



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas Escuela
de Estudios de Posgrado

**MAESTRÍA EN GESTIÓN ESTRATEGIA DE
MARKETING DIGITAL Y NEGOCIOS POR INTERNET**

**PROYECTO
TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA**

Plan de marketing digital: caso Hostería "La Andaluza" (San
Andrés, Chimborazo, Ecuador) para el 2024.

AUTOR: DAISY ISABELA BONILLA NINA

DIRECTORA: Natalia Zuca

Diciembre 2024



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Resumen de Proyecto

El presente resumen ejecutivo presenta un plan estratégico de marketing digital para la Hostería La Andaluza, ubicada en San Andrés, Chimborazo, Ecuador. El objetivo principal de este plan es mejorar su presencia digital y la visibilidad en línea de la hostería, con el fin de atraer más clientes y contribuir al desarrollo económico local.

La Hostería La Andaluza se encuentra en un entorno privilegiado, en las faldas del volcán Chimborazo, y ofrece instalaciones de calidad y servicios excepcionales. Sin embargo, actualmente enfrenta desafíos en cuanto a su visibilidad en línea, lo que limita su capacidad para generar reservas y atraer clientes potenciales.

El plan de marketing digital propuesto se basa en un análisis exhaustivo del mercado y las tendencias actuales en la industria hotelera. Se han identificado diversas estrategias y tácticas digitales para mejorar la presencia en línea de la hostería y llegar a un público más amplio.

Las estrategias incluyen la optimización del sitio web para los motores de búsqueda, la creación de contenido relevante y atractivo, el desarrollo de una estrategia sólida en redes sociales, desarrollo de estrategias y proyección de KPIs para canales digitales pago.

El plan también contempla la medición y seguimiento de indicadores clave de desempeño, como el tráfico del sitio web, la interacción en redes sociales y las conversiones en reservas. Estas métricas permitirán evaluar el éxito de las estrategias implementadas y realizar ajustes en función de los resultados obtenidos.

Si bien este plan de marketing digital no se implementará en el presente, proporciona una guía clara y efectiva para mejorar la visibilidad en línea de la Hostería La Andaluza y alcanzar sus objetivos comerciales a largo plazo. Con una estrategia sólida de marketing digital, la hostería podrá destacarse en el mercado turístico y lograr un mayor impacto en la comunidad local.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Justificación

La Hostería La Andaluza es un establecimiento hotelero ubicado en San Andrés, Chimborazo, Ecuador. Se destaca por su ubicación privilegiada en las faldas del volcán Chimborazo, su arquitectura colonial, y su conexión con la historia y la naturaleza. El hotel ofrece una experiencia de lujo y se presenta como un destino ideal para vacaciones románticas, familiares y de naturaleza. Las instalaciones incluyen un restaurante, un bar, un spa y un centro de convenciones.

La justificación de implementar un Plan de Marketing Digital para la Hostería La Andaluza se basa en la necesidad de promover el establecimiento, aumentar su visibilidad y atraer a un público objetivo diverso. A continuación, se presentan los principales puntos de justificación:

- Presencia digital digital en el sector hotelero: La Hostería La Andaluza se destaca por su ubicación y su oferta de lujo en un entorno natural impresionante. El Plan de Marketing Digital permitirá resaltar estos aspectos únicos y diferenciadores para atraer a turistas que buscan una experiencia auténtica y exclusiva.
- Segmentación de mercado: El Plan de Marketing Digital ayudará a identificar y alcanzar de manera efectiva a los diferentes segmentos de mercado que podrían estar interesados en la oferta de la hostería. Esto incluirá parejas en busca de escapadas románticas, familias que desean disfrutar de la naturaleza y amantes de la historia y la cultura.
- Mejora de la visibilidad en línea: El uso estratégico de herramientas digitales como el sitio web de la hostería, redes sociales y plataformas de reservas contribuirá a aumentar su visibilidad en línea. Esto permitirá que más personas descubran la hostería y consideren alojarse allí durante sus viajes.
- Generación de contenido atractivo: El Plan de Marketing Digital incluirá la creación y promoción de contenido atractivo, como fotografías y videos de alta calidad que muestren las instalaciones y el entorno natural de la hostería. Esto permitirá captar la atención de potenciales huéspedes y transmitirles una imagen positiva y atractiva.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



- Interacción con los clientes: A través de las redes sociales y otras plataformas digitales, la hostería podrá interactuar de manera directa con sus clientes, responder a sus preguntas y comentarios, y crear relaciones sólidas con ellos. Esto contribuirá a fidelizar a los clientes existentes y a generar recomendaciones y reseñas positivas.
- Oportunidad emocionante para aplicar y expandir mis conocimientos en marketing digital en un entorno real, enfrentándome a los desafíos específicos del sector hotelero y turístico.
- Fortalecimiento de desarrollo de estrategias efectivas, segmentación del mercado de manera precisa y gestión de la presencia en línea de un negocio turístico de lujo.

Además, este proyecto se alinea directamente con los objetivos académicos de mi Maestría Gestión en Estrategia de Marketing Digital y Negocios por Internet, proporcionando una aplicación práctica de los conceptos y técnicas aprendidas en mis estudios. La hostería "La Andaluza", con su singularidad y oferta exclusiva, ofrece un caso de estudio relevante y desafiante para explorar y aplicar las teorías y estrategias discutidas en el ámbito académico.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Planteamiento del Problema

La Hostería La Andaluza, situada en la parroquia de San Andrés, provincia de Chimborazo, Ecuador, enfrenta un desafío significativo en el competitivo mercado turístico. A pesar de contar con instalaciones de alta calidad y una ubicación privilegiada cerca del majestuoso volcán Chimborazo, el establecimiento no logra alcanzar su potencial máximo debido a la falta de una estrategia integral de marketing digital. La hostería no ha sabido aprovechar efectivamente las oportunidades que ofrece el entorno digital para promocionar sus servicios y atraer a un público más amplio, lo que ha resultado en una escasa visibilidad en las plataformas digitales y una baja generación de reservas.

El problema fundamental radica en la carencia de una sólida presencia digital, tanto en los motores de búsqueda de alojamiento como en las redes sociales a nivel nacional. A pesar de su encanto y atractivo como destino turístico, la Hostería La Andaluza no ha logrado posicionarse de manera destacada en las plataformas digitales, lo que afecta negativamente su capacidad para atraer clientes y generar reservas. Las oportunidades para crecer y prosperar en el mercado turístico local y regional no se han aprovechado plenamente debido a la ausencia de una estrategia de marketing digital efectiva.

Para abordar esta problemática, se propone la formulación de un plan de marketing digital exhaustivo y bien estructurado. Este plan se centrará en mejorar la presencia en línea de la Hostería La Andaluza en el mercado ecuatoriano, con el respaldo de datos empíricos sobre el entorno competitivo y el turismo en la región. Además, se incorpora la información del Ministro de Turismo de Ecuador, Niels Olsen, quien destaca que Ecuador generó 1.491 millones de dólares solo en el sector turístico durante el 2023, evidenciando una recuperación del 90,3% respecto al 2019 y una variación del 16,8% en comparación con 2022.

El objetivo principal del plan de marketing digital es permitir que la Hostería La Andaluza destaque en los motores de búsqueda de alojamiento y en las redes sociales a nivel nacional. Este plan incluirá investigaciones de mercado sólidas, estrategias de optimización para



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



motores de búsqueda, campañas efectivas en redes sociales y acciones de promoción en línea. La intención es aumentar la visibilidad de la hostería, atraer a más clientes locales e internacionales y contribuir al desarrollo económico local a través del turismo.

La Hostería La Andaluza enfrenta el desafío de mejorar su presencia digital en el mercado turístico y aumentar su visibilidad para atraer más clientes y generar un mayor número de reservas. La carencia de una estrategia de marketing digital integral ha limitado su capacidad para aprovechar plenamente las oportunidades del entorno digital. Por lo tanto, es crucial formular un plan de marketing digital basado en datos empíricos que permita a la hostería destacarse en el mercado ecuatoriano, aumentar su visibilidad en línea y contribuir al desarrollo económico local mediante el turismo.

Preguntas Problematicas

¿Cómo se debe desarrollar un plan de marketing digital para ser aplicado al caso Hostería "La Andaluza" en la parroquia de San Andrés provincia de Chimborazo en Ecuador?.

¿Por qué la Hostería "La Andaluza" no está siendo visible en los motores de búsqueda y redes sociales en Ecuador?.

¿Qué estrategias de marketing digital se pueden implementar para mejorar su presencia digital de la Hostería "La Andaluza" en Ecuador?.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Objetivos

Objetivo General

Elaborar un Plan de marketing digital dirigida a la Hostería "La Andaluza" ubicada en la parroquia "San Andrés" provincia de Chimborazo en Ecuador para el 2024.

Objetivos específicos

- Realizar un análisis del mercado turístico y de alojamiento en la parroquia de San Andrés, provincia de Chimborazo.
- Realizar un análisis de la experiencia del cliente en línea, identificando los puntos de contacto digitales desde el descubrimiento hasta la reserva, para detectar posibles barreras o fricciones que puedan afectar la conversión de visitantes en clientes.
- Evaluar la presencia y reputación en línea de la Hostería La Andaluza frente a la de sus principales competidores en el mercado turístico local y regional, identificando fortalezas y debilidades comparativas.
- Analizar el tráfico y comportamiento de los visitantes en el sitio web de la hostería mediante herramientas de análisis web, para obtener una visión más clara sobre qué páginas generan más interés y qué aspectos del sitio pueden ser optimizados para aumentar la tasa de conversión.
- Realizar un estudio de palabras clave y tendencias de búsqueda relacionadas con el turismo en la parroquia de San Andrés, para identificar oportunidades de optimización en motores de búsqueda y mejorar el posicionamiento en línea.
- Realizar una encuesta en línea a potenciales clientes y visitantes frecuentes, para recopilar datos sobre sus preferencias, intereses y expectativas en relación con los servicios de alojamiento y actividades ofrecidos por la hostería.
- Definir y Reforzar la Propuesta Única de Valor de la Hostería La Andaluza.
- Identificar nuevos canales de distribución que sean relevantes para el mercado objetivo, como asociaciones con agencias de viajes locales, plataformas de reserva en línea y otros socios estratégicos



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



- Definir KPIs para evaluar el impacto y la eficacia de las estrategias implementadas, como la tasa de conversión, la participación en redes sociales y la generación de reservas en línea.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Marco Referencial

Objeto De Estudio

La Hostería La Andaluza se distingue por su ubicación privilegiada al norte de la parroquia San Andrés, en las faldas del volcán Chimborazo, cantón Guano, provincia de Chimborazo. A 10 minutos de Riobamba y 3 horas de la ciudad de Quito. Originalmente fue conocida como Hacienda Chuquipogio, estas tierras fueron habitadas por los puruháes y luego conquistadas por los incas, quienes le dieron su nombre. Posteriormente, en la época colonial, la hacienda pasó por varias manos, incluyendo importantes figuras como Hernando de la Parra y José de la Rea, quien construyó una posada para viajeros.

En 1771, se estableció el famoso Tambo de Chuquipogio, un lugar de descanso para autoridades españolas, tropas republicanas y figuras como Simón Bolívar, quien se inspiró en la vista del Chimborazo para escribir su poema "Mi Delirio sobre el Chimborazo". Durante la revolución de los "tres pesos" en 1843, la hacienda sirvió como centro de planificación y fue llamada "Capital de Provincia".

Ganadora del premio Travelers Choice Latinoamérica, hoy en día, la hacienda es conocida como Hostería La Andaluza y sigue siendo un lugar de descanso con una rica herencia histórica. En 2012, fue declarada Patrimonio Cultural del Ecuador. La hostería cuenta con 55 habitaciones decoradas con antigüedades y artesanías ecuatorianas, distribuidas en cuatro sectores con vistas al Chimborazo, jardines y una acogedora casa con área común. Las habitaciones incluyen opciones estándar, superiores, suites matrimoniales, la Suite Simón Bolívar y suites familiares, todas con calefacción moderna y algunas con chimenea.

Considerada el primer hotel museo del país, la hostería ofrece un restaurante de alta cocina de gastronomía local, nacional e internacional, bar, cafetería, cava y spa de lujo, junto con servicios complementarios como paseos a caballo, salones para eventos, karaoke, área de fumadores, salón de juegos para niños, sala de lectura, canchas de uso múltiple y un amplio centro de convenciones, proporcionando una variedad de servicios para sus huéspedes. (La Andaluza, 2024).



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Sector Turístico En Ecuador

El turismo ecuatoriano en su cadena de valor involucra a diversos sectores que se benefician mutuamente. En el país, representa la cuarta fuente de ingresos no petroleros. Comparando los datos de 2019 con los de 2022, se observa un crecimiento en ventas, ingresos de divisas, turistas internacionales, movimiento del turismo interno y generación de empleo en servicios de alojamiento y de alimentos y bebidas, según el Ministerio de Turismo del Ecuador (MINTUR, 2022d). Esto resalta su importancia, considerando que la pandemia transformó completamente el panorama turístico, dejando grandes lecciones al sector y cambiando la perspectiva de visitantes y turistas, que impulsaron a los empresarios a innovar y adaptarse a esta nueva realidad.

En Ecuador, las pérdidas en el sector turístico fueron significativas, con un promedio de \$32,716.35, siendo el servicio de alojamiento el más afectado con \$68,005.59 en pérdidas para finales de 2020 (Erazo et al., 2020). Situación que no afectó de manera muy visible a la hostería la Andaluza; sin embargo uno de los desafíos significativos post pandemia es el incremento de reservas en motores de búsqueda, que obliga a ampliar su capacidad para generar reservas online y atraer potenciales clientes. A pesar de este panorama, es crucial aprovechar las lecciones aprendidas y reinventar periódicamente la gestión turística con las nuevas tendencias de mercado, segmentos de demanda emergentes y la potencialidad de ciertos territorios para fomentar un turismo más consciente, precavido y sostenible.

Es por ello que el plan de marketing digital para la Hostería La Andaluza se basa en un análisis exhaustivo del mercado y las tendencias actuales en la industria hotelera nacional. Que consideran diversas estrategias y tácticas digitales para mejorar la presencia en línea del hotel y ampliar su demanda. Estas estrategias incluyen un manual para la optimización del sitio web para los motores de búsqueda, la creación de contenido relevante y atractivo, el desarrollo de una estrategia sólida en redes sociales..

Además, el plan incluye una guía para la medición y seguimiento de KPIs, como el tráfico del sitio web, la interacción en redes sociales y las conversiones en reservas. Estas métricas permitirán evaluar el impacto de las estrategias implementadas y realizar ajustes en función



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



de los resultados obtenidos, asegurando una mejora continua la calidad de la presencia digital de la Hostería La Andaluza y su capacidad para atraer y retener clientes.

Estado Del Arte

Las nuevas tecnologías han brindado a las empresas una mayor inmediatez e interacciones más directas con los consumidores siempre que estas herramientas digitales se utilizan en poderosas campañas de marketing. (Hays et al., 2013)

Marketing Digital Y Plan De Marketing

El marketing digital, "no deja de ser marketing solamente por estar aplicado a un entorno virtual, ya que, de igual modo su objetivo es satisfacer las necesidades del cliente" (Vidal, 2017, p. 61). Además, se destaca que las herramientas de promoción digital son cruciales en las estrategias de marketing para generar interés y motivar a los clientes a realizar compras, utilizando técnicas como descuentos, muestras gratuitas y promociones especiales (Beltrán, 2020, p. 43).

Para desarrollar una buena estrategia de marketing digital, se debe crear una planeación. Se sabe que el plan de marketing se define como un documento que incluye la planificación de medios, la selección de los más efectivos y eficientes para la campaña publicitaria, basados en objetivos como cobertura, frecuencia, público objetivo, mensaje y presupuesto disponible (Guart & Lopez, 2020; Lamb & McDaniel, 2006, p. 39).

Según Coria, Erdellan, y Vicente (2009), el plan de marketing abarca la descripción y análisis de la situación actual, el establecimiento de objetivos de venta, la elección de estrategias, la programación de actividades, el presupuesto operativo, y el diseño del sistema de control con medidas correctivas.



Desarrollar un plan de marketing efectivo implica comprender profundamente a los clientes y sus comportamientos de compra, adaptando el plan al mercado potencial del producto o servicio (Blaxter et al., 2012).

Para considerar el mercado potencial de forma más asertiva, se debe desarrollar el proceso de análisis de la competencia que según Kotler & Armstrong (2008), implica en identificar a los competidores clave, evaluar sus objetivos, estrategias, fortalezas, debilidades y patrones de reacción, para seleccionar a quienes se atacará o se evitará. La competencia en el mercado puede provenir de empresas que ofrecen productos similares (competidores directos) o bienes sustitutos que satisfacen necesidades similares (Garnica & Maubert, 2009).

Turismo Y Alojamiento Turístico

Un sistema turístico como una metodología estructurada que utiliza lenguajes formalizados para abordar aspectos sociales, económicos, psicológicos, culturales y naturales (Cathalifaud, 1998). Este enfoque sistemático implica la observación, identificación de componentes y estructuras de retroalimentación, así como la construcción de modelos para comprender las interacciones complejas del entorno turístico. Boullón (2006) destaca que existen varios modelos analíticos del sistema turístico, como el de oferta-demanda, el antropológico social y el de turismo industrial, cada uno abordando distintas facetas y dimensiones del fenómeno turístico.

Según Carrilero Castillo (2011), el sector servicios, especialmente el alojamiento turístico, contribuye significativamente al empleo y al PIB. Villanueva Álvaro (2017) destaca que la actividad turística no solo promueve el desarrollo económico, sino también el desarrollo social a través de la revitalización del patrimonio local.

Vale agregar que el Reglamento de Alojamiento Turístico (2022) define el alojamiento como una actividad que ofrece servicios de hospedaje no permanente a huéspedes nacionales o extranjeros (p. 2).

El alojamiento turístico requiere planificación la planificación turística abarca diversos niveles geográficos, desde nacional hasta local, y se enfoca en optimizar el uso de los recursos disponibles para satisfacer las preferencias de la demanda (Díaz & Alfonso, 2011). Esta herramienta no solo promueve el crecimiento del turismo a diferentes escalas, sino que



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



también asegura la adecuada gestión del espacio físico y económico donde el turismo tiene impacto directo.

Perspectiva Propia Conclusiones

Con su rico patrimonio histórico y su ubicación privilegiada, Hostería “La Andaluza” no sólo es un remanso de paz, sino también una prueba viviente de la historia del Ecuador. La transformación de Hacienda Chuquipogio a su estructura actual como una posada de lujo destaca un viaje de resiliencia, adaptación y preservación cultural. En un mundo donde la modernización borra muchas veces las huellas del pasado, La Andaluza ha sabido preservar y potenciar su patrimonio incorporando elementos históricos a su oferta turística.

Una de las conclusiones más llamativas es cómo la historia y la modernidad pueden coexistir y complementarse en el sector turístico. Preservar la memoria histórica de un lugar como La Andaluza no sólo representa una importante aportación cultural, sino que también crea una experiencia única para los visitantes. Esta integración de historia y turismo sirve de modelo para otras propiedades que buscan diferenciarse en un mercado competitivo.

A su vez, La Hostería “La Andaluza” ha demostrado ser fuerte ante grandes desafíos, como la pandemia de COVID-19. Aunque el sector turístico del Ecuador sufrió grandes pérdidas, “La Andaluza” logró mantener su funcionamiento e importancia. Este éxito se debe a su capacidad para adaptarse rápidamente. En estas situaciones, es importante centrarse en digitalizar y optimizar la presencia online, ya que la tecnología juega un papel fundamental a la hora de atraer y retener clientes.

Un análisis del sector turístico de Ecuador destaca la importancia del turismo como una fuente importante de ingresos además del sector petrolero. La pandemia ha cambiado la dinámica del turismo global y Ecuador no fue la excepción. Pero este período también fue una oportunidad para la innovación y la reestructuración. La capacidad de los empresarios turísticos para adaptarse y reinventarse se ha convertido en un elemento clave para la recuperación y el crecimiento post pandemia. En este contexto, Hostería “La Andaluza”



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



demonstró ser un ejemplo de cómo se puede superar la adversidad a través de una planificación estratégica y una gestión eficaz.

La importancia del alojamiento turístico para la economía del Ecuador es innegable. El sector de servicios, especialmente el turismo, desempeña un papel importante en la creación de empleo y la contribución al PIB. La Hostería "La Andaluza" no sólo atrae turistas nacionales e internacionales a través de sus diversos servicios y experiencias, sino que también contribuye al desarrollo económico local. La combinación de tradición histórica y modernidad en sus servicios crea una propuesta de valor única y difícil de replicar.

Si bien es cierto, la planificación turística es fundamental para el desarrollo sostenible del sector turístico. Una planificación adecuada garantiza el uso eficiente de los recursos disponibles y proporciona productos que satisfacen las necesidades de los turistas. Para "La Andaluza", integrar servicios complementarios como paseos a caballo, espacio para eventos y un spa de lujo no sólo diversifica la oferta sino que también mejorará la experiencia general del cliente, aumentando la fidelidad y la satisfacción.

El concepto de un sistema turístico que integra aspectos sociales, económicos, psicológicos, culturales y naturales es de gran importancia para comprender la complejidad y las interrelaciones dentro de este campo. Al ofrecer una experiencia completa que incluye estos aspectos, la Hostería "La Andaluza" se posicionará como un destino turístico, más que un simple lugar para quedarse. Esta visión holística del turismo nos permite crear un entorno que enriquece tanto a los visitantes como a las comunidades locales.

El marketing digital, como herramienta integral, ha demostrado ser más eficaz que el marketing tradicional en muchos sentidos. La capacidad de interactuar directamente con los consumidores y la inmediatez de las campañas digitales aumentan la flexibilidad y adaptabilidad. Para "La Andaluza", la introducción de herramientas de publicidad digital aumentará el interés y llevará a clientes potenciales a realizar reservas más efectivas. Este enfoque no sólo incrementará la visibilidad de la empresa, sino que también creará una sensación de urgencia entre los clientes para aprovechar los servicios disponibles.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Es importante para la Hostería "La Andaluza" un plan de marketing ya que proporcionará una hoja de ruta clara y estratégica para guiar todas las actividades promocionales y de ventas de su propiedad. En un mercado turístico competitivo y en evolución, un plan de marketing bien diseñado puede ayudar a que la misma se destaque, maximice su visibilidad y se dirija eficazmente a su audiencia.

Además un plan de marketing garantizará que todas las actividades promocionales estén alineadas con los objetivos y la visión general de la empresa. Esto incluye definir objetivos específicos, medibles y alcanzables que se centren en aumentar el volumen de ventas, aumentar la satisfacción del cliente y mejorar la rentabilidad.

A su vez, un plan de marketing permitirá realizar un análisis detallado de su situación actual, incluido un escaneo detallado de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Este análisis es importante para identificar áreas de mejora y oportunidades de mercado que se pueden explotar. Con una comprensión más profunda del entorno competitivo y las necesidades de los clientes, la Hostería "La Andaluza" podrá adaptar su estrategia para ofrecer un mejor valor en comparación con sus competidores.

Otro aspecto fundamental es la optimización de la presencia online. En la era digital, mantener una fuerte presencia en línea es esencial para que las empresas turísticas atraigan y retengan clientes. Un plan de marketing digital incluye tácticas como la optimización de motores de búsqueda para su sitio web, la creación de contenido relevante y atractivo y el desarrollo de una sólida estrategia de redes sociales. Estas medidas no sólo aumentarán su visibilidad en línea, sino que también permitirán interacciones más directas y significativas con clientes potenciales.

Medir y realizar un seguimiento de los KPIs es otro beneficio importante de un plan de marketing. Al monitorear métricas como el tráfico del sitio web, la participación en las redes sociales y las conversiones de reservas, la hostería podrá evaluar el impacto de sus estrategias y realizar los ajustes necesarios en tiempo real. Este enfoque basado en datos aportará una mejora continua y una mayor eficacia de las campañas de marketing.



Finalmente, un plan de marketing bien estructurado facilitará una mejor coordinación y asignación de recursos. Al definir claramente las responsabilidades y los plazos, todos los involucrados pueden trabajar de manera sinérgica hacia un objetivo común. Esto no sólo optimiza el uso de los recursos disponibles, sino que también aumenta la eficiencia operativa y la capacidad de respuesta a las demandas del mercado.

Análisis de la situación

En esta sección se presentará una oportunidad de mercado que origina este estudio. Se describirá el producto o servicio que se ofrecerá, seguido de un análisis detallado de la situación problemática, desagregando los actores, objetos, situaciones, mercados y tecnologías implicadas. Se pondrá énfasis en las relaciones e interacciones entre los componentes de la situación, como la relación entre la organización y sus proveedores. La carga explicativa mostrará la casuística, evidenciando cómo se llegó a la situación actual y las posibles direcciones futuras, utilizando indicadores y variables seleccionadas, como la cantidad de unidades vendidas en un período determinado.

Analisis PEST

Análisis Político

La República del Ecuador está definida por la constitución vigente desde 2008. Es un estado constitucional que garantiza derechos, justicia, equidad social, democracia, soberanía, independencia, unidad, interculturalidad, plurinacionalidad y laicidad, y está administrado de manera descentralizada. Actualmente, Ecuador es una democracia gobernada por Daniel Noboa, quien resultó elegido para completar el periodo presidencial 2021-2025 que su antecesor Guillermo Lasso dejó inconcluso debido al decreto de muerte cruzada firmado en mayo de 2023.

