



Trabajo Final de Grado

Reporte de caso

Licenciatura en Comercialización

Plan de Marketing para el posicionamiento de la empresa  
Hostal Las Golondrinas de la ciudad de Biale Masse

Autor: Gisela Villarroel

DNI: 31.051.596

Legajo: VMKT06308

Tutor: Javier Romero

2021

# Índice

‘Resumen .....	2
Introducción.....	3
Análisis de la situación .....	6
Descripción de la situación.....	6
Análisis de mercado.....	6
Análisis de la Industria de Michael Porter .....	12
Análisis Pestel .....	13
Análisis Interno: cadena de valor .....	16
Diagnostico Organizacional: FODA .....	19
Análisis Especifico Profesional.....	19
Marco Teórico .....	20
Diagnóstico y discusión.....	23
Descripción de la situación y justificación de problema .....	23
Conclusión Diagnostica.....	24
Plan de implementación .....	26
Objetivos.....	26
Alcance .....	26
Programas .....	27
Programa 1: “El descanso fácil de encontrar” .....	27
Programa 2: “Volver siempre conviene” .....	29
Programa 3: “El detalle que invita” .....	32
Diagrama de Gantt.....	35
Análisis Financiero .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Conclusiones y Recomendaciones .....	36
Bibliografía.....	38

## Resumen

El presente trabajo de reporte de caso, refiere el desarrollo de un plan de marketing para posicionar el reconocimiento de marca del hostel Las Golondrinas, como hotel boutique en entorno natural, en Valle de Punilla, para los segmentos parejas y/o grupos de adultos, entre 21 y 50 años, que viajen sin niños.

Del análisis realizado, tanto externo como interno, se obtuvo que actualmente el hotel no cuenta con una eficiente comunicación de su oferta, conjuntamente no posee un plan estructurado de actividades atractivas para los potenciales huéspedes, que promuevan conocer y reconocer la marca, y lograr el retorno de los viajeros en otras épocas, especialmente en temporadas bajas.

El presente plan propone aprovechar al máximo las oportunidades de mercado mediante la creación de acciones que permitan vincular a la marca con el cliente, buscando no ser reiterativo en los atributos ofrecidos con respecto a la competencia, con un proyecto original, bien definido en su concepto e integrado con el entorno que lo rodea.

## Abstract

This case refers to the development of a marketing plan to position the brand recognition of the Las Golondrinas hostel, as a boutique hotel in a natural environment, in the Valle de Punilla, for couples and / or groups of adults, between 21 and 50 years, traveling without children.

From the analysis carried out, it was obtained that currently the hotel does not have an efficient communication of its offer, it does not have a structured plan of activities for clients, which promote the knowledge and recognition of the return brand, and to reach the travelers in other times, especially in low seasons.

This plan proposes to take advantage of market opportunities by creating actions that link the brand with the customer, seeking not to be repetitive in the attributes offered with respect to the competition, with an original project, well defined in its concept and integrated with the environment. that surrounds it.

*Palabras Claves: Hotel Boutique, Turismo natural, Reconocimiento de marca, percepción positiva, recordación de marca hotelera.*

## **Introducción**

“Las Golondrinas”, es un Hostal compuesto por 13 habitaciones, ubicado en Bialeto Masse, Provincia de Córdoba, sobre la desembocadura del río Cosquín, otorgando una vista panorámica privilegiada del mismo, ofrece un servicio de atención personalizado llevada a cabo por sus dueños, lo que genera un ambiente cálido y familiar.

Su infraestructura se encuentra establecida en un terreno natural de 1300m<sup>2</sup>. Constituido por un casco antiguo que data de finales del siglo XIX, que le da una identidad histórica en la ciudad, y un edificio más nuevo construido en 2005, con la finalidad de aumentar la capacidad y otorgar más comodidades a los huéspedes. El establecimiento cuenta con un salón para reuniones, el cual, al haber sido puesto siempre a disposición de la comunidad de manera gratuita, ha contribuido a una importante vinculación con otras instituciones del pueblo.

Cabe destacar que en lo que respecta a objetivos en relación a la prestación de servicio y a la captación de la demanda deseada, el establecimiento busca enfocarse más en pasajeros como parejas de distintas edades que generalmente viajen sin hijos. 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: siendo las parejas que viajan y se hospedan aproximadamente un 70%, aunque es importante destacar que no se intenta excluir otros tipos de segmento, pero sí mantener dicho porcentaje.

La ciudad de Bialeto Massé, donde se encuentra el Hostal, es considerada como uno de los principales accesos al Valle de Punilla; su cercanía a ciudades tan importantes en el circuito turístico de la Provincia como Córdoba. Desde el punto de vista del establecimiento insertado en la comunidad local, se considera que se han alcanzado los objetivos de ser una referencia confiable y un lugar donde los diferentes actores sociales pueden encontrarse.

Como dato importante sobre las estadísticas del sector en la provincia durante la temporada invernal de este año 2021, hubo un notable aumento de la ocupación hotelera (Agencia Córdoba Turismo, 2021) lo que demuestra que a pesar de la situación sanitaria mundial, en donde el coronavirus golpeó fuertemente el Sector turístico y Hotelero, este ha tenido que reinventarse y adecuarse a nuevas disposiciones y normalidades, para poder surgir nuevamente, y seguir constituyendo una de las ramas más importantes de la economía

Frente a un mercado dinámico, muy golpeado y en profunda crisis, se propone el desarrollo de un plan de marketing para posicionar el Hostal “Las Golondrinas”, en donde es importante destacar que en el proceso de evaluación institucional en el hostal no se aleja demasiado de lo que sucede en general con empresas familiares de este tamaño. Si bien se ha logrado avanzar en la sistematización de algunos procesos, dividiendo el sistema de funcionamientos en tres grupos: eventos, alojamiento y gastronomía, la evaluación se realiza de manera informal tomando en cuenta las diferentes urgencias que hayan surgido o que se identifiquen en el futuro próximo, sin una planeación previa.

Aun falta avanzar en la continuidad del nivel de reservas a lo largo de todo el año, ya que se destaca su fluctuación estacional, siendo la temporada estival la época de reservas óptimas. Situación que se presenta en la gran mayoría de los hospedajes de la zona, ya que se recibe una gran cantidad de turistas principalmente en los meses de enero y febrero, como así también los fines de semana largos; finalmente, la demanda cae de manera considerada.

Lo expuesto identifica la necesidad de planeamiento, del desarrollo de estrategia y planes de marketing a fin de lograr desestacionalizar la demanda, incentivar el turismo durante todo el año, haciendo también uso eficiente de todos los recursos con los que cuenta, todo ello plasmado formalmente en un Plan de Marketing que logre posicionar destacando sus fortalezas. El plan de marketing es necesario para posicionarse en la zona, y con la puesta en marcha lograr el beneficio organizativo que supone para este Hostal. El trabajo está estructurado atendiendo a las necesidades de información para la realización de un plan de marketing completo y formal.

De ahí su importancia para la toma de decisiones a través de una planificación en sus estrategias para así generar rentabilidad al negocio.

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

(Tatiana Aguila Vera, 2016) presenta un proyecto con el objetivo de 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”. Realizar estrategias, acciones y una planificación eficiente que permita al hotel ser rentable en el tiempo, aún en los meses de temporada baja. Conocer el retorno de la inversión en marketing, con mediciones proyectados de costos, ingresos y gastos. Determinando el mercado clave para el hotel,

con las características y perfil de los turistas, investigando los atributos mas valorados, y descubriendo los aspectos mas relevantes en la planificación vacacional de los huéspedes.

Lo cual beneficiara en ofrecer propuestas novedosas que le permitan diferenciarse y lograr llenar sus habitaciones las temporadas consideradas bajas.

(Antonella, 2017) en su propuesta para La Posada “Punta Encanto” de Miramar de Asenunza, Córdoba, busca lograr que los viajeros se encuentren totalmente satisfechos con la propuesta de la posada, de manera tal que decidan volver, identificándolos y satisfaciendo sus necesidades, haciéndolos sentirse especiales creando experiencias únicas y excepcionales que los deslumbren generando así boca a boca favorable.

Como ultima referencia se considera la presentación de (Belen, 2020) del Hostel Gorilla , que propone desarrollar un plan de marketing que permita otorgar un servicio diferenciado y eficiente a los clientes, logrando un buen posicionamiento, intensificando los esfuerzos para anticiparse a sus competidores y hacerle frente a la crisis atravesada por el covid-19.

Es importante destacar lo necesario de aplicar un Plan de Marketing que permita posicionar a El Hostal Las Golondrinas, en la zona de Valle de Punilla, resaltando sus cualidades y servicios, logrando a través de las estrategias el reconocieron de la marca, tanto en el ámbito digital como físico. Lograr dedicar a los clientes una coherencia entre la experiencia ofrecida y la brindada, adaptándose a las necesidades actuales, y destacando lo que, lo diferencia del resto de la competencia.

Dichas cualidades destacadas, deben ser el recurso que de notoriedad a la marca, especificando sus características principales y la diferencia con otros como elemento clave del conocimiento del consumidor. Mediante la marca se basara las estrategias de diferenciación, posicionamiento y segmentación.

## **Análisis de la situación**

### ***Descripción de la situación***

Hostal “Las Golondrinas”, se encuentra ubicado en Bialeto Masse, ciudad ubicada sobre la costa norte del Lago San Roque, mas precisamente sobre la desembocadura del Rio Cosquín, desde el punto de vista demográfico, la ciudad en el 2010 poseía 5.449 habitantes (INDEC, 2010); estimándose que en la actualidad hay mas de 10.000 habitantes permanentes.

