



Trabajo Final de Grado- Reporte de Caso

“Plan de Marketing para mejorar el posicionamiento de marca de Hostal Las
Golondrinas, Bialet Masse, Pcia Cordoba”

Entrega TP4

Tutor: Romero Javier

Alumna: Hirsch Maria Silvina

Dni: 28362707

Legajo: VMKT06805

Licenciatura en Comercializacion

ÍNDICE DE TEMAS

Resumen.....	3
Introducción.....	4
Análisis de situación	7
Marco Teórico	19
Diagnóstico y discusión	24
Plan de implementación	26
Conclusiones y recomendaciones.....	37
Referencias.....	40

RESUMEN

El presente trabajo propone la implementación de un plan de marketing tendiente a resolver la situación problemática definida a partir del profundo análisis realizado acerca del Hostal Las Golondrinas, Bialeto Masse, Pcia Córdoba, el cual se ha abordado a partir de la introducción y antecedentes del caso siguiendo por un profundo y detallado análisis de mercado, de sus principales competidores, del entorno económico-político, como así también la situación interna de la organización desde su estructura y propuesta de marketing en materia de segmentación y comunicación, concluyendo el mismo en que el principal problema del Hostal radica en un posicionamiento de marca difuso desde su propuesta de valor y la comunicación de las mismas a los segmentos objetivos.

El plan propone la implementación de acciones concretas tendientes a realizar ajustes en su propuesta de valor y mejorar la comunicación de las mismas a los segmentos objetivos, de manera tal de lograr el posicionamiento de marca adecuado coincidente con la misión declarada por el hostal de manera tal que esto colabore con la concreción de los objetivos de corto y largo plazo.

Palabras claves, posicionamiento, *top of mind*, experiencia del cliente, engagement, percepción, propuesta de valor, segmentos, capital de marca, imagen proyectada.

Abstract

This paper proposes the implementation of a marketing plan aimed at solving the problematic situation defined from the in-depth analysis carried out about the Hostal las Golondrinas, Bialeto Masse, Pcia Córdoba, which has been approached from the introduction and background of the case, followed by a deep and detailed analysis of the market, its main competitors, the economic-political environment, as well as the internal situation of the organization from its structure and marketing proposal in terms of segmentation and communication, concluding that the main problem of the Hostal lies in a diffuse brand positioning from its value proposition and its communication to the target segments.

The plan proposes the implementation of specific actions aimed at making adjustments in its value proposition and improving communication of them to the target segments, in such a way as to achieve the appropriate brand positioning coinciding with the mission declared by the company in such a way that this collaborates with the realization of the short and long term objectives.

Keywords: positioning, top of mind, customer experience, engagement, perception, value proposition, segments, brand equity, projected image.

INTRODUCCIÓN

1. Marco de referencia:

El Hostal las Golondrinas ubicado en Bialet Masse, Pcia. de Córdoba está alojado en el casco de una casona histórica de los fines del siglo XIX. Su ubicación privilegiada a orillas del río Cosquín, rodeado de un entorno natural, permite conectar con la naturaleza y disfrutar de la tranquilidad del pueblo.

En el año 2000, la casa paso a manos del Dr. Fernando Morinigo, así nació el hospedaje de veraneo “castillo las golondrinas”. En el año 2005 se construyó el edificio sur aumentando la capacidad a 13 habitaciones con baño privado. En el año 2012, tras el deceso en 2011 del Dr Morinigo, tomas las riendas su hijo Marcos junto a su esposa, para consolidar esta Visión que hoy se conoce como “Hostal Las Golondrinas” Con el propósito de “Brindar una experiencia de hospedaje diferente y plena, en un ambiente sano, distendido y familiar. Ofrecer un espacio con servicios para encuentros y reuniones: el entorno tranquilo facilita la concentración, la comunicación, y fortalece el encuentro”

En relación con el trabajo de posicionamiento del hostal, en la primera etapa de gerenciamiento se trabajaba prácticamente a partir de demanda espontánea que llegaba directamente al hostal. Luego, en posteriores gerenciamientos, hubo intentos más concretos a los fines de posicionar turísticamente el hostal a partir de diversas acciones promocionales, las cuales tuvieron algún éxito esporádico. Finalmente, los últimos años antes de que Marcos Morínigo se hiciera cargo del establecimiento se caracterizaron por una vuelta a las políticas iniciales, en las cuales no se hacía un esfuerzo por captar más pasajeros y aquellos que sí llegaban lo hacían de manera espontánea.

A partir de aquí se desarrollará un completo análisis del Hostal las Golondrinas como parte del trabajo final de grado de la carrera licenciatura en comercialización. El objetivo y resultado final de dicho desarrollo será el de diseñar y proponer un plan de marketing que permita lograr una mejora en el posicionamiento de marca.

2. Breve descripción de la problemática:

Cabe mencionar que, al cabo de unos años de experiencia en la gestión del hostal, se pudo tener más certeza respecto a aspectos relativos a la rentabilidad que diferentes tipos de pasajeros pueden aportar en función de los gastos, la capacidad en plazas y las facilidades operativas necesarias. Como se mencionó anteriormente, hace

aproximadamente cuatro años, se tomó la decisión de aumentar significativamente la porción de parejas de distintas edades que viajen sin hijos como pasajeros del hostel. Esta dirección adoptada fue considerada como un proyecto transversal a ser gradualmente implementado y se enmarca en un plan de mejoramiento de las instalaciones del hostel, el cual comprende lineamientos generales y no se encuentra documentado. La evaluación realizada con base en esta decisión se considera muy positiva, por cuanto han mejorado aspectos referidos a la operación del hotel y la rentabilidad; las parejas que viajan sin hijos han llegado a aproximadamente el 70 % de los pasajeros que se hospedan en el establecimiento. De todas maneras, es importante mencionar que desde el hostel no se busca excluir a las familias ni a los grupos, sino solo mantener el porcentaje de parejas alcanzado, público que proporciona un mejor rendimiento en términos de rentabilidad. (Información en Canvas sobre el Hostel Las golondrinas)

Por otro lado, el establecimiento quiere fomentar la visita de Turistas durante todo el año y no solo en temporada alta, feriados y fines de semana. La situación que se presenta en la gran mayoría de los hospedajes de la zona. Por lo cual el resto del año cae la demanda de manera considerada. Lo expuesto marca la necesidad de planeamiento, del desarrollo de estrategias y planes de marketing a fin de lograr desestacionalizar la demanda e incentivar el turismo durante todo el año.

Por tal motivo el foco del presente trabajo será diseñar un plan de marketing tendiente a mejorar el posicionamiento de marca que permite mejorar la comunicación de su propuesta de valor, haciendo hincapié en el uso eficiente de todos los recursos con los que cuenta, buscando que la misma sea eficaz, efectiva y oportuna , hacerlo permitirá posicionar al hostel, como un hotel boutique logrando que más parejas puedan tomarlo como un lugar cálido para poder pasar sus vacaciones, de no hacerlo puede llevar al mismo a competir por ejemplo con casas de alojamientos de menor categoría. Y también tomar como experiencias diferenciadoras respecto a otras zonas Propuestas interesantes como las siguientes visitas por ejemplo al Museo del Hinchador de Fútbol único en el mundo, El mercado de artesanías y arte popular, La gruta de rosa mística y la singular Capilla de San Plácido

3. Resumen de Antecedentes:

El desarrollo del siguiente reporte establece sus bases en una serie de investigaciones:

(Amedeo Sabrina 2017) En su propuesta para la Posada “Punta Encanto” la cual se encuentra en Miramar, Córdoba, Busca lograr que los viajeros se encuentren satisfechos con su estadía en la posada, para que estos quieran volver para satisfacer sus necesidades, haciéndolos sentir especiales con la creación de experiencias únicas y excepcionales que los deslumbren y esto sea la punta no solo para volver ellos, sino que también para que los recomienden.

(Aldao Magdalena 2016) En su propuesta para Villasol Resort tiene como objetivo mejorar la posición competitiva en el Valle donde se encuentra con el propósito de destacar su identidad de marce frente a la de los principales competidores, quebrar la demanda estacional y lograr aumentar la ocupación durante la temporada baja.

(Tatiana Aguila Vera, 2016) En su propuesta para el Hotel Boutique “El Escalón”, de la ciudad de Guayaquil, Colombia, presenta un proyecto donde destaca que a partir de un análisis situacional se espera identificar las necesidades, gustos, expectativas y preferencias del segmento objetivo por medio de la investigación de mercado, así como también los mercados claves que generarán rentabilidad al Hotel Boutique “El Escalón”.

4. Relevancia del Caso:

“La Estrategia de posicionamiento de marca supone como queremos que nos perciba el mercado” “Para definir la estrategia de posicionamiento de marca, partimos del posicionamiento actual, definido en el análisis de la situación y definimos el posicionamiento deseado” (El plan de marketing en la práctica; Sainz de vicuña)

Abordar el posicionamiento del Hostal Las Golondrinas resulta de suma importancia dado que le permitiría poder ordenar su propuesta de valor, diseñando una para cada segmento objetivos (Parejas sin niños en el 70% de ocupación y el 30% familias), llegando a los mismos a través de una comunicación efectiva y oportuna. Sin lugar a duda esto tendrá un impacto positivo en el negocio a partir de poder continuar con un crecimiento sostenido en el tiempo.

La relevancia de la propuesta consiste en que se planificaran las estrategias necesarias para efectuar programas que efectivamente contribuyan a mejorar el posicionamiento de Hostal buscando una interacción entre los usuarios y la marca tanto en el ámbito digital como en el físico creando experiencias y servicios que cubran las necesidades de los consumidores.

ANÁLISIS DE SITUACIÓN

Descripción de la situación:

El hostel Las Golondrinas se encuentra ubicado en Bialeto Massé, Provincia de Córdoba, ciudad ubicada sobre la costa norte del Lago San Roque, en la actualidad hay más de 10.000 habitantes permanentes.