Según un estudio trimestral del Indicador de Clima Económico (ICE) de 2021, Ecuador se destaca entre los líderes de América Latina por la mejora en su clima de negocios, con un crecimiento del PIB latinoamericano del 5%. Esto lo convierte en un país atractivo para empresas potenciales, creando más oportunidades de empleo. En la zona central, los



emprendimientos están determinados por un régimen político estable, aunque no cuentan con políticas de incentivos específicos, ya que se rigen por la misma legislación y tributación.

Análisis Económico

La adopción de nuevas tecnologías ha impulsado avances que han influido en la historia de pueblos, personas y culturas. Este proceso ha llevado a la transición de una sociedad agrícola a una industrial, y actualmente, estamos en pleno desarrollo de la sociedad de la información, avanzando hacia una economía basada en relaciones. Los aumentos en la productividad de las últimas décadas han llevado a muchos a hablar de una nueva economía, vinculando estos avances con la generación y difusión de innovaciones tecnológicas, y planteando nuevas formas de comprender y valorar los activos intangibles, que en muchos casos son más valiosos que los físicos como inmuebles y financieros (Peciña, 2017).

Ecuador ocupa el puesto 64 en el mundo por el volumen de su Producto Interno Bruto (PIB), con una tasa de variación anual del Índice de Precios al Consumidor (IPC) del 2,5 %, publicada en mayo de 2024. El comercio electrónico ha crecido significativamente, con 1 de cada 3 compradores optando por el canal online por primera vez para realizar compras o servicios. En 2019, esta modalidad creció en 700 millones de dólares (43,75 %) en comparación con años anteriores, y se estima que seguirá creciendo. Un estudio realizado por López en 2021 menciona que en la provincia de Chimborazo, el comercio electrónico ha pasado del 3 % al 25 % del flujo económico, y algunas empresas han aumentado sus plantillas de estadísticos y programadores para gestionar los datos de ventas y comercialización que generan (Sañaicela & Vilema, 2023: p.8).

Por otro lado, el sector de Alojamiento y Servicios de comida generó aproximadamente \$1,347.30 millones en el año 2022, representando el 1.90% del PIB. Este valor fue un 11.6% más alto que el registrado en 2021.

Gráfico 1

Valor Agregado Bruto Del Sector

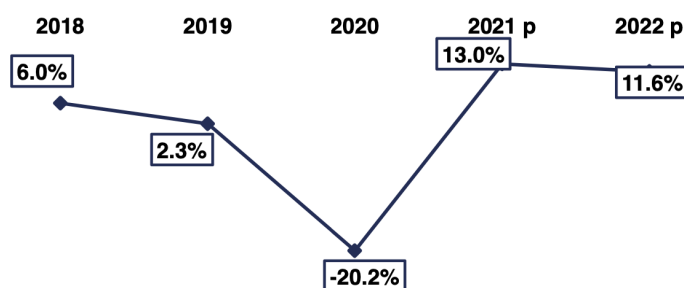


Año	Alojamiento y servicios de comida (MM \$ de 2007)	PIB Total (MM \$ de 2007)	Participación en el PIB
2018	1,307.66	71,871	1.82%
2019	1,338.36	71,909	1.86%
2020	1,068.68	66,308	1.61%
2021 p	1,207.10	68,661	1.76%
2022 p	1,347.30	70,944	1.90%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Gráfico 2

Crecimiento Interanual De Alojamiento Y Servicios De Comida



Fuente: Banco Central del Ecuador

Entre 2018 y 2022, la balanza de servicios de viajes mostró un saldo positivo, con un superávit en 2022 que fue un 192% mayor que en 2021.

Gráfico 3

Evolución De Balanza Turística (Viajes)



Cuentas (MM \$)	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos	2,271.80	2,187.71	701.23	1,054.80	1,793.36
Egresos	1,134.06	1,215.42	407.78	808.01	1,072.23
Total	1,137.74	972.29	293.45	246.79	721.13

Fuente: Banco Central del Ecuador — Boletín Trimestral de Balanza de Pagos No. 82
(Normalizada)- 2018.IT - 2022.IVT

La Inflación

La inflación, en términos económicos, se refiere al aumento continuo y generalizado de los precios de bienes y servicios en el mercado durante un período de tiempo específico. A medida que el nivel general de precios sube, cada unidad de moneda pierde poder adquisitivo, permitiendo comprar menos bienes y servicios. En Ecuador se observó una inflación anual en febrero de 2024 de 1,43%, en el mes anterior fue de 1,35% y la de febrero de 2023 se ubicó en 2,90%.

Gráfico 4

Inflación Anual



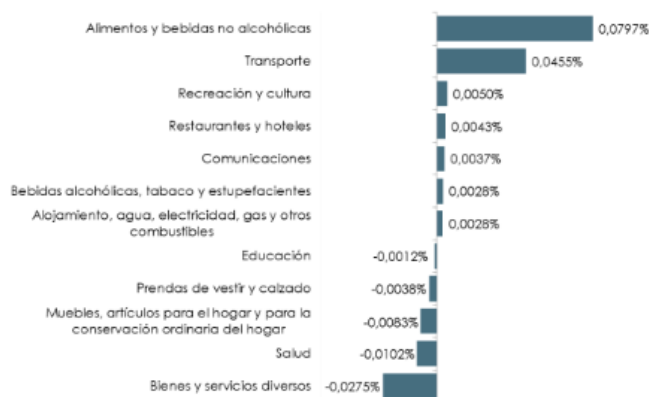
Fuente: Índice de Precios al Consumidor



La canasta del IPC se compone de doce divisiones de consumo. En febrero de 2024, las tres divisiones que más contribuyeron a la inflación mensual fueron: Alimentos y bebidas no alcohólicas (0,0797%), Transporte (0,0455%) y Recreación y cultura (0,0050%).

Gráfico 5

Divisiones de Consumo



Fuente: Índice de Precios al Consumidor

Análisis Social

Según el censo del año 2022, en el que el padrón se muestra que hay una densidad poblacional de 66.07 habitantes por Km².

A su vez en la provincia de Chimborazo, la población es de 71.933 personas, con una mayor cantidad de mujeres (137.394, es decir, 52,7%) en comparación con hombres (123.488, o 47,3%). La edad mediana en esta provincia es de 33 años, cuatro años más que la media nacional. De los 5.188.402 hogares a nivel nacional, 149.393 se encuentran en Chimborazo.

La tasa de natalidad en Ecuador ha disminuido en los últimos años debido a diversos factores que están cambiando la mentalidad, especialmente de las mujeres, quienes están optando por ocupar puestos profesionales en lugar de ser madres. Sin embargo, esto no ocurre con las madres adolescentes de 10 a 14 años, quienes, por desconocimiento y falta de educación, están teniendo hijos prematuramente. Por esta razón, el gobierno ecuatoriano ha lanzado



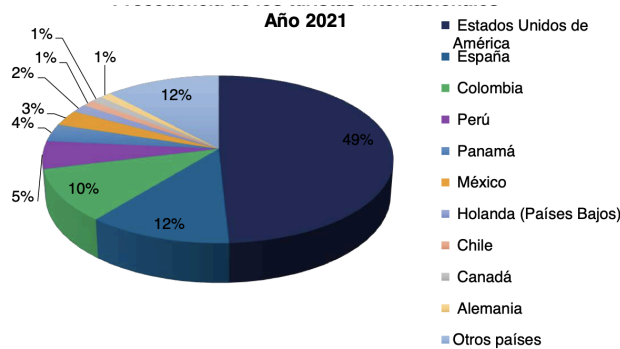
campañas intensivas para controlar los niveles de natalidad a nivel nacional (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012).

Durante el período 2017-2018, hubo un aumento notable en la llegada de turistas extranjeros a Ecuador, alcanzando un máximo de 2.43 millones en 2018. Sin embargo, al finalizar el año 2019, esta cifra disminuyó en un 16% respecto al año anterior. En 2020, debido a la pandemia del COVID-19, la llegada de extranjeros se redujo drásticamente en un 77%. Aunque hubo una ligera mejora en 2021, la afluencia de turistas aún se encuentra muy por debajo de los niveles previos a la pandemia.

En 2021, la mayoría de los turistas extranjeros que llegaron al país procedían principalmente de Estados Unidos (49%), seguido de España (12%) y Colombia (10%).

Gráfico 6

Procedencia De Los Turistas Internacionales Año 2021



Fuente: INEC - Anuario de Entradas y Salidas Internacionales

En el año 2023, se registraron un total de 6,205,610 movimientos migratorios, divididos en 3,069,447 entradas internacionales y 3,136,163 salidas internacionales de ecuatorianos y extranjeros.

Análisis Tecnológico



Según Kotler “El aporte tecnológico es muy importante para las empresas, especialmente cuando reducen costos, optimizan recursos o ayudan al proceso de producción” (Pág. 46)

En 1992, Ecuador comenzó a tener acceso a internet a través de EcuNet. En 1994, este servicio comenzó a comercializarse a nivel empresarial, y en 1996 se inició su expansión con la venta de conexiones residenciales y la introducción de servicios de diseño y almacenamiento de páginas web. Durante la pandemia de Covid-19, más ecuatorianos comenzaron a utilizar internet. Según el Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (INEC), que actualizó los datos sobre tecnologías de la información y comunicación en 2020, el número de ecuatorianos que usaron internet aumentó un 11.5%, con un incremento equitativo tanto en áreas urbanas como rurales.

Gráfico 7

Importancia, Amenazas, Oportunidades y Plazo

Factor	Importancia	Amenazas	Oportunidades	Plazo
Político	Gobierno democrático, estabilidad política, Constitución de 2008, administración descentralizada	Cambios políticos inesperados, falta de políticas de incentivos específicos	Clima de negocios mejorado, potencial atractivo para empresas e inversores	Corto a mediano plazo
Económico	Crecimiento del PIB, baja inflación, aumento del comercio electrónico, sector de alojamiento y servicios de comida en crecimiento	Inflación controlada pero presente, dependencia en comercio electrónico, posibles fluctuaciones en la balanza de servicios de viajes	Crecimiento del comercio electrónico, aumento en la productividad y generación de innovaciones tecnológicas, oportunidad de valorar activos intangibles sobre físicos	Corto a largo plazo
Social	Diversidad poblacional, alta	Disminución en la tasa de	Mayor participación de mujeres en el	Mediano a largo plazo



	densidad poblacional, cambios en la tasa de natalidad, llegada de turistas extranjeros	natalidad, impacto de la pandemia en el turismo, desafíos en la educación y concienciación de madres adolescentes	ámbito profesional, aumento de turistas extranjeros, campañas gubernamentales para controlar la natalidad y mejorar la educación	
Tecnológico	Crecimiento en el uso de internet, aportes tecnológicos que reducen costos y optimizan recursos	Desigualdad en el acceso a tecnologías, posibles brechas digitales entre áreas urbanas y rurales	Crecimiento equitativo en el uso de internet tanto en áreas urbanas como rurales, potencial para innovación y mejoras en los procesos de producción, expansión de servicios digitales	Corto a largo plazo

Fuente: Elaboración Propia

Análisis De Mercado

Análisis De La Demanda

El año 2020 representó un punto de inflexión para el sector turístico, obligando a replantear las estrategias de gestión del sector y resultando en una transformación casi total tanto en la oferta como en la demanda. La pandemia sin precedentes que afectó al mundo entero llevó a una revisión y recopilación de diversas fuentes de información sobre el turismo y el impacto del virus COVID-19 en este sector crucial para la economía global (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2020: p.7).

Las medidas adoptadas debido a la pandemia provocaron en las personas diversas afectaciones psicológicas y emocionales debido al confinamiento social. Para el año 2021, estas afectaciones son determinantes en la toma de decisiones de los viajeros, quienes buscan percepciones de libertad, cambio de ambiente y tiempo de calidad. Esto ha llevado a que la oferta turística implemente rigurosas medidas de bioseguridad, flexibilidad en los sistemas de



reserva y apoyo espiritual o psicológico (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca del Ecuador, 2020: p.2).

Las necesidades y tendencias actuales en el turismo sugieren que los viajeros buscarán vivir nuevas experiencias seguras. Estos viajeros mostrarán cierta aversión a los lugares públicos, preferirán productos nacionales y servicios a domicilio, valorarán los protocolos de bioseguridad, buscarán una mayor conexión espiritual, optarán por marcas con responsabilidad social, apreciarán la flexibilidad en la cancelación y entrega, querrán acceso a la información y se preocuparán por la responsabilidad ambiental.

La Hostería "La Andaluza" tiene una población indeterminada debido a que no se conoce con precisión la cantidad de personas que requieren el servicio estadístico. Sin embargo, se dispone del número total de habitantes por provincia, sumando un total de 17,5410,643 habitantes, distribuidos de la siguiente manera en la tabla.

Gráfico 8

Población Por Provincia y Género

Provincia	2010					2020				
	Mujeres		Hombres		Total	Mujeres		Hombres		Total
	Nº	%	Nº	%		Nº	%	Nº	%	
Azuay	389.435	52,7	350.085	47,3	739.520	459.159	52,1	422.235	47,9	881.394
Bolívar	97.764	51,0	93.867	49,0	191.631	107.504	51,2	102.429	48,8	209.933
Cañar	125.603	53,3	110.211	46,7	235.814	147.041	52,3	134.355	47,7	281.396
Carchi	86.886	50,6	84.860	49,4	171.746	94.102	50,4	92.767	49,6	186.869
Chimborazo	248.496	52,2	227.759	47,8	476.255	273.201	52,1	250.803	47,9	524.004
Cotopaxi	218.389	51,4	206.274	48,6	424.663	251.010	51,4	237.706	48,6	488.716
El Oro	308.027	49,3	316.833	50,7	624.860	354.069	49,5	361.682	50,5	715.751
Esmeraldas	271.159	49,1	280.553	50,9	551.712	318.952	49,6	324.702	50,4	643.654
Galápagos	12.398	47,9	13.486	52,1	25.884	16.086	48,7	16.956	51,3	33.042
Guayas	1.896.005	50,2	1.882.715	49,8	3.778.720	2.215.071	50,5	2.172.363	49,5	4.387.434
Imbabura	212.271	51,3	201.386	48,7	413.657	244.051	51,2	232.206	48,8	476.257
Loja	237.636	50,8	230.035	49,2	467.671	264.335	50,7	256.819	49,3	521.154
Los Ríos	393.011	48,8	412.503	51,2	805.514	454.373	49,3	467.390	50,7	921.763
Manabí	705.377	49,7	714.971	50,3	1.420.348	781.200	50,0	780.879	50,0	1.562.079
Morona Santiago	75.665	49,4	77.498	50,6	153.163	95.363	48,5	101.172	51,5	196.535
Napo	52.476	49,1	54.477	50,9	106.953	65.630	49,1	68.075	50,9	133.705
Orellana	64.696	47,0	73.090	53,0	137.786	75.718	46,9	85.620	53,1	161.338
Pastaza	42.756	49,4	43.714	50,6	86.470	55.881	48,9	58.321	51,1	114.202
Pichincha	1.366.718	51,2	1.301.235	48,8	2.667.953	1.653.014	51,2	1.575.219	48,8	3.228.233
Santa Elena	156.434	49,2	161.813	50,8	318.247	197.082	49,1	204.096	50,9	401.178
Sto. Dgo. Tsáchilas	190.321	50,2	189.057	49,8	379.378	230.723	50,3	227.857	49,7	458.580
Sucumbios	85.553	47,2	95.734	52,8	181.287	109.526	47,5	120.977	52,5	230.503
Tungurahua	269.687	51,5	254.361	48,5	524.048	304.217	51,5	286.383	48,5	590.600
Zamora Chinchipe	45.718	48,0	49.476	52,0	95.194	57.378	47,6	63.038	52,4	120.416
Zonas no delimitada	15.872	47,0	17.882	53,0	33.754	20.020	47,8	21.887	52,2	41.907
Total	7.568.353	50,4	7.443.875	49,6	15.012.228	8.844.706	50,5	8.665.937	49,5	17.510.643



Fuente: INEC-Censo de población 2010, y Proyecciones de la población ecuatoriana

En base a las nuevas tendencias de consumo turístico, se ha utilizado información del documento público titulado "Levantamiento de Información sobre el Comportamiento del Turismo a Nivel Nacional dada la Nueva Normalidad Generada por la Afectación del Virus COVID-19." Este estudio, impulsado por el Ministerio de Turismo con el apoyo de las 14 mejores universidades y escuelas politécnicas del país, tiene como objetivo evidenciar el comportamiento del turista nacional antes y después de la pandemia, analizando las variaciones en su comportamiento, gustos, preferencias y motivaciones de viaje durante 2020 y 2021.

Durante el periodo de recolección de información, se obtuvieron 10,039 observaciones, de las cuales 1,152 registros duplicados fueron eliminados, resultando en un total de 8,329 observaciones realizadas a personas mayores de 16 años de todo el país. Cabe destacar que la muestra es más representativa en las provincias de Azuay, Bolívar, Carchi, Chimborazo, El Oro, Guayas, Loja, Manabí, Napo, Orellana, Pastaza, Pichincha, Santa Elena y Sucumbíos. En particular, la provincia de Chimborazo registró 345 observaciones. Así se presenta el siguiente perfil de la demanda:

Gráfico 9

Comportamiento De Viajes Bajo La Nueva Normalidad

VARIABLE	CARACTERÍSTICA
Sexo	Hombre: 41,75% - Mujer: 58,25%
Estado civil	Casado: 25,5% - Divorciado: 5,32% - Soltero: 62,30% - Unión libre: 6,27% - Viudo: 0,60%
	No tiene ingresos económicos: 38,20% - Menor a un salario básico: 15,28%



Ingreso económico	<ul style="list-style-type: none">- De 400 a 500 USD: 11,03%- De 501 a 1000 USD: 17,64%- De 1001 a 2000 USD: 11,71%- De 2001 a 3000 USD: 4,14%- Más de 3000 USD: 1,99%
Plazo de planificación de viaje	<ul style="list-style-type: none">Inmediatamente: 5,87%- En el primer feriado disponible: 8,38%- De 1 a 3 meses: 10,12%- Más de 3 meses: 6,74%- A partir del 2021: 53,56%- No viajar en un largo tiempo: 15,33%
Estructura de viaje	<ul style="list-style-type: none">Amigos: 18,49%- Familia: 53,26%- Pareja: 17,95%- Solo: 8,98%- Otros: 1,32%
Número de noches de pernoctación	<ul style="list-style-type: none">Viaje de ida por vuelta: 18,05%- Al menos 1 noche: 39,93%- De 2 a 4 noches: 3,33%- Más de 5 noches: 8,69%
Destino turístico	<ul style="list-style-type: none">Galápagos: 4,07%- Amazonía: 8,16%- De aventura: 7,78%- De montaña: 12,01%- De sol y playa: 45,34%- De áreas protegidas: 9,27%- Destino rural: 5,07%- Destino urbano: 6,84%- Otro: 0,90%- No viajaría: 0,56%
Motivo de viaje	<ul style="list-style-type: none">Desconfinamiento: 4,93%- Destino para fin de semana o feriado: 6,98%- Esparcimiento familiar: 12,43%32Variable Característica- Protocolos de bioseguridad: 28,90%- Confianza en el destino: 15,70%- Infraestructura y accesibilidad: 2,19%- Seguridad y servicios en el destino:



	10,63% - Situación pandemia: 0,41% - Ubicación geográfica del destino: 8,15% - Estadísticas de contagio: 8,28% - No viaja: 0,38% - Otros: 1,02%
Preferencia sobre servicios	Alojamiento: 15% - Alimentación: 34% - Recreación: 22% - Otros: 29%

Fuente: Ministerio de Turismo del Ecuador, 2020

Análisis De La Oferta

La Hostería "La Andaluza" está situada al norte de la parroquia San Andrés, en el cantón Guano, provincia de Chimborazo. Se encuentra a 10 minutos de Riobamba y a 3 horas de Quito. Desde Riobamba, se toma la Panamericana Norte en dirección a Quito, exactamente en el km 16. Si se viaja desde Quito, la capital de Ecuador, se toma la misma Panamericana en dirección a Riobamba, en el km 217.

Gráfico 10

Servicios Hostería "La Andaluza"

CARACTERÍSTICAS	DETALLE
Sanidad	Desechos sólidos: recolector de basura del cantón Guano, los días martes. - Aguas servidas: por falta de alcantarillado, estas aguas son depositadas en pozos sépticos
Energía	La propiedad dispone de energía eléctrica con capacidad de 220 voltios, dotada por la Empresa Eléctrica Riobamba S.A
	Telefonía fija: se provee del servicio de la Compañía Nacional de Telecomunicaciones



Conectividad	(CNT). - Telefonía móvil: la cobertura móvil más estable y segura es de la operadora Claro, y en menor medida y con ciertas fallas de cobertura está CNT, Movistar y Tuenti. - Internet: la empresa proveedora de este servicio es CNT.
Áreas verdes / paisajes	Restaurante de alta cocina de gastronomía local, nacional e internacional, bar, cafetería, cava y spa de lujo, junto con servicios complementarios como paseos a caballo, salones para eventos, karaoke, área de fumadores, salón de juegos para niños, sala de lectura, canchas de uso múltiple y un amplio centro de convenciones

Fuente: Hostería “La Andaluza”

Para el 2024, la página Visita Guano, además de la Hostería La Andaluza, se registran 5 establecimientos más, entre hoteles y hosterías, disponibles para los turistas.

Gráfico 11

Hoteles y Hosterías Guano

NOMBRE COMERCIAL	CATEGORÍA	DIRECCIÓN
Hotel San Andrés	2 estrellas	Chimborazo 453 Bolívar Chiriboga
Hotel Fray Lázaro	2 estrellas	León Hidalgo 0 Agustín Dávalos
Hostería Vista Hermosa	3 estrellas	Marcos Montalvo s/n Yelvani
Hotel Marquez de Guano	2 estrellas	Casique Toca 00 pasaje 1



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Hostería Quinta Aidita	3 estrellas	Marcos Montalvo 919 Francisco Quilpe
------------------------	-------------	---

Fuente: Google Maps

Los establecimientos de alojamiento están principalmente concentrados en la cabecera cantonal, entre ellos se evidencia 3 hoteles y 3 hosterías incluyendo La Hosteria "La Andaluza"

En cuanto a los tipos de servicios ofrecidos, los hostales y hoteles se enfocan exclusivamente en alojamiento y alimentación. Por otro lado, las hosterías muestran una mayor diversificación en su oferta, incluyendo actividades de relajación, esparcimiento, organización de eventos y más.

En términos de instalaciones, las hosterías son más representativas ya que ofrecen una variedad de comodidades como piscinas con agua temperada, áreas verdes, zonas de juegos infantiles, restaurantes, bar, jardines, salas de estar, salas de lectura, spa y mucho más.

En cuanto al entretenimiento, el cantón Guano dispone de un parque acuático de propiedad municipal, situado en el barrio Los Elenes. Este parque ofrece varios servicios que atraen tanto a turistas nacionales como extranjeros.

En lo que respecta a servicios de intermediación turística, transporte turístico y guías, el cantón Guano no cuenta con ningún establecimiento dedicado a estas actividades. Los establecimientos más cercanos se encuentran en el cantón Riobamba.

Análisis De Consumidor o Cliente

Los clientes potenciales de La Hostería "La Andaluza" disfrutan de una amplia gama de beneficios durante su estancia, que incluyen un alojamiento confortable y de calidad, un excelente servicio al cliente, una experiencia gastronómica de primer nivel, un ambiente relajado y acogedor, y servicios adicionales como spa y actividades de ocio. Los huéspedes o visitantes de la hostería quieren que se satisfagan sus necesidades. Los requisitos incluyen reservas fáciles y flexibles, disponibilidad de servicios personalizados, garantía de seguridad



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



y privacidad y comunicación clara y efectiva. Además, esperan tener una experiencia única e inolvidable, recibir valor por el precio que pagan, ser atendidos por personal competente y amigable, y esperan que se cumpla la promesa de la empresa.

En cuanto a comportamiento de compra, los clientes potenciales primero investigan la hostería en línea, comparando precios y servicios con otras opciones, consultan las opiniones y calificaciones de otros huéspedes y se ven influenciados por la imagen de la marca. Los motivos para elegir La Hostería "La Andaluza" están relacionados con la búsqueda de descanso y relajación, el deseo de experiencias especiales, la necesidad de crear un ambiente adecuado para el trabajo y las reuniones, el paisaje, la belleza natural y cultural.

La frecuencia de las visitas a La Hostería "La Andaluza" puede variar en función del tipo de cliente, siendo habitual hallar estadías prolongadas para turistas y estadías más prolongadas para viajeros de negocios. La conexión esencial con la marca se puede establecer a través del sitio web de la hostería, redes sociales y plataformas de reserva, mails de confirmación y seguimiento, así como la experiencia en persona en el establecimiento.

Segmentación de mercado

Turistas Premium:

- Descripción: Viajeros nacionales e internacionales con alto poder adquisitivo que buscan experiencias lujosas y exclusivas.
- Características:
- Edad: 25-60 años.
- Intereses: Lujo, gastronomía gourmet, comodidad.
- Motivaciones: Buscan un alojamiento de primer nivel, servicios personalizados y atención de alta calidad.
- Frecuencia de viaje: Viajan regularmente y están dispuestos a pagar por experiencias únicas.