En relación a la actividad turística, esta es considerada como una de las principales actividades económicas, sin embargo, no existen datos básicos estadísticos sobre la actividad turística a nivel municipal. Esto hace que el desarrollo turístico de Bialeto Masse tenga características de ser espontaneo, aprovechando de manera fragmentada los flujos turísticos que atrae la zona.

Desde le punto de vista de posicionamiento, el objetivo principal consiste en promover la rotación de pasajeros a partir de recomendaciones, destacándose la cantidad de pasajeros que llegan al establecimiento a partir de referencias de miembros de la comunidad.

Finalmente, el hostal Las Golondrinas suele ser un punto de encuentro de los miembros del sector privado relacionado al turismo de la ciudad.

### ***Análisis de mercado***

Competidores y clientes, sus estrategias y reacciones son examinadas en el análisis de mercado, permitiendo conocer mejor cuáles son las amenazas y oportunidades que existen en el ambiente hotelero de Bialeto Masse.

- ***Análisis de la Oferta***

El análisis de la competencia y en especial la determinación de sus puntos fuertes y débiles permitirá conocer también, al igual que el análisis del entorno, las amenazas y riesgos con los que puede enfrentarse la propia organización y las oportunidades de negocios, nuevos productos o mercados, que pueden presentarse. (Mestre M. S., Marketing: Conceptos y Estrategias, 2012).

∴ Hostal “Las Golondrinas”

El Hostal las Golondrinas está alojado en el casco de una casona histórica de los fines del siglo XIX, reconstruida para recibir huéspedes en un entorno que permite estar alejado de la rutina diaria. Su ubicación privilegiada a orillas del rio Cosquín, rodeado de

un entorno natural, permite conectar con la naturaleza y disfrutar de la tranquilidad del pueblo. Se encuentra ubicado en Bialeto Massé, Provincia de Córdoba, ciudad ubicada sobre la costa norte del Lago San Roque. El espacio total donde se encuentra el establecimiento corresponde a un terreno de aproximadamente 1300 m<sup>2</sup>. Allí, se encuentra emplazada la casa original y un edificio más nuevo construido en 2005. La galería original del edificio más antiguo fue ampliada y es hoy un salón de eventos que tiene entre 70 y 80m<sup>2</sup> y una capacidad para cuarenta personas. En el edificio nuevo hay algunas habitaciones en la planta alta y en la baja se encuentra emplazada la cocina y el salón comedor, el cual cuenta con una capacidad para cuarenta y cinco personas aproximadamente. Con un total de 13 habitaciones, en costo aproximado de \$4.000 por noche.

∴ Complejo M&M

Complejo de apartamentos y cabañas, situado cerca de Monumento al General San Martín, ubicado a 1 km del centro de la ciudad. Ofrece piscina al aire libre, alojamiento con conexión wifi y aparcamiento gratuito. Cuenta con 5 cabañas, atendido por sus dueños, se destaca por su privilegiada vista a las sierras, y su tranquilidad. No cuenta con aire acondicionado en todas las cabañas, lo que teniendo en cuenta las altas temperaturas en el verano, es motivo de queja. En general cuenta con buenas recomendaciones y calificaciones en la web específicas de reservas, aunque el canal de reserva más utilizado es a través de sus teléfonos. Está dirigido especialmente al segmento familiar, que busca un viaje corto y económico con un costo aproximado de \$2.888 la noche el apartamento.

∴ Cabañas Brisas del Mirador

Chalet Cabañas Brisas Del Mirador se ubica en Bialeto Massé Calamuchita 443, a la distancia de 798 m del centro, esta compuesta por 6 bungalow en el chalet, con cocina, baño privado, aire. Las instalaciones incluyen aire acondicionado, nevera, tv de pantalla plana, mesa de comedor, muebles de exterior, también de un parque con juegos infantiles. Es un hospedaje sencillo pero con todas las comodidades, tiene piscina al aire libre y desayuno incluido, está dirigido a un segmento familiar y parejas, con un costo aproximado de \$ 4.500 la noche por bungalow, en temporada baja.

∴ Posada del Sol, Club del Sol

El complejo está situado a orillas del Lago San Roque al pie de las sierras chicas, rodeado de un entorno de naturaleza para disfrutar tus vacaciones en Córdoba, Ubicación estratégica en el Valle de Punilla a solo 15 minutos de Villa Carlos Paz , 8 minutos de Cosquín y 20 minutos de La Falda.

Cuenta con 10 cabañas de una capacidad de 2 hasta 5 personas totalmente equipadas con cocina, heladera bajo mesada, microondas, vajilla completa, calefacción, servicio wi fi, tv led 32', asador individual. Este lodge sirve un desayuno serrano todas las mañanas, dispone de un parque infantil, gimnasio, cancha de futbol, tenis y golf, lo que le da un perfil ideal para pareja, familias y grupos de amigos. Tiene un costo aproximado de \$7.200 la noche, cabaña mas pequeña.

∴ Hotel Mediterráneo

El Hotel Mediterráneo cuenta con una piscina al aire libre rodeada de jardines y se encuentra en Biale Massé, a 100 metros del lago San Roque y a 1 km de la zona comercial. El alojamiento incluye un desayuno diario y conexión Wi-Fi gratuita.

Las 9 habitaciones del Mediterráneo incluyen TV con canales por cable y baño privado con ducha. También disponen de ventilador.

La sala de desayunos del Hotel Mediterráneo ofrece vistas magníficas al jardín y a las colinas. El hotel también dispone de comedor con TV donde los huéspedes podrán disfrutar de otras comidas, así como de consigna de equipaje. El establecimiento ofrece aparcamiento gratuito. Y tiene un costo de aproximadamente \$3.422 la habitación doble por noche.

- *Mapa de posicionamiento*

Una forma de simular el posicionamiento de una marca es una matriz de posicionamiento. Este mapa permite observar la apreciación del consumidor sobre los competidores, marcas o servicios de un mercado.

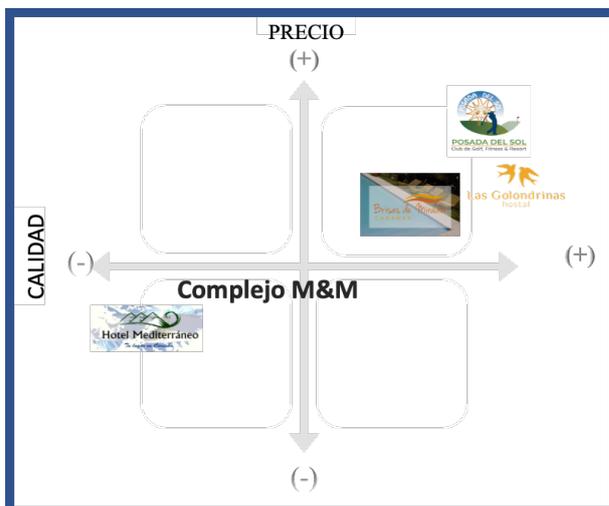


Tabla 1: Valoraciones, comentarios y precio alojamientos.

A pesar de que los servicios de estas empresa se asemejan, en excepción de Posadas del Sol, que poseé mayor variedad de servicios, Hostal las Golondrinas, representa un establecimiento turísticos con buenas propuestas para los viajeros, y a un precio acorde a su propuesta y comodidades. Desde sus cómodas habitaciones hasta los espacios comunes, ofrecen a sus huéspedes un habiente natural, cálido especialmente destinado a parejas.

SEVICIOS DE ALOJAMIENTO	RANGO DE PRECIOS POR HABITACION	VENTAJA COMPETITIVA	VALORACION	COMENTARIO DE LOS CONSUMIDORES
Hostal Las Golondrinas	\$4.000	Cercania al Rio, ambiente natural, Casco edilicio con historia importante en la ciudad, que lo destaca dentro de la comunidad.	9.6 Fabuloso	El lugar que se pretende en unas visitas a las sierras, al lado del rio Cosquín, unas vistas excelentes. El Hostal es del tipo familiar, ingreso a las habitaciones independientes. Una sala de recepción que hace las veces de desayunador o comedor, exquisitas pizzas. No tenían TV la habitación, no se si es algo negativo o acorde al entorno y el parque
Complejo M&M	\$2.800	Precio accesible, departamentos independientes tipo Apart hotel.	8.2 Muy Bien	Muy bello lugar, la cabaña diez puntos, super equipada, comoda y muy bien mantenida. La limpieza excepcional. Cuenta con wifi y tv por cable. Amplio parque. La pileta estaba impecable, se notaba el trabajo diario de mantenimiento. Muy buena atencion del personal, sobre todo del encargado, siempre atento a todo lo que uno pudiera necesitar. Ambiente muy familiar ideal para familia con niños. Por mas que fuimos en verano, notamos que tienen calefaccion, asi que es ideal para hacer una escapada en cualquier epoca del año. Contratamos mediante Booking y la verdad que todo fue tal cual estaba publicado. Seguramente haremos una escapada en vacaciones de julio
Cabañas Brisa del Mirador	\$4.500	Cercania al centro de la Ciudad de Biale Masse	8.9 Fabuloso	Los anfitriones muy amables, los detalles en la cabaña son un toque especial.La sencillez y calidez de los dueños ante cualquier necesidad son destacables.Siempre están dispuestos.Fueron 3 días excelentes para descansar.Recomendable para las familias y pareja
Posada del Sol	\$7.200	Desayuno y comedor con amplia variedad de menu, cancha de golf, futbol, tenis y gimnasio, disponible para los clientes.	9.8 Fabuloso	Cabañas bien equipadas, cómodas, con todo lo necesario para comer en el lugar si se desea. La cabaña es aseada a diario. El entorno es verdaderamente bello. El personal es muy atento, siempre con respuestas positivas a todos los requerimientos. Tiene un gimnasio completamente equipado al frente del predio cruzando la ruta. Es ideal para familias con niños. Ampliamente recomendable
Hotel Mediterraneo	\$3.422	Precio accesible, disposicion cercana a ruta, lo que permite estar al paso de los pasajeros ocasionales.	7.3 Bien	La atencion es excelente, todos muy amables, el ambiente es muy familiar. Habitaciones amplias y comodas, linda vista al lago y las sierras. Muy buena comida y el desayuno riquisimo! La piscina es grande. Tiene buena ubicacion, en un lugar super tranquilo pero cerquita de muchos lugares turisticos como Cosquin o Carlos Paz. Muy buen precio, hotel super recomendable!

