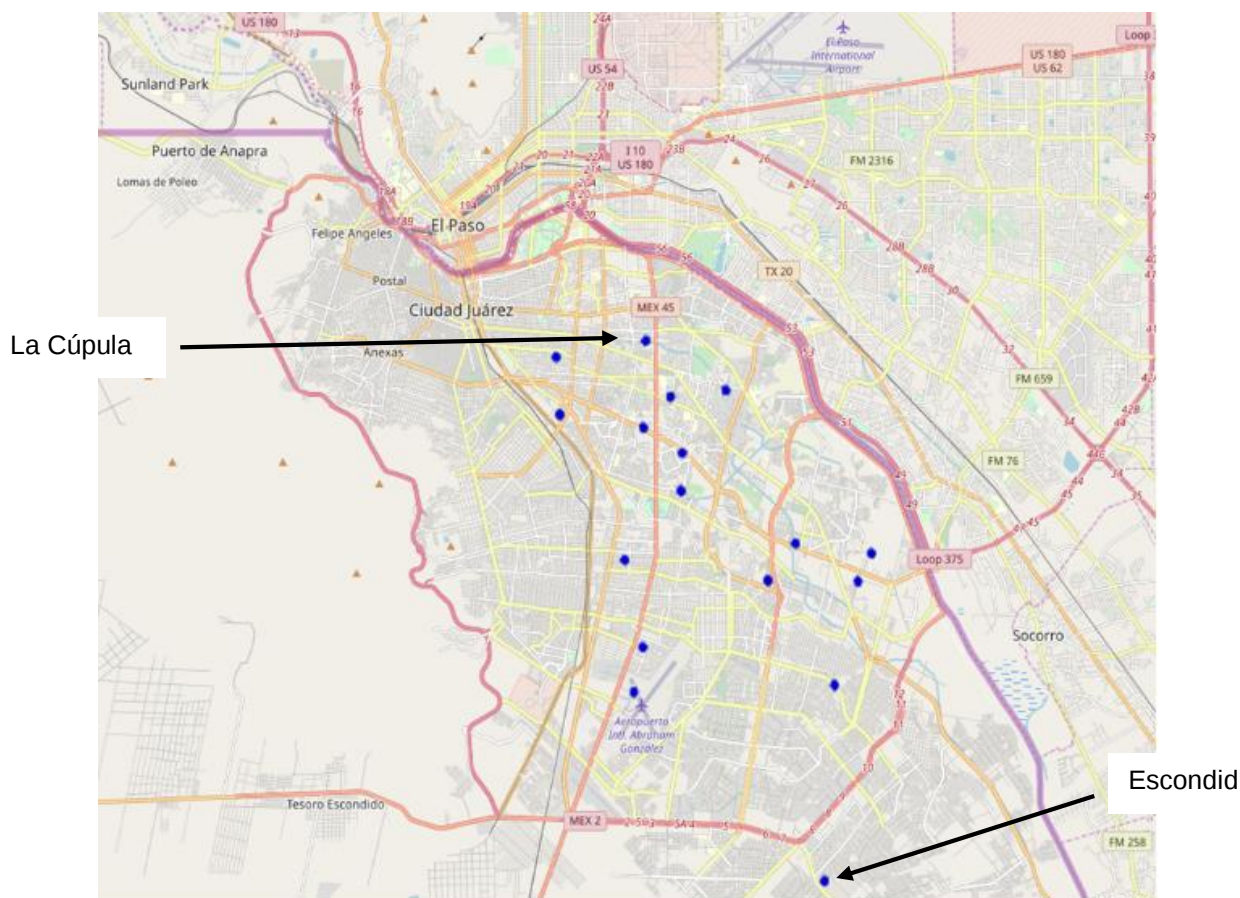


Figura 1. Ubicación geográfica de los moteles en Ciudad Juárez.