Viajeros de Negocios Premium:



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



- Descripción: Personas que viajan por motivos laborales y valoran la comodidad, la privacidad y la excelencia en el servicio durante su estancia.
- Características:
- Edad: 30-55 años.
- Intereses: Comodidad, accesibilidad a servicios empresariales, tranquilidad.
- Motivaciones: Necesitan un ambiente propicio para el trabajo, reuniones eficientes y servicios a la altura de sus expectativas.
- Frecuencia de visita: Estadías frecuentes debido a viajes laborales recurrentes.

Grupos Turísticos Exclusivos:

- Descripción: Agencias de viajes, empresas o grupos familiares que buscan una experiencia única en un entorno de lujo y confort.
- Características:
- Composición: Grupos de 5 a 20 personas.
- Intereses: Programas personalizados, actividades grupales, servicios premium.
- Motivaciones: Disfrutar de una estadía única, explorar la zona con guías especializados, vivir momentos inolvidables en grupo.
- Frecuencia de reserva: Viajes planificados con antelación, varias veces al año.

Celebraciones y Eventos:

- Descripción: Personas que buscan un entorno elegante y exclusivo para celebrar ocasiones especiales como bodas, aniversarios o eventos corporativos.
- Características:
- Edad: 25-60 años.
- Intereses: Eventos personalizados, decoración de lujo, servicios de alta calidad.
- Motivaciones: Buscan un espacio único para celebrar momentos importantes, con atención al detalle y servicios de catering excepcionales.
- Frecuencia de reserva: Ocasionalmente, en función de la celebración de eventos importantes.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Buyer Persona / Perfil Del Comprador

Imagen 1

Buyer Persona



Fuente: Google Fotos

Pamela Gonzalez es una mujer de 39 años, casada y madre de dos hijos, Joaquin e Isabella. Vive en el prestigioso Barrio de Salamanca en Madrid, España, junto a su esposo Roberto y sus hijos. Su vida profesional es tan intensa como gratificante, ocupando el puesto de Directora de Marketing en una multinacional. Con unos ingresos anuales de 120,000 USD, Pamela ha logrado un equilibrio financiero que le permite disfrutar de ciertos lujos y comodidades.

Pamela es una persona bien informada y mantiene su conocimiento actualizado leyendo periódicos como El País y Financial Times. Además, confía en noticieros internacionales como CNN y BBC. En el ámbito digital, Pamela es una usuaria activa de varias redes sociales. Para mantenerse en contacto con amigos, utiliza WhatsApp y Facebook, mientras que prefiere Instagram para compartir fotos y Pinterest para inspirarse. LinkedIn es su herramienta principal tanto para trabajar como para contactar con marcas y empresas, y utiliza Twitter y LinkedIn para informarse sobre las últimas tendencias y noticias. También disfruta de contenido en YouTube para diversas necesidades.

Las decisiones de compra de Pamela están influenciadas por las opiniones y reseñas de otros clientes, así como por las recomendaciones de amigos y colegas. La imagen de la marca y la calidad del servicio son cruciales para ella. Cuando se trata de buscar alojamiento de lujo, Pamela valora la comodidad, privacidad, servicios personalizados y experiencias inolvidables. Sus compras relacionadas con esta industria generalmente se realizan a través de sitios web de lujo, viajes exclusivos y plataformas de reservas como Booking.com y Expedia.



Pamela enfrenta varios desafíos debido a su vida laboral y personal agitada, que demanda mucho de su tiempo y energía, generando estrés y la necesidad constante de encontrar un equilibrio entre el trabajo y el descanso. La Hostería "La Andaluza" le ofrece soluciones efectivas a estos problemas proporcionando alojamientos de lujo con servicios personalizados, spa, actividades de ocio y facilidades para el trabajo, que le permiten desconectar y relajarse, buscar experiencias únicas y memorables, y disponer de un entorno adecuado para trabajar y realizar reuniones.

La falta de opciones de calidad en alojamientos, una mala atención al cliente y experiencias negativas previas pueden empeorar los problemas de Pamela, aumentando su estrés y afectando su bienestar y productividad. El sentido de urgencia para resolver estos problemas es alto, impulsado por su necesidad inmediata de descanso y relajación, y la importancia de mantener un equilibrio entre su vida personal y laboral.

Actualmente, Pamela lidia con estos problemas planificando escapadas cortas, utilizando servicios de spa y bienestar locales, y buscando recomendaciones en línea. Sin embargo, el impacto de estos problemas en su vida es significativo, afectando su bienestar y productividad, y disminuyendo su calidad de vida. Por ello, ofrecerle soluciones personalizadas y de alta calidad es fundamental para mejorar su bienestar y ayudarle a mantener el equilibrio que tanto necesita.

Análisis De La Competencia

Análisis de las fuerzas competitivas

Rivalidad entre Competidores Existentes

La Hostería "La Andaluza" enfrenta competencia de otros hoteles y hosterías en la región, principalmente en categorías de 2 y 3 estrellas.

El nivel de competencia es moderado, dado que "La Andaluza" se posiciona en un segmento premium, mientras que la mayoría de sus competidores están en segmentos más económicos.

Amenaza de Nuevos Entrantes



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



La amenaza de nuevos entrantes es moderada. Establecer una hostería de lujo requiere una inversión significativa y un alto nivel de servicio, lo que puede disuadir a nuevos competidores.

Poder De Negociación De Los Proveedores

El poder de los proveedores es bajo a moderado. La hostería puede negociar con varios proveedores de alimentos, bebidas, y servicios adicionales, aunque puede haber ciertos proveedores especializados para productos internacionales o de lujo.

Poder De Negociación De Los Clientes

El poder de negociación de los clientes es alto. Los clientes tienen acceso a múltiples plataformas de reserva y opiniones en línea, lo que les permite comparar fácilmente y elegir la mejor opción.

Amenaza De Productos Sustitutos

La amenaza de productos sustitutos es moderada. Los clientes pueden optar por otros tipos de alojamiento, como alquileres vacacionales o estancias en otras ciudades cercanas.

Descripción De La Oferta Y Competencia

La hostería "La Andaluza" brinda una experiencia de alojamiento de lujo que combina confort y una excelente calidad en todos sus servicios. Los huéspedes pueden beneficiarse de habitaciones elegantemente decoradas, 100% equipadas que garantizan una estancia tranquila. La atención al cliente es uno de los elementos fundamentales de la hostería, con un personal comprometido a brindar un servicio atento y personalizado que supera las expectativas de los visitantes.

La gastronomía en "La Andaluza" es uno de sus principales atractivos. El restaurante de la hostería brinda una vivencia culinaria de primera categoría tanto con opciones de comida regional, nacional e internacional, elaboradas con ingredientes frescos y de alta calidad. Los menús están diseñados con el fin de atender a los paladares más exigentes, brindando una



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



fusión de sabores locales e internacionales. Asimismo, el entorno del restaurante es acogedor y elegante, lo que otorga la oportunidad de disfrutar de una comida memorable.

El ambiente de La Hostería "La Andaluza" es tranquilo y acogedor, ideal para aquellos que desean un refugio tranquilo lejos del tumulto de la vida diaria. Los huéspedes pueden aprovechar actividades adicionales como un spa, donde se brindan servicios de bienestar y masajes que brindan la oportunidad de rejuvenecer el cuerpo y la mente. La hostería también alberga diversas actividades de ocio, brindando diversas opciones de entretenimiento para todos los gustos.

Asimismo, "La Andaluza" se distingue por su capacidad de satisfacer las demandas específicas de sus visitantes, ya sean turistas que desean descansar y relajarse, o viajeros de negocios que requieren un entorno apropiado para trabajar y celebrar reuniones. La hostería brinda opciones modernas para conferencias y reuniones, combinando funcionalidad con un ambiente acogedor. Con una comunicación clara y eficaz, "La Andaluza" ofrece una experiencia singular e inolvidable, cumpliendo con la promesa de valor y calidad que sus huéspedes desean.

Según datos relevados de Similarweb.com, durante el periodo de abril a junio de 2024, el sitio web hosteriaandaluza.com recibió menos de 5,000 visitas mensuales, lo que representa una disminución del 7.45% respecto al mes anterior. A nivel mundial, el sitio se encuentra en la posición #17,156,367, mientras que en Ecuador ocupa el puesto #132,368.

En términos de interacción, el tiempo promedio de visita fue de 3 minutos y 10 segundos, con 2.03 páginas vistas por visita y una tasa de rebote del 59.48%. El número de visitantes únicos mensuales también fue inferior a 5,000. Además, el sitio cuenta con 36,608 seguidores en Instagram y 38,000 en Facebook, gestionando reservas mediante su página web y Booking.

Actualmente la hostería cuenta con pauta publicitaria de awareness con 3 videos focalizando que La Andaluza es el primer hotel-museo del Ecuador.


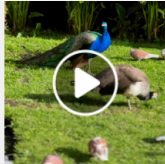

Imagen 2



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Anuncios Hostería “La Andaluza”

<p>Hostería La Andaluza Publicidad</p> <p>El primer Hotel - Museo del Ecuador y primera experiencia como esta en el país.</p> <p>La Hostería La Andaluza, situada a las faldas del majestuoso Chimborazo, es un refugio histórico que combina la elegancia del pasado con las comodidades modernas. Declarada Patrimonio Cultural del Ecuador, ...</p>  <p>RESERVASHOSTERIAANDALUZA.COM El Hotel con 500 años de historia Poca disponibilidad, reserva tu estancia ya</p> <p>Learn More</p>	<p>Hostería La Andaluza Publicidad</p> <p>Cuando llegas a la Hostería La Andaluza, lo único que queda es desconectar completamente. Disfrutar de cabalgatas, recorrer nuestro museo, viajar al pasado, relajarte en el spa y consentirte con masajes. Deleitate con la alta cocina ecuatoriana y diverte en nuestro bar. Meditar frente al majestuoso Chimborazo y conectar con la naturaleza.</p>  <p>RESERVASHOSTERIAANDALUZA.COM El Hotel con 500 años de historia Poca disponibilidad, reserva tu estancia ya</p> <p>Learn More</p>	<p>Hostería La Andaluza Publicidad</p> <p>El primer Hotel - Museo del Ecuador y primera experiencia como esta en el país.</p> <p>Cuando llegas a la Hostería La Andaluza, lo único que queda es desconectar completamente. Disfrutar de cabalgatas, recorrer nuestro museo, viajar al pasado, relajarte en el spa y consentirte con masajes. Deleitate con la alta cocina ...</p>  <p>RESERVASHOSTERIAANDALUZA.COM El Hotel con 500 años de historia Poca disponibilidad, reserva tu estancia ya</p> <p>Learn More</p>
---	---	--

Fuente: Facebook.com/ads/library

Descripción de la Competencia

Hotel San Andrés

- Categoría: 2 estrellas
- Dirección: Chimborazo 453 Bolívar Chiriboga
- Estrategias: Ofrecer tarifas económicas y servicios básicos.
- Posicionamiento Relativo: Orientado a viajeros con presupuesto limitado.
- Ventajas: Precios accesibles.
- Nivel de Compromiso: Medio, enfocado en proporcionar alojamiento económico.
- Redes sociales: No posee
- Página web: No posee
- Reservas: Vía telefónica/Booking

Hotel Fray Lázaro

- Categoría: 2 estrellas
- Dirección: León Hidalgo 0 Agustín Dávalos
- Estrategias: Enfoque en el precio competitivo y ubicación céntrica.



- Posicionamiento Relativo: Dirigido a turistas que buscan opciones económicas.
- Ventajas: Ubicación céntrica y precios bajos.
- Nivel de Compromiso: Medio, con enfoque en el volumen de clientes.
- Redes sociales: Instagram (1093 seguidores) Facebook (1000 seguidores)
- Página web: No posee
- Reservas: Vía telefónica/Booking

Hostería Vista Hermosa

- Categoría: 3 estrellas
- Dirección: Marcos Montalvo s/n Yelvani
- Estrategias: Ofrecer servicios adicionales y vistas atractivas.
- Posicionamiento Relativo: Atractiva para turistas que buscan una mejor experiencia sin llegar al lujo.
- Ventajas: Vistas panorámicas y servicios adicionales.
- Nivel de Compromiso: Alto, con un enfoque en mejorar la experiencia del cliente.
- Redes sociales: Instagram (1598 seguidores) Facebook (2100 seguidores)
- Página web: No posee
- Reservas: Vía telefónica/redes sociales

Hotel Marquez De Guano

- Categoría: 2 estrellas
- Dirección: Cacique Toca 00 pasaje 1
- Estrategias: Tarifas económicas y servicios básicos.
- Posicionamiento Relativo: Competitivo en precio para viajeros económicos.
- Ventajas: Tarifas bajas.
- Nivel de Compromiso: Medio, centrado en la ocupación.
- Redes sociales: Instagram (2 seguidores) Facebook (105 seguidores)
- Página web: No posee
- Reservas: Vía telefónica/redes sociales



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Hostería Quinta Aidita

- Categoría: 3 estrellas
- Dirección: Marcos Montalvo 919 Francisco Quilpe
- Estrategias: Ofrecer una experiencia mejorada con servicios adicionales.
- Posicionamiento Relativo: Atrae a clientes que buscan una experiencia más cómoda y completa.
- Ventajas: Servicios adicionales y ambiente agradable.
- Nivel de Compromiso: Alto, con un enfoque en la satisfacción del cliente.
- Redes sociales: Instagram (168 seguidores) Facebook (3200 seguidores)
- Página web: No posee
- Reservas: Vía telefónica/redes sociales

Comparación y Nivel de Compromiso

La Hostería "La Andaluza" se caracteriza por ofrecer una experiencia de lujo y personalizada en comparación con los competidores de 2 y 3 estrellas. Sus ventajas incluyen un servicio al cliente superior, una experiencia gastronómica de alta calidad, y servicios adicionales como el spa, que no son comunes en los establecimientos de menor categoría. La competencia se centra principalmente en ofrecer tarifas económicas y servicios básicos, con algunas excepciones en las hosterías de 3 estrellas que intentan mejorar la experiencia del cliente, pero sin llegar al nivel de lujo y personalización que "La Andaluza" ofrece.

Benchmark

No fue posible obtener información de las páginas web y la publicidad de la competencia, por lo que realizamos un benchmark de un competidor indirecto

Análisis de sitio web: Deluxvolcan.com

Según el sitio similarweb.com. Durante los últimos tres meses, el sitio web ha registrado un total de 30,982 visitas. El promedio de páginas vistas por visita es de 1.01, lo que indica que los usuarios tienden a ver una sola página antes de abandonar el sitio.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



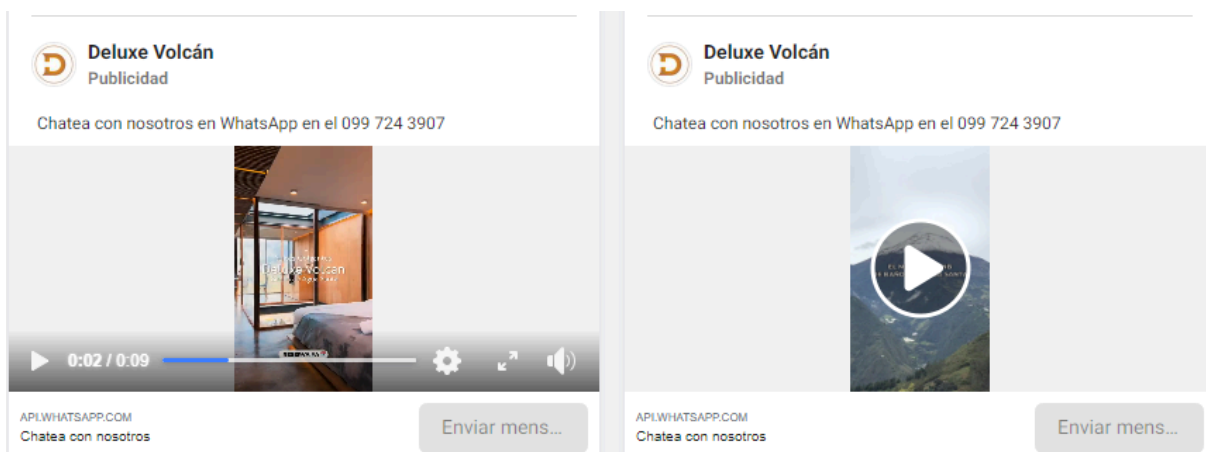
El proceso de reserva se puede realizar tanto desde la web oficial como desde Booking.com, lo cual proporciona flexibilidad a los usuarios y potencialmente incrementa las oportunidades de conversión. Además, la empresa ofrece asesoría a través de WhatsApp, un canal de comunicación directa que puede mejorar la experiencia del cliente y facilitar el proceso de reserva.

El sitio web también incluye reseñas de clientes, lo que añade credibilidad y puede influir positivamente en la decisión de los visitantes. La empresa pone un énfasis especial en ofrecer experiencias de lujo con vistas panorámicas, lo cual es un atractivo importante para su público objetivo que busca una experiencia diferenciada y de alta calidad.

Adicionalmente, la empresa está utilizando Meta Ads para promocionar sus servicios. Todos los anuncios son en formato de video y destacan las instalaciones y vistas, lo que refuerza su propuesta de valor centrada en el lujo y las experiencias visuales. El copy de los anuncios está diseñado para fomentar la interacción mediante chat por WhatsApp, aprovechando la inmediatez y personalización que este canal de comunicación ofrece.

Imagen 3

Biblioteca de Anuncios Deluxe Volcán



Fuente: [Facebook.com/ads/library](https://www.facebook.com/ads/library)

Análisis De La Organización



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Política Actual Del Servicio

La Hostería “La Andaluza” se enfoca en brindar un servicio atento y personalizado, superando las expectativas de los visitantes. Su personal está comprometido con la calidad del servicio, asegurando una experiencia memorable para los huéspedes. La gastronomía es uno de los principales atractivos, ofreciendo una vivencia culinaria de primera categoría con opciones regionales, nacionales e internacionales.

Fijación De Precios

La Hostería “La Andaluza” utiliza una estrategia de fijación de precios basada en el valor percibido y en la exclusividad de sus servicios. Esta estrategia posee varias características y objetivos clave:

Valor Percibido

El negocio cuenta con una experiencia de lujo. La hostería se posiciona como el primer hotel-museo del país, el mismo ofrece una experiencia única de lujo, lo que justifica sus precios premium. Sus huéspedes están dispuestos a pagar más por el lujo, la exclusividad y la calidad de los servicios ofrecidos.

El servicio de La Andaluza es personalizado y la atención al detalle incrementa el valor percibido por los huéspedes. La experiencia gastronómica de alta calidad y sus servicios de SPA también añaden valor, permitiendo precios un poco más altos. Sobre la exclusividad de los servicios, es relevante destacar:

- **Ambiente Único:** La Hostería ofrece un ambiente tranquilo y acogedor con una vista excepcional, diferente a los típicos hoteles y hosterías, lo que añade un valor significativo.
- **Instalaciones y Actividades Adicionales:** Servicios adicionales como el spa y actividades de entretenimiento como cabalgata por los parajes, visita al último hielero del Chimborazo y demás, contribuyen a la percepción de exclusividad y lujo.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



- Posicionamiento como Hotel-Museo: Este posicionamiento único en el mercado ecuatoriano aumenta el valor percibido, permitiendo una política de precios más alta que la competencia estándar.

Segmentación del Mercado

Los clientes atendidos por el negocio están en la categoría *Premium*, por ese motivo, la estrategia está orientada a atraer a un segmento de clientes que busca experiencias únicas y están dispuestos a pagar su precio. Esto incluye tanto turistas internacionales como nacionales de un alto poder adquisitivo.

La Andaluza también se dirige a corporativos, organizadores de eventos o familias que buscan un lugar exclusivo para reuniones, eventos y conferencias, justificando precios premium.

Competencia

A través de la diferenciación en servicios y experiencias es como la Andaluza se distingue de sus competidores. Esto le permite mantener precios altos sin perder competitividad. La propuesta de valor añadida única justifica los precios elevados, ya que la competencia que no pueda igualar la experiencia ofrecida, no representan una amenaza directa en términos de precio fijado.

Percepción de Calidad

La percepción de alta calidad en todos los aspectos, habitaciones con enseres de lujo, iluminación y acabados de primera, así como también su gastronomía y el servicio de atención al cliente, contribuye a justificar los precios elevados.

La sólida reputación y el posicionamiento de la marca como un destino de lujo respaldan la estrategia de precios basada en el valor. A su vez La Andaluza ofrece paquetes que incluyen servicios adicionales como spa, cenas gourmet, y tours personalizados, aumentando el valor percibido y justificando el precio elevado.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Aunque los precios son premium, se puede ofrecer descuentos por reservas anticipadas o estancias prolongadas, lo que mantiene el valor percibido alto mientras atrae a más clientes.

Canales de Distribución

La Hostería “La Andaluza” posee una estrategia de distribución diversificada para alcanzar a su público objetivo de manera efectiva. Esta estrategia incluye tanto canales directos como indirectos, cada uno con sus propios niveles de inversión, servicio y rentabilidad. A continuación, se detalla el uso de estos canales:

1. Sitio Web: Su sitio web www.hosteriaandaluza.com es una herramienta esencial para las reservas directas y la promoción de sus servicios. Permite una interacción directa con los clientes, ofreciendo información detallada sobre habitaciones, servicios, y actividades disponibles. Las reservas a través del sitio web propio son generalmente más rentables, ya que no incluyen comisiones de terceros.
2. Plataformas de Reservas Online: Booking.com es la plataforma de reservas utilizada para ampliar el alcance y atraer a clientes internacionales y nacionales. Este canal incluye comisiones que pueden variar entre el 10% y el 25% del valor de la reserva. Booking ofrece una gran visibilidad y facilita la comparación de precios y características, lo que puede atraer a nuevos potenciales clientes. Aunque las comisiones reducen la rentabilidad por reserva, el volumen de reservas que generan puede compensar este costo.
3. Redes Sociales: La Andaluza tiene una fuerte presencia en redes sociales, con 36,608 seguidores en Instagram y 38,000 en Facebook. Su inversión está enfocada en contenido de calidad, campañas publicitarias y gestión de la comunidad. Esto incluye costos de creación de contenido visual y publicidad pagada. Estos canales facilitan la interacción directa con los clientes, permiten el marketing boca a boca y ayudan a construir una comunidad leal. Aunque las redes sociales no generan ingresos directos, incrementan la visibilidad y la percepción de la marca, lo que puede conducir a un aumento en las reservas directas y a través de otros canales.
4. Agencias de Viaje: Colaboración con agencias de viaje tanto físicas como online para ofrecer paquetes turísticos que incluyen alojamiento en La Andaluza. Este servicio



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



requiere comisiones pagadas a las agencias de viaje y costos de participación en ferias y exposiciones turísticas. Este canal ofrece una experiencia de reserva completa, facilitando a los clientes la planificación de todo su viaje. Su rentabilidad es similar a las plataformas de reservas online, las comisiones pueden afectar la rentabilidad, pero el volumen de negocios generado puede ser significativo.

5. Programas de Afiliados: Colaboración con bloggers, influencers y celebridades que promueven la hostería a cambio de la bonificación de un servicio premium. Estos programas expanden el alcance de la hostería a través de la red de contactos y seguidores de los afiliados. Su rentabilidad es alta debido a que se bonifican únicamente los servicios ofrecidos, optimizando el retorno de la inversión en marketing.

Ambiente Físico, Personal y de Operaciones

La Hostería "Andaluza y Asociados" cuenta con 55 cómodas habitaciones decoradas con antigüedades y artesanías ecuatorianas, distribuidas en cuatro áreas conectadas entre sí. El primer área está en una antigua y histórica casa de hacienda; el segundo, en habitaciones con vista al Chimborazo; el tercero, con vista a los jardines y la cancha de uso múltiple; y el cuarto, en una acogedora casa de dos pisos con bar, chimenea y sala de estar, ideal para familias.

- Habitaciones: Todas las habitaciones están equipadas con un moderno sistema de calefacción de radiadores de agua circulante, además de chimenea, y ofrecen vistas al paisaje del Chimborazo. Las habitaciones se clasifican en: Habitaciones Estándar, Habitación Superior, Suite Matrimonial, Suite Simón Bolívar y Suite Familiar.
- Área de Alimentos y Bebidas: La hostería dispone de restaurante, bar, cafetería y cava.
- Otros servicios: Paseos a caballo, spa, salones para eventos, bar, karaoke, área de fumadores, salón de juegos para niños, sala de lectura, salón de reuniones y canchas de uso múltiple.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



El ambiente de La Hostería La Andaluza es tranquilo y acogedor, ideal para aquellos que buscan un refugio lejos del bullicio diario. El personal de la hostería está altamente capacitado y comprometido, asegurando una experiencia de servicio que supera las expectativas de los clientes.

Política de Comunicación Actual

La política de comunicación de la Hostería “La Andaluza” se centra en destacar su propuesta de valor y mantener una presencia fuerte y activa en plataformas digitales y redes sociales. A continuación, se detalla su enfoque:

Redes Sociales

La Andaluza posee una fuerte presencia en redes sociales para interactuar con sus clientes y promocionar sus servicios. Con 36,608 seguidores en Instagram,, utilizan esta plataforma para compartir imágenes atractivas de sus instalaciones, experiencias gastronómicas, y eventos especiales. Esto les permite mostrar visualmente la exclusividad y calidad de sus servicios.