La distancia a la ciudad de Córdoba es de aproximadamente 45 kilómetros; En lo que refiere a la distancia a las principales ciudades de la región, Bialeto Massé se encuentra aproximadamente 22 km de Villa Carlos Paz, a 7 km de Cosquín y a 30 km de La Falda.

En relación con la actividad turística, esta es considerada como una de las principales actividades económicas, tal como ocurre en la gran mayoría de los municipios de la zona. Sin embargo, no existen datos estadísticos. No ha existido ni existe una política turística municipal que se haya mantenido en el tiempo y que proponga un modelo de desarrollo turístico a futuro considerando las potencialidades que la actividad turística tiene en relación con la generación de trabajo y mejora de calidad de vida para la comunidad.

Desde el punto de vista de posicionamiento, el objetivo principal es promover la rotación de pasajeros a partir de recomendaciones, destacando que la cantidad de pasajeros que llegan a la zona lo hacen espontáneamente, a partir de referencias de miembros de la comunidad.

Análisis del Mercado

Se analizarán las estrategias y acciones de los competidores y clientes, las cuales nos permitirán conocer mejor cuáles son las amenazas y oportunidades que existen en el sistema hotelero de Bialeto Masse.

Análisis de la Oferta:

➤ Hostal Las Golondrinas

El Hostal Las Golondrinas se encuentra en Bialeto Massé, frente al hermoso río Cosquín. Ofrece piscina exterior y conexión WiFi gratuita. Las habitaciones disponen de terraza y baño privado con ducha. Incluye toallas y ropa de cama. Se proporciona ventilador. El Hostal Las Golondrinas cuenta con jardín y consigna de equipaje. El albergue está a 800 metros de la parada de autobús más cercana y a 1,2 km del lago San Roque. La terminal de autobuses de Cosquín se halla a 7 km. A las parejas les encanta la ubicación — Le han puesto un **9,8** para viajes de dos personas.

➤ Estancia Santa Leocadia:

La Estancia Santa Leocadia se encuentra en Bialeto Massé y ofrece restaurante, piscina exterior de temporada, bar y salón compartido. Dispone de jardín, zona de barbacoa y terraza. Hay un parque infantil, WiFi gratuita y aparcamiento privado gratuito. Las habitaciones de la posada incluyen armario, ropa de cama y patio con vistas al jardín. Las habitaciones de la Estancia Santa Leocadia tienen vistas a la ciudad y baño privado con bidet y artículos de aseo gratuitos. El establecimiento sirve un desayuno continental o buffet. Los huéspedes de la Estancia Santa Leocadia podrán disfrutar de actividades en Bialeto Massé y sus alrededores, como senderismo y pesca. La posada se encuentra a 45 km de Córdoba y a 18 km de Villa Carlos Paz. A las parejas les encanta la ubicación — Le han puesto un **8,9** para viajes de dos personas.

➤ Cabañas Brisas del Mirador

Las Cabañas Brisas Del Mirador se encuentran en Bialeto Massé, a 36 km de Villa Giardino, y ofrecen una piscina al aire libre de temporada y WiFi gratuita. Todos los alojamientos cuentan con sofá, zona de estar, TV de pantalla plana con canales por cable, cocina bien equipada y baño privado con bidet y ducha. El Cabañas Brisas Del Mirador ofrece un parque infantil. Los huéspedes pueden pescar en las inmediaciones o disfrutar del jardín. Córdoba se encuentra a 47 km del Cabañas Brisas Del Mirador, mientras que Villa Carlos Paz está a 17 km

➤ Complejo M&M

El Complejo M&M in Bialeto Massé ofrece piscina al aire libre, alojamiento con conexión WiFi gratuita y aparcamiento privado gratuito. Los alojamientos cuentan con zona de estar con TV de pantalla plana vía satélite, cocina totalmente equipada con zona de comedor y baño privado. El establecimiento proporciona toallas y ropa de cama por un suplemento. El lodge alberga un solárium. El establecimiento cuenta con un jardín con zona de barbacoa. En las inmediaciones se puede pescar. Córdoba se encuentra a 47 km del Complejo M&M, mientras que Villa Carlos Paz está a 18 km. A las parejas les encanta la ubicación . Le han puesto un **8,4** para viajes de dos personas.

➤ Hostel La Fortaleza

El Hostel La Fortaleza se encuentra en Bialeto Massé. El alojamiento dispone de TV, consola PS2, ordenador y hervidor. El establecimiento ofrece recepción las 24 horas, cámaras de seguridad y productos para preparar el desayuno. El establecimiento cuenta con mesa de ping pong. El Hostel La Fortaleza está a 29 km de Córdoba y a 13 km de Villa Carlos Paz. El aeropuerto Ambrosio L.V. Taravella, el aeropuerto más cercano, está a 24 km. A las parejas les encanta la ubicación — Le han puesto un **9,6** para viajes de dos personas.

Tabla 1: Valoraciones, comentarios y precio de alojamientos

SERVICIOS DE ALOJAMIENTO	RANGO DE PRECIOS POR HABITACION	VALORACION	COMENTARIO DE LOS CONSUMIDORES
HOSTAL LAS GOLONDRINAS	\$ 4.500	9.6 FABULOSO	Particularmente me gusto todo, el lugar , el estilo, muy limpio todo, super cuidado el lugar, como el ambiente de convivencia. Altamente recomendable
ESTANCIA SANTA LEOCAIDA	\$ 3.000	8.3 MUY BIEN	El lugar es hermoso, habitaciones comodas
CABAÑAS BRISAS DEL MIRADOR	\$ 4.500	8.9 FABULOSO	Marta y eduardo unos genios muy bien atendidos y el desayuno es fantastico. El lugar esta muy bien cuidado
COMPLEJO M&M	\$ 2.800	9.2 FABULOSO	Relacion precio calidad, excelente. Muy amable el personal. Muy comodas las intalaciones y muy bien la limpieza
HOSTEL LA FORTALEZA	\$ 3.400	8.8 MUY BIEN	La atencion de pato 10 puntos, super amable y predispuesta a ayudar

Fuente: Booking.com

Mapa de posicionamiento:

Una manera de simular el posicionamiento de una marca es la matriz de posicionamiento. Este mapa permite observar la apreciación del consumidor sobre los competidores. Las variables empleadas fueron las de calidad del servicio y precio.

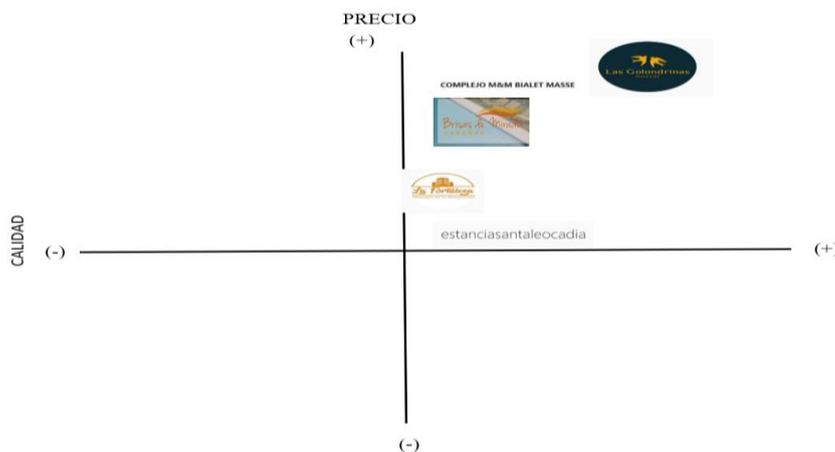


Ilustración 1. Mapa de posicionamiento

Análisis de la Demanda

La demanda marca las necesidades de los clientes

➤ *Perfil del cliente*

Parejas sin hijos, Familias, grupos de amigos

Cabe destacar que en la zona los competidores al igual que Hostal las Golondrinas marcan una importante preferencia por ir solo en Pareja, según información relevada en Booking.

A si mismo según información del canvas sobre el hostel las golondrinas en los últimos años el 70% fueron parejas, mientras que el resto fueron familias, o grupos de amigos.

➤ *Evolución de la demanda*

Temporada de verano, feriados, fines de semana largos y vacaciones de inviernos.

➤ *Fluctuaciones de la demanda:*

Al igual que la mayoría de los centros turísticos del país, Biale Massé sufrió el golpe económico generado por la pandemia. La demanda de servicio de alojamiento es variable a lo largo del tiempo porque existen periodos de tiempo de baja demanda y otros de mayor demanda. Este comportamiento está asociado a la estacionalidad, e implica la concentración de la demanda turística de manera desproporcionada, le evolución de la demanda crece en vacaciones de verano, en el mes de enero y febrero, semana santa, fines de semana largo y en vacaciones de invierno.

En este segundo semestre a raíz de nuevos protocolos y aforos informados por el municipio, se puso en marcha nuevamente la posibilidad de brindar de los servicios y hacerle frente a la demanda, debido a la pandemia muchos pasajeros eligieron viajar y disfrutar del valle de punilla.

De acuerdo con el ultimo relevamiento realizado en la plaza de alojamiento, valle de punilla, supero el 61% de ocupación (turismo 2021)

Y en lo que va del año hubo una tasa de ocupación hotelera en la provincia del un 18,7% (según encuesta hotelera junio 2021)

➤ *Forma de reservas*

La venta directa sigue creciendo en el escenario pospandemia como nunca antes, aunque sobre el volumen de reservas aun muy bajo que se mantiene un 40% por debajo a los niveles de 2019, de hecho, ya supera a booking. Se atribuye este auge del canal directo a varias causas, como la disponibilidad de “más información en las páginas web de los hoteles, sobre todo en lo referente a los protocolos covid, además de políticas más flexibles” (www.hotelur.com, 2021)

Se deben verificar que las páginas web estén bien actualizadas sobre todo con el protocolo ofrecido por el municipio. Como está en la página de Facebook de la cámara de turismo de Biale Massé <https://www.facebook.com/profile.php?id=100063482436564>

➤ *Movilidad*

Con respecto al transporte, menciona el municipio, que predomina el automóvil algo que fomentó la pandemia mucho más que antes, y luego seguido por colectivo y avión, este último tuvo un incremento muy importante a través de vuelos de cabotaje.