*Fuente: Tripadvisor*

- *Análisis de la Demanda*

La demanda es una exteriorización de las necesidades y deseos del mercado y está condicionada por los recursos disponibles del comprador y los estímulos recibidos (Mestre M. S., Marketing : Conceptos y estrategias , 2012)

∴ Perfil del cliente:

Parejas, grupo de amigos, familia, grupos corporativos, grupos de retiros, ya que el destino es propicio para el descanso y desconexión, y teniendo en cuenta la cercanía a diferentes puntos turísticos más poblados, ofrece gran variedad de opciones. Un 63% de los turistas de Valle de Punilla son hombres y un 37 % mujeres, cuyas edades oscilan entre 36 años y 45 años (29,3%), más de 55 años (25%), entre 26 y 35 años (18%) entre 46 y 55 años (18%) y entre 18 y 55 años (9,4%). (paz, 2019)

∴ Fluctuaciones de la Demanda

La demanda de servicio de alojamiento es variable a lo largo del tiempo porque existen períodos 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, la evolución de la demanda crece en vacaciones de verano, en el mes de enero y febrero, semana santa, fines de semana largo y en invierno durante el mes de julio.

Al igual que la mayoría de los centros turísticos del país, el valle de punilla a sufrido el golpe económico generado por la pandemia de coronavirus en el mundo. La temporada 2021, comenzó con un buen promedio de ocupación, con respecto al año anterior, cabe destacar que de acuerdo al último relevamiento realizado de 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 a (INDEC, Encuesta Hotelera, JUNIO 2021) nivel provincial del 18,7 %, durante el invierno, donde la más utilizada son los hoteles de 1 y 2 estrellas.

∴ Forma de reserva

La venta directa sigue creciendo en el escenario pospandemia como nunca antes, aunque sobre un volumen de reservas aún muy bajo que se mantiene un 40% por debajo de 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

mas flexible” (www.hosteltur.com, 2021), siendo un buen momento para revisar paginas web, que estén actualizadas.

#### ∴ Hábitos de compra

En materia de alojamiento ,en la ultima temporada invernal hubo menos oferta que lo habitual, con hoteles cerrados y el aforo limitado en cada uno, pero a diferencia de otros inviernos, las familias evitaron hospedarse en casa de amigos, familias o vínculos cercanos, en parte respetando el aislamiento y evitar concentraciones en espacios cerrados.

El 69% de los turistas que viajaron en julio, los hicieron por ocio o recreación, con una estadía media de 3,8 días y un gasto diario promedio de \$2.190, por cada uno.

#### ∴ Procedencia

Dicha variable nos permite analizar la distribución de los visitantes de acuerdo a su lugar de residencia , la cual fue de Buenos Aires (39%), Santa Fe (17%), Córdoba provincia (10%) y Córdoba Capital (8%), de los cuales aproximadamente el 64,9% llego a Valle de Punilla en automóvil, siendo el principal medio de movilidad (www.lmdiarario.com.ar, 2021)

#### ∴ Turismo Estudiantil

La carama de turismo de Córdoba, garantiza que los egresados podrán viajar desde el 1 de octubre; a través de un comunicado que se difundió, se confirmo que se tendrá temporada de turismo estudiantil, luego del anuncio que hizo el Gobierno Nacional para que las provincia pueda evaluar dichos viajes. (mensajero.com.ar, 2021)

#### ∴ Turismo LGTB

En busca de llevar herramientas para la profesionalización en el segmento y avanzar hacia una oferta mejor nivelada, especialmente en el contexto pandémico en el que los turistas ya no priorizan visitar grandes ciudades, sino destinos vinculados a la naturaleza, la cámara de comercio de LGTB de Argentina, y el Instituto Nacional de Promoción Turística, diseñaron el Programa Federal de Turismo LGTB+, que ofrecerá un circuito de capacitaciones virtuales y presenciales para fortalecer la oferta del segmento en todo el país. (hostelsur.com, 2021)

#### ∴ Proyección de la demanda Nacional, temporada verano 2022

Las vacaciones en invierno fueron la prueba de fuego que debía atravesar el turismo para proyectar la temporada alta de próximo verano, y lo supero con éxito. Aun estando lejos de los números que necesita el sector para normalizarse, genera una gran

expectativa para la venta de los próximos meses. Siempre teniendo en cuenta que no haya un regreso de restricciones. Según el último informe de la Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME), con un 4,2 millones de turistas y 9 millones de excursionistas, las vacaciones de invierno finalizaron con un buen balance dado el contexto. (tn.com.ar, 2021)

### ***Análisis de la Industria de Michael Porter***

- *Poder de negociación de los clientes*

El poder de negociación de consumidores aumenta considerablemente. Los hospedajes en general presenta mayor concentración en sus clientes, por las deposiciones necesarias por protocolo de pandemia, que propone aforo limitado, incrementando su poder de negociar. Por otro lado, el acceso a la información sobre ofertas turísticas que está al alcance inmediato de cualquier persona, hacen incrementar su nivel de información y su poder.

- *Rivalidad entre Competidores*

Teniendo en cuenta la ubicación, la competencia hotelera es alta, la gran variedad de tipo de hospedaje, obliga a diferenciarse y posicionarse, a través de propuestas de valor agregado hacia los clientes. La barrera de entrada son altas, ya que la inversión para poder entrar al sector hotelero es grande, siendo este el mayor impedimento.

- *Amenazas de productos Sustitutos*

La cantidad de productos sustitutos es alta, teniendo en cuenta que existe gran variedad de hospedajes, hoteles, cabañas, posadas, departamentos y casas, estas últimas ofrecidas en formas particulares o a través de inmobiliarias.

- *Amenaza de entrada de nuevos competidores*

La industria hotelera requiere de una alta inversión en dinero para construir su infraestructura edilicia, mobiliario y mantenimiento, esto hace que entrar al sector no sea fácil, también teniendo en cuenta que posicionar una marca en la actualidad resulta muy costoso. La amenaza de nuevos competidores en este aspecto es baja.

- *Poder de negociación de proveedores*

Al ser una zona turística importante, donde abunda la industria hotelera, también abundan los proveedores que los abastecen, y gran variedad de productos en precio y calidad, el costo de rotación no es excesivo y dado el volumen de compra de las organizaciones, el poder de negociación de los proveedores es escaso.

## *Análisis PESTEL*

- *Factores Políticos*

Con el propósito de ayudar al sector durante la crisis económica causada por la pandemia, y activar el turismo nacional, el Gobierno nacional anunció el “Previaje” que es un programa de preventa turística que te reintegra el 50% del valor del viaje en crédito al turista, para viajar y disfrutar de todos los destinos de Argentina, desde noviembre de 2021 y durante todo el 2022. Teniendo en cuenta que el sector turístico tuvo que adaptarse a la nueva normalidad donde toda la población tiene que transitar y convivir, a través de protocolos que se van adaptando constantemente, siempre en pos de prevenir los contagios.

En su primera edición, en el año 2020, aproximadamente 600.000 argentinos y argentinas utilizaron PreViaje e inyectaron \$15.000 millones al sector. Durante el último trimestre del 2020 hubo gastos por \$10.000 millones y, en consecuencia, el Estado Nacional aportó \$5.000 millones para consumir en turismo durante 2021. (Ministerio de Turismo y Deposte de la Nacion, 2021)

- *Factores Económicos*

Con el objetivo de reactivar el sector, los ministerios de Turismo y Deportes y Desarrollo Productivo llevan adelante, junto al Banco de la Nación Argentina, la línea de financiamiento para PyMEs del sector turístico por un monto total de \$6.000 millones de pesos, que sigue vigente hasta el 30 de septiembre de 2021. Los créditos tienen un plazo de hasta 24 meses y un año de gracia sobre el capital, y están destinados a financiar capital de trabajo para asistir a las micro, pequeñas y medianas empresas turísticas, uno de los sectores más afectados por la pandemia. Cuentan con una tasa del **0%** subsidiada por el Fondo Nacional de Desarrollo Productivo (FONDEP) desde la cuota 1 a la 12, y del **18%** desde la cuota 13 a la 24, y con garantías del FOGAR en un **100%**. Para acceder a la línea las empresas turísticas deberán contar con certificado MiPyME. En el caso de sociedades y autónomos, podrán pedir hasta 2.5 meses de facturación con un tope de \$10 millones. (Ministerio de Turismo y Deporte, 2021)

También es importante tener en cuenta que la economía nacional sigue mostrando fuertes desequilibrios macroeconómicos. La inflación anual, aunque se ha desacelerado

en un contexto de caída de la actividad económica, alcanzó el 36% en 2020, a pesar de la existencia de controles de precios. .