A su vez, sus 38,000 seguidores de Facebook visualizan actualizaciones, promociones, eventos y noticias relevantes. Este canal también sirve para la interacción directa con los clientes a través de comentarios y mensajes.

Marketing Digital

La Andaluza invierte en campañas publicitarias dirigidas en redes sociales para aumentar su visibilidad y atraer nuevos clientes. Estas campañas se enfocan en destacar la experiencia única de hospedarse en el hotel museo y la calidad de sus servicios.

Generan contenido de valor que resuena con su audiencia, incluyendo publicaciones sobre la historia del lugar, actividades disponibles, y testimonios de clientes satisfechos. Esto no solo atrae a nuevos clientes, sino que también mantiene el interés de los seguidores actuales.

Página Web



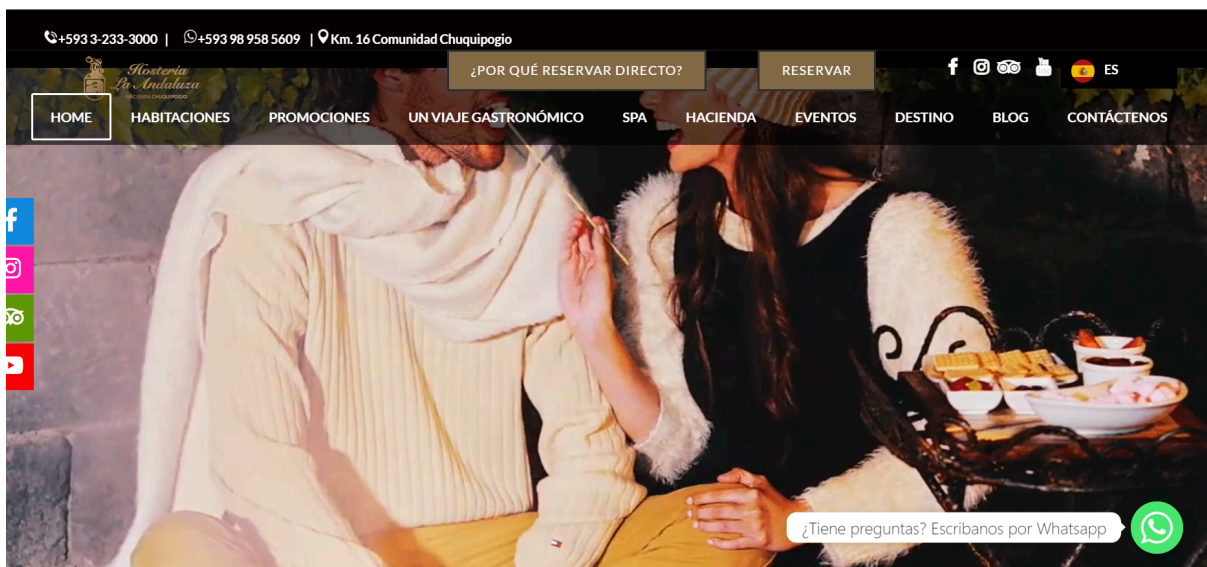
Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



La Hostería trabaja en la optimización de su sitio web para motores de búsqueda, asegurando que su página aparezca en los primeros resultados cuando los usuarios buscan alojamiento en la región. Esto incluye la creación de contenido relevante y el uso de keywords estratégicas.

Gráfico 4

Sitio Web Hostería “La Andaluza”



Fuente: www.hosteriaandaluza.com

Relaciones Públicas y Colaboraciones

Colaboran con influencers y celebrities para promocionar sus servicios. Estas colaboraciones aumentan su alcance y les permiten llegar a audiencias nuevas y más amplias.

La Andaluza participa en eventos y ferias turísticas, lo que les permite interactuar directamente con potenciales clientes y profesionales del sector..

Comunicación Interna



La Andaluza invierte en la capacitación continua de su personal, asegurando que todos los empleados estén alineados con los valores y objetivos de la empresa y puedan comunicar eficazmente la propuesta de valor a los clientes.

Fomentan una cultura de feedback constante donde los empleados pueden compartir sugerencias y preocupaciones. Esto asegura que la comunicación sea bidireccional y que se realicen mejoras continuas basadas en las experiencias y observaciones del personal.

Diagnóstico FODA

Gráfico 12

Diagnóstico FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">-Experiencia y conocimiento en el sector hotelero.-Gastronomía de alta calidad con opciones regionales e internacionales-Servicio atento y personalizado con un personal comprometido.-Reconocimiento local y nacional de la hostería por su calidad de servicio.-Ambiente tranquilo y acogedor, ideal para el descanso y la relajación-Excelente clima laboral.-Instalaciones modernas y diversas actividades adicionales para los huéspedes.	<ul style="list-style-type: none">-Disminución en las visitas a su sitio web-Ausencia de departamento de Marketing.-No cuenta con un Plan de Marketing.-Falta de publicidad en medios de comunicación local.-No forma parte de la Asociación de hoteleros del Ecuador (AHOTEC).-Dependencia de plataformas de reservas externas como Booking.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">-Política gubernamental en el fortalecimiento de Ecuador como destino para el turismo internacional.-Creciente interés en experiencias de alojamiento únicas y personalizadas-Aprovechamiento de nuevas tecnologías de información y comunicación.-Incremento en la demanda de servicios de	<ul style="list-style-type: none">-Alta competencia de hoteles y hosterías en la región, especialmente en segmentos más económicos.-Recesión económica mundial.-Poder de negociación alto de los clientes debido a la facilidad de comparar opciones en línea.-Factores medioambientales producidos por la Ceniza del volcán Tungurahua.



bienestar y spa. -Fortalecimiento publicitario de sitios turísticos a través del Ministerio de Turismo. -Ubicación estratégica.	-Amenaza de productos sustitutos como alquileres vacacionales o estancias en otras ciudades cercanas.
---	---

Fuente: Elaboración Propia

Síntesis FODA

Fortalezas + Debilidades

- Experiencia y conocimiento en el sector hotelero + Ausencia de departamento de Marketing

Acción: Formar un departamento de marketing eficiente

- Gastronomía de alta calidad con opciones regionales e internacionales + Falta de publicidad en medios de comunicación local

Acción: Promocionar la oferta gastronómica en medios locales

- Servicio atento y personalizado con un personal comprometido + Disminución en las visitas a su sitio web

Acción: Reflejar la calidad del servicio personalizado, atrayendo más visitantes en línea.

- Reconocimiento local y nacional de la hostería por su calidad de servicio + No cuenta con un Plan de Marketing

Acción: Desarrollar un plan de marketing.

- Ambiente tranquilo y acogedor, ideal para el descanso y la relajación + No forma parte de la Asociación de hoteleros del Ecuador (AHOTEC)

Acción: Unirse a AHOTEC y promocionar el ambiente único de la hostería a través de la red.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



- Excelente clima laboral + Dependencia de plataformas de reservas externas como Booking

Acción: Mejorar la experiencia del cliente en el sitio web y promover reservas directas.

- Instalaciones modernas y diversas actividades adicionales para los huéspedes + Disminución en las visitas a su sitio web

Acción: Actualizar el sitio web para destacar las instalaciones y actividades.

Oportunidades + Amenazas

- Política gubernamental en el fortalecimiento de Ecuador como destino para el turismo internacional + Alta competencia de hoteles y hosterías en la región

Acción: Colaborar con el gobierno en iniciativas turísticas

- Creciente interés en experiencias de alojamiento únicas y personalizadas + Recesión económica mundial

Acción: Crear paquetes asequibles que ofrezcan experiencias únicas y personalizadas

- Aprovechamiento de nuevas tecnologías de información y comunicación + Poder de negociación alto de los clientes debido a la facilidad de comparar opciones en línea

Acción: Implementar tecnologías avanzadas para mejorar la experiencia del cliente en línea, destacando la propuesta de valor única de La Andalzuza.

- Incremento en la demanda de servicios de bienestar y spa + Factores medioambientales producidos por la ceniza del volcán Tungurahua

Acción: Promocionar los servicios de bienestar y spa como una forma de relajación y cuidado personal, enfatizando las medidas de seguridad y salud implementadas en la hostería.

- Fortalecimiento publicitario de sitios turísticos a través del Ministerio de Turismo + Amenaza de productos sustitutos como alquileres vacacionales o estancias en otras ciudades cercanas



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Acción: Participar en campañas publicitarias nacionales.

- Ubicación estratégica + Alta competencia de hoteles y hosterías en la región

Acción: Promocionar la ubicación estratégica de La Andaluza y sus accesos a puntos de interés turísticos, diferenciándose de otros hoteles y hosterías en la región.

Formulación estratégica

Bases estratégicas

El Plan de Marketing tiene como finalidad crear un marco de acción detallado y coherente que oriente todas las actividades de promoción, ventas y posicionamiento de la Hostería "La Andaluza". Este plan tiene como objetivo maximizar la visibilidad y la competitividad de la hostería en el mercado turístico nacional e internacional, garantizando así un crecimiento sostenible y una mejora de la rentabilidad.

"La Andaluza" se encuentra ubicada en un mercado turístico saturado, donde la diferenciación es fundamental para atraer y fidelizar clientes. La propuesta de este Plan de Marketing pretende resaltar las características únicas de la hostería, como sus valores históricos, culturales y su exclusivo entorno natural.

A través de la implementación de este Plan de Marketing, "La Andaluza" buscará mejorar su posición competitiva en relación a otros destinos turísticos, tanto en el Ecuador como en el resto del mundo.

Target y Mercado Objetivo

Segmento Premium: El Plan de Marketing tiene como objetivo atraer turistas nacionales e internacionales de alto poder adquisitivo, que buscan experiencias exclusivas y personalizadas. Este segmento incluye personas de entre 35 a 55 años, con especial interés por la historia, la cultura y el lujo.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Empresas y Familias: Otro segmento clave incluye empresas que necesitan espacios únicos para realizar eventos corporativos, celebraciones religiosas , así como familias que buscan un destino que combine entretenimiento, cultura y relajación en un ambiente seguro y lujoso.

Mercado Internacional: Además, el objetivo es atraer la atención de viajeros internacionales que aprecian la autenticidad cultural y están dispuestos a pagar por servicios que integran lujo y auténticas experiencias locales.

Posicionamiento Deseado

La Hostería "La Andaluza" se posiciona como el primer hotel museo del Ecuador, ofreciendo una experiencia de lujo que combina historia y modernidad. Se espera que los huéspedes perciban "La Andaluza" como un destino en sí mismo, no sólo un lugar para quedarse, sino también una puerta de entrada a la historia y la cultura ecuatoriana. El posicionamiento se centra en comunicar la exclusividad, autenticidad y valor cultural de la experiencia.

Estrategia Marcaría

La Hostería "La Andaluza" se define como una marca de lujo que combina elementos históricos con un servicio de alta calidad. La marca se presentará como símbolo de exclusividad, elegancia y autenticidad, posicionándose no sólo como alojamiento, sino como una experiencia integral.

La propuesta de valor de "La Andaluza" se basa en ofrecer a sus huéspedes una experiencia única e inolvidable que combina historia, cultura y confort. Esto incluye un entorno histórico altamente conservado, servicios premium como un spa exclusivo, cocina de clase mundial y actividades que reflejan la autenticidad cultural de la región.

Elementos de Diferenciación

- **Ambiente Único:** La ubicación del hotel en un entorno natural privilegiado, con vistas excepcionales y un ambiente acogedor, ofrece una experiencia imposible de replicar por la competencia



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



- Experiencia Culinaria y SPA: El restaurante de la Hostería ofrece cocina especial con ingredientes locales, mientras que el SPA ofrece tratamientos exclusivos que complementan la experiencia de lujo, distinguiendo a "La Andaluza" de otras opciones en el mercado.
- Herencia Histórica: La rica historia y el carácter patrimonial del edificio y sus alrededores añaden un valor único a la estancia, elevando la experiencia más allá de lo común.

Estrategias de Crecimiento

Expansión de Mercado

Una estrategia clave será atraer mercados internacionales, especialmente aquellos en países con alto poder adquisitivo. Este objetivo se logrará mediante la optimización de la presencia online, la participación en ferias de turismo de lujo y la cooperación con plataformas de reservas globales.

Buscar aumentar la visibilidad de la hostería en las redes sociales y plataformas digitales a través de campañas publicitarias dirigidas, con énfasis en la narración de historias que resalte la historia y la exclusividad del lugar.

Innovación de Productos

Desarrollar y ofrecer paquetes que combinen alojamiento y experiencias culturales y recreativas exclusivas, como visitas guiadas a sitios históricos, paseos a caballo regionales y cenas temáticas que reflejen la cultura local.

Organizar eventos temáticos, como festivales culturales, conciertos privados o exposiciones de arte, que atraigan a un público seleccionado y refuercen la imagen de "La Andaluza" como destino cultural de lujo.

Colaboración y Alianzas



Crear alianzas con el gobierno para participar en iniciativas turísticas que promuevan al Ecuador como destino de lujo y con empresas privadas que puedan complementar la oferta de hotelería.

Trabajar con artesanos y productores locales para suministrar los productos exclusivos de la hostería, fortaleciendo así el compromiso con la comunidad y la autenticidad de la experiencia.

Modelo Estratégico

Ciclo de Vida del Producto

La Hostería “La Andaluza” se encuentra en la fase de crecimiento del ciclo de vida del producto. En esta etapa, la estrategia se centra en la diferenciación y expansión de mercado para seguir ganando cuota de mercado y asegurar la transición a la etapa de madurez, donde se maximizará la rentabilidad.

Matriz BCG

Según la matriz Boston Consulting Group (BCG), la Hostería “La Andaluza” está considerada como “Estrella” debido a su fuerte crecimiento en un mercado atractivo. Es fundamental seguir invirtiendo en marketing y expansión para mantener y fortalecer su posición en el mercado, convirtiéndose eventualmente en un "generador de caja", donde las inversiones necesarias disminuirán y el hotel generará importantes flujos de caja positivos.

Destinatarios

Los principales beneficiarios son hombres y mujeres de entre 35 y 55 años, con alto poder adquisitivo, que valoran el lujo, la exclusividad y la autenticidad en sus experiencias de viaje. Este grupo incluye turistas nacionales e internacionales, con especial atención a aquellos provenientes de mercados maduros como Estados Unidos y Europa.

A su vez está destinado a viajeros experimentados que buscan algo más que alojamiento; buscan inmersión cultural, bienestar personal y experiencias únicas que puedan compartir en



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



las redes sociales. Son personas que aprecian la personalización del servicio y están dispuestas a pagar un precio superior por una experiencia que consideran excepcional.

La Hostería "La Andaluza" pretende ser percibida como un destino exclusivo y culturalmente rico. El objetivo es que los destinatarios asocien "La Andaluza" con una experiencia de lujo única que va más allá del alojamiento, abarcando en su imaginación historia, cultura y un servicio inigualable.

Ventaja Diferencial y Propuesta Única de Venta

Ventaja Diferencial

La singularidad de Hostería, como primer hotel museo del Ecuador, ofrece a sus huéspedes una experiencia que no encontrarán en ningún otro lugar. Esta ventaja competitiva permite a La Andaluza destacarse en un mercado saturado de opciones de lujo.

La Hostería ofrece actividades exclusivas como recorridos privados por sitios históricos, degustaciones culinarias de productos locales y tratamientos de spa inspirados en tradiciones indígenas, que refuerzan la percepción de exclusividad y autenticidad.

Propuesta Única de Venta

"La Andaluza" ofrece no sólo una estadía, sino una experiencia completa que combina la historia y la cultura del Ecuador con el confort moderno. Su propuesta única de venta, es ofrecer una inmersión completa en la riqueza cultural del país, en un entorno de lujo, haciendo que cada visita sea inolvidable.

Factores Clave de Éxito

Un excelente servicio al cliente es esencial. "La Andaluza" debe asegurarse de que cada interacción con los huéspedes sea personalizada y supere sus expectativas, lo que se conseguirá mediante la formación continua del personal y la implementación de estándares de servicio cinco estrellas.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



En un mercado dinámico como el del turismo de lujo, es fundamental mantenerse a la vanguardia de las tendencias y tecnologías. La hostería debe adoptar prácticas innovadoras, tanto en la gestión operativa como en la prestación de servicios, para mantener su relevancia y atractivo.

Es necesario cultivar y proteger la sólida reputación de "La Andaluza" como destino de lujo. Las críticas positivas, la visibilidad en los medios y la presencia en rankings internacionales serán clave para fortalecer la marca y atraer más clientes de alto perfil.

Representación Sintética de la Estrategia

La estrategia de la Hostería "La Andaluza" se centra en su posicionamiento como un hotel museo de lujo, que ofrece una experiencia única basada en la combinación de historia, cultura y servicios de alta calidad. A través de una oferta diferenciada y un énfasis en la excelencia del servicio, la posada busca capturar y mantener un segmento premium del mercado, asegurando un crecimiento sostenible y un atractivo retorno de la inversión.

La identidad de marca "La Andaluza" se basa en los pilares de exclusividad, autenticidad y excelencia en el servicio. La marca comunica un mensaje de lujo y distinción, al tiempo que enfatiza su compromiso de preservar y promover el patrimonio cultural ecuatoriano. Cada punto de contacto con el cliente, desde la publicidad hasta la experiencia in situ, refuerza la percepción de "La Andaluza" como un destino único e incomparable.

La ventaja competitiva de la hostería radica en su capacidad de brindar una experiencia única e irremplazable. Si bien muchos hoteles de lujo pueden ofrecer comodidades y servicios premium, La Andaluza se destaca por integrar una rica narrativa histórica en cada aspecto de la estadía del huésped. La combinación de un lugar patrimonial con servicios de lujo, como spa y cocina de autor, crea una propuesta sin competencia directa en el mercado ecuatoriano.

Las estrategias de crecimiento de "La Andaluza" apuntan a la expansión del mercado y a la innovación continua en la prestación de productos y servicios. La expansión del mercado incluye una mayor visibilidad internacional a través de alianzas con agencias de viajes de lujo, participación en ferias de turismo internacionales y una presencia ampliada en



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



plataformas de reservas globales. La innovación se manifiesta en la creación de paquetes personalizados que combinan diferentes elementos de la experiencia "La Andaluza", desde alojamiento hasta actividades culturales y de bienestar, asegurando que la oferta siga siendo atractiva y relevante para los clientes actuales y potenciales.

A nivel operativo, la estrategia se centra en mantener y mejorar la calidad del servicio como factor clave de éxito. Esto se logrará mediante la capacitación continua del personal, el establecimiento de estándares de servicio cinco estrellas y la implementación de tecnología que mejore la eficiencia operativa y la experiencia del cliente. "La Andaluza" también se enfoca en la sustentabilidad y la responsabilidad social, incluidas prácticas amigables con el medio ambiente y la colaboración con la comunidad local para generar un impacto positivo.

La estrategia de comunicación se centra en contar la historia única de "La Andaluza", utilizando un enfoque de storytelling que resuene con el público objetivo. La marca utilizará canales de marketing digital como redes sociales y contenido multimedia para llegar a una audiencia global, mientras que las relaciones públicas y las alianzas estratégicas con medios de lujo ayudarán a construir y mantener una sólida reputación en el mercado.

Objetivos Estratégicos Cuantificables

Objetivo Comercial

Aumentar las reservas directas en un 25% para el final del año 2025.

Para lograr este objetivo, es fundamental mejorar la visibilidad del sitio web en los motores de búsqueda mediante técnicas avanzadas de SEO. Además, conviene invertir en publicidad paga y marketing de contenidos que destaque los beneficios de la reserva directa, como tarifas exclusivas, paquetes especiales o políticas de cancelación más flexibles. A su vez se puede incluir una función de chat online en vivo para ayudar a los clientes durante el proceso de reserva y resolver sus consultas en tiempo real.

Específico: Incrementar las reservas directas a través del sitio web de la hostería, minimizando la dependencia de intermediarios como OTAs.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Medible: Un incremento del 25% en las reservas directas para diciembre de 2025, comparado con las reservas directas de 2024.

Alcanzable: Este objetivo es alcanzable mediante la optimización de SEO, mejoras en la experiencia del usuario en la página web, y campañas de remarketing.

Relevante: Reducir la dependencia de OTAs aumentará el margen de ganancia, ya que se evitarán las comisiones asociadas a estos intermediarios.

Temporal: El plazo para lograr este objetivo es de 12 meses, con un progreso revisado trimestralmente.

Objetivo de Marketing

Mejorar la presencia digital y el reconocimiento de marca a nivel nacional e internacional.

Este objetivo se enfoca en mejorar la presencia de la marca en plataformas digitales a través de una estrategia de contenidos que incluye blogs sobre la historia y cultura de la región, vídeos que muestran la experiencia única dentro de la hostería y publicaciones en redes sociales que atraigan al público. Además, se pueden crear alianzas con influencers de viajes y medios especializados para ampliar el alcance de las campañas.

Específico: Incrementar la visibilidad online de Hostería “La Andaluza” y posicionarla como un destino cultural y de lujo en Ecuador.

Medible: Aumento del 40% en el tráfico del sitio web y las interacciones en las redes sociales para junio de 2025.

Alcanzable: Se logrará mediante la creación y distribución de contenido interesante y relevante para el público objetivo.

Relevante: Aumentar la visibilidad en línea es clave para atraer más turistas nacionales e internacionales, lo que tiene un impacto directo en las reservas y los ingresos.

Temporal: La duración es de seis meses, con revisiones mensuales para evaluar la efectividad de las campañas y ajustar estrategias si es necesario.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Objetivo de Comunicación

Incrementar la fidelización de clientes.

Implementar un programa de fidelización eficaz requiere una base de datos sólida que capture las preferencias y el comportamiento de compra de los clientes. A partir de esta información se pueden enviar comunicaciones personalizadas que ofrezcan incentivos específicos. Por ejemplo, los huéspedes frecuentes pueden recibir ofertas exclusivas en temporada baja o promociones en servicios adicionales. Además, las encuestas posteriores a la estadía pueden brindar información valiosa para mejorar los servicios y descubrir oportunidades para aumentar la satisfacción de los huéspedes.

Específico: Incrementar la tasa de fidelización de clientes mediante la implementación de un programa de fidelización y mejorar la personalización de la comunicación.

Medible: Aumento del 15% en la tasa de retención de clientes para finales de 2025, medido a través del análisis de reservas repetidas y participación en el programa de fidelización.

Alcanzable: A través de incentivos como descuentos exclusivos, puntos canjeables y ofertas personalizadas basadas en el historial de reservas y las preferencias del cliente.

Relevante: La retención de clientes es esencial para mantener ingresos consistentes y aumentar el valor de vida del cliente (CLV).

Temporal: El objetivo debe alcanzarse en un plazo de 12 meses, con revisiones trimestrales para ajustar el enfoque en función de las métricas de desempeño.

Objetivos de Distribución

Expansión de canales de distribución

Para lograr este objetivo, es necesario identificar OTA y agencias de viajes que coincidan con el perfil de cliente objetivo de la hostería. Por lo tanto, se deben negociar las condiciones favorables para listar "La Andaluza" en estas plataformas. Además, la integración de un



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



software sincronizará automáticamente la disponibilidad y los precios en todas las plataformas, minimizando así el riesgo de overbooking y optimizando el proceso de reserva.

Específico: Ampliar la presencia de la hostería en plataformas de reservas adicionales y mejorar la eficiencia de la gestión de reservas.

Medible: Estar presente en al menos 5 nuevas OTA y agencias de viajes especializadas a septiembre de 2025.

Alcanzable: Se logra mediante negociación directa con OTA y optimización del sistema de gestión de reservas para gestionar múltiples canales.

Relevante: La ampliación de los canales de distribución llegará a una audiencia más amplia y diversa, aumentando así las existencias.

Temporal: El objetivo debe alcanzarse en 9 meses, con revisiones bimestrales para asegurar el cumplimiento de los plazos establecidos.

Objetivos de Logística

Optimizar la gestión de recursos y servicios ofrecidos.

Es esencial introducir un software que funcione como CRM que centralice la información de los huéspedes y a su vez automatice tareas como la asignación de habitaciones, la limpieza y el mantenimiento. Esto no sólo mejorará la eficiencia operativa, sino que también permitirá que el personal se centre en brindar un servicio más personalizado y proactivo.

Específico: Mejorar la eficiencia de la gestión de atención al cliente y la prestación de servicios clave como limpieza y mantenimiento.

Medible: Reducir el tiempo de respuesta del servicio de atención al cliente en un 20 % para mayo de 2025 y mejorar la satisfacción del cliente en un 10 % según encuestas.

Alcanzable: Mediante la implementación de un sistema automatizado que gestione las solicitudes de los clientes y optimice la asignación de personal.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Relevante: Optimizar la logística interna es esencial para ofrecer una experiencia de calidad constante y mejorar la percepción del cliente.

Temporal: La meta debe alcanzarse en 9 meses, con evaluaciones trimestrales para medir la efectividad de las nuevas herramientas y procesos.

Análisis de Viabilidad

El análisis de viabilidad es fundamental para asegurar que los objetivos y metas propuestas para Hostería “La Andaluza” no sólo sean factibles, sino también sostenibles en el largo plazo. Aquí se desarrolla con más detalle la viabilidad técnica, económica y operativa:

Viabilidad Técnica

La viabilidad técnica se refiere a la capacidad de la organización para implementar las soluciones tecnológicas y operativas necesarias para alcanzar los objetivos propuestos.