➤ *Hábitos de compra*

En materia de alojamiento, los turistas se inclinaron por los establecimientos hoteleros de entre una a cuatro estrellas, casas y cabañas que se encuentran en alquiler. El gasto diario por persona en la última temporada fue de \$ 2800 hospedándose en la ciudad en un promedio de 4 noches.

Análisis de la industria de Michael Porter

➤ *Poder de negociación de los clientes:*

El poder de negociación de los consumidores aumenta considerablemente. Los hoteles presentan mayor concentración en sus clientes, incrementando su poder de negociación. Por otro lado, los consumidores tienen acceso a mucha información sobre la oferta turística incrementando su nivel de información y poder.

➤ *Rivalidad entre competidores*

En Biale Massé teniendo en cuenta la ubicación, la competencia hotelera por el tamaño de la ciudad, es bastante alta, hay una gran variedad de tipo de hospedajes que obliga a diferenciarse y posicionarse a través de propuestas de valor agregado a los clientes. El mercado se encuentra en una situación compleja, por lo que la rivalidad en el sector aumenta. Las barreras de entrada son altas debido a la inversión alta para poder entrar al sector hotelero.

➤ *Amenaza de productos sustitutos*

La cantidad de productos sustitutos es bastante alta, lo que significa un aumento de la amenaza. Existen diferentes alternativas como casas en alquiler, cabañas, hoteles de menores categorías, campings etc.

➤ *Amenazas de entrada de nuevos competidores:*

En la industria hotelera se encuentra difícil el ingreso de nuevos competidores, ya que estas estructuras requieren de grandes inversiones económicas. Por otro lado existe cierto grado de inseguridad jurídica y económica que juega a favor de que no ingresen nuevos competidores. A su vez, lograr posicionar una marca en la actualidad es muy costoso. Las barreras de entrada en la actualidad dadas las condiciones son altas, esto quiere decir que la amenaza de nuevos competidores en ese aspecto puede ser baja.

➤ *Poder de negociación con proveedores*

En el caso de la industria hotelera, los proveedores tienen bajo poder de negociación ya que existen varios que brindan los mismos servicios. El costo de la rotación de proveedores no resulta excesivo y las empresas hoteleras efectúan grandes volúmenes de compra. El poder de negociación de los proveedores es bajo.

Análisis PESTEL

➤ *Factores Políticos:*

Si hay algo que la pandemia vino a romper es la definición misma del turismo. En una lucha desigual por dominar la incertidumbre y la falta de confianza, y activar la industria en el futuro inmediato, aparecieron los protocolos, las burbujas y la evolución de fases.

El turismo también forma parte de la nueva normalidad en la que los ciudadanos van a tener que transitar, convivir o acostumbrarse hasta que llegue a vacunarse toda la población.

➤ *Factores Económicos:*

El ministro de desarrollo productivo, Matias Kulfas, encabezó la apertura del coloquio tributario de la Fehgra. El funcionario se refirió a los recursos dispuestos por el estado para el programa ATP (con el que cumplió en cubrir el 50% del salario de los empleados durante el 2020) En 2021, se habilitó mediante protocolos y aforos para reactivar la actividad. Pero aun falta mucho para levantar la industria.

➤ *Factores Tecnológicos*

Dentro de la industria del turismo, es importante mencionar el crecimiento de paquetes turísticos y productos/servicios relacionados mediante diferentes plataformas digitales, lo que lleva a crear un nuevo canal al cual es de suma

importancia adherirse como empresa ya que el e.commerce viene creciendo constantemente y cada vez es más común la compra o consulta vía digital superando a la compra tradicional en el punto de venta.

Para rescatar:

Si bien la flexibilización de las restricciones realizadas durante la temporada estival han significado un alivio para todas las actividades económicas, lo han sido especialmente para el turismo, actividad que había caído a nivel 0 visto las prohibiciones de circulación entre provincias, el rebrote del virus y la llegada de la tercer ola vuelve a encender todas las alarmas en materias económicas , sobre todo en las empresas que lograron sobrellevar un 2020 complejo e improductivo, quedando con muy poco margen de maniobra para un nuevo cierre de actividades.

Según la asociación de hoteles de turismo, cerraron 17% de las empresas del sector. Los cierres posteriores a la crisis de 2001 fueron del 10%. Se estima que en todo el país, entre febrero y mayo, cerraron unos 4000 establecimientos turísticos, de los cuales 800 son hoteles (Casas, Infobae, 2020)

➤ *Factores sociales-culturales*

En julio del año 2021, una familia tipo necesito contar con ingresos de \$55.680 para no caer en la pobreza, con un aumento del 39% respecto del mismo mes del año 2020 según el INDEC.

➤ *Factores Ambientales:*

Acorde a una tendencia de turismo consciente que es esta asentando de a poco alrededor del mundo, los viajes están escribiendo su propio futuro y contemplando la sustentabilidad para proveer experiencias ricas acordes a los tiempos de calentamiento global. A mediano y largo plazo se viene una gran transformación muy enfocada en el turismo sustentable y responsable (tomaelloo, 2020)

Análisis Interno:

Cadena de Valor

➤ ***Actividades primarias***

- Logística Interna:

Para poder atender a los clientes y huéspedes de la mejor manera posible se encuentra Guadalupe reconocida como gerente del Hostal junto a su esposo Marcos. Ella se encarga personalmente de Gestionar y confirmar las reservas, asignar las habitaciones.

A su vez de la limpieza de las Habitaciones con la ayuda de personal que, de acuerdo con la temporada, la acompaña. Abastecimiento de los insumos necesarios para una buena atención.

- Operaciones:

Brindar una atención cálida para que el huésped se sienta cómodo, acompañando a parte de la visión del Hostal “Ser la mejor opción en hospedaje y el mejor espacio para encuentros, reuniones, capacitaciones y retiros en el centro de Punilla.”

En relación del registro del funcionamiento de los diferentes servicios, se ha establecido un sistema en el cual se dividen en tres grupos: Eventos alojamientos y gastronomía. En eventos se registra todo lo relacionado al alquiler del salón de eventos, así como también todas las actividades en las cuales se preste el servicio de manera gratuita. En alojamiento, se consignan todos los datos referidos a la prestación de este servicio incluyendo el desayuno. En gastronomía, se consignan datos generales en términos ingresos y egresos. No se consignan cantidad de mesas o cubiertos.

- Marketing y Ventas

Si bien siempre se privilegió la venta directa por canales propios, hubo experiencias en las que se buscó profundizar la relación comercial con intermediarios. En lo que respecta a agencias de viajes, no ofrecían condiciones beneficiosas para el establecimiento. En este sentido, desde el hostel afirman que en las ocasiones en las que se intentó trabajar con estas, solo enviaban pasajeros en los momentos de mayor movimiento de la temporada alta, no contribuyendo con la ocupación en la temporada baja; lo cual no representaba realmente una ventaja ni un beneficio.

En lo que respecta a los canales de distribución que emergieron a partir de la aplicación de las TIC a la actividad turística, desde el establecimiento se ha trabajado en ocasiones con Booking y se ha intentado trabajar con Trip Advisor, pero este último todavía no actualiza la información que corresponde al período anterior a que Marcos se haga cargo del hostel. El hostel Las Golondrinas cuenta con un sitio web propio

(www.hostalgolondrinas.com.ar). Desde el sitio, se brinda acceso para contactar directamente con el establecimiento a través de WhatsApp y otras vías de contacto como la página de Facebook y el perfil de Instagram. La decisión de contar con este sitio se tomó a partir de consolidar el posicionamiento del establecimiento como un lugar confiable para sus pasajeros. En este sentido, se evaluó que para muchos resultaba

importante y diferencial que los alojamientos turísticos tuvieran sus propios sitios web con diseño profesional, en los que se proyectara una imagen de solidez comercial. El hostel cuenta con una página de Facebook (@lasgolondrinashostal), un perfil de Instagram (@hostalgolondrinas) y prestan especial atención a Google My Business.

Algunos datos del establecimiento en redes sociales son los siguientes:

En lo que respecta a publicaciones en las redes, desde el establecimiento se plantea una rotación de temas. Es decir, dentro de un lapso de aproximadamente diez días se hace una publicación específica sobre algún aspecto del hostel, una publicación sobre aspectos turísticos de Biale Massé o la región y una publicación promocional más directamente apuntada a generar más reservas. Cabe aclarar que, si bien se contrató a diseñadores profesionales para el sitio web, no se han contratado servicios de SEO ni de *community management* son los propios dueños los que generan contenidos y hacen las publicaciones.

- Gestión de Recursos Humanos

Básicamente, los grupos de trabajo en el establecimiento se organizan bajo dos ejes temporales que reflejan el movimiento turístico: el primero se constituye por la temporada alta y los fines de semana; el eje restante, por la temporada baja. En temporada baja solo trabaja *full time* la pareja dueña del establecimiento.

En caso de ser necesario, se convoca a las personas que trabajan en el hostel durante la semana. Cabe aclarar que la persona que colabora en el mantenimiento sigue asistiendo dos veces por semana promedio. En temporada alta y fines de semana largos, la pareja dueña del hostel trabaja *full time* con la colaboración de dos personas a la mañana para ayudar a atender a los visitantes y limpiar las habitaciones, una persona a la tarde para ayudar en la recepción y en la cocina y una que hace el turno noche, la cual recibe pasajeros en el caso de que los haya y deja preparado el desayuno.