En 2020, el Gobierno ha logrado concluir el proceso de reestructuración de toda su deuda en moneda extranjera (tanto local como externa), mejorando significativamente el perfil de vencimientos para los próximos ocho años. A su vez, las autoridades avanzan las conversaciones con el Fondo Monetario Internacional para acordar un nuevo programa de vencimientos del crédito Stand-By en los próximos años. (worldbank.org, 2021)

- *Factores Socio-Culturales*

Con un Producto Interno Bruto (PIB) de aproximadamente US \$ 400 mil millones, Argentina es una de las economías más grandes de América Latina.

Sin embargo, la histórica volatilidad del crecimiento económico ha impedido el desarrollo del país. La pandemia de Covid 19 y el aislamiento social como forma de gestionarla agravaron la situación. La pobreza urbana en Argentina se mantiene alta, llegando al 42% de la población en el segundo semestre de 2020, con un 10,5% de pobreza extrema y un 57,7% de pobreza infantil.

Para enfrentar esta situación, el país ha priorizado el gasto social a través de diversos programas, entre ellos el Asignación Universal por Hijo, un programa de transferencia de efectivo que llega a aproximadamente 4 millones de niños y adolescentes hasta los 18 años, el 9,3% de la población.

El impacto de COVID-19 ha sido significativo en Argentina. Durante 2020, el país sufrió una caída del PIB del 9,9%, la mayor retracción desde 2002. Para contrarrestar los impactos de la crisis, el Gobierno implementó un paquete de medidas de emergencia para proteger a los más vulnerables y apoyar a las empresas durante el encierro. (worldbank.org, 2021)

Sin un ingreso mensual de \$63.000, una familia tipo en la Argentina es considerada pobre. Así lo reflejan los últimos números del Indec, que actualizó hoy el valor de la canasta básica total (CBT), lo que pone al sector turístico en una opción de lujo para la mayoría de población. (lanacion.com.ar, 2021)

- *Factores ambientales*

En la actualidad es realmente importante apostar a la sustentabilidad. Proyectar un destino futuro y que tenga un conocimiento coherente y lógico con lo que es el cuidado y la preservación del ambiente, y el sector hotelero, esta inmerso a nivel mundial en dicho cambio.

En Argentina los hoteles etiquetados con la ecoetiqueta, Hoteles mas verdes, utilizan un sistema de gestión y mejora continua que busca la conservación y mejora del patrimonio cultural y natural del destino, realiza acciones de responsabilidad social; cumple con los requisitos legales y de seguridad del hotel; también con estándares de calidad en el servicio y comunican acciones a los colaboradores, huéspedes y a la comunidad local, permitiendo así una mejora en su imagen de marca, siendo mas competitivos y obteniendo mejoras en los costos operativos. (*Hoteles Mas Verdes, 2021*) El programa Hoteles mas Verdes es fruto del trabajo de la Asociación de Hoteles de Turismo de la Republica Argentina (AHT). Se encuentra validado por el Instituto Argentino de Normalización y certificación (IRAM), y reconocido por el Ministerio de Turismo de la Nación.

- *Factores Tecnológicos*

En un mundo cada vez más digital, los cambios hay que abrazarlos y sumarse a ellos. Uno de los mejores ejemplos los encontramos en los alojamientos turísticos. Cada vez más, y de todas las categorías que encontramos (hoteles, pensiones, apartamentos, campings, etc.) integran novedosas tecnologías para que el trato con el cliente sea más sencillo, ofreciendo nuevas oportunidades, y haciendo que su trato sea hasta más personalizado desde antes incluso de entrar en el establecimiento.

Muchos alojamientos turísticos han integrado en sus sistemas la posibilidad de realizar el check-in online, de forma que, al igual que en las aerolíneas, solo tengas que preocuparte de recoger la llave de la habitación y disfrutar de la estancia. Para ello, incluso, en algunos hoteles encontramos ya tótems digitales que permiten, introduciendo el DNI, obtener de manera inmediata la llave y ahorrar así al huésped la espera en la recepción. Además, incluso, las llaves de los establecimientos se han quedado obsoletas, ya que muchas compañías ofrecen ya también la apertura de las habitaciones mediante tecnología contactless mediante el uso del smartphone o los wearables. El uso de la domótica en la habitación, permitiendo configurar la temperatura del aire acondicionado,

la apertura de cortinas o la intensidad de la iluminación ha llegado para quedarse. Pero las innovaciones no solo se quedan aquí, sino que hasta ya es posible hasta pagar una estancia sin necesidad del dinero gracias a las criptomonedas. (hosteltur.com, 2021)

### ***Análisis Interno: cadena de valor***

La empresa no posee un organigrama formal, pero las funciones están claramente diferenciadas entre ellos. Los dueños forman parte de la gerencia y se encargan del control total de las actividades

- ***Actividades Primarias:***

- ∴ **Servicios**

Cuenta con 13 habitaciones con baño privado, aire acondicionado frío/calor, servicio de limpieza y ropa blanca. Cuentan con wifi gratuito y las habitaciones no cuenta con TV.

El desayuno, que es tipo bufet, se encuentra incluido en la tarifa, con la opción de tomar en el comedor, o bien en las habitaciones.

Se ofrece también, un menú acotado durante el almuerzo y la cena, con opción de ingreso a personas que no estén hospedadas en hotel. Durante temporada alta, suele organizarse viernes y sábado de pizza party , durante el horario de cena

Los espacios comunes para los hospedados son quincho con parrilla, que puede ser solicitado para su uso, salón de eventos, parque, pileta, glorieta y comedor, todos sin costo adicional

- ∴ **Logística Interna**

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 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 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.

- ∴ **Operaciones**

Quien realiza funciones administrativa es Guadalupe, una de las dueñas, ella se encarga de la comunicación con los clientes, de gestionar y confirmar sus reservas, así como de asignar las habitaciones

∴ Marketing y Ventas

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.

De esta manera, existen dos metas concretas cuyo monitoreo resulta fundamental para las principales decisiones en términos comerciales:

1. Ocupación promedio del 70% desde el día de Reyes a los feriados de carnaval.
2. 400 pernoctaciones durante el resto del año.

El hostel Las Golondrinas cuenta con un sitio web propio ([www.hostalgolondrinas.com.ar](http://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.

En lo que respecta a agencias de viajes, no ofrecían condiciones beneficiosas para el establecimiento, mas aun en la temporadas bajas.

En diversas ocasiones se llevaron a cabo acciones promocionales más agresivas a través de canales de comercialización como Booking, por ejemplo.

En relación al registro del funcionamiento de los diferentes servicios, se ha establecido un sistema en el cual se dividen en tres grupos: eventos, alojamiento y gastronomía. Siendo el comedor, y el salón de eventos , espacios que muestran escasa participación del mercado, y donde se visualiza falta de acción y estrategias diferenciadas, mostrando bajo posicionamiento. Ambas estructuras son importantes

promocionar, mas aun en las temporadas bajas, donde el hospedaje no esta en auge, y podrían estos ser rentables trabajando con el mercado local.

- *Actividades de Soporte*

∴ RRHH

Desde el establecimiento se tiene asumiendo que no se puede ofrecer trabajo fijo, es decir, para todo el año. De esta manera , el perfil de los empleados se relaciona con personas que tienen alguna otra actividad y aun así tiempo para trabajar en el establecimiento, que utiliza la temporada alta turística, y fines de semana largos como un complemento a sus ingresos.

Con respecto a los resultados de selección, durante los últimos cuatro años no hay rotación de personal, lo cual manifiesta un alto nivel de conformidad en el equipo.

En relación a las evaluaciones de desempeño, no existe una instancia que lleve esas denominación, pero si están previstos omento antes del comienzo de turnos y finalizar, donde se da indicaciones a cada integrante el personal para coordinar acciones.

∴ Infraestructura

El alojamiento es el principal servicio que ofrece el establecimiento, el cual se encuentra inscripto en la Provincia de Córdoba como “hostal” sin categorización definitiva. Cuenta con trece habitaciones con baño privado, aire acondicionado frío/calor, servicio de limpieza y ropa blanca. En el establecimiento se brinda wifi gratuito y las habitaciones no cuentan con TV. Además de un comedor para 45 personas.

Las instalaciones comprenden un quincho con capacidad para veinte personas, un estacionamiento techado para un máximo de doce automóviles y una piscina de 7x3 m con cerco perimetral. Además, el terreno contiene un pequeño parque sectorizado que incluye una glorieta.

∴ Compras

Como política de compras de insumos tanto para la gastronomía como para el funcionamiento de todo el hostal, 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.



que apunta, y entre los lugareños, que lo identifican como buena recomendación, pero teniendo en cuenta que la cobertura geográfica a la que se quiere llegar se expande más allá de los límites zonales y provinciales, es necesario implementar planes de acciones que posicionen fuertemente la marca en los segmentos específicos con las características vinculadas a sus necesidades y en congruencia con el contexto e infraestructura del hotel; logrando también potenciar y fijar la recordación de marca, con el principal fin de que el huésped desee volver.

La situación en ventas es positiva, los viajeros logran tomarse un descanso y disfrutar del lugar en ciertos períodos del año; sin embargo, Las Golondrinas deberá trabajar estratégicamente para ofrecer promociones y fomentar el interés en las personas para alojarse, durante todo el año, a través de propuestas más variadas en actividades y servicios durante la estadía. probablemente con una característica más marcada de Hotel Boutique a de Hostal, dando un categoría superior al servicio, ayudando a posicionar y sentar imagen propia en los viajeros.