Infraestructura Tecnológica

Actualmente, Hostería “La Andaluza” cuenta con una infraestructura digital básica, que incluye un sitio web y un sistema de reservas. Sin embargo, para alcanzar los objetivos marcados es necesario avanzar en algunos aspectos técnicos:

Optimización del sitio web: Para mejorar las reservas directas y la visibilidad online, se requiere la optimización del sitio web en términos de velocidad de carga, diseño responsive y SEO. Esto incluye actualizaciones técnicas y UX/UI.

Sistemas de gestión: La implementación de un software especializado es esencial para sincronizar automáticamente la disponibilidad de habitaciones y los precios en múltiples plataformas de reserva. Esto no sólo evitará el overbooking, sino que también facilitará la gestión diaria.

Automatizaciones: El uso de herramientas de marketing digital, como sistemas de gestión de contenidos y automatización del marketing por correo electrónico, personaliza y dirige mejor



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



las campañas promocionales. Esto es fundamental para cumplir los objetivos de marketing y comunicación.

Tecnologías de atención al cliente: la introducción de un sistema de gestión CRM y un software de gestión de propiedades PMS mejora la eficiencia operativa, permitiendo un servicio más ágil y personalizado. Estas herramientas ayudan a reducir los tiempos de respuesta y mejorar la satisfacción del cliente.

La aplicación de estas tecnologías es factible en el contexto actual de la hostería. Sin embargo, esto requerirá una inversión inicial en software y capacitación del personal para garantizar una adopción efectiva. La curva de aprendizaje puede ser pronunciada, pero con la formación adecuada, el personal podrá adaptarse rápidamente a los nuevos sistemas.

Viabilidad Económica

La viabilidad económica se centra en la capacidad financiera de "La Andaluza" para soportar las inversiones necesarias y alcanzar los objetivos sin comprometer su estabilidad económica.

Análisis de Costos

Inversión en tecnología: Se espera que la inversión en nuevas tecnologías, como un administrador de canales, CRM y optimización de sitios web, suponga un costo significativo en el corto plazo. Sin embargo, estas inversiones abordan la necesidad de mejorar la eficiencia operativa y aumentar las reservas directas, lo que debería traducirse en mayores ingresos y un ROI positivo.

Inversión en marketing: La implementación de campañas de marketing digital, incluida la publicidad paga, la creación de contenido y las asociaciones con influencers, también requerirá un presupuesto importante. Sin embargo, estos costos se justifican por el aumento esperado de la visibilidad de la hostería y la adquisición de nuevos clientes.

Programas de fidelización: La implementación de un programa de fidelización generará costos asociados con los incentivos y descuentos ofrecidos a los clientes que regresan. Estos



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



costos deben sopesarse con el aumento de las tasas de retención y el valor de vida del cliente, que contribuyen a unos ingresos más sostenibles.

Con la correcta implementación de las estrategias propuestas se espera un aumento significativo de los ingresos por reservas directas y una mayor tasa de ocupación. Reducir las comisiones pagadas a las OTA también ayudará a mejorar los márgenes de beneficio.

La viabilidad económica es fuerte, siempre y cuando se mantenga un estricto control de costes y se obtenga el retorno de la inversión en un tiempo razonable. Se recomienda monitorear el desempeño financiero trimestralmente para ajustar estrategias en caso de ser necesario.

Viabilidad Funcional u Operativa

La viabilidad operativa se refiere a la capacidad de la hostería para implementar y mantener las operaciones necesarias para alcanzar los objetivos sin afectar la calidad del servicio.

Capacitación y Recursos Humanos

Capacitación del personal: La adopción de nuevas tecnologías y estrategias requerirá una capacitación intensiva del personal. Es fundamental que el equipo esté bien preparado para gestionar los nuevos sistemas y comprender la importancia de los objetivos establecidos.

Gestión de la carga laboral: A medida que aumentan las reservas y se expanden los canales de distribución, es necesario evaluar si el equipo actual puede manejar la carga laboral adicional o si será necesario contratar personal adicional. La eficiencia operativa puede verse afectada si este problema no se aborda de manera proactiva.

Integración de Procesos

Coordinación entre departamentos: Implementar nuevas estrategias requerirá una mayor coordinación entre los departamentos de marketing, ventas, atención al cliente y operaciones. Se deben establecer procesos claros y eficaces para garantizar que todos los equipos estén alineados con los objetivos generales.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Gestión de la calidad: Mantener una alta calidad del servicio es fundamental. A medida que se implementan nuevas tecnologías y aumentan la ocupación, es importante monitorear la satisfacción de los visitantes y realizar ajustes en tiempo real para mantener la excelencia del servicio.

Operativamente, "La Andaluza" está bien posicionada para apoyar nuevas iniciativas, siempre que los aspectos de formación y coordinación sean adecuados. La clave será seguir siendo flexible y receptivo a los cambios en la demanda y las condiciones del mercado.

Plan Táctico

Producto

Características Generales del Servicio

La hostería "La Andaluza" es más que un simple alojamiento turístico. Esta casa de huéspedes está ubicada en las faldas del Volcán Chimborazo en la parroquia de San Andrés, Provincia de Chimborazo, Ecuador. Está ubicado en la antigua propiedad de Hacienda Chuquipogio, la cual tiene una rica historia que se remonta a la época colonial. El sitio alguna vez estuvo habitado por los Puruhaes, luego conquistado por los Incas, y posteriormente se convirtió en un importante lugar de descanso para tropas republicanas y personajes históricos como Simón Bolívar.

En la actualidad, la Hostería "La Andaluza" no es sólo un lugar de descanso, sino también una encarnación viva del patrimonio histórico y cultural del Ecuador. En el año 2012 fue declarado patrimonio cultural del Ecuador, destacando su importancia como bien patrimonial. Los servicios del hotel incluyen 55 habitaciones repartidas en varias zonas, desde habitaciones estándar hasta lujosas suites, algunas de las cuales cuentan con chimenea, todas decoradas con antigüedades y artesanía local.

Además de su apuesta por el lujo, la hostería también destaca por el cálido ambiente creado por sus zonas comunes decoradas de forma tradicional y la amplia gama de servicios adicionales. Estos incluyen un elegante restaurante que sirve cocina local, nacional e internacional; Estas características hacen de "La Andaluza" no sólo un destino vacacional,



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



sino también un destino turístico integral que ofrece a sus huéspedes una experiencia completa.

Rasgos Distintivos

Entre los rasgos distintivos de la Hostería "La Andaluza", destacan los siguientes:

- **Patrimonio y Cultura:** Como el primer hotel museo del Ecuador, la hostería está diseñada para brindar una experiencia turística rica en su historia. Los huéspedes no sólo se alojan en un hotel, sino también en un lugar histórico lleno de historias del pasado y únicos entre sí. Este valor histórico es difícil de replicar con la competencia, haciendo de "La Andaluza" un destino único para el turismo de lujo en Ecuador.
- **Experiencia Personalizada:** El servicio al cliente en "La Andaluza" es exclusivo y su personal está comprometido a brindar una experiencia inolvidable. Esto se refleja en la atención al detalle en todos los aspectos, desde la decoración de las habitaciones hasta el servicio de restaurante. El personal está capacitado para superar las expectativas de los huéspedes y crear una atmósfera que combina el confort moderno con la tradición.
- **Diversificación de servicios:** Además de ofrecer alojamiento de lujo, "La Andaluza" también integra una amplia gama de servicios adicionales, lo que los hace diversos en su oferta. Estos incluyen un spa de lujo, centro ecuestre, una sala de juegos para niños, karaoke y un gran centro de conferencias que atrae a una clientela diversa, incluidos turistas y viajeros de negocios y eventos corporativos.

Situación Dentro de la Categoría

En la industria turística del Ecuador, la Hostería "La Andaluza" se incluye en el segmento de lujo, a diferencia de la mayoría de los productos turísticos de la región, que tienden a ser más económicos y menos especializados. Aunque existen otros hoteles y restaurantes en el área de Chimborazo, La Andaluza se destaca por su propuesta de valor única: un enfoque en experiencias culturales e históricas combinadas con un alto nivel de servicio y una excelente infraestructura.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Según expertos del sector, aunque la pandemia de COVID-19 ha afectado significativamente a la industria turística de Ecuador, "La Andaluza" dentro del contexto supo adaptarse rápidamente a las nuevas condiciones del mercado. Aunque enfrenta una desaceleración del turismo internacional, está enfocada en fortalecer su presencia en línea y mejorar la experiencia de sus clientes para adaptarse a las preferencias cambiantes de los viajeros post pandemia que ahora valoran la seguridad, la exclusividad y la personalización. En este contexto, la hostería ha sabido mantener su importancia en un mercado altamente competitivo.

Imagen de Marca y Relación con la Marca Corporativa

La imagen de marca de "La Andaluza" está profundamente arraigada en su historia y tradición. Como patrimonio ecuatoriano, la hostería se ha consolidado como un destino que no sólo ofrece alojamiento de lujo, sino que también le permite sumergirse en la historia ecuatoriana. Esta cultura y tradición se refuerza en cada interacción con los huéspedes, desde amueblar las habitaciones con antigüedades locales hasta experiencias gastronómicas que reflejan la riqueza culinaria del país.

En cuanto a la relación con la marca corporativa, "La Andaluza" es una extensión de la autenticidad, la cultura y los valores únicos de la hostería. El posicionamiento de la marca se centrará en comunicar estos valores a nivel local e internacional, utilizando su herencia como diferenciador clave. Esto creará una conexión emocional con los clientes, animándolos a buscar experiencias más profundas y significativas durante sus viajes.

Posicionamiento en el Catálogo de la Organización y Reposicionamiento

El posicionamiento de "La Andaluza" en el catálogo de productos de la organización es claro, se trata de un producto premium dirigido a clientes que buscan una experiencia de viaje de lujo, con historia, cultura y confort. En este segmento, la hostería será una elección única debido a su patrimonio histórico, que ningún otro hotel de lujo puede ofrecer de la misma manera. Respecto a su reubicación, "La Andaluza" reconoció la necesidad de adaptarse a las tendencias actuales del mercado turístico. En este sentido, busca implementar estrategias para optimizar su presencia digital de la marca, mejorar la funcionalidad de su sitio web y



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



aumentar su visibilidad a través del posicionamiento en buscadores, campañas en redes sociales y la colaboración con influencers. El objetivo es atraer clientes más jóvenes y tecnológicamente conectados que valoran las experiencias auténticas y el lujo. Al mismo tiempo, "La Andaluza" busca ampliar su influencia en el mercado internacional, formando alianzas estratégicas con plataformas de reservas globales y participando en ferias de viajes.

Reposicionamiento Potencial

El mercado post pandemia y las necesidades emergentes de los viajeros, tales como el turismo sostenible y vivencias personalizadas, indican la posibilidad de un reposicionamiento.

Estrategia de Reposicionamiento: Centrar la comunicación en la sostenibilidad, haciendo uso de su entorno natural y resaltando las acciones ecológicas que la hostería puede llevar a cabo. También es posible organizar vivencias de turismo sostenible, tales como recorridos a pie dirigidos por el Chimborazo junto a guías originarios de la zona.

Reformulación: Fortalecer la imagen de la hostería como un destino no solo de lujo, sino también de enfoque en la sostenibilidad ambiental y cultural mediante este reposicionamiento.

Soporte al Usuario, Garantía y Servicio Post-Venta

La hostería hoy en día dispone de asistencia para preguntas y reservas mediante llamadas telefónicas, lo cual es fundamental para los visitantes que necesitan confirmaciones personalizadas y rápidas.

Soporte en línea: Es imprescindible instalar un servicio de chat en directo en su sitio web con el fin de mejorar la experiencia de los visitantes. Esto hará posible que los clientes obtengan ayuda en tiempo real, resolviendo preguntas y aumentando la tasa de conversión en el proceso de reservas en línea.

Automatización de consultas: Crear una sección de Preguntas Frecuentes en la página web, la cual contenga datos acerca de los precios, la disponibilidad y los servicios extra ofrecidos.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Además, la utilización de chatbots podría acelerar las preguntas habituales, aumentando la eficacia del soporte al cliente.

Garantía

Tipo de Garantía: Se proporcionará una garantía de satisfacción para las reservas, lo que permitirá cancelaciones flexibles o cambios de fechas sin cargos adicionales si el huésped no puede asistir por motivos justificados.

Los clientes tendrán la opción de realizar la gestión de solicitudes de garantías o cambios utilizando los canales directos, como el teléfono o la página web, así como a través de las plataformas de reserva, como Booking.com, entre otras. Es esencial que la hostería transmita de manera clara los términos de estas políticas.

Servicio Post-Venta

Encuestas de Satisfacción (NPS): Implementar un mecanismo de evaluación posterior a la estancia para recopilar las opiniones de los clientes. Esta acción no solamente permitirá detectar zonas para mejorar, sino también evaluar la satisfacción del cliente y la posibilidad de que recomienden la hostería a otras personas.

Programas de Fidelización: Establecer un sistema de lealtad que recompense a los clientes habituales con rebajas en próximas reservas, mejoras de habitación o beneficios extras como acceso al spa.

Optimización de Costos

Digitalización de Procesos: La digitalización de procesos implica automatizar procedimientos operativos como reservas, facturación y la interacción con los huéspedes. Esto disminuirá los gastos de gestión y mejorará la eficacia.

Optimización en Compras y Suministros: La negociación de contratos a largo plazo con proveedores locales de alimentos y bebidas permitirá obtener descuentos por volumen. Además, es posible incorporar una mayor cantidad de productos locales para disminuir los gastos de transporte.



Capacitación interna: Invertir en capacitaciones al personal para que puedan desempeñar diversas tareas dentro de la hostería. Esto disminuirá la necesidad de contratar más empleados en épocas de baja actividad.

Gestión de Energía y Recursos: Introducir tecnologías sostenibles con el fin de disminuir los gastos operativos en sectores como la electricidad y el suministro de agua. Por ejemplo, la utilización de paneles solares para disminuir el costo de la electricidad.

Precio

Precio de Posicionamiento

El precio de posicionamiento de la hostería "La Andaluza" está cuidadosamente diseñado para reflejar la singularidad de la experiencia que ofrece. Como primer hotel museo del Ecuador, ubicado en una hacienda histórica con elementos patrimoniales únicos, "La Andaluza" tiene un valor simbólico que va más allá del simple alojamiento. El precio refleja esta distinción, posicionando a la hostería como un destino de lujo para los viajeros que buscan una experiencia auténtica, cultural y sofisticada.

Mercado segmentado objetivo

El posicionamiento de precios estará dirigido principalmente al mercado de alto nivel: turistas internacionales de alto poder adquisitivo, viajeros de negocios, grupos corporativos y familias de alto nivel socioeconómico que valoran la historia, el confort y el servicio personalizado. La idea no es competir con otros hoteles de la zona con precios bajos, sino mantener precios altos acorde a la percepción de exclusividad.

Percepción del Precio como Indicador de Valor

En el mercado del lujo, el precio se convierte en un indicador de la calidad y prestigio del servicio. Los huéspedes, especialmente en el segmento de lujo, tienden a asociar precios más altos con una experiencia de mayor calidad y mayor valor. Para "La Andaluza", el precio está diseñado para enfatizar su valor único en el mercado, destacando aspectos como su



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



patrimonio histórico, la alta calidad gastronómica y las lujosas instalaciones como los tratamientos de spa.

Diferenciación en el Mercado

En la categoría de alojamiento de lujo en Ecuador, “La Andaluza” se destacará de otros hoteles de lujo por su historia y su concepto de hotel museo. El precio reforzará esa diferenciación, alejándose de las tarifas que manejan otros hoteles de dos y tres estrellas de la zona, como se observa en competidores locales como Hostería “Vista Hermosa” o el Hotel “Fray Lázaro”. La estrategia es mantener "La Andaluza" única y el precio actuará como filtro para atraer clientes que buscan exclusividad.

Estrategias de Precio

Cada estrategia de precios apuntará a diferentes objetivos comerciales y condiciones de mercado, lo que permitirá a “La Andaluza” adaptarse a las necesidades y deseos cambiantes de los huéspedes sin comprometer su posición como marca premium.

Estrategia de Penetración de Mercado

Si bien “La Andaluza” ya está arraigada en el mercado ecuatoriano, implementaremos una estrategia de penetración en mercados internacionales, especialmente en regiones donde aún es poco conocida. En este caso, se podrán ofrecer precios promocionales durante un período de tiempo determinado para atraer nuevos clientes y aumentar el reconocimiento en el extranjero. Por ejemplo, en mercados como Estados Unidos o Europa se pueden ofrecer descuentos estratégicos a través de agencias de viajes de lujo o plataformas de reservas globales como Booking.com, donde la compañía ya opera. Estas promociones podrán diseñarse para atraer visitantes fuera de temporada, cuando la demanda es reducida, con el objetivo de llenar habitaciones e incrementar la ocupación.

Estrategia de Descreme

La estrategia de descreme es ideal para "La Andaluza" durante temporada alta o para eventos especiales como fiestas locales, bodas, congresos o fiestas nacionales e internacionales.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Durante este período, la alta demanda se puede aprovechar para aplicar precios más altos. Esta estrategia también ayuda a mantener una sensación de exclusividad, ya que los precios altos seleccionan naturalmente a los clientes que están dispuestos a pagar más por una experiencia premium.

En la industria de artículos de lujo, las estrategias de tapping también se pueden mejorar ofreciendo experiencias personalizadas a un costo adicional, como recorridos por la finca privada, degustaciones exclusivas en la bodega de la hostería o tratamientos de spa personalizados. Estas ofertas aumentan el valor percibido por los clientes y justifican los altos precios.

Segmentación Basada en Valor

Esta estrategia le permitirá ajustar los precios en función del valor percibido de los diferentes segmentos del mercado. En "La Andaluza" es posible crear paquetes y servicios personalizados para diferentes tipos de clientes y así optimizar los ingresos. Esta estrategia implica establecer distintos precios en función del valor percibido de los diferentes segmentos del mercado.

Segmento de viajes premium: Los viajeros internacionales con mayor poder adquisitivo pueden estar dispuestos a pagar precios más altos por suites especiales, servicios personalizados y experiencias exclusivas como guías privados, actividades exclusivas y excelente comida. Este segmento valora la autenticidad y la singularidad por encima del precio, por lo que "La Andaluza" puede ofrecer paquetes personalizados que justifiquen el precio más alto.

Sector corporativo: Para viajeros de negocios y empresas que buscan espacio para eventos, "La Andaluza" puede introducir precios diferenciados en salas de reuniones y juntas y ofrecer paquetes que incluyen servicios adicionales como tecnología avanzada, catering y actividades de team building. Estos clientes valoran la privacidad, la calidad y el servicio eficiente y, en general, son menos sensibles a los precios que otros segmentos.



Sección Familiar: Las familias que buscan un lugar para relajarse pueden obtener paquetes diseñados para su disfrute, con precios adaptados a sus necesidades en servicios adicionales como actividades infantiles, entretenimiento y gastronomía. Este segmento puede ser más sensible al precio, por lo que puede resultar atractivo ofrecer paquetes a precios más asequibles sin comprometer la calidad percibida.

Estrategia Comparada

Para “La Andaluza”, en un mercado altamente competitivo como el de los viajes de lujo, una estrategia comparativa es fundamental. Al analizar los precios de competidores directos e indirectos, como hoteles y restaurantes de lujo en Ecuador u otros destinos internacionales similares, "La Andaluza" puede ajustar sus precios para seguir siendo competitivo sin perder su posición superior. La evaluación comparativa puede incluir:

- Comparación con hoteles de lujo en otros destinos turísticos históricos que ofrecen una combinación de cultura y confort. Esta comparación nos permitirá determinar precios que no sólo sean competitivos a nivel local, sino también a nivel mundial.
- Comparación con competidores locales que ofrecen servicios similares pero sin el mismo valor histórico. Esto permitirá a "La Andaluza" resaltar su diferenciación en términos de experiencia, justificando un precio superior al de sus competidores.

Impacto de la Modificación de Precios en Costos, Márgenes y Rentabilidad

El cambio de precio en “La Andaluza” tiene un impacto directo en los costos, márgenes y rentabilidad. Estos efectos varían según la estrategia de precios adoptada y el mercado objetivo.

La mayoría de los costes en "La Andaluza" son fijos, como el mantenimiento de sus instalaciones históricas, personal de servicio y costes relacionados con servicios como electricidad, calefacción y seguridad. Al aumentar los precios, los costos variables como los asociados con servicios adicionales (actividades recreativas, tratamientos de spa, eventos) pueden aumentar si aumenta la demanda. Sin embargo, dado que los costos fijos se



mantienen constantes, un aumento de precio puede mejorar los márgenes siempre que la ocupación no se reduzca significativamente.

Los márgenes aumentarán en proporción al aumento de los precios si se mantiene la ocupación o se atrae un público dispuesto a pagar más por servicios premium. Aunque una ligera caída en la tasa de utilización puede ser aceptable en el corto plazo, especialmente cuando se implementa una estrategia de skimming, es esencial lograr un equilibrio entre los precios altos y el volumen de clientes para maximizar los márgenes.

En cuanto a la rentabilidad total del hotel, esta estará directamente relacionada con la estrategia de precios y la capacidad de atraer y mantener clientes dispuestos a pagar tarifas más altas. En mercados con alta demanda o durante temporadas altas, un aumento de precios puede generar ganancias significativamente mayores, mientras que en temporadas bajas o durante períodos de crisis económica, puede ser necesario ajustar los precios para mantener la ocupación sin sacrificar demasiados márgenes.

Elasticidad por Segmento

La elasticidad de la demanda mide cómo afectan los cambios de precios a la demanda de habitaciones y servicios de "La Andaluza". Cada segmento del mercado tiene diferentes sensibilidades en el precio.

- Turistas internacionales premium: La elasticidad es baja en este segmento ya que los turistas internacionales de lujo tienden a estar menos preocupados por el precio y más centrados en la experiencia. Es poco probable que un aumento de precios tenga un impacto significativo en la demanda mientras la percepción del valor siga siendo alta. Este segmento está dispuesto a pagar más por un servicio personalizado, exclusividad y lujo.
- Viajeros de negocios: La elasticidad también es relativamente baja en este segmento. Las empresas prestan más atención a la calidad y eficiencia de los servicios que al coste, especialmente en eventos o conferencias importantes. Sin embargo, es importante que "La Andaluza" mantenga una oferta competitiva frente a otras opciones de la región para eventos corporativos.



- Turistas nacionales y familias de lujo: este segmento es más resiliente, ya que los turistas nacionales y las familias tienden a ser más sensibles a los precios. Las decisiones de compra en este grupo pueden depender en gran medida de promociones, descuentos y ofertas especiales. Durante la temporada baja, es probable que la demanda disminuya si los precios son demasiado altos. Por tanto, es importante actualizar el precio para atraer a estos clientes sin comprometer el valor percibido.

Precio en Relación con la Imagen de Marca

El precio es un elemento esencial para construir la imagen de la marca "La Andaluza". Los precios elevados están directamente relacionados con la percepción de lujo y exclusividad, y cualquier ajuste de precios debe planificarse cuidadosamente para no diluir esta imagen. En un mercado premium, los clientes asocian precios altos con una calidad superior, atención al detalle y una experiencia única que no puede ser replicada por competidores más baratos.

Una bajada importante de los precios podría crear disonancia en la percepción de la marca, provocando que "La Andaluza" pierda su posicionamiento como destino exclusivo. Para mantener la coherencia de la marca, cualquier oferta promocional debe diseñarse para agregar valor, por ejemplo incluyendo servicios adicionales o experiencias exclusivas, en lugar de simplemente bajar los precios.

Plaza

Estrategia de Distribución Multicanal Integrada

Desarrollar una táctica que incluya tanto el canal directo (página web y reservas por teléfono) como el canal indirecto (plataformas de reserva en línea, agencias de viajes, redes sociales y socios afiliados).

Funcionalidad: Se da prioridad al sitio web de la hostería para conseguir reservas directas, proporcionando incentivos como descuentos exclusivos o servicios adicionales a aquellos que hagan uso de esta plataforma. Esto no solo aumentaría los márgenes, sino que contribuiría a la retención de los clientes.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Se sigue utilizando el canal indirecto a través de sitios como Booking.com y se refuerzan las asociaciones con agencias de viajes extranjeras que brindan paquetes turísticos. Estos canales indirectos garantizan que la hostería siga siendo visible en los mercados internacionales.

Segmentación: Viajeros nacionales e internacionales de alto poder adquisitivo, empresas y familias que organizan eventos o buscan alojamiento grupal de alta gama.

Costos y márgenes: Los costos de reservas directas son más bajos, ya que no incluyen comisiones. El margen es superior, pues la hostería retiene el 100% de la transacción.

Las comisiones de plataformas de reservas online oscilan entre el 10% y el 25%, lo que afecta el margen por reserva, pero el volumen compensa la diferencia.

Cuota de Mercado y Rendimiento: Incrementar la participación en el mercado en diferentes sectores internacionales a través de la utilización de plataformas como Booking.com y Expedia. Debería aumentar el desempeño de las reservas directas con los incentivos propuestos, lo que mejoraría la conexión directa con el cliente y disminuiría la dependencia de intermediarios.

Estrategias de Ocasión: Crear paquetes temáticos para temporadas altas o eventos especiales (Navidad, Semana Santa) que solo se ofrecen en el sitio web.

Colaboraciones con celebridades de alto perfil para publicitar hospedajes exclusivos o vivencias en el establecimiento hotelero.