Fuente: Elaboración propia utilizando Software Tableau

Los moteles presentan un comportamiento normalizado con la cronología de las organizaciones, su surgimiento en la modernidad (años 70's), tal es el caso de los moteles localizados en la Ave. Panamericana y Ave. Tecnológico, que en sus inicios se encontraban ubicados a las afueras de la ciudad, como servicio de descanso, tal es el caso de: Las fuentes, Le Barón, La Cuesta. En la actualidad el crecimiento urbano los ubico dentro de la mancha urbana y que son de los representativos de la época. Con esto se alinea con lo indicado por (Gray y Liguori, 2009) Inicialmente eran edificios de una planta esparcidos en un área grande, con una oficina central y habitaciones que conectaban con uno o dos a sus lados. Guajardo (1995) citado por Chávez, (2008) indican que los servicios de hospedaje en los años 50s “era insignificante, raquítica; la administración era Taylorista y los recursos humanos eran improvisados, los sindicatos del ramo turístico crearon centros de capacitación para sus afiliados y algunos hoteles elaboraron manuales de operación inspirados en los manuales de hoteles de los Estados Unidos. La evolución de los moteles se ve en la influencia constante de los Estados Unidos, esto es visible con los moteles representativos de los años 80s y 90s y como estos fueron acondicionados para mejor atracción de los clientes, tal es el caso de: Los Girasoles, Del Rey y La Cuesta como representativos. En esta línea, Toffler (1981), indicó que los servicios se caracterizaban por la uniformización, especialización, entre otros. Características comunes en los moteles de la época, servicios básicos comunes. Los precios en la actualidad promedian desde \$180.00 pesos hasta los \$600.00 pesos mínimos, que incluyen los servicios como: televisión, cable,

cama, iluminación, tubo, sillón Kama Sutra, jacuzzi, ambientación, estas características varían los precios según el motel: encontrándose que el más caro es el Motel La Cúpula que un precio de \$600.00 pesos lo equivalente a \$32.4dls americanos, el más barato es el motel Escondida con precios de \$180.00 pesos lo equivalente a \$9.7dls americanos (ver figura 2).

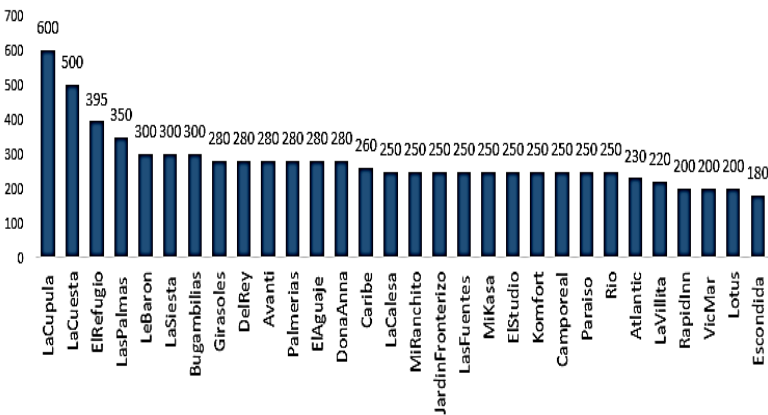


Figura 2. Precios por Motel
Fuente: Elaboración propia utilizando Software Tableau

Los moteles posmodernos y actuales son ubicados en zonas más exclusivas, tales como el Baganvillas y la Cúpulas que representan las nuevas formas de innovación y desarrollo para cumplir con las exigencias de los nuevos mercados, experiencias únicas, nuevas tecnologías y servicios exclusivos, ofertas constantes para atraer a los clientes, tal como lo indicaba Tofler (1981), para predecir el comportamiento de los consumidores e indicar que la transformación del modelo de mercado y consumo actual va convirtiendo al consumidor en prosumidor, como combinación de productor + consumidor, las causales son la innovaciones, redes, tecnologías, entre otros. Buscando crear contenidos de interés, adaptados a las necesidades de los usuarios, cubrir sus requisitos y exigencias con tal de que sean fieles al servicio, (Rodríguez, 2013). Se encontró que

el 63.33% de los moteles ofrecen el servicio de Wifi y el 36.67% no consideran este servicio dentro de sus estrategias de competitividad, solo el 16.675 ofrece servicios extras, el 3.33% servicios al cuarto y el 23.33% tienen en su inmobiliaria sillón de Kama Sutra, (ver Figura 3 y Figura 4).