### **Marco Teórico**

El propósito del marco teórico es seleccionar modelos y autores que le den al reporte de caso un sistema coordinado y coherente de conceptos, abordando principalmente los relativos al posicionamiento, identidad de marca y percepciones del consumidor.

Para la comprensión del presente trabajo se desarrollará una explicación teórica de los conceptos básicos con los cuales fue realizado, y en los cuales se sustenta las bases del análisis y propuesta de este trabajo final.

Al igual que la identidad personal de los individuos, la identidad de marca es lo que distingue a una empresa de todas las demás, determinada por todos los elementos que retrata la imagen de la empresa frente a la mirada del consumidor, destacando y representado sus atributos diferenciadores.

En los mercados competitivos los negocios dependen cada día más de las marcas y su posicionamiento en la mente del cliente, son más vitales aun, que las tecnologías y las materias primas del producto físico. Generalmente la marca es la mayor diferenciación y el mejor valor agregado que una empresa puede ofrecerles a sus cliente (Wilensky, 1997).

Para el desarrollo de una fuerte identidad, es necesario el autoconocimiento de la empresa, misión, visión, valores, personalidad, voz y como se diferencia, y los atributos que la distinguen.

Las marcas, al igual que las empresas tiene diferentes valores en sus activos. Si bien existen muchas variables que puede crear activos para las marcas, existen cinco que de alguna pueden encontrarse en las marcas líderes: notoriedad de marca, liderazgo de mercado, reputación de calidad, relevancia de marca, lealtad (Best, 2005).

La importancia de la marca es dejar una huella, que permita volver a consumir una y otra vez los productos, y recomendarlos, todo esto gracias a la diferenciación que se tiene que conseguir con respecto a los competidores. Según (Mestre M. S., 2012) la marca es una importante activo intangible de la empresa, aunque de difícil valoración, sobre el que se puede desarrollar una ventaja competitiva. Esta incorpora mas valores culturales y emocionales que racionales. La marca diferencia los productos, sobre todo cuando las características percibidas de los mismos son muy parecidas. La marca, y no el producto crea ilusión, se asocia con estilo de vida que vincula emocionalmente al consumidor.

Es por ellos que en la actualidad, uno debe mantener contacto con la realidad para tener éxito, y la realidad que en verdad cuenta es la que ya existe en la mente del cliente prospecto, ello dará conocimiento vigente de las expectativas reales de este, y mayor certeza de los atributos que mas valora.

El enfoque básico del posicionamiento no es crear algo nuevo y distinto, sino manejar lo que ya esta en la mente; esto es, restablecer las conexiones existentes. (Al Ries, 1989)

Cuanto mas concreta y comprensible sea la promesa de marca para el consumidor, mas probable es que se acuerden de ella. El posicionamiento debe desarrollarse de manera creíble a través de la marca y ser atractivo para el grupo objetivo. Con un posicionamiento de marca claro, la empresa puede dejar asentado que puede hacer con su oferta y a quien la destinara. A través de este, la organización persigue contar con una posición distinguida en cuanto a las posiciones de sus potenciales clientes, este conocimiento ayuda a la creación de diferentes acciones en la vida de la empresa y a la toma de decisiones.

También es un importante mecanismo en términos de medición de competencia, ya que se busca conocer lo que provocan en las personas frente a la reacción de sus habituales competidores, valorando la percepción y sacando conclusiones de cara a futuras estrategias de marketing.

Los autores (Philip Kotler, Dirección de Marketing, 2016) plantean que todas las estrategias de marketing se basan en la segmentación de mercado, la definición del mercado meta y el posicionamiento en el mercado. Las empresas identifican diversas necesidades y grupos de consumidores en el mercado, se dirigen a aquellos que pueden satisfacer de la mejor forma, luego posicionan su producto de modo que el mercado meta reconozca sus ofertas e imágenes distintivas. Al crear ventajas para los clientes, las empresas pueden entregar mayor valor, y satisfacción, lo que a su vez conduce a compras repetidas y a final de cuentas, a un nivel elevado de rentabilidad de la empresa.

Al momento de determinar la estrategia de posicionamiento, suelen ocurrir errores, tales como el sobreposicionamiento, donde el consumidor percibe una imagen demasiado limitada; el subposicionamiento, el cual genera una idea vaga de la marca, y no consigue diferenciarse; el posicionamiento dudoso, donde la promesa de la marca es poco creíble, y finalmente el posicionamiento confuso, donde la marca no define claramente su posicionamiento, cambia con frecuencia o intenta posicionarse en segmentos distintos.

Una forma de subsanar estos errores es redefinir las estrategias de posicionamiento destacando lo que tiene la marca y no la competencia, a través de mecanismos de mercadotecnia las empresas deben hacer que los clientes tengan una percepción particular de ellas, de eso se trata el posicionamiento.

Una herramienta útil de representar gráficamente las percepciones de los consumidores en relación con los productos alternativos es a través de un mapa de posicionamiento o también conocido como mapa perceptual. El mapa combina dos atributos para cada dimensión a analizar. En base a estas representaciones gráficas es que podrá evaluarse la posición actual y las percepciones de los atributos de manera de realizar acciones o esfuerzos de marketing para modificarlos (Lovelock, 2009).

El consumidor es la etapa última del proceso productivos, es a quien se debe comprender, entender y saber interpretar. De este modo se convierte en un elemento clave dentro de la cadena productiva. El proceso por el cual una persona selecciona, interpreta y organiza cada uno de los estímulos que se le van presentando para tener en mente una imagen, se determina como percepción.

El autor (Mestre M. S., Marketing: Conceptos y estrategias, 2012) manifiesta que la percepción es selectiva; es decir, se percibe lo que interesa. Un mismo producto puede ser percibido de forma distinta por diferentes consumidores según los atributos o características del mismo que sean de su mayor interés. Si la marca tiene prestigio, se

tendera a asociar al producto comercializado de características positivas, con independencia de lo que posea o no realmente.

Por lo tanto, los estímulos de marketing y del entorno entran en la conciencia del consumidor, en donde un conjunto de procesos psicológicos se combinan con ciertas características del individuo para generar procesos de decisión y decisiones de compra. La tarea del especialista en marketing es comprender que sucede en la conciencia del consumidor entre la entrada del estímulo de marketing externo y la decisión compra. (Philip Kotler, Dirección de marketing, 2012)

En un mundo de enorme oferta comercial de servicios y productos similares, la marca en el desarrollo de negocio y su posicionamiento, es crucial, ofreciendo una imagen única y generando una vinculación emocional con el cliente, lo que radica en la capacidad para vender más y mejor.

Las bases teóricas en que se basa este reporte de caso, buscan desarrollar acciones que resalten los atributos, dirigir dichas aptitudes hacia los segmentos que valoren o necesiten estas características distintivas, potenciarlas aún más, y dejar registrada en la mente de los huéspedes, haciendo hincapié en la percepción del cliente, sus deseos, y en posicionar la marca. También es necesario incentivar la recomendación, logrando que dichas opiniones y calificaciones, no solo queden en la zona donde está ubicado, sino extender los límites hacia todas las personas que se quieran hospedar en la región, y ser una opción recomendable.

## **Diagnóstico y discusión**

### ***Descripción de la situación y justificación de problema***

En base al análisis del macroentorno en el que se encuentra inmersa la empresa, su posición competitiva, investigar el mercado desde la oferta y la demanda turística y sus aspectos internos, se puede determinar que Las Golondrinas, no está posicionado como primera alternativa como hospedaje en la ciudad de Biale Masse, tampoco sus servicios secundarios de restaurante y salón de eventos, como pretende ser en sus objetivos a largo plazo, que ayudarían a suavizar la diferencia de demanda entre temporadas alta y baja en su actividad primaria que es el hospedaje.

Teniendo en cuenta los acontecimientos generados por la pandemia, se sabe que el sector hotelero continúa siendo uno de los sectores más perjudicados, el gobierno ha tomado medidas para mitigar el impacto económico, pero a más largo plazo el sector

tendrá que adaptarse a la nueva normalidad. Se prevé un desplazamiento constante hacia el ecoturismo, que podría dar un impulso adicional a la empresa que posee un atributo marcado por el contexto natural que lo rodea.

Las Golondrinas, es un “hostal” que no posee categorización definitiva en su inscripción, lo cual genera una percepción difusa y poco clara de sus características destacadas como alojamiento, teniendo en cuenta al segmento de clientes al que apunta, parejas sin hijos, es necesario gestionar de manera adecuada los atributos, y cualidades destacables, precio-calidad, ubicación estratégica, ambiente natural, para convertir las debilidades en fortalezas y lograr enriquecer el posicionamiento de forma clara, con una categoría más cercana a hotel boutique.

Siendo uno de los objetivos posicionar el hostal como primera alternativa en Bialet Masse dentro del segmento parejas sin hijos que busquen lograr descanso, desconexión y disfrutar del lugar, todo lo que ofrece su ambiente natural, se percibe a dicha ciudad como zona de descanso de fin de semana principalmente para los habitantes de la provincia no así los turistas del resto del país. Siendo principal atracción turística la ciudad de Carlos Paz, y donde más eligen hospedarse. Es importante por ello destacar la cercanía a dicho centro turístico, ofreciendo que se puede descansar en un lugar natural, y a la vez tener la alternativa de actividades recreativas a muy pocos minutos.

También es importante tener en cuenta que será un gran aliado en la estrategia de posicionar la empresa, una mejora en la comunicación digital, que permita obtener una reputación online reconocida, ya que los públicos actualmente se encuentran conectados a través de la tecnología.