Cambios y Tendencias: Un número creciente de turistas optan por hacer sus reservas de manera directa en las páginas web de los hoteles. Se puede sacar provecho de esta tendencia a través de la optimización del sitio web.

Post pandemia los turistas están en busca de seguridad, vivencias únicas y adaptación a medida, lo cual refuerza el concepto de "hotel-museo" de La Andaluza.

Estrategia de Distribución con Alianzas Estratégicas de Turismo Sostenible



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Establecer alianza con plataformas dedicadas al turismo sostenible y con empresas que fomentan el turismo ecológico, creando ofertas que integren el confort con la sustentabilidad y las vivencias tradicionales de la zona.

Funcionalidad: Posicionar "La Andaluza" en plataformas especializadas en ecoturismo y turismo sostenible, como EcoHotels.com o Green Key, que atraen a turistas que buscan experiencias lujosas pero conscientes del medio ambiente.

Segmentación: Turistas conscientes nacionales e internacionales que valoran la sostenibilidad y la cultura local.

Costos y márgenes: Las comisiones que se cobran en las plataformas de ecoturismo son generalmente inferiores a las de los lujosos tradicionales, lo que resulta en una mejora en los márgenes de beneficio de estas reservas. Asimismo, el gasto de poner en práctica medidas de sostenibilidad representará una inversión que generará valor a largo plazo.

Cuota de Mercado y Rendimiento: Atraer a un nuevo segmento de clientes compuesto por viajeros ecológicos y conscientes que están en búsqueda de alojamientos responsables. Se espera que el rendimiento aumente gradualmente en las reservas de clientes que aprecian tanto la elegancia como el compromiso con el medio ambiente y las comunidades locales.

Estrategias de Ocasión: Promocionar ofertas de turismo ecológico durante festividades o días destacados, como el Día Mundial del Turismo, con el fin de atraer a clientes interesados en vivir experiencias culturales y sustentables en esos momentos.

Cambios y Tendencias: La demanda por el turismo sostenible está creciendo, especialmente entre los grupos premium, lo que permite a "La Andaluza" ajustarse a esta tendencia en crecimiento y mejorar su posición como un hotel responsable.

Estrategia de Distribución a Través de Membresías VIP y Programas de Fidelización

Crear un programa de membresía VIP destinado a huéspedes habituales o clientes con un gran poder adquisitivo, brindándoles ventajas exclusivas tales como mejoras en las habitaciones, cenas privadas y acceso preferencial a eventos especiales.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Funcionalidad: El programa operará mediante una membresía anual, que dará derecho a servicios exclusivos, tales como descuentos en el spa, comidas gourmet y prioridad en la reserva de eventos. Esto asegura la lealtad de los clientes más importantes, produciendo ingresos de forma continua.

Segmentación: Clientes premium recurrentes, aquellos que viajan regularmente por negocios o buscan estancias frecuentes para relajarse.

Costos y Márgenes: El programa tiene un bajo costo de implementación en contraste con los ingresos extra producidos. Los márgenes incrementan a causa de la fidelidad de los clientes, porque las estancias repetidas no necesitan el nivel igual de inversión en publicidad que la adquisición de clientes nuevos.

Cuota de Mercado y Rendimiento: Incrementar la participación en el mercado de lujo y corporativo mediante la provisión de una experiencia única y exclusiva que mejora la fidelización de los clientes. El resultado previsto es un aumento en la lealtad del cliente y un aumento en los ingresos por cliente.

Estrategias de Ocasión: Proporcionar membresías VIP a clientes que realicen reservas en épocas de menor demanda con el fin de asegurar ingresos constantes durante esos lapsos. Llevar a cabo ofertas limitadas en ocasiones especiales o fechas señaladas.

Cambios y Tendencias: La personalización es esencial en el sector del turismo de alta gama. Los clientes están en la búsqueda de vivencias singulares y personalizadas, razón por la cual la implementación de un programa de fidelización exclusivo incrementará la retención.

Política de Descuentos y Créditos

Establecer una estrategia de descuentos que fomente la reserva temprana y estadías más largas. También se proporcionan créditos para usar en instalaciones dentro del hotel, como el spa, el restaurante y las actividades.

Descuentos: Reservas anticipadas con descuentos del 10% al 15% disponibles para aquellas realizadas con al menos tres meses de anticipación. Esto asegura no solo que haya ocupación



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



en fechas venideras, sino que también colabora en la planificación de la gestión operativa y financiera del hotel.

Descuentos por Estancias Prolongadas, si los clientes deciden quedarse en la hostería por un período de más de tres noches, podrían recibir descuentos que van desde el 5% al 10%, lo cual los motiva a prolongar su estadía.

Créditos: Introducir un sistema de créditos internos por cada noche extra, los cuales los clientes pueden usar para adquirir servicios adicionales como cenas, tratamientos en el spa o excursiones locales. Este tipo de estímulo promueve la utilización de servicios extra en la hostería, lo que resulta en un aumento de los ingresos complementarios.

Por otro lado aquellos clientes que decidan volver a la posada tendrán la oportunidad de juntar créditos que podrán utilizar en su próxima visita, lo que fomenta la lealtad del cliente y aumenta las posibilidades de que regrese en múltiples ocasiones.

Impacto en los márgenes: A pesar de que los descuentos y créditos afectan los márgenes a corto plazo, al promover la ocupación durante las temporadas de menor actividad y estimular la adquisición de servicios extras, se logra un balance en los ingresos totales, lo que resulta en una mejora de la rentabilidad general.

Promoción

La estrategia se centrará en resaltar la particular fusión de historia, elegancia y tradición que brinda la Hostería “La Andaluza”, poniendo énfasis en su distinción como el pionero hotel-museo en Ecuador. Es crucial que los mensajes transmitan exclusividad, autenticidad y bienestar, en sintonía con los principios de la marca y con un tono de sofisticación y autenticidad que conecte con su público de alto nivel adquisitivo.

Mensaje

El foco principal será la propuesta de valor exclusiva de La Andaluza: "Vivencias excepcionales en un hotel-museo de alta gama que conserva la historia de Ecuador". Este mensaje será adaptado a varios canales, destacando detalles concretos como:



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



- Bienestar y relajación: Ofrecemos servicios exclusivos de spa.
- Historia y cultura: Elementos de herencia de la hacienda y experiencias culturales excepcionales.
- Experiencias personalizadas: Importancia en los servicios personalizados para cada cliente.

Valores Asociados

- Autenticidad: Una vivencia histórica real.
- Exclusividad: Un lugar para aquellos que buscan lujo y privacidad.
- Cultura y patrimonio: Incorporación de la abundante historia ecuatoriana en la vivencia del visitante.

Conceptos Aplicables en la Comunicación

Storytelling histórico: Se utilizará la rica historia del hotel como base fundamental en la narración promocional. El propósito es vender no solamente una estadía, sino una vivencia que lleve a los clientes de vuelta en el tiempo mientras disfrutan de las comodidades actuales.

Lujo cultural: El lujo no se limita únicamente a las comodidades, sino que también se refiere al acceso exclusivo a la historia y la cultura de Ecuador.

Exclusividad personalizada: En cada comunicación, se enfatizará que los clientes tendrán una atención individualizada, lo cual aumenta la percepción de la calidad.

Frecuencia e Intensidad

Frecuencia de la Comunicación: Es necesario que las campañas digitales mantengan un enfoque constante y continuo. Se realizan publicaciones en redes sociales a diario y se ejecutan campañas de publicidad paga semanalmente, con refuerzos adicionales en momentos de alta demanda, como días festivos y vacaciones.

Intensidad: Durante periodos clave como la temporada alta de turismo, feriados y eventos especiales o celebraciones importantes en la región, es necesario que las campañas aumenten su intensidad.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Plan de Medios

Redes Sociales: Material audiovisual de alto nivel que exhiba la hostería, sus comodidades, el entorno y las actividades culturales en videos y fotografías de alta calidad. Estos canales posibilitan una conexión emocional intensa con los usuarios.

En la plataforma de Instagram, se utilizan especialmente para fomentar la interacción con los seguidores y resaltar eventos o promociones exclusivas.

Publicidad Google Ads y Meta Ads: Anuncios enfocados en demografía dirigidos a audiencias internacionales de alto poder adquisitivo, basándose en factores como el interés en turismo de lujo, experiencias culturales y bienestar.

Remarketing: Dividir a los usuarios que han visitado la página web o interactuado con las redes sociales de “La Andaluza” con el fin de atraerlos de vuelta usando ofertas personalizadas.

Email Marketing: Envío de correos electrónicos personalizados según las acciones del usuario, como ofertas de temporada o rebajas por reservas realizadas con anticipación.

Boletín mensual destacando eventos, novedades y ofertas especiales, fortaleciendo la conexión con los clientes habituales.

SEO y SEM: Mejora de SEO con el objetivo de aumentar la visibilidad del sitio web en las búsquedas relacionadas con turismo de alto nivel en Ecuador.

Google Ads dirigidos a atraer usuarios interesados en buscar alojamientos en el área, ofertas de viajes o actividades exclusivas de alto nivel.

Alianzas con personas influyentes y bloggers: Colaborar con influencers de viaje que destaquen la historia y exclusividad de la hostería, creando contenido visual que muestre a “La Andaluza” a audiencias internacionales.

Estructura del Plan de Medios



Awareness	Consideración	Conversión
Duración: Primeros 3 meses	Duración: 4 a 6 meses	Duración: A partir del mes 7 en adelante
Objetivo: Aumentar el conocimiento de la marca	Objetivo: Atraer usuarios interesados a la web y fomentar conversiones.	Objetivo: Maximizar reservas directas y fidelización
Medios: Campañas en redes sociales, Google Ads y colaboraciones con influencers	Medios: Remarketing, SEO, campañas de email marketing con ofertas personalizadas.	Medios: Ofertas exclusivas para reservas anticipadas, newsletters segmentadas

Fuente: Elaboración propia

Métodos y Técnicas para Medir la Eficacia

Google Analytics: Para medir el tráfico en línea, la tasa de conversión, la duración de las visitas y el porcentaje de rebote.

KPI en Redes Sociales: Medir el aumento de seguidores, la interacción (me gusta, comentarios, compartidos) y el porcentaje de clics (CTR) en contenido promocionado.

Tasa de Conversión: Supervisar la cantidad de reservas generadas a partir de las estrategias de email marketing y redes sociales.

Encuestas NPS: Encuestas a los visitantes para evaluar su nivel de satisfacción y obtener comentarios sobre las estrategias de mercadeo y las expectativas creadas.

Impacto Esperado

Incremento en el Tráfico Web: Un aumento del 40% en la cantidad de visitas mensuales durante los primeros seis meses de la estrategia, con una tasa de conversión directa del 15% de los usuarios que acceden al sitio.

El aumento en la Tasa de Ocupación se espera que alcance un 25% para finales del primer año, esto es posible gracias a la mejora del sitio web y las estrategias de marketing digital que se están implementando.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Fidelización de clientes: Incrementar en un 10% la frecuencia de compra de los clientes mediante campañas de marketing por correo electrónico y ofertas exclusivas para aquellos clientes que regresan con regularidad.

3 “P” de servicios

Producto

Diferenciación del Servicio

El servicio principal ofrecido por la Hostería "La Andaluza" es la exclusiva vivencia de alojamiento en un hotel-museo de lujo, que integra aspectos culturales, históricos y turísticos. Para distinguir este servicio, es importante destacar la mezcla de historia, exclusividad y lujo en cada trato con el cliente.

Estrategias de diferenciación

- Paquetes exclusivos de experiencias temáticas: Elaborar ofertas especiales que permitan a los huéspedes disfrutar de la narración de la hospedería mediante recorridos temáticos que se enfoquen en los sucesos históricos significativos. Se pueden incluir cenas temáticas o espectáculos culturales exclusivos.
- Servicio individualizado: Proporcionar prestaciones a la medida, como menús específicos según las necesidades alimenticias de los clientes o experiencias exclusivas, como paseos a caballo o cenas íntimas, que mejoren la percepción de lujo y exclusividad.
- La utilización de la historia en la narrativa: Es fundamental que se refleje en cada comunicación y campaña promocional el hecho de ser el primer hotel-museo del país. Los clientes necesitan experimentar una sensación cultural al ingresar, no simplemente hospedarse en un hotel. La arquitectura, la decoración y los servicios deben destacar la historia ecuatoriana.

Impacto esperado



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



La hostería deberá ser reconocida como una de las principales alternativas para el turismo de lujo en Ecuador, gracias a su combinación de historia y elegancia. Asimismo, estas tácticas fortalecen la fidelidad de los consumidores al brindar vivencias exclusivas y altamente personalizadas, que rara vez hallarán en otros sitios.

Personas

Empleados

El personal en la Hostería “La Andaluza” juega un rol vital en la provisión de la experiencia de servicio de lujo. Es responsabilidad de los trabajadores asegurarse de que los clientes se sientan valorados, respetados y atendidos en todo momento durante su estadía.

Estrategias para los empleados

- La capacitación continua es necesaria para los empleados, quienes deben ser entrenados regularmente en atención al cliente, poniendo énfasis en la hospitalidad de alta calidad, gestionando las expectativas y adaptando el servicio de forma personalizada. Además, es fundamental capacitarlos en los elementos históricos del establecimiento hotelero, de manera que puedan comunicar ese beneficio adicional a los clientes.
- Empoderamiento del personal: Los trabajadores deben tener la capacidad de realizar elecciones rápidas que beneficien la estancia del cliente, como por ejemplo ofrecer mejoras sorpresivas, añadir detalles especiales en las habitaciones (como flores o chocolates), y solucionar problemas sin necesidad de trámites burocráticos.
- Programa de incentivos: Elaborar un sistema de incentivos centrado en el desempeño de los trabajadores, evaluado mediante encuestas de satisfacción de los clientes. Incrementar la motivación del personal para garantizar que se mantengan altos niveles de servicio.

Clientes



Los huéspedes de la Hostería "La Andaluza" son viajeros premium y están en busca de vivencias a medida y prestaciones de alta gama. La comunicación del equipo con los clientes debe ser activa, previendo las necesidades de los visitantes antes de que las mencionen.

Estrategias centradas en los clientes

- Gestión de la experiencia del cliente: Establecer un sistema que recolecta información acerca de las preferencias de los clientes desde el inicio de su interacción, posibilitando una personalización detallada durante su visita. Se pueden mandar cuestionarios previo a la llegada para averiguar las expectativas o requerimientos alimenticios.
- Programas personalizados de fidelización: Diseñar un programa de lealtad que se centre en la personalización, por el cual los clientes que regresen puedan acceder a ventajas especiales, tales como rebajas en diversos servicios, mejoras automáticas, o cenas exclusivas.

Impacto esperado

La mejora de la satisfacción del cliente se logrará de manera significativa mediante un personal empoderado, capacitado y motivado, que esté en sintonía con la cultura de servicio del hotel. La lealtad de los clientes y su tendencia a recomendar la hostería se verán aumentadas mediante los programas de fidelización y la personalización.

Procesos

Procesos Operativos

Los procesos son fundamentales para garantizar la calidad y uniformidad del servicio en un lugar de lujo. La optimización de dichos procedimientos garantiza que la satisfacción del cliente sea siempre de alta calidad, desde la reserva hasta la salida.

Estrategias para optimizar procesos

- Automatización de reservas y check-in/check-out: Poner en marcha un sistema en línea para reservar y hacer el check-in, lo que posibilitará a los visitantes manejar de



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



manera sencilla su alojamiento previamente a su llegada. Esto aumenta la eficacia del servicio y posibilita una experiencia de bienvenida más suave.

- Optimización de la comunicación interna: El uso de software de gestión hotelera que centraliza los datos de cada cliente y sus gustos, agiliza la comunicación entre los empleados y garantiza la coordinación de todos los sectores con el fin de proporcionar una experiencia impecable.
- Control de calidad y retroalimentación: Establecimiento de un sistema de auditorías internas para la revisión regular de los servicios proporcionados. Realizar encuestas post-estancia también es fundamental para identificar áreas de mejora desde la perspectiva del cliente.

Procesos de Mejora Continua

Los procedimientos en "La Andaluza" deben evolucionar constantemente para estar al corriente con las demandas del sector de alto nivel.

Estrategias de mejora continua

- La evaluación de la experiencia del cliente implica establecer un ciclo continuo en el que se analizan las opiniones de los clientes y se implementan mejoras en los servicios en base a las sugerencias recibidas.
- La innovación en el servicio implica mantener una constante vigilancia de las nuevas tendencias en el mercado de lujo y ajustar las propuestas de servicios de acuerdo con las preferencias novedosas de los clientes, como las demandas relacionadas con el cuidado personal, la protección del medio ambiente o la innovación tecnológica.

Impacto esperado

La calidad del servicio se mantendrá alta y consistente gracias a la optimización de los procesos y la mejora continua. Al mejorar la fluidez y agradabilidad de la experiencia general del huésped mediante la reducción de los tiempos de espera, la simplificación de los procesos y la mejora de la personalización del servicio.

Impacto Global de las Estrategias de las 3 P en la Hostería "La Andaluza"



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



- Producto: En Ecuador, el hotel-museo La Andaluza se destaca al ofrecer experiencias de lujo y culturales, lo que le permitirá convertirse en un punto de referencia turística y atraer a turistas internacionales con alto poder adquisitivo.
- Individuos: Mantenerse actualizado con la capacitación y mantener alta la motivación de los empleados, al mismo tiempo que se adopta un enfoque orientado al cliente, aumentará de manera considerable la satisfacción de los clientes. Esto se traducirá en recomendaciones favorables y en una mejora de la reputación en línea del establecimiento hotelero.
- Procesos: Mejorando los métodos internos y utilizando tecnología para incrementar la eficacia operativa, se logrará una experiencia más rápida, personalizada y sin problemas para los clientes, lo cual fortalecerá la reputación de La Andaluza como un hotel de lujo de nivel internacional.

Evidencia física



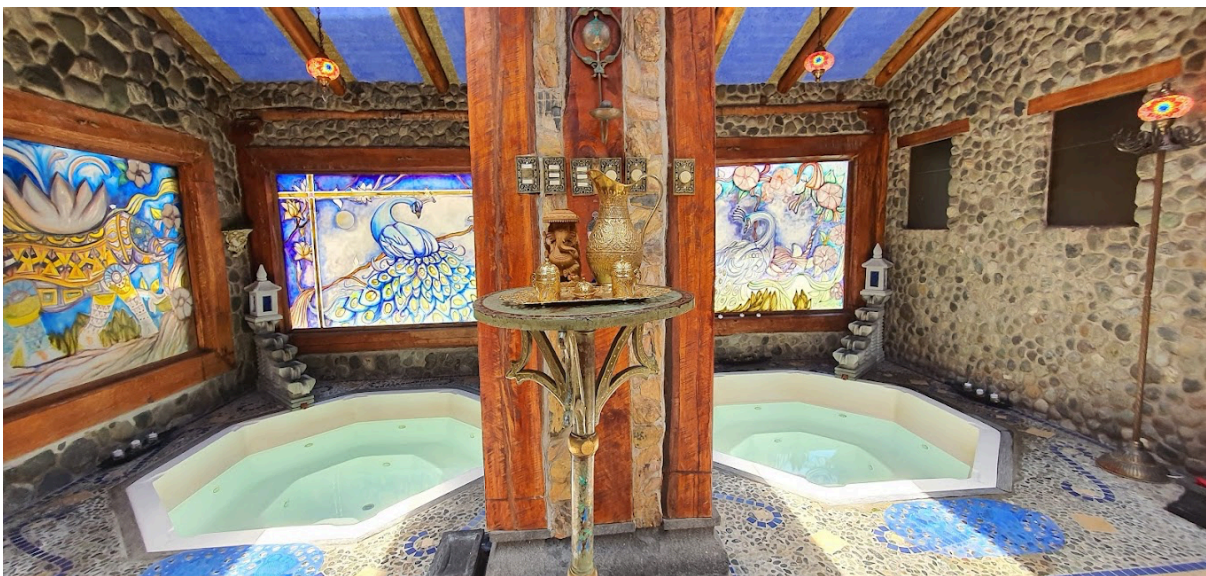
Fuente: Google My Business "La Andaluza"



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Fuente: Google My Business "La Andaluza"



Fuente: Google My Business "La Andaluza"



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Fuente: Google My Business "La Andaluza"



Fuente: Google My Business "La Andaluza"



Plan de recursos humanos

Competencias Necesarias

Es esencial que el personal de la Hostería La Andaluza posea un conjunto específico de competencias para asegurar un servicio de alta calidad. Estas incluyen:

Competencias Técnicas

- Atención al cliente: Entrenamiento en hospitalidad y atención al cliente, centrándose especialmente en el turismo de lujo.
- Conocimiento cultural: Habilidad de describir la historia y herencia de la hacienda, debido a su condición como hotel-museo.
- Gastronomía y bebidas: Instrucción en la preparación de alimentos y bebidas de calidad superior dirigida a empleados de establecimientos de restauración y bares.
- Manejo de tecnología: Utilización de sistemas de gestión hotelera y programas de reservas.

Competencias Blandas

- Habilidad para interactuar de manera clara y respetuosa con los huéspedes es lo que constituye una comunicación efectiva.
- Empatía y adaptabilidad son importantes para poder anticipar y ajustarse a las necesidades del cliente, ofreciendo servicios personalizados.
- Solución de problemas: Habilidad para resolver de forma ágil cualquier contratiempo que pueda surgir con los huéspedes.

Puestos de Trabajo y Remuneraciones

Dirección y Gerencias

Estos roles son críticos para la planificación estratégica y la gestión operativa de la hostería.

Director General



- Responsabilidades: Supervisa todas las operaciones de la hostería, la gestión del personal, y el cumplimiento de los estándares de calidad. Encargado de desarrollar estrategias a largo plazo y representar a la hostería en eventos y ferias.
- Remuneración: \$3,500 - \$4,000 mensuales.
- Competencias: Liderazgo, toma de decisiones estratégicas, gestión financiera, y relaciones públicas

Gerente de Operaciones

- Responsabilidades: Responsable de la gestión diaria de la hostería, incluyendo la supervisión de las áreas operativas (limpieza, mantenimiento, restaurante, etc.).
- Remuneración: \$2,500 - \$3,000 mensuales.
- Competencias: Gestión de personal, atención al cliente, y optimización de procesos.

Gerente de Marketing y Ventas

- Responsabilidades: Desarrollo de estrategias de marketing digital y offline para atraer más turistas. Gestión de campañas en redes sociales, análisis de datos de mercado, y relaciones con agencias de viajes.
- Remuneración: \$2,000 - \$2,500 mensuales.
- Competencias: Marketing digital, gestión de redes sociales, SEO, SEM, y análisis de datos.

Gerente de Alimentos y Bebidas

- Responsabilidades: Gestión del restaurante, bar y eventos gastronómicos, asegurando la calidad y la experiencia gourmet que caracteriza a la hostería.
- Remuneración: \$1,000 - \$1,500 mensuales.
- Competencias: Gestión gastronómica, conocimiento en vinos, y atención a la experiencia del cliente.

Áreas Operativas

Jefe de Recepción



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



- Responsabilidades: Coordina el trabajo de los recepcionistas y se asegura de que todas las reservas se manejen correctamente.
- Remuneración: \$800 - \$1,000 mensuales.
- Competencias: Atención al cliente, gestión de reservas, y manejo de sistemas de gestión hotelera.

Chef Ejecutivo

- Responsabilidades: Supervisión de todo el equipo de cocina, creación de menús y supervisión de la calidad de los alimentos.
- Remuneración: \$1,000 - \$1,500 mensuales.
- Competencias: Creatividad culinaria, liderazgo de equipos, y gestión de proveedores.

Supervisor de Gestión Interna

- Responsabilidades: Asegurar la limpieza y mantenimiento de las habitaciones y áreas comunes de la hostería.
- Remuneración: \$1,000 - \$1,800 mensuales.
- Competencias: Detallismo, liderazgo, y habilidades organizativas.

Director Administrativo

- Responsabilidades: Supervisión del equipo administrativo.
- Remuneración: \$1,000 - \$1,800 mensuales.
- Competencias: Detallismo, liderazgo, y habilidades organizativas.

Maitre del Restaurante

- Responsabilidades: Supervisión del servicio en el restaurante, asegurándose de que los clientes reciban una experiencia excepcional.
- Remuneración: \$1,000 - \$1,200 mensuales.
- Competencias: Atención al cliente, gestión de equipos, y conocimiento en protocolo.

Áreas Administrativas



Contador General

- Responsabilidades: Gestiona todas las finanzas de la hostería, incluyendo presupuestos, facturación y cumplimiento de normas fiscales.
- Remuneración: \$800 - \$1,000 mensuales.
- Competencias: Conocimiento contable, gestión financiera, y habilidades organizativas.

Recursos Humanos

- Responsabilidades: Gestión de contrataciones, desarrollo de planes de capacitación, y evaluación de desempeño del personal.
- Remuneración: \$800 - \$1,000 mensuales.
- Competencias: Selección de personal, desarrollo organizacional, y gestión del talento.

Personal de Apoyo

Repcionistas

- Responsabilidades: Atención a los huéspedes, gestión de reservas, y resolución de consultas.
- Remuneración: \$600 - \$800 mensuales.
- Competencias: Atención al cliente, manejo de sistemas de reservas, y comunicación efectiva.