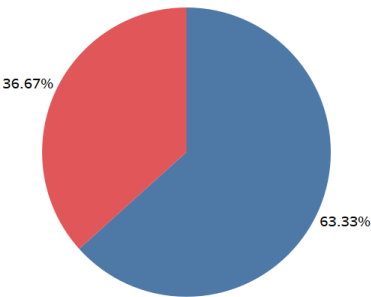


Figura 3. Servicio de Wifi

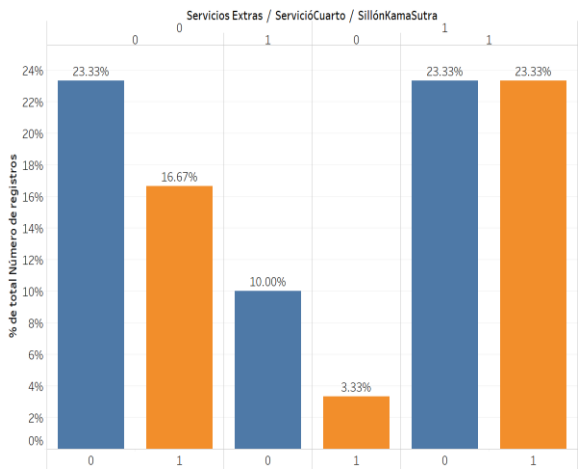


Figura 4. Servicios Extras, Cuarto y Sillón KamaSutra

El análisis de *Multinomial naive bayes* determino que el 80% de los datos están bien clasificados y un valor en el comportamiento entre los grupos de acuerdo a *Kappa Statistic* igual a 0, siendo datos favorables al estudio, ver tabla 2.

Factores de competitividad en las organizaciones de hospedaje: caso de moteles

Correctly Classified Instances	24	80	%
Incorrectly Classified Instances	6	20	%
Kappa statistic	0		
Mean absolute error	0.3312		
Root mean squared error	0.4004		
Relative absolute error	100	%	
Root relative squared error	100	%	
Total Number of Instances	30		
=== Detailed Accuracy by Class ===			
	TP Rate	FP Rate	Precision Recall F-Measure MCC ROC Area PRC Area Class
0.000	0.000	?	0.000 ? ? 0.500 0.200 0
1.000	1.000	0.800	1.000 0.889 ? 0.500 0.800 1
Weighted Avg.	0.800	0.800	? 0.800 ? ? 0.500 0.680

Tabla 2. Resultados de análisis Multinomial Naive Bayes y Kappa Statistic.
Fuente: resultado propio usando Weka

De los resultados obtenidos mediante la evaluación In situ se generó una matriz de características por tipo de variable. La clasificación de los servicios ofrecidos se valora en 4 categorías: bajo, promedio, bueno y excelente, (ver Tabla 3, Tabla 4 y Tabla 5).

Tabla 3. Matriz de resultados Marketing Mix.

Variables	Bajo	Promedio	Bueno	Excelente
Mkt Mix	Ubicación en periferia	Ubicación en centro-urbano	Ubicación en zona comercial	Ubicación privilegiada, cochera cerrada, instalaciones modernas y mobiliario premier, desinfección e higiene, promoción en diversos medios
	Instalaciones Cama matrimonial y baño (tasa, regadera y lavabo)	Cama matrimonial, baño, aire acondicionado y espejos, televisión	Cama King Size, equipamiento especial, clima artificial, música y televisión	Cama King Size, sillones Kama Sutra, iluminación especial, clima artificial con efectos, baños con jacuzzi, tina, equipo de filmación, música, televisión y canales diversos.
	Promoción con notas en periódico de difusión masiva, publicidad en el lugar	Promoción en directorio de la sección amarilla, periódico, in situ	Directorio empresarial, revistas especializadas, in situ y periódico	Directorio empresarial, revistas especializadas, in situ, periódico, redes sociales, grupos especializados, páginas web, invitaciones especiales y confidenciales
	Precio en pesos 150-200	201-400	401-800	más de 801, según servicios adicionales

Fuente: Elaboración propia, obtenida de la visita in situ, 2016.

Variables	Bajo	Promedio	Bueno	Excelente
Innovación	Básico	Canales porno Preservativos Wifi Espejos	Acompañante Sillón Kama Sutra Manguera de luz Espejos especiales	Estimulantes, Tubo, Iluminación regulada, Aire evaporativo, Fiesta en habitación, Seguro, confiable, variedad de pagos, Diversidad de servicios. Discrecionalidad en registros Confidencialidad en servicios adicionales (orgías, fiestas privadas, filmación, sadomasoquismo y zoofilia, otros)

Tabla 4. Matriz de resultados Innovación.
Fuente: Elaboración propia, obtenida de la visita in situ, 2016.