De esta manera, el grupo de trabajo realmente fijo se compone por la pareja dueña del hostel, cada uno con su propio ámbito de actividades y responsabilidades primarias, existiendo a su vez responsabilidades compartidas. Marcos se encarga principalmente del mantenimiento y de la coordinación de acciones para este fin, incluyendo la obtención de los insumos necesarios. Esta tarea de mantenimiento, de acuerdo con lo que expresan los dueños, también incluye el aspecto, presentación y orden de todos los espacios del hotel con los que los visitantes pueden llegar a estar en contacto. Guadalupe, su esposa, se

encarga de la comunicación con los clientes, de gestionar y confirmar sus reservas, así como de asignar las habitaciones. A su vez, también de la limpieza de las habitaciones con la ayuda de personal que, de acuerdo con la temporada, la acompaña. El personal es convocado por quien necesita su ayuda para cumplimentar las tareas. De esta manera, por ejemplo, Guadalupe se encarga de convocar al personal para limpieza y Marcos del personal para mantenimiento, y así con las demás actividades necesarias para el funcionamiento del establecimiento.

- Desarrollo Tecnológico:

Según la información proporcionada en canvas y lo que se ve en la pagina web, si bien es mucho a través de venta directa. El hostel cuenta con la pagina web para realizar las reservas a través de la solapa de contacto <https://www.hostalgolondrinas.com.ar/contacto/>

Se observa ausencia de tecnología en los procesos.

- Compras:

Como política de compras de insumos tanto para la gastronomía como para el funcionamiento de todo el hostel, desde el establecimiento se hace lo posible por hacer todas las compras necesarias en la ciudad de Bialet Massé. Si en el pueblo no se encuentran los productos necesarios, se busca en la región (Carlos Paz, Cosquín, La Falda, etc.) y luego recién se procede a buscar insumos en Córdoba Capital.

Diagnostico Organizacional

Es importante en este sentido contar cual es el propósito, la misión, la visión y los valores que posee el Hostel Las Golondrinas.

Propósito del hostel Las Golondrinas: Brindar una experiencia de hospedaje diferente y plena, en un ambiente sano, distendido y familiar. Ofrecer un espacio con servicios para encuentros y reuniones: el entorno tranquilo facilita la concentración, la comunicación y fortalece el encuentro.

Visión: Ser la mejor opción en hospedaje y el mejor espacio para encuentros, reuniones, capacitaciones y retiros en el centro de Punilla. Apoyar y fomentar la cultura y la producción local y familiar. Consolidar a Las Golondrinas como una marca que representa nuestra misión.

Misión Generar experiencias únicas donde el huésped puede reencontrarse con sí mismo y con el otro, propiciando una estadía que le permite conectar con la tranquilidad que ofrece el entorno: el río, la tranquilidad, los pájaros, la naturaleza. Proponemos dejar las distracciones continuas de la vida actual en un segundo plano, para conocer la sensación de lo que era vivir antes del bombardeo de información que hoy es parte de nuestra vida...

Valores: Respeto: fomentar relaciones armoniosas priorizando la cordialidad y la tolerancia entre nosotros y hacia nuestros clientes. Sinceridad: brindar un servicio de excelencia con total transparencia. Gratitud: hacia nuestros clientes, proveedores, colegas, colaboradores, y comunidad. Equilibrio: entre ecología y confort, entre convivencia y libertad.

En tal sentido es importante recordar la importancia que tiene la promoción de la imagen deseada, como mencionan Clow y Baack, “la imagen correcta es parte medular del éxito de una organización”, continuando con este punto central afirman que “la imagen se relaciona con las fortalezas y debilidades de una empresa. Una imagen fuerte puede combinarse con una oportunidad descubierta en el entorno externo para crear una importante ventaja estratégica para la empresa”. Clow, K. C., & Baack, D. B. (2010). Promoción, publicidad y comunicación integral en marketing (Cuarta ed.). Pearson Education. (Pag 30)

A continuación, desarrollaremos el FODA del Hostal Las Golondrinas, basaremos el trabajo en toda la información desarrollada y volcada hasta aquí.

FORTALEZAS	NIVEL IMPORTANCIA
Buen relacionamiento con otros alojamientos turísticos	5
Equipo humano con vocación de servicio	5
Opción a varios servicios, gastronomía, eventos y alojamiento	4
Público Objetivo Claro	5
Ubicación estratégica frente al Lago San Roque	4
Miembros de la comunidad confían en su servicio y le refieren personas queridas	5

DEBILIDADES	NIVEL GRAVEDAD
Políticas de promoción y publicidad deficientes	5
Ausencia de innovación tecnológica	5
Comunicación informal	5
Rotación de personal por temporadas	3
Ausencia de encuestas de satisfacción	5

OPORTUNIDADES	NIVEL IMPORTANCIA
Turismo nacional	4
Dificultad para vacacionar en el extranjero	5
Subsidios del gobierno	5
Potencial de la actividad turística en relación a la generación de trabajo y mejora de calidad de vida de la comunidad	5
Necesidad de la gente de romper con el encierro, mayor necesidad de viajar	4

AMENAZAS	NIVEL IMPORTANCIA
Disminución del turismo extranjero	3
Crisis pandémica	5
Vacunación contra el covid incompleta	5
Crisis económica, desempleo, caída de la actividad	5
Cierre de fronteras	4
La nueva normal corporativa, reemplazo de eventos presenciales por virtuales	4
Aumentos de costos por implementación de protocolos	5

Análisis específico según el perfil profesional de la carrera:

La solución del presente caso será abordada a partir de los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, en lo relacionado a una correcta definición de los segmentos objetivos, revisando y rediseñando la propuesta de valor para cada uno de ellos, la cual debe ser construida en función a un análisis detallado acerca del comportamiento de estos clientes, ¿Cuáles es el servicio esperado? ¿Cuál podría ser el servicio aumentado? ¿Cuál los servicios complementarios de valor? Una vez realizado esto el paso siguiente será diseñar una correcta campaña de comunicación que asegure una llegada correcta y oportuna a cada segmento, habrá que revisar la imagen de marca, seleccionar los medios adecuados para cada segmento, como así construir el contenido del mensaje, seleccionando los tipos de recursos publicitarios que mejor se adapten a cada segmento objetivo.

La implementación del plan de Marketing deberá contener con un set de objetivos bien definidos que irán desde lo general a lo particular, un set de métricas que permitan medir la evolución y el cumplimiento de estos, una clara definición de los responsables en cada área de ejecución como así también la asignación de una partida presupuestaria para su ejecución.

Los conocimientos para desarrollar todo lo antes mencionado fueron adquiridos en el cursado de la materia Marketing I, Marketing II, Estrategia, Marketing de Servicios, Comunicación Organizacional, Publicidad y Práctica Profesional.

MARCO TEÓRICO

A partir del desarrollo del presente marco teórico, se intentará abordar los conceptos destacados del marketing en la temática abordada, los cuales permitirán conocer y desarrollar en profundidad las definiciones de los principales autores en aquellos temas sobre los cuales se sustentará el diagnóstico y posterior plan de marketing cuyo objetivo será resolver la problemática declarada en este reporte de caso, vinculado al Hostal “Las Golondrinas”

Para comenzar y en función del análisis anterior nos parece oportuno abordar conceptos teóricos.

La esencia del proceso de marketing es el desarrollo de una marca en la mente de los consumidores y acto seguido convertirlo en un fan de la marca de su preferencia. Pero ¿qué es una marca? La American Marketing Association define marca como “un nombre, término, símbolo o diseño, o una combinación de dichos elementos, cuyo propósito es representar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de la competencia”. Por lo tanto, una marca es un producto o un servicio cuyas dimensiones lo diferencian, de alguna manera, del resto de los productos o servicios destinados a satisfacer la misma necesidad. Las diferencias pueden ser funcionales, racionales, o tangibles, relacionadas con el desempeño del producto. Pueden ser también simbólicos, emocionales, o intangibles, relacionadas con lo que la marca representa o significa en un sentido más abstracto (Philip Kotler y Kevin Keller , 2012)

Entrando en tema de posicionamiento:

El posicionamiento del producto es de vital importancia para lograr que los clientes y consumidores reconozcan las ofertas e imágenes distintivas de la organización. El **posicionamiento** se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa, de modo que estas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores del mercado meta (Kotler, P., Keller, K., 2012, p. 276). El fin es lograr que la marca este en la conciencia de los consumidores, logrando de esta manera aumentar los beneficios de la compañía. Todos los miembros deben hacer parte del posicionamiento de la marca y tenerla como punto de partida para la toma de decisiones.

Un buen posicionamiento debe ser aspiracional, pero tampoco puede alejarse tanto de la realidad del presente pues podría llegar a ser irreal e inalcanzable. Se debe buscar el equilibrio adecuado entre lo que es la marca y lo que debería ser.

El resultado es crear una **propuesta de valor centrada en el cliente**, dar una razón por la cual el mercado meta debería adquirir el producto. (Kotler, P., Keller, K., 2012, p. 276).

Sainz de Vicuña Ancin (2020) afirma que la estrategia de posicionamiento supone definir en un sentido global como quiero que me perciban los segmentos estratégicos decididos, esto es con que atributos de imagen quiero que se me identifique en la mente del consumidor.

Por su lado Lambin (1991) define, posicionar un producto supone valorar un producto por sus características o atributos más diferenciadores en comparación con los productos de la competencia, y ello respecto a los compradores para quienes ese elemento de diferenciación es importante.

En materia de posicionamiento es fundamental conocer el punto de partida, y definir el objetivo de destino hacia el cual la empresa quiere ir , para a partir de ello trazar un plan acorde a las necesidades, capacidades existentes y a desarrollar para el logro de dicho objetivo; en tal sentido Lambin (1991) define como sumamente importante conocer el posicionamiento actual de nuestra marca y de los principales competidores, decidir la posición a adoptar e identificar los elementos más pertinentes y más creíbles que permiten reivindicar ese posicionamiento; evaluar el interés de esa posición, analizar los componentes de la personalidad del producto o de la marca que conducen a tal posicionamiento en la mente del comprador, estudiar el grado de vulnerabilidad de esa posición , y velar por la limpieza y la coherencia del posicionamiento deseado con los elementos del marketing mix.

Profundizando este tema encontramos la definición de Huete, D ‘Andrea, Reynoso, Lovelock (2004) quienes afirman que para lograr un posicionamiento exitoso los directivos deben comprender las preferencias de sus clientes, a la vez de conocer totalmente los servicios ofrecidos por la competencia a partir de allí podrán definir una visión de su negocio que articulará la forma en que la empresa piensa servir a sus clientes con ventaja sobre la competencia.