Camareros y Bartenders

- Responsabilidades: Proveer un servicio de calidad en el restaurante y bar, incluyendo la preparación y presentación de alimentos y bebidas.
- Remuneración: \$600 - \$800 mensuales.
- Competencias: Conocimiento en gastronomía y coctelería, atención al cliente, y manejo de estrés.

Personal de Limpieza y Mantenimiento



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



- Responsabilidades: Mantener la limpieza de las habitaciones y las áreas comunes, así como el mantenimiento general de las instalaciones.
- Remuneración: \$600 - \$800 mensuales.
- Competencias: Detallismo, manejo de herramientas, y trabajo en equipo

Impacto de la Estructura de Recursos Humanos en la Hostería

Una estructura clara y con una buena compensación en los departamentos directivos, operativos y administrativos garantiza que la hostería funcione de manera eficiente y conserve su nivel de lujo y exclusividad. Mediante una adecuada asignación de competencias y responsabilidades, se mejoran los procedimientos, lo cual asegura una experiencia de primera calidad para los clientes.

El objetivo de este plan de recursos humanos es optimizar la eficacia operativa, mantener a los empleados talentosos y atraer a los mejores expertos en el campo del turismo y la hospitalidad en Ecuador.

Estrategia de Retención de Personal para la Hostería "La Andaluza"

Desarrollo Profesional y Planes de Carrera

Es esencial para retener al personal que los empleados perciban que cuentan con oportunidades de crecimiento y progreso dentro de la empresa. Un plan de carrera bien definido, es beneficioso para mantener a los trabajadores incentivados y comprometidos en el largo plazo.

- Planes de desarrollo personalizados: Creación de trayectorias profesionales para cada cargo, desde posiciones de base hasta directivas. Por ejemplo, los empleados de recepción pueden ascender al cargo de jefe de recepción, mientras que los camareros y bartenders pueden avanzar hacia el rol de maitre.
- Formación continua: Establecer programas de entrenamiento y formación en habilidades técnicas y blandas, específicamente en áreas clave como servicio al cliente, gestión de reservas y comprensión cultural.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



- Programa de mentoría interna: Se propone la implementación de un plan de mentoría en el que los empleados con más experiencia, como los gerentes de operaciones o de marketing, puedan orientar y capacitar a los empleados en niveles inferiores, fomentando el desarrollo dentro de la empresa.

Incentivos y Programas de Reconocimiento

Reconocer el esfuerzo y la labor de los trabajadores es esencial para promover un ambiente laboral positivo y aumentar la retención de personal.

- Incentivos vinculados al rendimiento: Implementar un programa de incentivos basado en KPIs particulares de cada departamento, como la satisfacción de los clientes, la eficacia operativa o el logro de objetivos de ventas en el departamento de mercadotecnia.
- Programa de reconocimiento: Implementar un sistema de "Empleado del Mes" para premiar el desempeño destacado de un empleado, otorgando incentivos como días de descanso extra, bonificaciones o regalos como cenas en el restaurante de la empresa o estancias gratuitas.
- Reconocimiento público: Garantizar que los logros de los empleados sean reconocidos en reuniones de equipo y comunicados internos. Esto no solamente estimula al trabajador en particular, sino que también anima al resto del grupo.

Mejora de la Calidad de Vida Laboral

Es esencial contar con un ambiente laboral sano y equilibrado para garantizar la permanencia a largo plazo, especialmente en la industria hotelera, donde el trabajo puede extenderse durante muchas horas y ser muy exigente.

- Rotaciones y horarios flexibles: La implementación de un sistema de rotaciones que les permita a los trabajadores lograr un equilibrio entre sus responsabilidades laborales y personales. Esto es especialmente importante para el personal de apoyo (meseros, bartenders, personal de limpieza), quienes frecuentemente tienen horarios variables.



- Ventajas suplementarias: Incorporar ventajas que no sean económicas, como cobertura médica, posibilidad de acceder a servicios de bienestar (como promociones en el spa del hotel) o días extra de descanso para empleados con más de 3 años en la empresa.
- Promoción de la salud mental y el bienestar: Incentivar propuestas que respalden la salud mental de los empleados, como facilitar consultas psicológicas, organizar sesiones de relajación o realizar actividades de fortalecimiento de equipo para impulsar la colaboración y reducir la tensión.

Fomento de un Ambiente de Trabajo Positivo y Colaborativo

Es fundamental que los empleados se sientan incluidos en una cultura organizacional positiva, colaborativa y centrada en el bienestar del grupo.

- Cultura de respeto y cooperación: Promover una cultura en la que cada individuo del equipo, ya sea un líder o un empleado de limpieza, se sienta apreciado. Promoviendo la retroalimentación abierta y construyendo relaciones de confianza entre empleados y gerentes, se puede lograr esto.
- Actividades de integración: Planificar eventos para promover la unión entre los miembros del equipo. Como ejemplo, llevar a cabo reuniones mensuales fuera del lugar de trabajo, tales como salidas o comidas en grupo.
- Encuestas internas: Establecer encuestas regulares para obtener la percepción de los empleados acerca de su entorno laboral, sus responsabilidades laborales y su felicidad en general. La información resultará muy útil para detectar áreas de mejora y modificar las políticas internas.

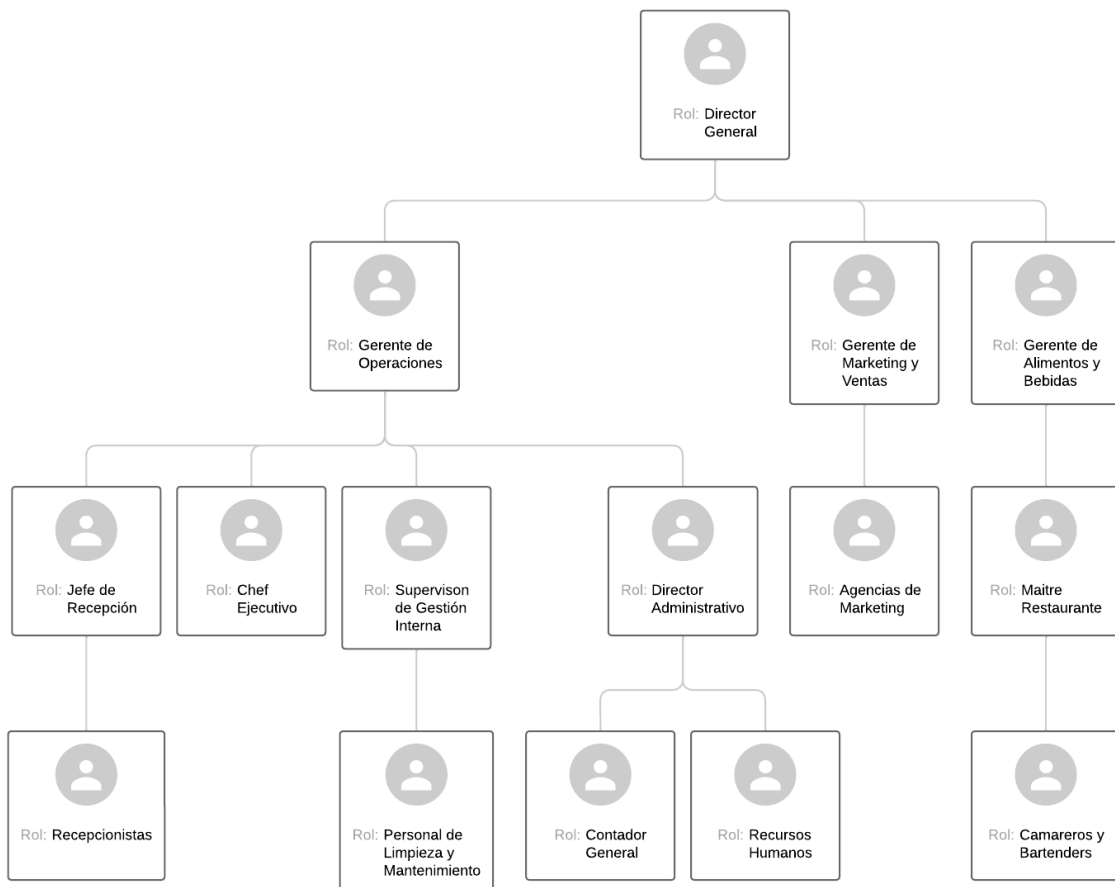
Capacitación y Desarrollo en Competencias Culturales y Técnicas

Debido a la singularidad del enfoque de la Hostería "La Andaluza" como un hotel museo, la capacitación del personal en habilidades culturales y técnicas es crucial para mantener a los empleados talentosos.



- Formación sobre la cultura local: Impartir cursos de educación permanente que aborden en detalle la historia y tradiciones de la hacienda y la zona de Chimborazo, posibilitando que los empleados se relacionen con los visitantes de manera más instruida y estableciendo un lazo más significativo con el entorno laboral.
- Capacitación en hospitalidad de lujo: Inversión en capacitación de alta calidad en hospitalidad de lujo y atención individualizada, garantizando que el personal que interactúa directamente con el cliente (repcionistas, camareros, maitre) esté preparado para brindar servicios excepcionales que cumplan con los estándares del sector hotelero.

Organigrama



Fuente: Elaboración Propia



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Plan de operaciones

Servicios

La hostería "La Andaluza" se encuentra en un área de relevancia histórica y natural, lo que la convierte en un lugar turístico de lujo y cultural. La propiedad, una antigua hacienda, ha sido renovada para mezclar características históricas con comodidades contemporáneas, ofreciendo a los visitantes una vivencia sin igual. Este método está dirigido específicamente a contentar a clientes que poseen altas expectativas y que están en busca de algo más que simplemente un lugar para hospedarse. Proporciona una amplia gama de servicios de hospedaje con 55 habitaciones que abarcan las opciones estándar, superior, suites para parejas y suites familiares, junto con la famosa Suite Simón Bolívar, que agrega un aspecto histórico significativo para los visitantes interesados en la cultura de Ecuador y América Latina.

Cada habitación tiene una decoración que incluye tanto antigüedades como arte local, lo cual no sólo añade valor estético, sino que también se ajusta al enfoque de conservar su patrimonio. Las habitaciones tienen calefacción, baños modernos y las suites más lujosas disponen de chimeneas y terrazas privadas, lo que aumenta considerablemente la satisfacción del cliente.

Además, la hostería proporciona servicios adicionales tales como un restaurante de alta calidad con comidas que mezclan sabores clásicos de la zona con métodos contemporáneos así como también gastronomía internacional, un lujoso spa que ofrece tratamientos relajantes y curativos, excursiones a caballo por los alrededores, y la opción de coordinar eventos a medida como ceremonias de boda y reuniones profesionales.

La Hostería se destaca por su condición de hotel museo, lo cual la distingue en el sector del turismo de alto nivel al fusionar la estancia con la historia local. La propiedad ha sido designada como Patrimonio Cultural de Ecuador, lo que añade otra capa de exclusividad y atractivo turístico.

Comparaciones con productos o servicios competitivos



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



En cuanto a comparaciones con otros productos o servicios competitivos en la misma área geográfica, "La Andaluza" se encuentra en una posición de competencia favorable, proporcionando no solamente alojamiento de lujo, sino también una experiencia cultural incluida. Los competidores como Hostería Vista Hermosa o Hostería Quinta Aidita, que también proporcionan servicios de hospedaje y entretenimiento, no tienen la misma oferta cultural y enfoque histórico que distinguen a "La Andaluza".

Tanto el Hotel San Andrés como el Hotel Fray Lázaro, compiten en el sector turístico de Chimborazo, centrando su atención en segmentos de precio reducido y proporcionando servicios más simples, dirigidos a viajeros que buscan principalmente un alojamiento económico. Además, "La Andaluza" se ha convertido en un lugar completo que brinda un beneficio adicional por medio de su comida, entretenimiento y servicios de bienestar.

Organización y gestión

El modelo de gestión de la hostería se fundamenta en una jerarquía bien definida que asegura la eficacia en todos los elementos del servicio al cliente. Este diseño operativo incorpora distintas áreas fundamentales tales como:

- **Recepción y atención al cliente:** Es el principal punto de contacto entre los huéspedes y los demás servicios de la Hostería. Su tarea consiste en encargarse no sólo de organizar el registro de entrada y salida, sino también de coordinar reservas en el restaurante, actividades en el spa, y atender a las peticiones personalizadas de los clientes. El equipo está conformado por empleados altamente calificados que siguen rigurosos protocolos de atención al cliente.
- **Restaurante y Bar:** Está dirigida por un chef principal que crea menús utilizando productos regionales y métodos culinarios contemporáneos. El restaurante es una de las atracciones más destacadas, pues atiende no solo a los clientes del hotel, sino también a los visitantes que no se hospedan en el mismo. Esto aumenta la capacidad de generación de ingresos de la hostería y crea una reputación positiva en el exterior.
- **Limpieza y Mantenimiento:** Son los encargados de mantener diariamente las habitaciones y zonas comunes. Se cumplen normas internacionales de higiene y



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



limpieza con el fin de asegurar que cada área esté impecable y preparada para la llegada de los visitantes. La limpieza se lleva a cabo de forma discreta, teniendo en cuenta la privacidad de los huéspedes.

- Spa y Bienestar: Proporciona una amplia gama de servicios de bienestar, que van desde masajes hasta tratamientos faciales. El equipo está entrenado para utilizar artículos de primera calidad, lo que garantiza una experiencia lujosa. La Hostería trabaja en conjunto con proveedores locales de ingredientes naturales para incorporar productos autóctonos en los servicios de spa, lo que brinda una experiencia auténtica.
- Eventos y Conferencias: La Hostería posee un grupo de expertos dedicados a la planificación de eventos que coordinan eventos sociales, juntas empresariales y otras ocasiones especiales. Un servicio altamente personalizado que incluye la decoración, la coordinación de catering y entretenimiento. Este equipo colabora estrechamente con el restaurante y el servicio de limpieza para garantizar que cada evento sea exitoso.

Aspectos legales y certificaciones

Debido a su designación como Patrimonio Cultural, la Hostería está obligada a cumplir con normativas más rigurosas en lo que respecta a la conservación de la estructura y la gestión de sus actividades. Esto engloba la prohibición de llevar a cabo cambios estructurales que puedan impactar en la integridad histórica del sitio. Asimismo, es necesario que la supervisión de cada labor de mantenimiento y reparación sea realizada por el Instituto Nacional de Patrimonio Cultural de Ecuador.

En lo que respecta a las certificaciones, la Hostería tiene la aprobación del Ministerio de Turismo de Ecuador y está sujeta a auditorías de calidad de forma regular. También, ha sido premiada con el galardón Travelers Choice 2023, Tour Cert Corporate Social Responsibility y Booking.com Traveller Review Awards 2022, lo que fortalece su reconocimiento a nivel mundial.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Fuente: www.hosteriaandaluza.com



Fuente: www.hosteriaandaluza.com



Fuente: www.hosteriaandaluza.com

Diseño

El diseño arquitectónico y de interiores de "La Andaluza" es fundamental para su posición como hotel museo. El mobiliario histórico adorna las habitaciones y zonas comunes, manteniendo elementos originales de la hacienda como columnas de piedra y techos de madera tallada. El diseño de los espacios compartidos, como el comedor y el bar, tiene como



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



objetivo brindar un entorno cálido y acogedor, con una iluminación tenue y elementos decorativos que reflejan la cultura ecuatoriana.

Los jardines alrededor de la Hostería han sido planificados para mezclarse con la naturaleza circundante, incluyendo senderos que posibilitan a los visitantes descubrir la belleza del entorno paisajístico. Se han destinado zonas de descanso al aire libre para que los visitantes puedan deleitarse con las vistas panorámicas del volcán Chimborazo.

Procesos generales

En la Hostería, la provisión de servicios sigue una secuencia lógica y bien organizada para garantizar que los clientes reciban atención de excelente calidad desde que hacen su reserva hasta que finalizan su permanencia. Aquí detallo el proceso de operaciones con más precisión:

Reservas

El procedimiento de reserva es el primer contacto que tiene el cliente con la Hostería. "La Andaluza" ha incorporado un sistema de reserva que habilita a los visitantes a hacer reservas de manera directa desde su sitio web o a través de plataformas de terceros como Booking.com o Expedia. La conectividad en tiempo real de este sistema permite una gestión más sencilla del inventario de alojamiento al estar enlazado con la disponibilidad de habitaciones.

El personal de la recepción está listo para responder consultas a través de llamadas telefónicas o correos electrónicos, proporcionando una atención personalizada para garantizar que las preferencias o peticiones especiales de los visitantes sean tomadas en consideración con anticipación.

Check-in y Bienvenida

Cuando los visitantes llegan a la Hostería, son recibidos con un cálido saludo en la recepción, donde se les suministra toda la información necesaria acerca de su tiempo de estancia, lo cual incluye la disponibilidad de servicios como el spa, el restaurante y las opciones de



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



entretenimiento. Se les solicita utilizar los servicios de consigna de equipaje si lo requieren, y se les guía a su habitación.

Como parte de la experiencia de lujo, se proporciona una bebida de cortesía a los huéspedes, que suele ser una bebida tradicional ecuatoriana o un cóctel exclusivo del restaurante.

Durante la estancia

Los visitantes pueden utilizar una serie de servicios. El restaurante y el spa pueden ser reservados a través del personal de recepción o utilizando el sistema de gestión de la Hostería, lo que facilita la coordinación. Además, los visitantes tienen la oportunidad de reservar actividades como excursiones a caballo o tours guiados a través del mismo sistema.

Los servicios a la habitación están disponibles las 24 horas, con un menú exclusivo del restaurante. El equipo de trabajo se encuentra a disposición para ayudar en cualquier requerimiento adicional, como por ejemplo brindar información acerca de la zona, asistir con problemas técnicos o sugerir actividades.

Durante su visita, los huéspedes interesados pueden disfrutar de eventos personalizados organizados por la Hostería, tales como cenas temáticas, actividades culturales o recorridos históricos llevados a cabo por el personal.

Check-out

Una vez finalizada su estancia, el check-out se llevará a cabo en la recepción. Se invita a los huéspedes a compartir sus experiencias mediante encuestas de satisfacción. La retroalimentación es esencial para mejorar constantemente los servicios.

Valor añadido y diferencial

El valor diferencial de la "La Andaluza" radica en su habilidad para proporcionar una experiencia que trasciende el simple hospedaje. Los visitantes pueden conectarse con la historia y la cultura de Ecuador mediante la arquitectura, la comida y las actividades de entretenimiento disponibles. La importancia de los detalles, desde las decoraciones de las



habitaciones hasta la planificación de eventos privados, es lo que realmente distingue a "La Andaluza" de sus competidores.

Asimismo, la disponibilidad de un spa exclusivo y la oportunidad de participar en actividades como recorridos a caballo en los alrededores del volcán Chimborazo fortalecen la oferta, convirtiendo a la Hostería en un lugar perfecto tanto para la relajación como para la inmersión en la cultura.

Organización de procesos, tecnologías y justificación

La utilización de la tecnología es crucial en la estructuración de los procedimientos dentro de la hostería. El sistema de administración de hoteles, que enlaza todas las zonas operativas, desde la recepción hasta la cocina y el spa, facilita una coordinación eficaz y una pronta respuesta a las peticiones de los visitantes. Este sistema posibilita:

- Reservas centralizadas: La gestión de todas las reservas, ya sea para alojamiento o servicios extra, se realiza de forma centralizada, lo que simplifica la planificación y evita saturaciones en los servicios.
- Comunicación interna: Empleados utilizan dispositivos móviles y tabletas para recibir y manejar tareas en tiempo real, lo cual disminuye los períodos de espera y aumenta la eficacia operativa.
- Retroalimentación en tiempo real: Mediante encuestas digitales, se puede obtener una retroalimentación instantánea por parte de los huéspedes, lo que simplifica la resolución anticipada de posibles inconvenientes.

Intervención de terceros

La Hostería trabaja en conjunto con diversos proveedores locales con el fin de asegurar la excelencia de los productos y servicios que se brindan. Los insumos empleados en el restaurante son adquiridos directamente a ganaderos locales, lo cual no solo asegura la calidad de los alimentos, sino que también impulsa la economía de la región. En lo que respecta a las actividades recreativas, la Hostería colabora con guías turísticos de la zona para



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



brindar recorridos a caballo y visitas históricas, lo que realza la autenticidad de la vivencia turística.

Programa de producción

Capacidad de producción y operativa

La capacidad máxima de la Hostería es de 110 personas alojadas en 55 habitaciones. No obstante, con el fin de asegurar la exclusividad y mantener niveles de calidad elevados en la prestación del servicio, la cantidad de personas permitidas suele restringirse para poder ofrecer un trato personalizado a todos los clientes. El propósito es garantizar que, incluso durante los períodos de mayor demanda, la satisfacción del cliente no se vea afectada.

A su vez la capacidad del restaurante permite atender a 70 comensales al mismo tiempo, lo que posibilita servir tanto a los huéspedes de la Hostería como a clientes externos interesados en la gastronomía. El menú se modifica dependiendo de la temporada, lo que posibilita el uso de ingredientes frescos y locales.

En cuanto a eventos y conferencias, la Hostería dispone de un espacioso salón para eventos con capacidad para 150 individuos, equipado con la última tecnología para reuniones y conferencias empresariales. Esto permite a "La Andaluza" ampliar su selección y captar la atención de clientes corporativos que buscan un espacio exclusivo para sus eventos.

Impacto ambiental y medidas correctoras

La Hostería ha adoptado diversas medidas sostenibles con el fin de disminuir su impacto ambiental, las cuales abarcan:

- La gestión de desechos: Se ha implementado un sistema de clasificación de desechos, con lugares de reciclaje ubicados en toda la propiedad. Los residuos orgánicos se convierten en compost para su posterior uso en los jardines de la Hostería.
- Eficiencia energética: Algunas áreas de la Hostería han sido equipadas con paneles solares con el fin de disminuir la necesidad de utilizar la red eléctrica. También se ha



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



decidido utilizar bombillas de bajo consumo y sistemas de calefacción eficientes que aprovechan recursos naturales.

- El uso de agua en la Hostería incluye un sistema de captación de agua de lluvia, el cual se emplea para el riego de los jardines, disminuyendo de manera considerable el uso de agua potable. Asimismo, se ha establecido un sistema de economía de agua en los cuartos de baño y las duchas de las habitaciones.

Respecto a las acciones correctivas, la Hostería se compromete a examinar y modernizar sus directrices ambientales periódicamente, ajustándose a innovaciones tecnológicas y principios superiores. Además, se trabaja en conjunto con entidades locales para rehabilitar el ambiente natural y reducir al mínimo el impacto de la industria turística en la zona.

Aprovisionamiento y gestión de existencias

Política de compras y almacenamiento

La política de compras de la Hostería se basa en el principio de kilómetro cero, lo que implica que se da preferencia a proveedores locales con el fin de disminuir los gastos de transporte y respaldar la economía de la zona. Esto implica adquirir alimentos frescos directamente de agricultores locales y productos hechos a mano que se emplean tanto en la cocina del restaurante como en la ornamentación de las habitaciones.

En lo que respecta al almacenamiento, los alimentos que caducan se conservan en cámaras frías, al tiempo que los artículos no perecederos se guardan en almacenes bien ventilados y ordenados para asegurar que se mantengan en óptimas condiciones.

Gestión de materias primas e insumos

El manejo de materiales sigue un procedimiento de inventario que posibilita supervisar las cantidades disponibles de forma inmediata. El sistema se encuentra integrado con el software de gestión hotelera, lo que simplifica la predicción de la demanda y la organización de las compras. Se conserva una reserva de productos esenciales para prevenir la escasez durante los períodos de alta demanda, como las vacaciones y los fines de semana largos.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Ciclo de aprovisionamiento y stock de seguridad

El ciclo de aprovisionamiento cambia dependiendo del producto.

- Alimentos frescos: Se hace una adquisición semanal de alimentos frescos, que abarca frutas, vegetales, carnes y lácteos.
- Las bebidas y licores se reponen cada mes, tanto las alcohólicas como las no alcohólicas, sin embargo, se conserva un inventario adicional para prevenir la falta de stock durante eventos o épocas de alta demanda.
- Se realiza un inventario mensual de los materiales de limpieza y mantenimiento, con la realización de pedidos adicionales según la cantidad de ocupación prevista.

Los tiempos de entrega de los proveedores locales son generalmente breves (24-48 horas), lo que facilita una gestión efectiva de inventario y garantiza una constante disponibilidad de productos frescos.