Variables	Bajo	Promedio	Bueno	Excelente
Entrada	El recibimiento es simple, solo contratas y pasas al cuarto, privacidad normal "solo pagas y no te piden información"	"cuando llegas te preguntan cómo quieres pagar, solo el nombre de registro" "el cuarto es privado, garaje cerrado"	"son moteles muy conocidos, puedes pagar hasta con tarjeta y no hay preguntas en la recepción" "es registro en el auto sin que te bajas"	"llegar te hacen sentir único, me ofrecieron de todo, y me indicaron que lo que necesitara solo marcara" "te reciben muy bien, claro así cuesta el servicio" "pagas por entrar y lo adicional a la tarjeta o al final"
Estancia	"la estancia es simple, solo horas" "la camas son bien incomodas" "nadie te molesta ni te están preguntando nada"	"las instalaciones son bonitas, había canales variados y wifi" "las camas ya estaban viejas, pero había muchos espejos y pues era chido" "todos muy amables cuando pides servicios"	"estar en este motel es muy satisfactorio, tiene de todo, baños, jacuzzi, música, es muy agradable hospedarme aquí" "pedí servicios y no me preguntaron nada, solo la hora y formas de pago, algo diferente" "viví mis sueños y fantasías, si me costó pero valió la pena"	"entrando es algo diferente, huele muy bien el cuarto, la decoración está muy padre, mucha comodidad, la cama esta como nueva" "mucha tecnología para estar un ratito" "había de todo y muy moderno, para ser mi primera vez en ese motel, me gusto como esta" "solicite un servicio y fue muy desagradable lo que me llegó, la verdad que no sirve la propaganda, ofrecen mucho y recibes muy poco" "pude satisfacer mis deseos como siempre lo soñé, contratar servicios es más caro que el cuarto, pero valen la pena"
Salida	"solo sales y te vas" No hay nadie preguntándote nada"	"oscuro al salir, mucha discreción"	"al salir nadie me pregunto, discreción total y mucha seguridad"	"cuando me fui estaba muy relajada, ni vi como estaba" "me cobraron después de irme los servicios que pedí, valían la pena"

Tabla 5. Matriz de resultados Experiencia del servicio
Fuente: Elaboración propia, obtenida de la visita in situ, 2016.

Discusión

Los resultados de Marketing Mix, innovación y la experiencia generan resultados favorables para la competitividad de los Moteles encontrándose que la mayoría de ellos se encuentran evaluados excelente y buenos. En base a los resultados y en congruencia con lo indicado por Ivanov y Ivanova (2016) cuando consideran que la competitividad de un destino, debe ser el resultado de acciones combinadas de todas las partes. Asimismo, su medición no es el objetivo final, sino mejorar su desempeño en el corto, mediano y largo plazo con un esfuerzo conjunto, (Flanagan, Lu, Shen y Jewell, 2007).

Las estrategias de competitividad que los moteles definen buscan atender los requerimientos de los diferentes grupos de interés, entre ellos los usuarios del servicio. Bajo

esta lógica, esta investigación encontró una convergencia con los pilares de la competitividad, propuestos por el Foro Económico Mundial, WEF, bajo el índice de competitividad de viajes turísticos, TTCI (WEF, 2017), el cual, incluye: la seguridad, salud e higiene, infraestructura, tecnologías de información en la infraestructura y el precio. De forma genérica, sugiere para el caso de México incrementar la propuesta de valor y fortalecer la competitividad de sus precios, sobre todo de alojamiento, así como mejorar la seguridad y la sustentabilidad ambiental. Para lograrlo, los decisores de las organizaciones deben mejorar su quehacer cotidiano en tres sentidos, dirección estratégica, competencias en la administración estratégica y decisiones de acciones globales, con ello favorecen su desempeño global y el desarrollo tecnológico, (Chaiprasit y Sweierczek, 2011).

Por otro lado, el uso de las tecnologías de la información, así como la estrategia de comunicación de los moteles puede transformar su propuesta de valor, en la medida que los administradores respondan en forma ágil a los requerimientos del usuario del servicio. Con ello, se logra retener y captar más clientes a través de las recomendaciones de los diversos canales de comunicación, por ejemplo, el boca-oído online, (Berne, Pedraja y Vicuta, 2015). Aunque otra técnica ampliamente utilizada en la actualidad es el manejo del big data, un gran volumen de los datos de los consumidores, por un lado, garantice anonimato, privacidad y seguridad en la información de los consumidores, pero por el otro pueda construir sistemas de información robustos que mejoren propuesta de valor y personalicen los servicios para segmentos de mercado precisos, (Weder y Kannan, 2016). Dentro de ellos, hay que considerar las diferencias socioculturales de las subculturas,

como el comportamiento y conducción de su vida personal y privada, así como los valores, actitudes, estilos de vida, consolidación de grupos, género, origen, entre otros, (Goyal y Tripathi, 2014).