Existen herramientas que sintetizan y colaboran en la realización de un exhaustivo análisis de posicionamiento como ser el “mapa de posicionamiento”

Huete, D 'Andrea, Reynoso, Lovelock 2004, definen la herramienta con el termino mapeo perceptual, dado que constituye una forma útil de graficar las percepciones de los clientes en relación a los servicios alternativos.

Es importante señalar que en general el mapa se limita a analizar la posición en torno a dos atributos, aunque en ciertas ocasiones puede aplicar un tercero, convirtiéndose en un mapa tridimensional.

Los autores y relacionado al caso en estudio definen que los atributos más elegidos por los huéspedes de hoteles al momento de elegir su alojamiento son: ubicación, precio, comodidad, restaurante, piscina, gimnasio, servicios adicionales y en menor medida la arquitectura y la decoración. Dado el abanico de atributos valorados es aconsejable la construcción de más de un mapa de posicionamiento.

Tener en claro el posicionamiento, las preferencias y las percepciones de los clientes será de gran ayuda para la organización para validar o modificar su estrategia de marca en búsqueda del posicionamiento futuro deseado.

En tal sentido es importante destacar lo afirmado por Clow y Baack (2010), un nombre de marca eficaz permite que la empresa cobre más por sus productos, una de las principales características que debe tener una marca fuerte es que contiene algo que resulta sobresaliente para los clientes, algo que ellos consideran de mejor calidad que otras marcas.

Los autores señalan que existen dos procesos que ayudan a la recordación de marca (top of mind), el primero de ellos la repetición proveniente de una campaña publicitaria repetitiva y el segundo, el nombre de la marca debe asociarse con las características más prominentes del producto o servicio.

Según Kotler el brand equity, o capital de marca, es el valor añadido que se asigna a un producto o servicio a partir de la marca que ostentan. Este valor puede reflejarse en la forma en que los consumidores piensan, sienten y actúan respecto de la marca, así como en los precios, la participación de mercado y la rentabilidad que genera la marca para la empresa (Philip Kotler y Kevin Keller , 2012). Los especialistas de marketing emplean distintas perspectivas para estudiar el brand equity. Los enfoques centrados en el consumidor, ya sea un individuo o una organización, lo analizan desde el punto de vista de éste, y reconocen que el poder de una marca reside en lo que los consumidores han

visto, leído, escuchado, pensado y sentido sobre la misma a lo largo del tiempo (Philip Kotler y Kevin Keller , 2012).

El “A-B-C” del Branding radica en el hecho que una marca tiene valor, medible en dinero. Valor que una marca bien gestionada va acumulando a lo largo del tiempo, en sucesivas interacciones con el mercado, se denomina capital de marca o valor de marca (Brand Equity). Los elementos que habitualmente se emplean para dimensionar ese valor de marca son: la notoriedad de marca, la calidad percibida, la lealtad de marca y las asociaciones de marca (Sterman, 2013).

Notoriedad de Marca

La notoriedad de la marca recoge la capacidad potencial que un consumidor tiene para reconocer o recordar el nombre de una marca como miembro de una cierta categoría de producto. Sobre la base del modelo de memoria de red asociativa, Keller (1993) señala que esta dimensión está relacionada con la fortaleza de la marca en la memoria de los consumidores, reflejándose dicha fortaleza en la capacidad del consumidor para identificar la marca bajo diferentes condiciones.

La recordación de marca hace referencia a si una persona es capaz de reconocer que ha tenido contacto con una determinada marca en un momento determinado, es decir, si sabe que la marca existe. El top of mind o primera mención, se da cuando una persona, al ser indagada por una categoría específica, nombra una marca primero dentro de una serie de marcas que menciona, es decir, que dicha marca tiene el top of mind para dicha persona. El conocimiento de marca hace referencia a si una persona conoce aspectos específicos de ella. Por ejemplo, quién la fabricó, algunos beneficios, algunas características, su nivel de precios y dónde se puede adquirir (Hoyos, 2016).

Según lo expuesto consideramos que el “Hostal Las Golondrinas” es reconocido en el Mercado por los habitantes y los turistas que vuelven a Bialeto Masse. Como un Hotel destacado en la zona, donde se pueden realizar eventos, ejemplo casamientos como fue el fin de semana del 25 de septiembre 2021 (información recabada de las historias de IG del Hostal)

Calidad Percibida:

La calidad percibida se define como la percepción que el cliente tiene sobre la calidad general o superioridad de un producto o servicio respecto a su propósito entre alternativas.

Es el resultado del balance realizado por el consumidor, entre los beneficio esperado y beneficio percibido por este. Si el balance es negativo, habrá insatisfacción; por el contrario, si el balance es positivo, habrá satisfacción en el consumidor. La satisfacción llevará a la recompra, lo cual conducirá a la fidelidad, pero, también, derivará en la comunicación verbal positiva; es decir, que el consumidor hablará sobre la marca a otras personas, convirtiéndose en embajador o apóstol de la marca (Hoyos, 2016).

En este sentido el Hostal esta relacionado por algunos Turistas como un lugar de Elite, esto manifestado por el dueño del mismo en información de canvas Universidad siglo 21, lo cual lleva a pensar que el lugar es solo para algunos que pueden abonar el costo, uno de los atributos que se puede informar es que se lo reconoce como un lugar caro, no solo para tener una estadía, sino también para ir al Restaurante, donde se podría ir a tomar algo pero muchos pensando que les va a salir caro no van, esto mismo fue informado en entrevista con el dueño del Hostal.

Asociación de Marca

Son el conjunto de asociaciones y relaciones que los consumidores hacen con una marca. Pueden incluir una celebridad, un símbolo, características de producto, determinados atributos de la personalidad, etc. Las redes sociales están jugando un papel importante en la construcción de asociaciones positivas o negativas de las marcas gracias al intercambio permanente de comentarios entre los usuarios con respecto a sus experiencias de consumo. Coca Cola, por ejemplo, es la marca más asociada con felicidad para los españoles, según un estudio realizado a 2200 personas (Hoyos, 2016). Para desarrollar una marca, además de las cuatro variables analizadas para gestionar valor de marca, se debe considerar la identidad, posicionamiento y personalidad de la marca.

Para ir cerrando con el desarrollo del presente marco teórico no quiero dejar de dedicar unas palabras y definiciones al concepto de Propuesta de valor, como hemos estudiado y leído en reiteradas oportunidades podemos definir que la propuesta de valor es el factor que hace diferente y útil a una empresa frente a la competencia y es apreciado por los usuarios.

Mendez, B. (2010-05-10). La razón de ser de la Empresa: tener más clientes y conservarlos Clienting & Management. <https://b2bgrowth.es/blog/entrevista-luis-huete/> menciona que justamente para tener más clientes y conservarlos hay que mejorar el

servicio, innovar en la propuesta de valor, hacer un seguimiento de la relación, crear más valor aspiracional en la marca, cohesionar al equipo .

Para conocer qué cosas consideran “propuestas de valor” nuestros clientes, Grandes Pymes, & Diaz, J. (Eds.). (2018, junio). *LOS 10 PRINCIPIOS DEL NUEVO MARKETING SEGÚN PHILIP KOTLER*. <https://escuelapararicos.net/los-10-principios-del-nuevo-marketing-segun-philip-kotler/>, se aconseja lo siguiente:

- Identificar las expectativas de nuestros clientes o potenciales clientes.
- Decidir por cuales valores vamos a competir.
- Analizar la habilidad de nuestra organización para dar esos valores a nuestros clientes.
- El mensaje que debemos comunicar y vender, es acerca del valor que entregamos, no acerca de las características de nuestro producto.
- Asegurarnos de que entregamos al mercado el valor prometido y de que con el tiempo vamos mejorando y ampliando este modelo de valor.

DIAGNÓSTICO Y DISCUSIÓN

Declaración del problema:

En función de todo lo detallado con anterioridad a partir de lo visto en análisis de situación, contexto, diagnostico organizacional y teniendo en cuenta las definiciones de los autores más relevantes del marketing, se puede diagnosticar que el problema de posicionamiento de marca surge de una combinación de debilidades detectadas en la escasa y confusa comunicación de su propuesta de valor.

Recordemos que el Hostal las Golondrinas tiene poca publicidad en los canales digitales, páginas web donde se puede promocionar el mismo, lo que hace que su comunicación sea escasa y no se logre llegar al público objetivo planteado desde el Hostal. Hay una clara falencia en este aspecto y es lo que se debe mejorar para poder posicionarse en el Mercado a través de una estrategia de posicionamiento de marca que viene dado y es trasversal para todos los integrantes del Hostal por su declaración de posicionamiento que es “Brindar una experiencia de hospedaje diferente y plena, en un ambiente sano, distendido y familiar. Ofrecer un espacio con servicios para encuentros y reuniones: el entorno tranquilo facilita la concentración, la comunicación y fortalece el encuentro”

Justificación del problema:

La relevancia del problema diagnosticado se basa en las importantes fortalezas que posee el hotel y a partir de las cuales puede lograr un posicionamiento sólido y sustentable en el segmento de mayor rentabilidad en este caso las parejas sin hijos demandante de una categoría superior en hospedaje, representando esta situación por todo lo analizado una excelente oportunidad a aprovechar; segmento que como pudimos ver a lo largo del presente reporte de caso, crecerá en el mercado local producto de la pandemia que afecta al mundo, si bien actualmente se están levantando las restricciones para viajar al exterior muchos turistas siguen eligiendo el País, más el tipo de cambio desfavorable y las nuevas tendencias post COVID-19 de la necesidad que manifiesta la gente de viajar durante todo el año a partir del encierro vivido durante el 2020 y parte del 2021

Como analizamos en los antecedentes del caso una comunicación efectiva de su propuesta de valor le permitirá al Hostal Las golondrinas acompañar y aprovechar la creciente tendencia que viene experimentando el cambio de comportamiento de los usuarios, quienes ya no solo buscan hospedarse en hoteles de categoría, sino que comienzan a demandar experiencias únicas e inolvidables.