### ***Conclusión Diagnostica***

Para poder recategorizarse a hotel boutique, y poder llegar al segmento al que se apunta, es necesario estar a la altura de las exigencias y características necesarias que necesitan para tener una estadía inolvidable. Es importante detectar a través de encuestas de satisfacción o mapas perceptuales los sectores que se pueden mejorar de acuerdo a los servicios ofrecidos, amenities y comodidades, con la finalidad de dejar en la mente de los viajeros una buena imagen, que logre quedar en la memoria, de tal forma que siempre sea una opción volver, y recomendar.

Poder ofrecer mejores servicios, permitirá elevar el precio del hospedaje, dándole más categoría y exclusividad, teniendo en cuenta que no posee un gran número de

habitaciones. Un buen posicionamiento a través de un plan de acción dirigido a relacionar la marca a un segmento específico de adultos y un servicio exclusivo del mismo, yendo de la mano de la diferenciación respecto de los competidores, buscando distinción y originalidad evitando la repetición y copia, con el objetivo principal de la recordación de “las golondrinas” y su consecuente incremento de ventas durante el todo año.

Es fundamental aprovechar los canales digitales al máximo actualizando constantemente la información e imágenes para que los turistas conozcan los atributos que lo distinguen y los beneficios del hotel, manteniendo una comunicación activa durante todo el año, el feedback será fundamental para atraer a los huéspedes, y ofrecer promociones durante el año, con el objetivo que siempre tengan presente volver.

El posicionamiento, facilitará dar a conocer cuáles son las necesidades específicas que tienen los huéspedes, cual es el principal beneficio buscado por ellos y, de esta manera, podrá saber que debe destacar para poder diferenciarse de la competencia a los ojos de los clientes.

Las estrategias para posicionar deben permitir comunicar las propuestas de valor y destacar de la marca, de forma directa al segmento de adultos, principalmente que viajen solos, en parejas, grupo de amigos, y no en familia con hijos, resaltando las ventajas competitivas y atributos de un ambiente cómodo, tranquilidad y relax, en cercanías de paisajes y entorno natural; se trata de convencer que Las Golondrinas es el mejor lugar para disfrutar y descansar en la región con la tranquilidad y reserva que se necesita.

## Plan de implementación

### *Objetivos*

- *Objetivo General*
  - Posicionar el servicio de Hotel Boutique Las Golondrinas, de la Ciudad de Bialet Masse, en el segmento parejas, adultos, LGBT, para el periodo 2022-2023 mediante la percepción de los atributos de turismo natural.
- *Objetivos Específicos*
  - Incrementar en un 100% la interacción online de la marca, mediante la duplicación del volumen de producción de contenido y la inversión en estrategia SEM, posicionando la marca en los motores de búsqueda , en los próximos 12 meses.
  - Alcanzar un 50 % la recordación de marca de los clientes en el segmento adultos entre 21 y 50 años a través de publicidad y servicios adicionales para fines de semanas de temporadas bajas, durante los próximos 9 meses.
  - Optimizar en un 60% la experiencia de los huéspedes a través de atributos y características de hotel boutique y turismo natural, en los próximos 12 meses.

### *Alcance*

Las siguiente acciones se implementaran dentro del territorio de la Republica Argentina, haciendo foco en la provincia de Córdoba, y grandes ciudades urbanizadas, teniendo en cuenta el contrataste de contexto que propone el hotel con respecto a grandes urbes. El primer objetivo llevara una coordinación de publicaciones digitales con respecto al calendario nacional, desde Diciembre 2021 hasta Diciembre 2022, inclusive. Para el segundo objetivo, se llevara acciones con los huéspedes que ya conozcan las instalaciones, y que pertenezcan al segmento de 21 a 60 años, durante los meses de Marzo a Noviembre 2022. En cuanto al tercer objetivo, tendrá el mismo alcance, con un plazo de un año, comenzando en Diciembre 2021.

## ***Programas***

### ***Programa 1: “El descanso fácil de encontrar”***

- *Coadyuva al objetivo:*

- Incrementar en un 100% la interacción online de la marca, mediante la duplicación del volumen de producción de contenido y la inversión en estrategia SEM, posicionando la marca en los motores de búsqueda , en los próximos 12 meses.

- *Objetivo del Programa:*

1. Generar periodicidad y dinamismo en la actualización en los canales online.
2. Reactivar redes sociales, resaltando atributos.
3. Mantener comunicación fluida con el publico objetivo
4. Establecer una fuerte estrategia en google Ads.

- *Fundamentación:*

Este programa buscará focalizar la atención en el segmento que nos interesa que perciba el atributo de privacidad, desconexión y descanso en un contexto natural, como diferencial de valor en la comunicación de la marca en medios digitales, llegando de una manera efectiva. Para mejorar el ratio de conversión entre la visita web y la reserva, es fundamental, la disponibilidad en tiempo real en el calendario, optimizar los anuncios (imágenes, descripción, listado completo de servicios y reseñas), flexibilidad de precios y tarifas.

- *Actividades:*

- 1er Etapa: El Gerente del hostel buscara asesoramiento en una agencia de diseño creativo, especializada en *branding* a la cual se le pedirá:

1. Generación de una identidad gráfica actual, que acompañe el cambio de segmento al que se quiere apuntar y calificación de hotel Boutique, con el objetivo que el contenido de la marca tenga una unidad visual y contribuya a la percepción que queremos ocasionar.
2. Manual de uso correcto de marca.
3. Manual de uso correcto de las gráficas en las redes sociales de la marca.

La confección del Branding de marca tendrá una demora de 1 mes, comenzado en Diciembre 2021.

○ 2da Etapa: La empresa deberá sumar un community manager, que pueda llevar adelante el manejo continuo de redes sociales, buscadores y pagina web, sus tareas serán:

1. Gestión de anuncios de Facebook e Instagram (ads), durante todo el año.
2. Contratación de fotógrafo especializado en gastronomía y hotelería para realizar fotos institucionales, que sean la imagen en los canales de oferta.
3. Definición de inversión mensual.
4. Programación, confección y segmentación de publico objetivo.
5. Actualización de pagina web.
6. Elección de palabras claves para estrategia SEM
7. Creación de calendario de contenidos, teniendo en cuenta fechas claves :
  - Fines de semana largos.
  - Día de los Enamorados
  - Festival Folklorico de Cosquin del 22 al 30 de Enero 2022
  - Cosquin Rock de 12 y 13 de Febrero 2022
  - Feriado de carnaval
  - Navidad, Años Nuevo
  - Vacaciones de verano e invernales
  - Los posteos en el feed de Instagram y el muro Facebook deben ser 5 por semana.
  - Los posteos en historias deben ser de un mínimo de 3 por día.
8. Definición de ejes de contenido de comunicación de la marca resaltando los atributos característicos del hotel y los beneficios, todo, en un mensaje sencillo, expresivo, visual y de evocación directa, para que no de errores de interpretación, un mensaje mas emocional que racional, algunos de ellos pueden ser:
  - Historias de turistas, contando sus experiencias en el hotel.
  - Desayunos al aire libre.
  - Personal del hotel, mostrando las habitaciones y los amenities.
  - Piletas, en el verano e instalaciones al aire libre, resaltando cercanía al rio.
  - Eventos, y obras locales realizadas en el salón.
  - Promociones
  - Gastronomía, detallando la calidad de los productos del restaurante.

- Eventos que pueden realizarse en las instalaciones del hotel.
  - *Plazo:* El programa se llevara a cabo desde el mes de Diciembre 2021 a Diciembre 2022, inclusive
  - *Responsables:* Dueños del Hotel, Agencia Creativa, Community Maneger contratado.
  - *KPI'S:*
    - ◆ Informes estadísticos mensuales de performance en redes sociales y reporte mensual de Google Ads.
    - ◆ Informe de trafico de la web actualizada y estadísticos mensuales de redes sociales.

- *Presupuesto:*

PLAN DE ACCION N°1 "EL DESCANSO FACIL DE ENCONTRAR"				
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	INCIÓ DE PLAN	DETALLE	COSTO
Branding	Agencia Creativa	dic-21	Realizacion de Branding de marca	\$75.000,00
Manejo de redes y pagina web	Community Maneger	diciembre 2021 a Diciembre 2022	Pago mensual de \$15.000	\$180.000,00
Produccion fotografica		dic-21		\$10.000,00
Google	Community Maneger	diciembre 2021 a Diciembre 2022	pago de costo por click	\$200.000,00
Facebook e Instagram ads	Community Maneger	diciembre 2021 a Diciembre 2022	acciones promocionales de acuerdo a calendario digital propuesto	\$120.000,00
<b>COSTO TOTAL</b>				<b>\$585.000,00</b>

***Programa 2: “Volver siempre conviene”***

- *Coadyuva al objetivo:*
  - Alcanzar un 50 % la recordación de marca de los clientes en el segmento adultos entre 21 y 50 años a través de servicios adicionales, y promociones para fines de semanas de temporadas bajas, durante los próximos 9 meses.
- *Objetivo de Programación:*
  - Ampliar la oferta turística entre marzo y noviembre 2022
  - Optimizar la recordación de marca entre el segmento objetivo, buscando una relación mas real y cercana.
  - Aumentar la recomendación.