Norashikin, Safiah, Fauziah y Noormala (2016), plantean que hay una relación directa y significativa entre la oportunidad de colaboración y la cultura de aprendizaje en equipo, en las actividades cotidianas, que favorecen un mejor desempeño e innovación organizacional. Sin embargo, también se debe de buscar un balance positivo entre inversión en tecnología que favorezca las mejores prácticas hoteleras y mejora la propuesta de valor, (González, Martin-Samper y Giuliani, 2015)

Bjorn Takao, Shane y Boris (2015), en su investigación sobre voluntad innata de pago de innovaciones, concluyen que las estrategias de mercadotecnia se enfocan en el estilo de vida del consumidor y en la demanda de innovación como símbolo de estatus. Por ello, los autores señalan la construcción de una historia social convincente alrededor de la innovación del producto o del servicio para mejorar voluntariamente su expansión y fortalecer su posicionamiento en el mercado.

Los moteles como todos los prestadores de servicio especializado moderno, busca mantenerse en el mercado. El servicio de los moteles por su misma naturaleza se mantiene más a la discreción, más privados. Este comportamiento de la sociedad en mantener oculta ciertas actividades: el derecho a la privacidad y al descanso de los derechos individuales, pagar por un espacio privado (no propio) te da derecho a esta privacidad. En este sentido lo indicado por Barba y Solís, (2009) da sentido en la necesidad de mantener servicios privados. Aunque de manera precisa, la

demanda de privacidad permite constatar como la modernidad con todas sus vertientes tecnológicas, servicios, busca mantenerse en los mercados aquellos que permanecen competitivos y en el cambio constante, cumpliendo aquellos aspectos primordiales del servicio que se demanda. Ejemplo de ello son los servicios adicionales (reuniones grupales, servicios extras específicos, drogas, servicios sexuales, banquetes, precios especiales).

Los resultados hacen evidente como los servicios es los moteles hacen evidente un comportamiento por el consumo momentáneo, uso de servicios exclusivos por horas, cumplimiento de deseos ocultos al momento y con una confidencialidad y discreción exacerbada. En esto Lipovsky (1986) indicó como la cultura postmoderna amplía el individualismo al diversificar las posibilidades de elección, anular puntos de referencia, destruir sentidos únicos y valores superiores; es una cultura despersonalizada o hecha a medida". Predomina en esta era el valor del "derecho de realizarse y a tener aquello que tanto desea o fantasea.

El fin del uso de un motel representa a como los usuarios buscan novedades y espacios que no los mantengan detenido por mucho tiempo, usos por horas, esto representa lo que Lipovsky (óp. Cit.) indicaba cuando los individuos aspiran más a un desapego emocional, debido a la inestabilidad que sufren en la actualidad las relaciones personales. El miedo a la decepción, el miedo a las pasiones descontroladas, nos llevan a una huida ante el sentimiento; Levantar las barreras contra las emociones y dejar de lado las intensidades afectivas, es el fin de la cultura sentimental. La seducción y lo efímero se han convertido en el principio que organiza la vida colectiva.

Dentro de los resultados obtenidos es evidente la existencia de un consumo sexista, uso temporal de los servicios, pero más aún el uso de las personas como objetos de placer. Tal como lo indicó Lipovsky (óp. Cit.) al presentar la existencia de dos tendencias, una excita los placeres inmediatos, sean consumistas, sexuales o de entretenimiento, junto con el hedonismo, intensifica el culto individualista del presente, descalifica el valor del trabajo, contribuye a de socializar, desestructurar y marginar aún más a las minorías étnicas de las grandes ciudades. Por otro lado, se privilegia la gestión racional del tiempo y el cuerpo, el profesionalismo en todo, la obsesión de la excelencia y de la calidad de la salud e higiene. El hedonismo se ascia en este caso con la información multiservicio, es un hedonismo dual, desenfrenado y desresponsabilizador para las nuevas minorías, prudente e integrados para las mayorías silenciosas. El placer es masivamente valorado y normalizado, promocionado, liberado, y lleno de placeres - minuto. El hedonismo posmoderno es sensatamente Light.

Dentro de las experiencias vividas en el servicio del motel, permite evidencias como la cultura de la felicidad aligerada induce una ansiedad de masas crónica, pero disuelve la culpabilidad moral. En este punto Lipovsky indica que a medida que las normas de la felicidad se refuerzan, la conciencia culpable de hace más temporal. La era de los medios sobre-expone la desdicha, pero dramatiza el sentido de la falta, la velocidad de la información crea la emoción y la diluye al mismo tiempo. Estamos en la época de la eliminación y no de la fijación, de la sensibilización fluida y no de la intensificación. La cultura de la autodeterminación individualista ha alcanzado la esfera moral: la época de la felicidad narcisista no es la del "todo está

permitido” sino la de una “moral sin obligación ni sanción”.