Quienes logren posicionarse en la mente de estos consumidores, lograrán una importante ventaja competitiva a partir de la diferenciación aprovechando las bondades en materia de rentabilidad que ofrece dicho segmento, quienes no lo hagan habrán desaprovechado una excelente oportunidad de posicionamiento en el segmento de mayor demanda y rentabilidad en este contexto, quedando sujetos a segmentos con mayores limitaciones económicas y sociales, con todo lo que ello implica.

Discusión:

A partir de todo lo analizado y expuesto en el presente reporte de caso, se puede afirmar que mejorar el posicionamiento de marca del Hostal las Golondrinas a partir de modificaciones en el desarrollo de una eficaz y potente comunicación de su propuesta de valor, permitirá posicionarse y crecer en un segmento rentable lo cual le otorgara como resultado maximizar su inversión, y cumplir con el objetivo por el cual fue creado “Brindar una experiencia de hospedaje diferente y plena, en un ambiente sano, distendido y familiar. Ofrecer un espacio con servicios para encuentros y reuniones: el entorno tranquilo facilita la concentración, la comunicación y fortalece el encuentro”

No hacerlo puede llevar a una pérdida en valor de la marca hasta aquí alcanzada, y en una mínima rentabilidad en función a las capacidades existentes.

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Objetivo General

Lograr el reposicionamiento de marca del Hostal Las Golondrinas de manera tal de ser percibido como el mejor hostel de categoría superior para el segmento a noviembre 2022.

Objetivos Específicos:

- 1- Alcanzar el primer lugar en recordación y notoriedad de marca (*top of mind*) dentro del segmento elegido como público objetivo a noviembre 2022.
- 2- Aumentar el índice de satisfacción en un 50 % en el segmento elegido como público objetivo a noviembre 2022.
- 3- Crear un programa de beneficios, llamado “Fan de Golondrinas”, con foco en el reconocimiento, la participación interactiva y el sentido de pertenencia de los clientes del segmento objetivo con la marca, alcanzando un 80 % de adhesión al mismo sobre la base de clientes del segmento en el primer año.

Plan de Acción para objetivo específico Nro. 1:

Programa: “Pensando en Biale Masse, pienso en Hostal las Golondrinas”

La creación y ejecución de estas iniciativas será lo que permita ocupar el primer lugar en recordación de marca del Hostal las Golondrinas en la mente de los turistas del segmento elegido a través de acciones concretas en el Hostal y en las redes sociales.

Metodología:

De cara a poder posicionar la marca dentro del segmento objetivo como la mejor opción en Biale Masse se propone el siguiente Set de acciones:

1 – Identificación y selección de “Clientes más rentables” para la creación del segmento objetivo

Factores a considerar para la inclusión de clientes al mismo:

Familia – Parejas

Cantidad de visitas al año (mayor a 5 días)

Categoría Habitación

Utilización de Servicios (Piscina, quincho – Restaurante mínimo 1 vez- alquiler del salón de eventos)

-Costo: \$ 0.-

-Responsable: Dueños

-Plazo y fecha de ejecución: 2 semanas (noviembre 2021)

2 – Creación de la marca “Las Golondrinas priority”

-Costo: \$ 0.-

-Responsable: Dueños

-Plazo y fecha de ejecución: 1 semana (Noviembre/diciembre 2021 posterior a acción N°1)

3 – Creación de cuentas en Instagram y Facebook “Las Golondrinas priority, y generación de seguidores del segmento.

-Costo: \$ 75000 + IVA para difusión de cuenta en IG (\$ 25000 x publicación, 4 publicaciones, 1 por semana)

-Responsable: Dueños

-Plazo y fecha de ejecución: 30 días (Noviembre 2021)

4 – Campaña de comunicación de la propuesta de valor “Las Golondrinas priority” dirigida a este segmento a través de estas nuevas cuentas, la comunicación debe estar centrada en comunicar CONFORT, RELAX, PAZ, GASTRONOMIA DE EXCELENCIA, Y PRIVACIDAD.

-Costo: \$ 0

-Responsable: Dueños

-Plazo y fecha de Ejecución: 11 meses, lanza en Diciembre 2021

5 – Organización y realización de evento de lanzamiento de marca Priority, con captura de datos, comentarios del evento y referidos para difusión y generación de nuevos prospectos

Lugar: Hostal Las Golondrinas al aire libre

Modalidad: Wine & Cheese con Show

Invitados: 300 (se estima 50 % de asistencia) de la zona y alrededores

-Costos:

- Hotel: \$ 0
- Wine & Cheese \$ 2500 x persona (total \$37500)
- Show \$ 100.000 + 1 Semana de estadía gratis al actor elegido disponible en esos valores
- 2 promotoras para recepción y captura de datos y referidos 3 horas (\$ 3000 + IVA por hora por promotora total \$ 18.000 + IVA).
- Fotógrafo: \$ 15000 por hora – Total \$ 45.000
- Total, Costo : \$ 538000 + IVA

- Responsable: Dueños, empleados

- Plazo y fecha de ejecución: Realización primeros días Diciembre (Dependiendo Clima y limitaciones pandemia) - Día Sábado de 17hs a 20hs

6 – Campaña de difusión del evento previo y posterior a la realización del mismo en cuentas nuevas y tradicionales.

-Costo: \$ 50000 + IVA para difusión de eventos en IG (\$ 25000 por publicación)

-Responsable: Dueños y empleados

-Plazo y fecha de ejecución: 1 mes anterior comunicación del evento (según fecha definida para el evento según clima)

-Plazo y fecha de ejecución: 1 mes posterior difusión del evento con fotos, videos, y comentarios de quienes asistieron.

7 – Conferencia de Prensa en el hotel para comunicar el lanzamiento de la Marca Premium y su propuesta de valor.

-Invitados: 50 periodistas de medios locales y alrededores, provinciales y nacionales

-Costo:

- Alquiler Equipo de Sonido y Video: Disponible en el hotel
- Desayuno para invitados: \$ 500 por persona total 50 invitados \$ 25.000
- Total: 25.000 + IVA

-Responsable: Dueños y empleados

-Plazo y Fecha de Ejecución: 1 semana antes del evento Noviembre

8 – Campaña de comunicación a clientes via redes, mail, WhatsApp mensual con mejoras implementadas, beneficios, promociones de escapadas de fin de semana, feriados.etc.

-Costo: \$ 0

-Responsable: Dueños

-Plazo y fecha de ejecución: de Diciembre 2021 a Noviembre 2022, periodicidad semanal

9 – Invitación a actores e *influencers* a estadias gratis a cambio de fotos, publicación de historias y promociones en sus perfiles de IG y Facebook y en las páginas del hotel

-Costo: \$0

-Responsable: Dueños y empleados

-Plazo y fecha de ejecución: Temporada baja abril a junio 2022 y agosto-noviembre 2022

Presupuesto:

Accion	Costo	Justificacion
1- Creacion del Segmento	\$ 0	Tarea interna del Hostal
2- Creacion de marca Las Golondrinas Priority	\$ 0	Tarea interna del Hostal
3- Creacion Nuevas cuentas IG, Facebook y difusion	\$ 75.000	Costo de mayor exposicion en IG
4-Campaña de comunicación propuesta de valor	\$ 0	Tarea interna del Hostal
5-Evento de lanzamiento de marca	\$ 538.000	Gastronomia, show, promotoras y fotografo
6-Difusion del evento	\$ 50.000	Costo de mayor exposicion en IG
7-Conferencia de prensa	\$ 25.000	Gastronomia
8- Campaña de comunicación de promociones	\$ 0	Tarea interna del Hostal
9- Invitacion de estadia a actores e influencers	\$ 0	canje con actores, canje de publicidad
Costo Programa "Pensando en Biale Masse, pienso en Hostal las Golondrinas"	\$ 688.000	

Responsables:

Accion	Responsable
1- Creacion del Segmento	Dueños
2- Creacion de marca Las Golondrinas Priority	Dueños
3- Creacion Nuevas cuentas IG, Facebook y difusion	Dueños
4-Campaña de comunicación propuesta de valor	Dueños
5-Evento de lanzamiento de marca	Dueños y empleados
6-Difusion del evento	Dueños y empleados
7-Conferencia de prensa	Dueños y empleados
8- Campaña de comunicación de promociones	Dueños
9- Invitacion de estadia a actores e influencers	Dueños y empleados

Diagrama de Gantt

“Pensando en Biale Masse, pienso en Hostal las Golondrinas”

Tarea	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abril	May	Jun	Jul	Agos	Sep	Oct	Nov
1- Creacion del Segmento													
2- Creacion de marca Las Golondrinas Priority													
3- Creacion Nuevas cuentas IG, Facebook y difusion													
4-Campaña de comunicación propuesta de valor													
5-Evento de lanzamiento de marca													
6-Difusion del evento													
7-Conferencia de prensa													
8- Campaña de comunicación de promociones													
9- Invitación de estadia a actores e influencers													

KPI's

Indicador	Base	Target Nov 2022
Ubicación en el Top of mind segmento	Posicion Nov 21	1 lugar
Seguidores en IG nuevas cuentas	0	Q de Clientes del segm
Engagement en IG y Facebook nuevas cuentas	0	3%
Tasa de lectura de mensajes mail y WP nuevo seg	0	70%

Plan de Acción para objetivo específico Nro. 2:

Programa “Generando Promotores Hostal Las Golondrinas”

La implementación de encuestas de satisfacción del hostel será lo que permita atender las necesidades y el cumplimiento del siguiente objetivo “ Aumentar el índice de satisfacción en un 50 % en el segmento elegido como público objetivo a noviembre 2022” lo que va a acompañar el reposicionamiento de marca y poder lograr su declaración de posicionamiento.