- *Fundamentos:*

El programa pretende desarrollar una serie de propuestas promocionales, programas de incentivos, y servicios adicionales para el huésped con el objetivo de aumentar la demanda turística en las temporadas bajas, haciendo especial énfasis en los huéspedes que ya conocen el hotel, generando beneficios que incentiven su vuelta, y la recomendación a clientes potenciales. Creando una imagen positiva en el huésped, que permita generar el boca en boca, ayudando a la promoción ya que al conocer de primera mano los servicios y haber pasado una estancia agradable, lo transmitirán con mas detalles y entusiasmo. Se buscara asociarse a productores de la zona, para trabajar en conjunto en beneficio de todos, a través de intercambios y publicidad.

- *Actividades:*

1ra Etapa “Promociones”:

- Durante los meses de Diciembre 2021 a Marzo 2022, se entregara a los huéspedes una gift card virtual, con un descuento del 15% en hospedaje, para utilizar durante los meses de Abril a Noviembre, con excepción del mes de julio, con la opción de transferir el beneficio a un amigo, para usar por única vez. Para lo cual en el momento de check in, se tomara los datos necesarios, para mantener contacto a través de email o whatsapp.
- Crear un sistema de incentivos para las agencias de turismo de la zona de punilla, con un descuento de 10% en alojamiento, que ellos puedan otorgar a quienes consulten sobre estadías en el lugar; y que cada 10 habitaciones reservadas que lleguen dirigidas de dichas organizaciones, adquieran de regalo una estancia de un fin de semana para dos personas, que puedan utilizar en su beneficio.

2da Etapa “Servicios agregados”:

- Durante las estadías de los días Sábado y Domingo, de los meses de abril, Septiembre, Octubre y Noviembre. Se ofrecerá a los huéspedes una degustación gratuita de la delicatessen cordobesas, en el horario de 19 a 20, en el jardín del hotel. Constara entre otras cosas, de los tradicionales picada de Salames de Colonia Caroya, y un aperitivo Fernet, o gaseosas en su defecto. Se trabajara con productores, fomentando los Productos de la zona.
- Durante las estadías invernales de los días sábado y Domingo, de los meses de Mayo, Junio, julio y Agosto. Se ofrecerá a los huéspedes una merienda gratuita

en el salón de 18 a 19 hs., constara de una infusión o café, acompañado de los tradicionales alfajores cordobeses, y mermeladas de la zona.

- *Plazos:*

- Las promociones de descuentos en estadía tendrán una vigencia de 9 meses, iniciando en el mes de Marzo 2022 hasta Noviembre 2022, inclusive.

- El programa de degustación invernal, se hará durante los meses de Mayo, Junio, Julio y Agosto de 2022.

- El programa de degustación de verano se realizara en los meses Abril, Septiembre, Octubre y Noviembre de 2022.

- *Responsables:*

- Dueños del Hotel de realizar convenio con proveedores de la zona, y agencias turísticas, para hacer promoción conjunta.

- Encargado de cocina

- Community Manager de realizar la comunicación vía Facebook, Instagram y en la página web de las promociones y servicios, y envío de gift card a los huéspedes.

- *KPI'S:*

- Cantidad de huéspedes que regresen, accediendo al descuento gift card o accedan al mismo por recomendación y transferencia del beneficio.

- Encuesta de recomendación de marca a realizar durante el check out.

- *Presupuesto:*

- La diferencia de precios entre una noche de alojamiento normal o con descuento será tomado como parte del costo de la promoción.

Precio base doble sin descuento: \$4.000

Precio base doble con 15% de descuento: \$3.400

Costo: \$600 por noche

Precio base doble con 10% de descuento: \$3.600

Costo: \$400 por noche

PLAN DE ACCION N°2 "VOLVER SIEMPRE CONVIENE"				
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	INCIO DE PLAN	DETALLE	COSTO
GIFT CARD DESCUENTO	Gerencia	Abril a Noviembre 2022	\$600 de Descuento por base doble *	\$299.520,00
Descuento en estadia Ofrecidos por Agencias Turisticas	Gerencia	Abril a Noviembre 2022	\$600 de Descuento por base doble *	\$299.520,00
Merienda Invernal	Personal de Cocina	Mayo a Agosto 2022	Costo de merienda , se calcula en 60% de aforo por dia	\$75.000,00
Tapeo de verano	Personal de Cocina	Abril, y de Septiembre a Noviembre 2022	Costo de tapeo, se calcula en 60% de aforo por dia	\$80.000,00
<b>COSTO TOTAL</b>				<b>\$754.040,00</b>

\*la inversion en los descuentos del 15% en Gift Card, se saco sobre un estimado de respuesta a la promocion de un 40 % de la capacidad, en tres dias semanales. (doce dias mensuales por ocho meses)

### **Programa 3: “El detalle que invita”**

- *Coadyuva al objetivo:*

- Optimizar en un 60% la experiencia de los huéspedes a través de atributos y características de hotel boutique y turismo natural, en los próximos 12 meses.

- *Objetivo del Programa:*

- Fortalecer el vinculo con los clientes
- Generar experiencias que creen percepciones positivas en los huéspedes.
- Incorporara actividades que logren una estadía diferente.

- *Fundamentación:*

Con este plan de acción se pretende crear una ventaja competitiva combinando el servicio de calidad y la oferta complementaria, logrando una diferenciación, donde el huésped perciba trato y servicio personalizado, ofreciendo la posibilidad de que el cliente realice propuestas de mejora. También se propone incorporar actividades complementarias haciendo uso del entorno natural privilegiado , gestionadas a cargo del hotel, como rutas en bicicletas, trekking, y zonas de esparcimiento dentro del hotel que el cliente pueda disfrutar, como si estuviera en su hogar.

- *Actividades:*

- Durante la llegada del cliente, en el momento del check in , se ofrecerá la posibilidad de asesoramiento sobre los puntos turísticos, para lo cual se diseñara y comprara folletos que contengan actividades del hotel y la zona, y mapa de la ciudad, también se realizara un pequeño recorrido sobre la instalaciones, mientras se comenta la actividades con las que se cuenta y dependiendo el horario de llegada, se ofrecerá un lunch frio o caliente, para dar la bienvenida.

- Se organizara días de caminata de trekking, para lo cual se contratara un guía, previa reserva anticipada , por día y se dará opciones paseos en grupo o individuales en senderos. El hotel ofrecerá la opción proveer de hidratación y elementos necesarios.

Para dicha actividad se deberá hacer una compra de bastones, mochilas y cascos específicos, y se pondrá a disposición de los huéspedes que realicen la actividad por un precio extra, en concepto de alquiler.

- Se procederá a la compra de 6 bicicletas de paseo, que serán parte de los elementos que los huéspedes podrán utilizar para conocer la ciudad o zonas cercanas; se cobrara un alquiler por hora por cada unidad utilizada.

- En la zonas de recepción, se creara una pequeña biblioteca, donde los clientes tendrán disponibles libros para su estadía, y se hará zona de lectura en la pérgola del jardín.

- Se hará alianzas con agencias de transporte de la zona, para ofrecer el servicio de traslados del huésped hacia Carlos Paz o Cosquín, en época de obras de teatros o festivales, con un precio especial.

- *Plazos:*

Dicho plan de acción tendrá un duración de un año, comenzando en Diciembre de 2021 a Diciembre 2022, en excepción del servicio de traslado con precio especial que se implementara solo entre los meses de diciembre 2021 hasta Marzo 2022 inclusive.

- *Responsables:*

Dueños , Gerencia del hotel, Personal de cocina, Guía contratado.

- *KPI'S:*
  - Encuesta personales a los participantes de circuitos de trekking al finalizar la actividad y propuesta de nueva actividades.
  - Encuesta de calidad al finalizar la estadía, e invitación a calificar virtualmente en portales, y propuesta de mejoras.

- *Presupuesto:*

PLAN DE ACCION N°3 "EL DETALLE QUE INVITA"				
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	INCIO DE PLAN	DETALLE	COSTO
Lunch de bienvenida	Personal de Cocina	diciembre 2021 a Diciembre 2022	Costo de merienda, se calcula en 40% de aforo por día	\$100.000,00
Diseño e impresion de Folletos	Gerencia. Agencia de Diseño	dic-21	600 folletos	\$40.000,00
Guía Turisco	Gerencia	diciembre 2021 a Diciembre 2022	plan de un día semanal	\$150.000,00
compra de Accesorios Trekking	Gerencia	dic-21	Kit para 10 personas	\$100.000,00
Compra de Bicicletas	Gerencia	dic-21	6 Unidades	\$200.000,00
compra y armado de Biblioteca y area de lectura	Gerencia	dic-21	Compra en ferias de ediciones usadas	\$50.000,00
Descuento de servicio de traslado que absorbe el hotel	Gerencia	Diciembre 2021 a Marzo 2022	Traslados viernes y sabado a Cosquin y Carlos Paz	\$50.000,00
<b>COSTO TOTAL</b>				<b>\$690.000,00</b>

### Diagrama de Gantt

	dic-21	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22
<b>"EL DESCANSO FACIL DE ENCONTRAR"</b>													
Branding													
Manejo de redes y pagina web													
Produccion fotografica													
Google													
Facebook e Instagram ads													
<b>"VOLVER SIEMPRE CONVIENE"</b>													
GIFT CARD DESCUENTO													
Descuento en estadia Ofrecidos por Agencias Turisticas													
Merienda Invernal													
Tapeo de verano													
<b>"EL DETALLE QUE INVITA"</b>													
Lunch de bienvenida													
Diseño e impresion de Folletos													
Guia Turisco													
compra de Accesorios Trekking													
Compra de Bicicletas													
Biblioteca y area de lectura													
Descuento de servicio de traslado que absorbe el hotel													

## Conclusiones

El sector hotelero, atraviesa actualmente una situación difícil, en un escenario complejo por la pandemia, que conlleva un quiebre en la toma de decisiones, las cuales si son malas provocarían una crisis difícil de atravesar, por el contrario, si las decisiones son acordes y se explota al máximo los recursos, se lograría hacer la diferencia y posicionarse en la zona. El plan debe permitir posicionarlo dentro del mercado, impulsando su presencia en el mismo, crear fidelización, impulsar la recomendación y perdurar en el tiempo.