Conclusiones

Los resultados encontrados permiten concluir que los moteles de Ciudad Juárez son competitivos en cuanto a los servicios ofrecidos, sus diversas opciones y características de los moteles se adaptan a las necesidades del mercado y sus demandas.

Los resultados permiten visualizar una homologación en su estrategia de competencia, mediante la estandarización del servicio, con una oferta básica del equipamiento, un rango de precio de 200-600 pesos, la ubicación en avenidas principales y con una promoción limitada a señalamiento en punto de venta y periódicos de la localidad. Ello, refleja un comportamiento organizacional de la década de los sesentas-setentas con servicios limitados y con estructuras administrativas simplificadas.

Por otro lado, se puede apreciar un grupo de organizaciones de moteles con una propuesta de valor innovador y competitivo que responde a una estrategia de diferenciación cuya visión es posmoderna e integradora. Es decir, con instalaciones más cómodas y placenteras, utilizando tecnología de vanguardia, cuyo precio oscila de 180-600 el cuarto, agregando servicios adicionales de acuerdo a los requerimientos especiales del cliente, por ejemplo, acompañamientos exclusivos, accesorios sexuales, entre otros. Asimismo, este tipo de moteles están ubicados en zonas exclusivas, con una promoción de sus servicios con medios informativos distinguidos, revistas selectas. Lo anterior, promueve un consumo hedonista y efímero, en donde la tecnología y la innovación acrecentar las fantasías, en la búsqueda del estatus, individualidad y el ego.

Las experiencias personales de los usuarios reflejan una percepción equitativa entre las expectativas-percepción entre la oferta y la demanda del servicio. Dicho de otra manera, los usuarios muestran un comportamiento social donde todas las instalaciones y servicios agregan diversos satisfactores que favorecen el cumplimiento de sus fantasías sexuales. Por lo anterior, las organizaciones de moteles se han transformado, desde su origen como una oferta para el descanso, hasta ser un espacio privado, confidencial y de lujo, que está al servicio de una sociedad que va modificando el valor y el significado de las relaciones íntimas, donde objetivizas al otro.

Referencias

- Abdullah, J., Hamali, J., and Abdullah, F. (2015). Success strategies in Islamic marketing MIX. *International Journal of Business and Society*, Vol. 16 No. 3, 2015, 480 – 499
- Ball, D., Geringer, M., Minor, M. y McNett, J (2010). *International Business. The change of global competition*. Twelfth edition. New York: McGraw-Hill Irwin
- Barba, A., & Solís, P. c. (2009). *Cultura en las Organizaciones. Enfoques y metáforas en los estudios organizacionales*. Vertiente editorial. México.
- Belleflamme, P., & Peitz, M. (2010). What is Markets and Strategies? In *Industrial Organization: Markets and Strategies* (pp. 3-12). Cambridge: Cambridge University Press.
- Berne, C., Pedraja, M., y Vicuta, A. (2015). El boca-oído online, como herramienta para la gestión hotelera. *Estudios y Perspectivas en Turismo*. (24), 609-626.

- Berger, P., y Luckman, T. (1966). *The Social Construction of Reality A Treatise in the Sociology of Knowledge*. Penguin books, England.
- Bjorn, F., Takao, E., Shane, J., & Boris, T. (2015). Antecedents and consequences of innate willingness to pay for innovations: Understanding motivations and consumer preferences of perspective early adopters. *Techological Forecasting & Social Change*. (99), 252-266.
- Braudillard, J. (1972) *Crítica de la economía política del signo*. Ciudad de México, Siglo XXI
- Carosio, A. (2008). El género del consumo en la sociedad de consumo. *La ventana. Revista de estudios de género*, 3(27), 130–169.
- Chaiprasit, S., & Swierczek, F. (2011). Competitiveness, globalization and technology development in Thai firms. *Competitiveness Review: An International Business Journal*. Vol. 21, No. 2, 188-204.
- Chávez, O. R. (2008). Turismo: factor de desarrollo y competitividad en México. Centro. Recuperado a partir de http://www.academia.edu/download/46102707/TURISMO_factor_desarrollo_competitividad_Docto46_1.pdf
- Cheng, C.-C. (2018). Creating excellent and competitive motels services (Vol. 30). <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2016-0325>
- Christensen, C. and Bower, J.L. (1996). Customer power, strategic investment, and the failure of leading firms. *Strategic Management Journal*, 17(3), 197– 218.
- Christensen, C y Raynor M. (2003). *The innovators Solution: Creating and sustaining successful*. Estados Unidos: Ed. Collins.
- Christensen, C. (2006). The ongoing process of building a theory of disruption. *Journal of Product Innovation Management*, 23, 39–55.
- Cid, Claudia, (2013). *Evaluación de factibilidad estratégica, técnica y económica de implementación de un motel con una propuesta de valor diferente, ubicado en la comuna de providencia*. Tesis para optar al grado de magíster en gestión y dirección de empresas. Santiago de Chile
- Dini, M. y Stumpo, G. (2011). *Políticas para la innovación en las pequeñas y medianas empresas en América Latina*. Santiago de Chile: CEPAL
- Donovan, R., & Henley, N. (2010). The marketing mix. In *Principles and Practice of Social Marketing: An International Perspective* (pp. 282-319). Cambridge: Cambridge University Press.
- Doyal, L; Gough, I. (1994). *Teoría de las necesidades humanas*. Barcelona-Madrid, Icaria- Fuhem
- Bradshaw, J.(1972). 'The concept of social need'. *New Society*, 30: 640-643
- Elizalde, A., Martí, M., & Martínez Salvá, F. (2006). Una revisión crítica del debate sobre las necesidades humanas desde el enfoque centrado en la persona. *Polis. Revista Latinoamericana*, (15). Recuperado a partir de <http://polis.revues.org/4887>
- Flanagan, R., Lu, W., Shen, L., & Jewell, C. (2007). Competitiveness in construction: a critical review of research. *Construction Management and Economics*. (25), 989-1000.