Metodología:

De cara a poder desarrollar acciones concretas que permitan al Hostal Las Golondrinas aumentar el índice de satisfacción en un 50% y convertirse así en una marca reconocida y recomendada por la experiencia que brinda a sus huéspedes, impactando positivamente esto en el posicionamiento del Hostal como la mejor opción de alojamiento para el segmento más rentable en la ciudad de Biale Masse se propone:

Crear un sistema de encuestas que permita obtener la Voz del Cliente de manera online en tiempo real. Se realizarán dos tipos de encuestas y de estudios, el primero denominado *Satisfacción Botton UP* (permitirá mapear como nuestros clientes perciben la experiencia que les brinda El Hostal y brindará información valiosa para ejecutar la mejora continua), y el segundo denominado *Satisfacción Benchmark* (permitirá conocer la posición competitiva de la marca y del resto de competidores, así como los puntos fuertes y débiles de cada una de éstas).

Sistema Satisfaccion Botton Up:

Se deberá actualizar la base de datos en cada interacción de clientes y potenciales (consultas, reservas, visitas, queja, reclamo, contactos, etc.), con los datos demográficos, geográficos, celular, mail, redes, etc.

Se deberá encuestar a todos los clientes y prospectos luego de que estos se hayan hospedado, realicen una reserva, una consulta, un reclamo o una queja.

La encuesta se enviará por mail o redes a través de la herramienta SurveyMonkey luego de cada interacción mencionada, si la comunicación o acción con el cliente o potencial es via redes la encuesta se enviará por ese mismo medio, si la interacción o transacción es en el canal físico se deberá consultar al cliente donde desea recibir la misma en el caso de no contar con esa información, la misma se enviará via link por WhatsApp. Es importante destacar que el envío de encuestas por el canal que fuere será automático y a través de la herramienta antes mencionada que se contratará a tal efecto.

Las preguntas a realizar serán las siguientes:

A) De 1 a 10, donde “1 es nada probable” y “10 es altamente probable” ¿qué tan probable es que recomiendes Hostal Las Golondrinas a un amigo, conocido, familiar o colega?

B) ¿Qué es lo mejor y lo peor de Hostal las Golondrinas?

La Recopilación de esta encuesta arrojará dos grandes resultados:

1 – Índice de *Satisfacción Botton Up*:

Las calificaciones entre 0 y 6 son denominados “detractores”

Las calificaciones 7 y 8 son denominadas “neutros”

Las calificaciones 9 y 10 son denominadas “promotores”

Q de clientes promotores – Q de clientes detractores = *Satisfacción*

– Dolores (lo peor) y Sonrisas (lo mejor) de los clientes y prospectos, esto se obtiene a partir de la utilización de un programa de taggeo de encuestas (Gratuito) que permite la codificación de todo lo expresado en los comentarios de estas. A partir de la definición de estos “dolores” manifestados por los encuestados se deberá operar un sistema de Mejora continua, se asignarán dichas oportunidades según la categoría a cada área responsable.

En relación con aquellos aspectos señalados como Sonrisas (lo mejor del Hotel) serán tomados por las distintas áreas para fortalecer los mismos dado que para los clientes y prospectos representan un diferencial al cual le otorgan un alto valor, siendo estos atributos unos de los motivos por el cual ellos elijen Howard Johnson Villa Carlos Paz y lo recomiendan, logrando esto un alto impacto en el posicionamiento de la marca.

Se recomienda realizar un comité mensual donde se expongan el estado de las iniciativas generadas para solucionar las oportunidades que surjan de las encuestas, previamente delegadas.

Sistema Satisfaccion Benchmark:

Se deberá realizar una selección de 100 clientes de la base de datos (método probabilístico, estratificado al azar) con periodicidad trimestral para ser encuestados telefónicamente bajo la metodología *Benchmark* (sin develar identidad de quien encuesta).

La encuesta será telefónica, a través de un call center tercerizado contratado a tal efecto, esta encuesta se hará en forma anónima (no se devela en nombre de quien se hace la encuesta para lograr mayor objetividad del encuestado), las preguntas serán las siguientes:

- a) De estos 5 alojamientos, ¿cuáles conoce o de cuales es cliente?
 - 1- Estancia Santa Leocaida
 - 2- Cabañas brisas del mirador
 - 3- Complejo M&M
 - 4- Hostal Las Golondrinas
 - 5- Hostel la Fortaleza

- b) En una escala de 1 a 10, donde 1 es “seguramente no lo recomendaría” y 10 es “seguramente si lo recomendaría”, que tan dispuesto estás a recomendar a (nombrar El/Los hoteles que el encuestado menciona en la primera pregunta) a un amigo, familiar o colega.

- c) Qué considera lo mejor y lo peor (de la/las marcas mencionadas)

Una vez concretadas las 100 encuestas, el call enviara (en un plazo de 5 días hábiles posteriores al cierre del trimestre) la información al Hostal para que procesen la

información calcule el índice de Satisfacción Benchmarck de los 5 hoteles detallados pudiendo de esta manera detectar la posición del hostel respecto a sus competidores y tomando este espacio de análisis para reconfirmar o corregir las acciones a realizar para mejorar la satisfacción de cara a fortalecer el posicionamiento del hostel a través de recomendación y promoción de los clientes y prospectos.

La realización de estas encuestas se hará en trimestres (se recomienda repartir las 100 encuestas de manera uniforme dentro de los 90 días que componen el trimestre)

Noviembre-diciembre (solo este bimestral)

Enero-febrero-marzo

Abril-mayo-junio

Julio- agosto – septiembre

Octubre-noviembre-diciembre

Presupuesto:

Accion	Costo	Justificacion
Abono sistema de encuestas SurveyMonkey	\$ 30.000	Abono Anual
Contratacion de 400 encuestas anuales al call center	\$ 226.000	\$565 x encuesta

Costo Generando Promotores Hostel las Golondrinas	\$ 256.000
---	------------

Responsables: Dueños del Hostel

Diagrama de Gantt:

"Generando promotores Hostel las Golondrinas"													
Tarea	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abril	May	Jun	Jul	Agos	Sep	Oct	Nov
Administracion Encuestas Satisfaccion Botton up													
Envio de informacion clientes encuestas a call center													
Recepcion de informacion encuestas hechas por el call													
Administracion Encuestas Satisfaccion Benchmark													
Preparacion de informes Satisfaccion Botton up													
Gestion de iniciativas													

Kpis : Q de promotores, Satisfaccion Botton up , Iniciativas, Satisfaccion Benchmark

Plan de Acción para objetivo específico Nro. 3:

Programa: "Fan de Golondrinas"

La creación de "Fan Golondrinas" intentará generar interacción digital frecuente, reconocimiento, vinculo, satisfacción y sentido de pertenencia con la marca. Desde la

acción de adherirse para ser miembro, la construcción conjunta de la insignia que lo represente como así también las interacciones permanentes se buscará no solo mejorar la presencia de la marca en la mente de la gente sino también su compromiso, participación y orgullo con la misma.

Metodología:

A los efectos de poder mejorar y aumentar las interacciones digitales, el reconocimiento, el vínculo, la satisfacción y el sentido de pertenencia con la marca se proponen las siguientes acciones:

1 – Creación del programa de beneficios “Puntos Fan Golondrinas” con la siguiente tabla de premios:

100.000 puntos: Alojamiento en fin de semana para 2 personas

80.000 puntos: Alojamiento de 2 días (no fin de semana) para 2 personas

60.000 puntos: Alojamiento en fin de semana temporada baja

40.000 puntos: Alojamiento de 2 días en temporada baja

30.000 puntos: Up grade de habitación

20.000 puntos: Día de descanso para 2 personas

15.000 puntos: Cena para 2 personas

10.000 puntos: Canje *Merchandising*

Costo: Presupuesto anual de \$ 250000 destinados a canjes por cenas

Administración del programa \$ 0, *Excel, Power BI, CRM, etc.*

Responsable: Dueños y Administrativo

Plazo: 1° semana de diciembre

2 – Campaña de comunicación lanzamiento de “Puntos Fan Golondrinas” con invitación a adhesión y regalo de bienvenida 500 puntos, via redes, mail, *WhatsApp*.

Costo: \$ 50.000 (Mayor exposición en IG \$ 25000 por publicación, aceleración de 2 publicaciones)

Responsable: Dueño

Plazo: 2 semana de Diciembre

3 – “Creando nuestra insignia”, lanzamiento de un concurso con invitación de participación a todos los clientes premium, donde sean ellos quienes propongan un escudo/insignia que represente a “Fan Golondrinas”

Selección de los 3 escudos finalistas por parte de un comité constituido por todos los empleados fijos del Hostal

Publicación en redes para que los miembros voten sobre las 3 opciones ganadoras + una 4° opción que deberá ser propuesta por los Dueños

Premios: a todos los que envíen una propuesta 3000 puntos, a los finalistas 20000 puntos, a la propuesta ganadora 50.000 puntos.

Costo: \$ 0

Responsable: Dueños

Plazo: 2 quincena de diciembre el ultimo día se dice quien Gano.

4 – Campaña de difusión con 4 Actores/Influencers, adhesión al programa de estos, promoción de “Puntos Fan Golondrinas” en sus redes con la nueva insignia, fotos, publicaciones en redes del hotel.

Costo: \$ 0 - Convenio Influencers canje por estadías all inclusive

\$ 80.000 para cenas por convenio all inclusive con 4 los influencer

(\$4000 por cena 2 personas por 5 días = \$ 20.000 por influencer)

\$ 50.000 Fotógrafo para sesión de fotos y videos influencers (4 horas de trabajo y entrega de material para publicaciones)

\$ 50000 Mayor exposición de publicación en IG (\$25000 cada aceleración de publicación)

Costo total acción: \$ 171000

Responsable: Dueños

Plazo: Enero

5 – Convenio con Marcas para que sean Sponsor del programa a cambio de *merchandising* (gorras, remeras, camperas, sombrillas, sillas, bolsos, lapiceras, anotadores, etc.) para canjes de premios.