El plan de Marketing que se plantea sobre el Hostal las Golondrinas proporciona una modalidad de turismo personalizado, innovador y natural, en la zona de turismo de Valle de Punilla, ya que el alojamiento integra características de infraestructura, ubicación y de entorno que le brinda la posibilidad de explotar al máximo la ventaja competitiva de la que se diferencia con la competencia.

El posicionamiento de marcas y su diferenciación debe ser considerado como un elemento primordial en la estrategia de comunicación y marketing, de ello dependerá en gran parte el éxito de la organización.

Además de la situación mencionada, Hostal Las Golondrinas presenta dificultades en torno al posicionamiento y recordación de marca en los segmentos parejas, adultos sin niños, fuera de sus límites zonales, que son a lo que se quiere llegar, y los que generarían un aumento de la rentabilidad.

Frente a esta situación, se planteó como objetivo para el reporte de caso el desarrollo de un plan de marketing para posicionar la oferta de servicios del hostal Las Golondrinas, de la ciudad de Bialet Masse para el periodo 2021-2022.

Es por ello, que entre los programas desarrollados, se planteó en primera instancia y con la intención de tener presencia en el mundo digital y hacer destacar al hotel en el mercado, fortalecer la presencia de los servicios del hotel a través de la red social de Facebook e Instagram, página de dominio propio y plataformas de búsqueda, de los distintos paquetes y actividades del mismo, su comunicación y distribución, planteado de forma coherente con los objetivos y los valores de la empresa, ayudando a garantizar el éxito.

En segunda instancia se plantea programas que busquen principalmente la recordación de marca y fidelización de los huéspedes, fomentando el regreso y la recomendación sobre todo en temporadas bajas, a través de promociones, descuentos y

una serie de actividades y servicios originales que hagan que la estadía cuente con un itinerario orientado al turismo natural, al relax lejos de rutina de las grandes ciudades.

Un posicionamiento con base en lo ecológico y Hotel Boutique desde una perspectiva funcional podría convertirse en una percepción más favorable hacia la marca en el segmento, y así, lograr desestacionalizar la demanda.

Para finalizar, el desarrollo de todas estas acciones se efectúa con el objetivo de posicionar a Las Golondrinas dotándolo de visibilidad, diferenciarlo de la competencia y principalmente, proporcionarle valor a la propuesta de la marca.

Este plan de marketing plantea un modelo que se ajusta a las tendencias actuales desde el punto de vista sociocultural y cuenta con muchas posibilidades de éxito, realizando todas las actividades descritas de manera constante y, percatando, que se adapte a los cambios que vayan ocurriendo.

## **Recomendaciones**

En base a lo analizado, se recomienda a la gerencia del Hostal Las Golondrinas:

- ✓ Evaluar constantemente la calidad del servicio ofrecido como la evolución de los procesos para evitar que se presenten fallas, interrupciones o desvíos en los procesos.
- ✓ Fortalecer y adquirir constancia en la respuesta y comunicación en las redes sociales.
- ✓ Ofrecer promociones de pago con tarjetas de crédito, previo convenio con Bancos.
- ✓ Fomentar el concepto de alianzas estratégicas y convenios con productores regionales.
- ✓ Desarrollo del Turismo LGBTQ+ en Argentina.
- ✓ Mantener actualizada la base de datos de los clientes y poner en marcha la planilla de turistas interesados de consumir el alojamiento Las Golondrinas
- ✓ Tramitar la categorización de Hotel Boutique
- ✓ Acceder a los beneficios ofrecidos por el gobierno para incentivar el turismo nacional, como, por ejemplo, Plan Pre viaje.

## Bibliografía

- hostelsur.com*. (febrero de 2021). Obtenido de *hostelsur.com*:  
[www.hostelsur.com/lat/142075\\_argentina-lanzo-su-programa-federal-de-turismo-lgtb.html](http://www.hostelsur.com/lat/142075_argentina-lanzo-su-programa-federal-de-turismo-lgtb.html)
- hosteltur.com*. (Septiembre de 2021). Obtenido de *hosteltur.com*:  
[https://www.hosteltur.com/comunidad/nota/026988\\_las-nuevas-tecnologias-marcen-el-rumbo-de-los-alojamientos-turisticos.html](https://www.hosteltur.com/comunidad/nota/026988_las-nuevas-tecnologias-marcen-el-rumbo-de-los-alojamientos-turisticos.html)
- lanacion.com.ar*. (junio de 2021). Obtenido de *lanacion.com.ar*:  
<https://www.lanacion.com.ar/economia/una-familia-necesita-62958-para-no-ser-pobre-segun-informo-el-indec-nid18052021/>
- mensajero.com.ar*. (septiembre de 2021). Obtenido de *mensajero*:  
[www.mensajero.com.ar/2021/09/07/villa/carlos-paz-ultima-detalles-para-el-regreso-del-turismo-estudiantil/](http://www.mensajero.com.ar/2021/09/07/villa/carlos-paz-ultima-detalles-para-el-regreso-del-turismo-estudiantil/)
- Ministerio de Turismo y Deposte de la Nacion. (Agosto de 2021). Obtenido de *argentina.gob.ar*: <https://www.argentina.gob.ar/turismoydeportes/previaje>
- worldbank.org*. (Abril de 2021). Obtenido de *www.worldbank.org*:  
<https://www.worldbank.org/en/country/argentina/overview>
- www.hosteltur.com*. (2021). Obtenido de *www.hosteltur.com*/146055\_beneficios-y-perjudicados-en-el-mercado-de-distribucion-hotelera-poscovid.html
- Agencia Cordoba Turismo. (Julio de 2021). Obtenido de Cordoba Turismo:  
<https://www.cordobaturismo.gov.ar/buenos-porcentajes-de-ocupacion-durante-el-segundo-fin-de-semana-de-temporada-de-invierno/>
- Al Ries, J. T. (1989). *Posicionamiento: la batalla por su mente*. Mc Graw Hill.
- Antonella, A. S. (2017). *Plan de Marketing Posada "Punta Encanto"*. Miramar de Ansenuza, Cordoba.
- Belen, Y. A. (2020). *Plan Estrategico de Marketin Hostel Gorilla*. Mendoza.
- Best, R. J. (2005). *Marketing Estrategico*. España: Pearson.
- Hoteles Mas Verdes. (junio de 2021). *hotelesmasverdes.com.ar*. Obtenido de *hotelesmasverdes.com.ar*: <http://www.hotelesmasverdes.com.ar/hoteles-certificados/>
- INDEC. (2010).
- INDEC. (JUNIO 2021). *Encuesta Hotelera*.
- Lovelock, C. y. (2009). *Marketin de Servicios, personal tecnologia y estrategia*. Mexico: Pearson.
- Mestre, M. S. (2012). *Marketing : Conceptos y estrategias* . Madrid: Piramide.
- Mestre, M. S. (2012). *Marketing conceptos y estrategias*. Madrid: Piramide.
- MESTRE, M. S. (2012). *MARKETING conceptos y estrategias*. Madrid: Ediciones Piramide.
- Mestre, M. S. (2012). *Marketing: Conceptos y estrategias*. Piramide.
- Mestre, M. S. (2012). *Marketing: Conceptos y Estrategias*. Madrid: Piramide.
- Ministerio de Turismo y Deporte. (Septiembre de 2021). *argentina.gob.ar*. Obtenido de *argentina.gob.ar*: <https://www.argentina.gob.ar/turismoydeportes/linea-de-creditos-para-pymes-turisticas>
- paz, M. V. (2019).
- Philip Kotler, K. K. (2012). *Direccion de marketing*. Mexico: Pearson.
- Philip Kotler, K. K. (2016). *Direccion de Marketing*. Mexico: Pearson.
- Tatiana Aguila Vera, G. L. (2016). *Plan de Marketing "El Escalon"*. Guayaquil.

tn.com.ar. (agosto de 2021). *tn.com.ar*. Obtenido de tn.com.ar:  
<https://tn.com.ar/economia/2021/08/02/vacaciones-de-invierno-viajaron-132-millones-de-personas-pero-el-sector-turistico-trabajo-al-25-del-nivel-prepandemia/>

Turismo, C. (Enero de 2021). <https://www.cordobaturismo.gov.ar/buenos-porcentajes-de-ocupacion-durante-el-segundo-fin-de-semana-de-temporada-de-invierno/>. Obtenido de [www.cordobaturismo.gov.ar](http://www.cordobaturismo.gov.ar):  
<https://www.cordobaturismo.gov.ar/buenos-porcentajes-de-ocupacion-durante-el-segundo-fin-de-semana-de-temporada-de-invierno/>

Wilensky, A. (1997). *Claves de la Estrategia Competitiva*. Fundacion OSDE.

[www.lmdiario.com.ar](http://www.lmdiario.com.ar). (2021). Obtenido de [www.lmdiario.com.ar/amp/269927/carlos-paz-el-promedio-de-ocupacion-en-la-primer-quincena-fue-del-49](http://www.lmdiario.com.ar/amp/269927/carlos-paz-el-promedio-de-ocupacion-en-la-primer-quincena-fue-del-49)

[www.villacarlospaz.gov.ar](http://www.villacarlospaz.gov.ar). (s.f.).