- Foster, D. (1994). *Introducción a la industria de la hospitalidad*. México: McGrawHill.
- Garfinkel, H. (1967). *Studies in Ethnomethodology*. Englewood Cliffs, Prentice Halls.
- Goffman, E. (1959). *The Presentation of Self in Everyday Life*. Nueva York, Doubleday AnchorBooks)
- González, M., Martín-Samper, R., y Giuliani, A. (2015). Evaluating the efficiency progress with technology in a Spanish hotel chain. *Revista de Administracao de Empresas*. V55, n 5, 551-562.
- Goyal, P. y Tripathi, G. (2014). Revisting Social Marketing Mix: A socio cultural perspective. *Journal of Services Research*. Vol. 14, No. 2. s/p
- Gordon. Baumberger, L. (2018). *Mountain View Lodge & Motel, Big Horn Mountains, Ten Sleep, Wyoming /*.
- Gray, W. y Liguori, S., (2009) *Hoteles y Moteles. Administración y funcionamiento*. [En línea] 06/03/2016. Edición 22 de Julio 2009. Disponible en <http://licenciaturaguadalupevillanueva.blogspot.mx/2009/07/hoteles-y-moteles-administracion-y.html>
- Guajardo, G. (1995). *Contabilidad financiera*. (2ª ed.). México: Mc Graw Hill.
- Habermas, J. (1981). *Teoría de la acción comunicativa*. 2 vols. Madrid, Taurus.
- Hancock, P., y Melisa T. (2001). *Work, Postmodernism and Organization*. London SAGE publications
- Heydebrand, W. (1989). "New Organizational Forms". *Work and Occupations*, vol. 16, no. 3, Sage Publications, 323-357.
- Ivanov, S., y Ivanova, M. (2016). Do hotel chains improve destination's competitiveness? *Tourism Management Perspectives*. 19, 74-79.
- Jick, D. T. (1979) *Administrative Science Quarterly*. Editorial Sage.
- Lyotard Jean Francois (1992) *Qué es lo Posmoderno*. Zona Erógena. N° 12.
- Lipovesky, Gilles (1986). *La era del vacío*. España. Editorial Anagrama.
- López, Pastrana José (2016). *Análisis del hospedaje en los moteles de Ciudad Juárez*. Tesis Licenciatura Turismo. UACJ. Ciudad Juárez, México.
- Malinowski, B. (1944). *A Scientific Theory of Culture, and Other Essays*. University of North Carolina Press, Chapel Hill
- Marx, K. (1975). *Manuscritos económicos-filosóficos de 1844*. Barcelona, Grijaldo.
- Maslow (1943) *A Theory of Human Motivation*. *Classics in the History of Psychology -- A. H.*. Recuperado el 8 de septiembre de 2017, a partir de <http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm/>
- Medina, A., Feria, D. J., & Oscoz, G. (2009). Los conocimientos sobre el sueño y los cuidados enfermeros para un buen descanso. *Enfermería Global*, (17), 0-0.
- Meikle J. (1998) *The Motel in America. Technology and Culture* January 40(2):431-432. DOI: 10.1353/tech.1999.0074
- Norashikin, H., Safiah, O., Fauziah, H., & Noormala, A. (2016). Learning Organization Culture, Organizational Performance and Organizational Innovativeness in a Public Institution of Higher Education in Malaysia: A preliminary Study. *Procedia Economics and Finance*. (37), 512-519.