Costo: \$ 0 – El *Merchandising* lo ponen las marcas a cambio de publicidad

Responsable: Dueños

Plazo: Diciembre/enero/febrero

6 – Realización de trivias mensuales via redes, con consignas vinculadas al hotel y a la propuesta de valor del segmento premium con premios en puntos para los ganadores. 1000 puntos para cada ganador que acierte la trivia.

Costo: \$ 0

Responsable: Dueños

Plazo: Mensual (a partir de Enero)

7 – Postea tu foto en Hostal Las Golondrinas y por cada amigo que etiquetas sumas 100 puntos (máximo 20 amigos).

Costo: \$ 0

Responsable: Dueños

Plazo: diciembre – marzo – mayo

8 – Comunicación trimestral via mail de acumulación de puntos y tabla de canjes disponibles, con invitación a canjear para lograr interacción con el programa y la marca Hostal Las Glondrinas Biale Masse

Costo: \$ 0

Responsable: Dueños- administrativos

Plazo: trimestral marzo-junio-sept-dic

9 – Sorteo de merchandising, para poder participar es necesario dar like o comentar una publicación con publicidad de marca definida a tal efecto, si se etiqueta a un amigo tiene doble chance.

Costo: \$ 0, Merchandising proporcionado por las marcas sponsor

Responsable: Dueños

Plazo: meses de temporada baja, para aumentar presencia de marca en dicho momento.

10 – Fan “Hostal las Golondrinas” por cada foto que se postee con el escudo o con *merchandising* del club etiquetando al hotel sumas 100 puntos.

Costo: \$ 0

Responsable: Dueños

Plazo: Meses de temporada baja, para aumentar presencia de marca en dicho momento.

Presupuesto:

Accion	Costo	Justificacion
Creacion del Programa Puntos Fan Golondrinas	\$ 250.000	Presupuesto para canjes Cenas
Campaña de Comunicación lanzamiento "Puntos Fan Golondrinas"	\$ 50.000	Mayor exposicion en IG
Campaña de difusion con Infleuncers	\$ 180.000	80 cenas, 50 foto, 50 expo IG

Costos Fan Golondrinas	\$ 680.000
------------------------	------------

Responsables:

De todas las Tareas, Dueños y Administrativos.

Diagrama de Gantt:

Tarea	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abril	May	Jun	Jul	Agos	Sep	Oct	Nov
Creacion del Programa													
Campaña de comunicación lanzamiento													
Cracion de insignia													
Campaña difusion influencer													
Convenio marcas													
Realizacion de Trivias													
Postea tu Foto													
Comunicación Trimestral													
Sorteo													
Fan " Hostal las Glondrinas"													

KPI's:

Indicador	Baseline nov 2021	Target 2022
Cientes Adheridos al programa	0	80% total de clientes
Engagement publicacion IG	0	3%
Canjes de puntos	0	30% de puntos acumulados
Marcas	0	5 marcas

Costo total de planes de acción:

Planes de Accion Objetivos Especificos	Costo
“Pensando en Biale Masse, pienso en Hostal las Golondrin	\$ 688.000
“Generando Promotores Hostal Las Golondrinas”	\$ 256.000
“Fan de Golondrinas”	\$ 680.000
Costo total Plan de implementacion	\$ 1.624.000

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**Conclusión**

A partir del presente reporte de caso se ha logrado identificar que la problemática central por la que transita el Hostal Las Golondrinas está dada por un bajo posicionamiento de marca junto a una ineficaz campaña de comunicación de su propuesta de valor a su segmento objetivo.

Como solución a dicha problemática se propone la implementación de un plan cuyo objetivo general es lograr el reposicionamiento de marca, de manera tal de ser percibido como el mejor Hostal en el segmento donde apuntan. Las acciones definidas para el logro de este objetivo estarán centradas en una correcta definición y segmentación de la cartera de clientes objetivos, la creación de una marca que represente a dicho segmento, una propuesta de valor basada en brindar experiencias memorables y en lograr mejorar el vínculo, la satisfacción y el sentido de pertenencia de los clientes a partir de una mayor interacción digital.

El resultado esperado de la presente propuesta profesional es que a partir de una eficaz y oportuna campaña de comunicación de la propuesta de valor a su segmento basada en brindar experiencias memorables, como así también una intensa difusión e interacción del marca en redes, Hostal Las Golondrinas logre ser reconocido como la mejor opción dentro de los hoteles de categoría en la ciudad.

Recomendaciones

-Compromiso e involucramiento con el programa de todos los empleados del hostal y sobre todo de los Dueños

-Todas las acciones de publicidad, promoción, difusión destinadas al segmento objetivo deberán ser canalizadas por los canales definidos a tal efecto en IG nueva cuenta, Facebook ídem, mail/WhatsApp directos a clientes del segmento, cuando el hostal decida ocupar sus instalaciones a otros segmentos (corporativo, jubilados, estudiantil), evitará todo tipo de promoción , acción publicitaria al segmento objetivo y en caso de recibir reservas para dichas fechas por parte de estos clientes se deberá intentar el cambio de fecha en primer lugar como recomendación y de no dar resultado aplicando algún beneficio adicional.

-Revisar periódicamente días, horarios, formatos, redes de las publicaciones para entender cuando se logra mayor engagement.

-Si bien es importante que la elección de influencers sea teniendo en cuenta la cantidad de seguidores también lo es que el mismo tenga una imagen acorde a la imagen de marca que quiere dar el Hostal.

- Es importante incrementar presencia y transaccionalidad digital con los clientes en meses de temporada baja, se recomienda focalizar esfuerzos e inversión en estos periodos.

-Cambiar de actores e influencers entre las acciones del plan 1 y plan 2, permitirá llegar a mayor cantidad de seguidores.

- Convertirse en una marca que sea reconocida por brindar experiencias memorables requiere de una transformación cultural importante, los dueños son quienes deben llevar adelante dicha transformación.

- Escuchar la voz del cliente es importante pero mucho más lo es tomar en consideración lo que ellos dicen, por eso es clave operar las mejoras que el cliente reclama, a través de

la mejora continua, esa es la manera de generar promotores que luego recomienden al hotel.

- Si bien los objetivos planteados son anuales, un programa Experiencia del Cliente necesita tiempo de maduración, sostenerlo y apoyarlo en cada charla o presentación grupal es clave para demostrar que no es una moda, que llegó para quedarse y será sostenido en el tiempo.
- Revisar, Ajustar, Modificar los objetivos periódicamente, se debe encontrar el equilibrio entre lo alcanzable y lo necesariamente ambicioso.
- Ser dinámicos para cambiar aquellas acciones que no permitan el cumplimiento de los objetivos, el plan no está escrito en piedra, debe ser modificable las veces que haga falta en post de lograr los objetivos planteados.
- Estar siempre atentos a lo que hace la competencia, un cambio en su estrategia puede acelerar o modificar nuestros planes.

REFERENCIAS

CANVAS	UNIVERSIDAD	SIGLO	21
---------------	--------------------	--------------	-----------

<https://siglo21.instructure.com/courses/13176/pages/reporte-de-caso-modulo-0#org5>

Agencia Córdoba Turismo. (s. f.). Región turística de La Punilla. Agencia Córdoba Turismo.

Las Golondrinas hostel. (2020). Las Golondrinas hostel. Recuperado de <https://www.hostalgolondrinas.com.ar/>

Cámara de Turismo de Bialet Massé. [Página de Facebook]. Facebook. Recuperado de <https://www.facebook.com/547437919021591/photos/a.547437939021589/907422323023147/>

Dirección General de Estadísticas y Censos de la Provincia de Córdoba. (2020). Sector Turismo-Coyuntura.

INDEC. (2010). Censo 2010. INDEC. Recuperado de <https://www.indec.gov.ar/indec/web/Nivel4-Tema-2-41-135>
www.hoteltur.com, 2021

Booking https://www.booking.com/index.html?aid=375648&label=msn-b3YDyMo0k8Dj47_gBBiUxA-80470531804034:tikwd-80470558197349:loc-8:neo:mte:lp146343:dec:qsbooking&utm_campaign=Booking%20Name&utm_medium=cpc&utm_source=bing&utm_term=b3YDyMo0k8Dj47_gBBiUxA&msclkid=02b5d3b872a918168b1eb2865ea48c3d

Hotel Boutique El escalón Tesis <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/5572/1/T-UCSG-PRE-ESP-CIM-150.pdf>

Amedeo	Sabrina	Punta	Encanto	Srl
--------	---------	-------	---------	-----

<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/14043/AMEDEO%20SABRINA%20ANTONELLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Aldao	Magdalena	“Villasol	Resort”
-------	-----------	-----------	---------

<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/12946/ALDAO%20Magdalena.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Clow, K. C., & Baack, D. B. (2010). **Promoción, publicidad y comunicación integral en marketing (Cuarta ed.). Pearson Education.** (Pag 30)

DIRECCION DE MARKETING (Kottler, P., Keller, K., 2012)

- Ancín, S. J. D. V. M. (2020). **El plan de marketing en la práctica**. ESIC.
- Jean, & Lambin, J. (1991). **Marketing estratégico** (Tercera ed.). McGraw-Hill Education
- Huete, L. H., Reynoso, J. R., D'Andrea, G. D., & Lovelock, C. L. (2004). **Administración de servicios** (primera ed.). Pearson Education.
- Clow, K. C., & Baack, D. B. (2010). **Promoción, publicidad y comunicación integral en marketing (Cuarta ed.)**. Pearson Education
- Hoyos, R. B. (2016). **Branding el arte de marcar corazones**. Bogotá: Ecoe Ediciones
- Grandes Pymes, & Diaz, J. (Eds.). (2018, junio). LOS 10 PRINCIPIOS DEL NUEVO MARKETING SEGÚN PHILIP KOTLER. <https://escuelapararicos.net/los-10-principios-del-nuevo-marketing-segun-philip-kotler/>
- Mendez, B. (2010-05-10). La razón de ser de la Empresa: tener más clientes y conservarlos Clienting & Management. <https://b2bgrowth.es/blog/entrevista-luis-huete/>