- OCDE y EUROSTAT (2006). Manual de Oslo. España: Grupo Tragsa
- Oster, S. (1999). Análisis moderno de la competitividad. Tercera edición. México: Oxford
- Parsons (1951). El sistema Social. Cambridge, Mass
- Pérez, P. Z. (2011). Los diseños de métodos mixtos en la investigación en educación: una experiencia concreta. Artículo de revista electrónica educare vol. XV, no.1
- Pfeffer, J., y Sutton, R. (2005). La brecha entre el saber y el hacer. Cómo transformar el conocimiento en acción en una pequeña empresa. Argentina: Granica.
- Porter, M. E. (2000). Estrategia Competitiva. XXVII Impresión. México: Grupo Patria Cultural.
- Porter, M. E. (2005). Ventaja Competitiva. México: Compañía Editorial Continental.
- Puig, Sabater y Rodríguez, (2012). Necesidades humanas: evolución del concepto según la perspectiva social. Aposta revista de Ciencias Sociales. nº 54, Julio, Agosto y Septiembre. Universidad de Barcelona.
- Radcliffe-Brown, A.R. (1986). "El concepto de función en la ciencia social" [1935], 203-13, y "Sobre la estructura social" [1940], 215-32. En Estructura y función en la sociedad primitiva. Barcelona: Península.
- Rivas, L. (2009). Evolución de la teoría de la organización. Universidad & Empresa, vol. 11, núm. 17, julio-diciembre, pp. 11-32, Bogotá, Colombia, Universidad del Rosario.
- Rodríguez, L. (2013, abril 10). Prosumer: El perfil de un nuevo consumidor inteligente, activo y protagonista. Recuperado 11 de septiembre de 2017, de <http://www.puromarketing.com/88/15790/prosumer-perfil-nuevo-consumidor-inteligente-activo-protagonista.html>
- Samuelson, W., y Marks, S (2012). Managerial Economics. Seventh Edition. USA: Wiley.
- Schumpeter, J. (1996). Capitalismo, socialismo y democracia, 2 vols. Barcelona: Folio.
- Schütz, A. (1965). The social Word and the theory of social action, en D.Braybrooke (ed.) Philosophical Problems of the social Sciencies. New York, Macmillan.
- SENA (2015)- Servicio Nacional de Aprendizaje. FAVA - Formación en Ambientes Virtuales de Aprendizaje: extraído el 20 de abril del 2017 en sitio web: https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/634122_1_VIRTUAL-2015/OAAPS/OAAP6_Fase3/swf/aa1_oa2/oa.pdf
- SECTUR, 2012. "Análisis de mejores prácticas y generación de una metodología para la clasificación hotelera en México." Sistema de Clasificación Hotelera Mexicano2012: 3-4]. Factor Delta. 17/05/2016. Extraído 10 febrero 2017 http://ictur.sectur.gob.mx/pdf/estudioseinvestigacion/estudiosfondosectorial/analisis_mejorespracticas/2012_FSIDITT_ClasificacionHotelera_FactorDelta_VersionCorta.pdf.
- Subram, k. Satya; ceo, dy.; Khan, Mohammed Naved; Srivastava, Chetan (2016). Clear International Journal of Research in Commerce & Management. Nov, Vol. 7 Issue 11, p41-46. 6p.
- Tarlow, P. (2014) Tourism Security: Strategies for Effectively Managing Travel Risk and Safety. Elsevier. British Library.
- Thomond, P., y Lettice, F (2002). Disruptive innovation explored. 9th IPSE International

Conference on Concurrent Engineering:
Research and Applications (CE2002)

Toffler, A. (1981). La tercera ola. México:
Edivisión

Tushman, M., y Anderson, P. (1986).
Technological discontinuities and
organizational environments.
Administrative Science Quarterly, 31(3),
439–466.

Vallance, E. (1995). Advertising and marketing. In
Business Ethics at Work (pp. 97-114).
Cambridge: Cambridge University Press.

Weder, M. & Kannan, P. (2016). Marketing
Analytics for Data-Rich Environments.
Journal of Marketing: AMA/MSI Special
Issue. Vol. 80, 97-121

WEF (2017). The Travel & Tourism
Competitiveness Report 2017. Extraído 5
septiembre 2017:
[http://reports.weforum.org/travel-and-
tourism-competitiveness-report-2017/](http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2017/)