Diagrama de Flujo de Proceso



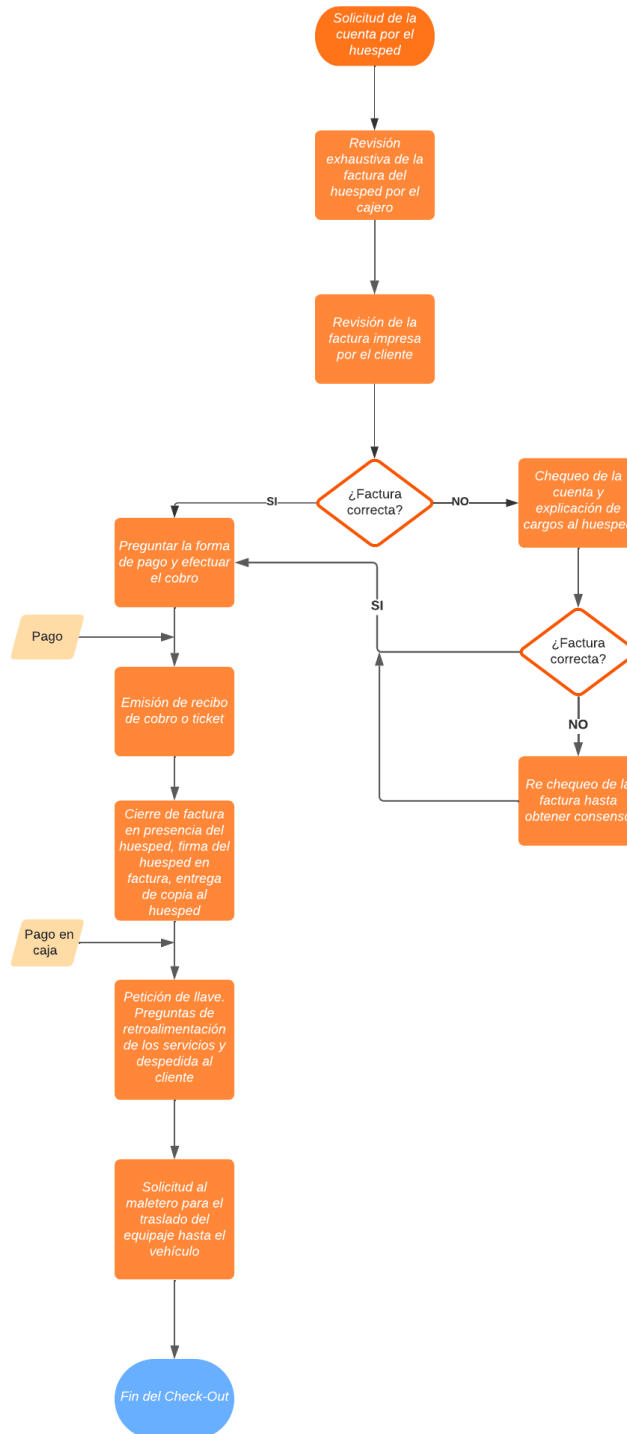
Check-in Clientes



Fuente: Elaboración propia



Check-out Clientes





Análisis de Viabilidad Económica y Financiera

Inversión Inicial y Estructura de Costos

El éxito del plan de marketing de la Hostería "La Andaluza" dependerá en gran medida de la inversión inicial, que es uno de los elementos clave. La configuración de los gastos se puede dividir en tres elementos fundamentales: costos fijos, costos variables y costos de inversión en marketing digital, los cuales en conjunto conforman el fundamento del análisis financiero.

Costos Fijos

Son aquellos costos que permanecen constantes sin importar la cantidad de trabajo realizado o los servicios extras ofrecidos. En "La Andaluza", los costos fijos principales incluyen:

Gastos de mantenimiento de las instalaciones: Es necesario mantener en buen estado las habitaciones, las zonas compartidas (como el restaurante, el spa, el bar, etc.), y las zonas al aire libre, como los jardines, para garantizar la calidad ofrecida a los visitantes. Los costos incluyen desde el pago de servicios esenciales (electricidad, agua, recolección de desechos, entre otros) hasta la inversión en mantenimiento y mejoras regulares de las instalaciones.

Sueldos de los empleados: En un hotel de primera categoría como "La Andaluza" se precisa de personal altamente calificado que proporcione un servicio personalizado a los clientes. Esto abarca empleados de recepción, limpieza, cocina, administración, marketing, así como gerentes y personal técnico. Los sueldos constituyen una porción significativa de los gastos fijos, y resulta crucial mantener un equilibrio apropiado entre la cantidad de trabajadores y la carga laboral con el fin de optimizar la eficacia.

Costos de administración: Contempla adquisición de materiales, pólizas de seguro, servicios de contabilidad y asesoría legal, entre otros. La gestión eficaz de estos recursos es fundamental para controlar los gastos operativos y aumentar la rentabilidad.

Costos financieros: En caso de haber pedido préstamos para inversiones adicionales o expansiones, los pagos de intereses y la devolución del capital también serán considerados como parte de los gastos fijos.



Costos Variables

Los costos que varían están en comunión directa con el nivel de actividad de la hostería. Los costos varían según el número de invitados y la utilización de servicios extra como el restaurante, eventos privados o el spa. Los costos principales que varían son:

Suministros para el restaurante y bar: La cocina de lujo que proporciona "La Andaluza", con su enfoque en ingredientes locales e internacionales de primera categoría, implica un gasto significativo en alimentos, bebidas y vinos de alta calidad. Los costos cambian dependiendo de cuánto los huéspedes demandan servicios de comida.

Servicios de spa y actividades complementarias: Los servicios del spa, como masajes, tratamientos de bienestar y otros servicios exclusivos, también implican costos relacionados con los productos empleados. A medida que un mayor número de clientes utilicen los servicios, el costo de estos insumos aumentará en proporción.

Gastos de lavandería y suministros para habitaciones: Los gastos de lavandería y provisiones de habitación pueden variar según la duración de la estadía de los huéspedes, incluyendo costos de lavandería, artículos de baño y otros suministros.

Inversión en Marketing Digital

La inversión en marketing digital es crucial para atraer nuevos clientes para "La Andaluza", especialmente en un contexto de alta competencia en el sector turístico. Los elementos fundamentales de esta inversión abarcan:

Optimización del sitio web: Mejorar el sitio web de la hostería, optimizarlo para motores de búsqueda (SEO) y facilitar las reservas en línea son elementos clave para atraer clientes. El propósito es disminuir la necesidad de depender de plataformas externas como Booking.com, las cuales cobran tarifas altas, y promover las reservas directas, lo cual aumenta el margen de beneficio.

Publicidad en plataformas digitales: La publicidad en plataformas digitales, mediante campañas en Google, Facebook e Instagram, posibilita llegar a una audiencia en todo el



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



mundo, resaltando la variedad de servicios ofrecidos por "La Andaluza" como un hotel museo. Se requiere una inversión periódica para estas campañas, ya sea en la creación de contenido (imágenes, clips, reseñas de clientes) o en la promoción de anuncios pagos.

Marketing de contenido: El marketing de contenido implica la generación de material interesante, como blogs que relatan la historia de la hacienda y la región del Chimborazo, videos que muestran la experiencia en la hostería, y testimonios de clientes contentos. Este enfoque es esencial para atraer a visitantes que buscan vivir experiencias de lujo y culturales. Es esencial contar con una inversión en un equipo creativo de marketing que se encargue de esta área.

Proyección de Ventas

La proyección de ventas es uno de los aspectos principales del análisis financiero, y requiere considerar diferentes elementos como la estimación de ocupación, la temporada, y la cantidad de servicios extras adquiridos por los clientes. Las fuentes principales de ingresos para "La Andaluza" son:

Ingresos por hospedaje

La ocupación promedio proyectada es un factor clave para las ventas, dado que hay 55 habitaciones disponibles para hospedaje. A continuación, se muestran dos situaciones ficticias.

Escenario positivo: Se predice que habrá una tasa de ocupación del 70% durante los meses de temporada alta (diciembre, enero y meses de vacaciones) y del 50% en temporada baja. Esto produce un promedio del 60% de ocupación cada año.

Escenario conservador: Si no se logra el 60% de ocupación, un escenario más cauteloso podría pronosticar que la ocupación promedio sea del 50% a lo largo del año, lo cual impactaría directamente en los ingresos proyectados.

El factor clave es el costo promedio de cada habitación, ya que "La Andaluza" cuenta con habitaciones de diferentes categorías (estándar, superior, suites de lujo), lo que posibilita



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



generar ingresos variados. La tarifa de las habitaciones de lujo, como la Suite Simón Bolívar, tendrá un efecto distintivo que aumentará los ingresos totales.

Ingreso por Servicios Adicionales

Los ingresos derivados de servicios complementarios como el restaurante, el spa y la planificación de eventos (bodas, conferencias, etc.) también son fundamentales en la estimación de ingresos. El margen de ganancia de estos servicios es alto, ya que los costos variables son menores en relación al precio que se cobra a los clientes. Se prevé que estos servicios constituyan aproximadamente de un 25% a un 35% de los ingresos totales de la hostería.

Restaurante y Bar

Esperamos que el restaurante y bar, con un gran espacio, produzca ganancias importantes, especialmente mediante la organización de eventos privados y cenas especiales para grupos turísticos y corporativos. Los menús a medida y las cenas con temas específicos pueden resultar atractivos para eventos de alta gama.

Eventos y conferencias

La hostería proporciona salones y áreas para eventos de negocios y privados, los cuales también representan una fuente fundamental de ingresos. La celebración de matrimonios y eventos especiales aumentará los ingresos por servicios extra, ya que suelen incluir no solo el alquiler del lugar, sino también el catering, la hospedaje para los invitados y servicios adicionales como el spa.

Servicios de spa

El spa de alta gama proporciona masajes, faciales y otros tratamientos de bienestar, los cuales resultan muy atractivos para los visitantes extranjeros y clientes con elevado nivel de ingresos. Se espera que los ingresos del spa aumenten anualmente un 15% debido a la creciente popularidad del turismo de bienestar.

Proyección de Flujo de Caja



El flujo de efectivo proyectado es fundamental para analizar la habilidad de la hostería para sostener operaciones ininterrumpidas sin enfrentar dificultades de liquidez. Se prevé que, con un incremento progresivo de la ocupación y una mejora en las reservas directas, "La Andaluza" pueda producir ingresos positivos después del segundo año de ejecución del plan de mercadeo. El uso de recursos de forma eficiente, el control de gastos y la maximización de los ingresos por servicios extras son aspectos clave para lograr esta meta.

Evaluación del Rendimiento Esperado

En el ámbito de la Hostería "La Andaluza", los indicadores clave de rendimiento (KPI) son esenciales para evaluar tanto el desempeño financiero como operativo de las estrategias aplicadas. Es necesario vigilar constantemente estos parámetros para determinar si las estrategias del plan de marketing y gestión operativa están ayudando a alcanzar los objetivos financieros establecidos.

A continuación, se muestran los indicadores clave de rendimiento más importantes para evaluar el desempeño financiero de "La Andaluza".

Rentabilidad esperada

La rentabilidad de una inversión puede ser evaluada mediante el ROI (Return on Investment), que cuantifica la ganancia generada en comparación con el monto invertido. La proyección del ROI puede ser representada como:

Cálculo del ROI

$$\text{ROI} = \left(\frac{\text{GANANCIA TOTAL} - \text{INVERSIÓN}}{\text{INVERSIÓN}} \right)$$

Fuente: Mercado Libre



En este caso, la suma total de dinero invertida incluye tanto los gastos operativos como la inversión en publicidad en línea, mejoras en las instalaciones, y otros costos relacionados. Se anticipa que la ejecución exitosa del plan de mercadeo resultará en un aumento de reservas y ganancias totales, lo que posibilitará la recuperación de la inversión en un lapso de 2 a 3 años.

Margen de Ganancia

El margen de ganancia es otra medida importante para analizar la viabilidad económica. "La Andaluza" puede mantener márgenes de ganancia elevados gracias a una política de precios premium que se justifica por la calidad del servicio y la exclusividad de la experiencia ofrecida. Se prevé que los márgenes brutos de la hostería se ubiquen en un rango del 25% al 30%, tomando en cuenta una adecuada administración de costos y un eficaz control de gastos operativos.

Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es el nivel de ingresos requerido para cubrir todos los costos, sin generar pérdidas ni ganancias. Debido a que los costos fijos son altos debido a la clase de servicios proporcionados (hostería de lujo), se anticipa que "La Andaluza" logre su punto de equilibrio con una ocupación promedio del 45% al 50%, lo que posibilita la generación de ingresos adecuados para cubrir los gastos operativos. El logro de esta meta será posible gracias a la efectiva ejecución del plan de mercadeo, el cual está centrado en aumentar las reservas directas y disminuir la dependencia de intermediarios.

Cálculo Punto de Equilibrio

$$PQE(\text{unidades}) = \frac{\text{Costos Fijos (CF)}}{PV - CVU}$$

Fuente: Elaboración propia



Customer Lifetime Value

El Valor del Cliente a lo largo del tiempo (Customer Lifetime Value, CLV) es significativo para "La Andaluza" debido a que evalúa el valor financiero que un cliente generará a lo largo de su vida como consumidor. Aunque cada cliente puede ser una reserva distinta, el propósito es aumentar su CLV al generar vivencias inolvidables y promover la fidelidad a través de programas de lealtad. Un alto valor de ciclo de vida del cliente asegura que se obtengan ingresos de manera repetitiva y se cuente con una mayor estabilidad financiera.

Tasa de Conversión de Marketing Digital

El éxito de la estrategia de marketing digital es cuantificable mediante la proporción de visitantes que se convierten en clientes en la página web del hospedaje. Se anticipa que al mejorar el sitio web y aumentar la visibilidad en motores de búsqueda y redes sociales se logrará un aumento significativo en las conversiones. Un aumento del 20% en las reservas directas en el primer año sería un logro positivo, ya que resultaría en costos más bajos por concepto de comisiones a intermediarios (por ejemplo, Booking.com).

Crecimiento Anual Compuesto y Expansión del Mercado

Es esencial tener en cuenta un crecimiento anual compuesto (CAGR) del 5% al 8%, ya que el turismo de alta gama está creciendo en Ecuador y la habilidad de la hostería para atraer nuevos segmentos de mercado, tales como turistas internacionales y clientes corporativos, aumenta cada año. Este aumento también se manifestará en una mayor variedad y alcance de mercados internacionales, particularmente mediante una estrategia de mercadotecnia digital efectiva.

Sostenibilidad Financiera a Largo Plazo

Es esencial implementar una serie de estrategias para garantizar la sostenibilidad financiera a largo plazo de la Hostería "La Andaluza", que ayuden a reducir los riesgos económicos y a mejorar la eficiencia en su funcionamiento. Estas tácticas garantizarán que la posada siga siendo competitiva y rentable en el futuro, sin importar las variaciones del mercado turístico o económico.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Diversificación de Fuentes de Ingresos

Diversificar las fuentes de ingresos es una de las claves para asegurar la estabilidad financiera en el largo plazo. "La Andaluza" ya tiene varias líneas de negocio, como la hospedería, los eventos y el spa, sin embargo, es crucial ampliar y reforzar estas áreas para disminuir la dependencia de una única fuente de ingresos.

Desarrollo de Productos Turísticos Integrados

Una táctica fundamental para asegurar la sostenibilidad es la creación de paquetes turísticos integrados que incluyan hospedaje junto con actividades culturales, culinarias y de relajación. Esto no solo atraerá a un público más extenso, sino que también aumentará la duración de la estadía promedio, lo que resultará en un aumento de los ingresos por cliente.

Paquetes culturales y de aventura: La hostería se encuentra en una zona con abundante patrimonio cultural y natural, como el volcán Chimborazo, lo que permite la creación de paquetes que combinan excursiones a lugares históricos, caminatas y paseos a caballo. Estos paquetes poseen un valor agregado significativo y pueden respaldar precios premium.

Segmentación de Mercado y Eventos Exclusivos

El sector del turismo de alta gama está expandiéndose, y "La Andaluza" cuenta con la ventaja competitiva de proporcionar un ambiente exclusivo. Esto se puede aprovechar organizando eventos temáticos y exclusivos, tales como festivales gastronómicos, eventos privados de lujo (bodas, eventos corporativos) o retiros de bienestar. Estas actividades pueden producir ganancias importantes y asegurar que la hostería tenga una corriente de ingresos constante a lo largo de todo el año, incluso en periodos de menor actividad.

Control de costos y eficiencia operativa

Es crucial asegurar la rentabilidad a largo plazo mediante el mantenimiento de un estricto control de los costos operativos. A medida que la hostería crezca, se tornará fundamental la introducción de sistemas de gestión que mejoren la eficiencia de los recursos existentes y reduzcan los gastos operativos manteniendo la calidad del servicio intacta.



Uso de Tecnologías Para Optimización

La tecnología puede desempeñar un papel fundamental en la viabilidad económica de "La Andaluza". Implementar un sistema de gestión hotelera mediante software posibilitará la automatización de tareas como la reserva de alojamientos, el proceso de facturación y la administración del inventario, lo que resultará en una disminución de los gastos administrativos y un incremento en la eficacia operativa.

La automatización de reservas: Mejorar la tasa de ocupación y disminuir la dependencia de intermediarios como Booking.com, que cobran comisiones por cada reserva realizada a través de su plataforma, se logrará mediante un sistema de reservas en línea optimizado. Esto no solo aumenta los márgenes de beneficio, sino que también facilita un control más exacto del flujo de efectivo.

Optimización de recursos energéticos: La optimización de los recursos energéticos implica la instalación de sistemas de gestión de energía eficientes en la hostería, como por ejemplo, paneles solares, control del consumo de agua y reciclaje de residuos. Esta medida ayudará a disminuir los gastos en servicios públicos a largo plazo y favorecerá una operación más sustentable. Al asumir el compromiso de ser una compañía responsable con el entorno natural, "La Andaluza" también tiene la posibilidad de captar a consumidores preocupados por las consecuencias en el medio ambiente.

Adaptación a cambios económicos y de mercado

La industria hotelera puede verse afectada de manera importante por las condiciones económicas, especialmente en un entorno de continua transformación. Es primordial implementar estrategias que permitan flexibilidad en la fijación de precios y adaptación a las condiciones del mercado para asegurar la sostenibilidad financiera de la hostería.

Flexibilidad en la política de precios

La hostería necesita mantener una política de precios flexible, la cual le permita ajustarse a los cambios en la demanda. En la temporada baja es posible ofrecer promociones, descuentos



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



por reservas anticipadas o paquetes con beneficios adicionales, lo que motivará a los clientes a reservar y contribuirá a mantener una ocupación mínima en esos períodos.

Implementar precios dinámicos maximiza los ingresos de "La Andaluza" ajustando las tarifas de las habitaciones según la demanda, la ocupación y la competencia, sin comprometer la exclusividad de la experiencia ofrecida. Esto posibilitará la generación de ganancias óptimas durante los momentos de mayor demanda y mantener la competitividad durante los momentos de menor actividad

Sostenibilidad Financiera y Responsabilidad Social

Implementar un enfoque a largo plazo implica considerar la responsabilidad social empresarial (RSE), la cual no solamente consolida la estabilidad financiera, sino que también eleva la imagen de la marca y fortalece los lazos con la comunidad cercana.

Compromiso con la comunidad local y el turismo sostenible

La formación de alianzas con la comunidad cercana, como la cooperación con productores locales para la provisión de alimentos y artesanías, no solo disminuye gastos, sino que también fortalece el compromiso de la hostería con el crecimiento económico local. Esto podría captar la atención de turistas internacionales que aprecian la autenticidad y la responsabilidad social en sus aventuras de viaje.

Junto con la administración efectiva de recursos, la adopción de prácticas ecológicas (como la utilización de materiales biodegradables y la promoción del turismo responsable) no solo disminuye gastos a largo plazo, sino que también sitúa a "La Andaluza" como una marca comprometida con la sostenibilidad, un atributo cada vez más valorado por los visitantes extranjeros.



Cronograma

Para determinar el alcance del plan y mostrar un Diagrama de Gantt, es fundamental analizar los principales eventos a lo largo del tiempo, que estén en sintonía con los objetivos estratégicos de la Hostería "La Andaluza". El propósito de este horizonte es alcanzar la consolidación del plan de marketing digital, la optimización de operaciones, la ampliación del mercado y el incremento de la calidad del servicio para el año 2025.

A continuación se muestra un plan detallado de las estrategias tácticas y los momentos importantes, separados por semanas y planificados para un periodo de 1 año. El plan consiste en un acercamiento gradual, en el cual se fijan metas a corto, mediano y largo plazo con el fin de lograr los objetivos estratégicos mensurables del plan de marketing.

Primer mes:

Optimización del sitio web y sistemas de reservas: Comenzar la optimización técnica del sitio web para mejorar el SEO, acelerar el tiempo de carga y diseñar una interfaz responsive.

Capacitación del personal: Programa de instrucción intensiva en tecnologías de gestión hotelera, plataformas de reservas y tácticas de servicio al cliente.

Campañas de publicidad en línea: Inicio de las primeras estrategias de marketing en redes sociales y buscadores.

Segundo mes:

Implementación del programa de fidelización: Establecimiento de un sistema de loyalty para atraer a clientes habituales con beneficios y ofertas especiales.

Alianzas estratégicas: Inicio de asociaciones con agencias de viajes exclusivas y OTA (Agencias de Viaje en Línea) con el fin de atraer a turistas internacionales.

Tercer Mes:



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Incorporación de tecnologías de punta: Finalización de la instalación de software de gestión (como CRM y PMS) con el fin de sincronizar reservas y potenciar la eficiencia en las operaciones.

Supervisión y modificación de campañas digitales: Análisis de las métricas de tráfico en línea, tasas de conversión y adaptación de las campañas en base a los resultados obtenidos.

Cuarto mes:

Incremento de la presencia a nivel internacional: Asistencia a ferias de turismo en el extranjero y cooperación con influencers de viajes para aumentar la exposición.

Mejora de las operaciones internas: Implementación de un sistema de control de inventario y abastecimiento con el objetivo de disminuir gastos.

Quinto mes:

Ampliación de los canales de distribución: Aumentar la presencia en más plataformas de reservas y agencias de viaje.

Revisión trimestral de desempeño: Analizar los KPIs principales como el ROI, margen de beneficio y nivel de satisfacción del cliente.

Sexto mes:

Aumento de las reservas directas: Seguir mejorando el sitio web y las estrategias de SEO con el objetivo de lograr un incremento del 25% en las reservas directas.

Creación de nuevos paquetes turísticos: Elaboración de paquetes a medida con distintas experiencias (culturales, gastronómicas, de bienestar) con el fin de extender la duración de la estancia.

Séptimo mes:

Mejora en la atención al cliente: Empleo total del software de CRM para personalizar la experiencia del cliente y disminuir el tiempo de respuesta.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Formación adicional para el personal: Continuación del entrenamiento del grupo en la utilización de herramientas tecnológicas actualizadas y perfeccionamiento en la atención personalizada.

Octavo mes:

Reajuste estratégico de precios: Evaluación de precios premium, estrategias de descremado en temporada alta y ofertas promocionales en temporada baja.

Reevaluación y ajuste del sistema de fidelización: Modificación de los estímulos según las opiniones y la frecuencia de asistencia de los clientes.

Noveno mes:

La evaluación final de los objetivos para el año 2026 implica medir el nivel de logro de metas como el incremento del 25% en reservas directas y del 15% en la retención de clientes.

Renovación de alianzas estratégicas: Negociación de acuerdos con agencias y OTA para continuar atrayendo a una clientela nueva.

Décimo mes:

Ampliación del mercado internacional: Seguir con la expansión hacia mercados europeos y de América del Norte mediante promociones exclusivas.

Seguimiento de la satisfacción del cliente: Llevar a cabo encuestas NPS y adaptar los servicios en función de la retroalimentación de los clientes.

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/15afZPekBOhE8qCejMF1cDx6VRPdk-aRg/edit?usp=sharing&ouid=109145688222703123630&rtpof=true&sd=true>

Factores Críticos del Éxito



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Optimización de la Presencia Digital

La presencia en línea de la Hostería "La Andaluza" constituye uno de los aspectos principales de su estrategia de marketing digital. La optimización para motores de búsqueda (SEO), el uso de redes sociales y campañas de publicidad digital se incluyen para incrementar la visibilidad. Con el fin de aumentar al máximo las reservas directas y disminuir la dependencia de plataformas de terceros como Booking.com, la hostería debe contar con un plan bien organizado que le permita posicionar su sitio web entre los primeros resultados de búsqueda para palabras clave relacionadas con el turismo de lujo en Ecuador.

La mejora del sitio web debe acompañarse de mejoras en la experiencia del usuario (UX), garantizando una navegación intuitiva, rápida y amigable para dispositivos móviles, junto con un proceso de reserva fácil y transparente.

Calidad del Servicio y Experiencia del Cliente

Su excelencia en el servicio es un factor clave para destacar a la Hostería "La Andaluza" de sus competidores. El mantenimiento de la reputación de la hostería requiere servicio personalizado y atención a cada detalle de la experiencia del huésped. Esto implica que se brinde capacitación continua al personal con el fin de garantizar que cada interacción con los clientes sea de alto nivel y que se excedan sus expectativas desde el momento en que llegan hasta que se van.

Un punto focal importante es la calidad de la oferta gastronómica, ya que el restaurante de la hostería debe ser atractivo tanto para los huéspedes como para los visitantes externos. La coherencia en la excelencia del servicio, que abarca las vivencias complementarias como el spa y las actividades de entretenimiento, ayudará a mantener la lealtad de los clientes.

Diferenciación a través de la Historia y el Lujo

La historia y el patrimonio cultural de la Hostería son un factor clave que la diferencia y le otorga una ventaja competitiva sobre otras alternativas de hospedaje en la zona. Colocar a la hostería como el principal hotel museo de Ecuador debe ser una parte fundamental de la



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



estrategia de marketing, empleando historias que generen conexión emocional con los visitantes y que destaquen la importancia histórica y cultural del sitio.

La fusión del lujo y los elementos históricos forma una oferta de valor exclusiva, captando la atención de clientes en busca de una vivencia que no solo sea de descanso, sino también inmersiva en la cultura de Ecuador.

Adaptación a las Nuevas Tecnologías

El uso de herramientas digitales es fundamental, no solo para el marketing, sino también para la gestión operativa. La hostería debe permanecer actualizada en términos de innovación tecnológica, desde la instalación de sistemas de reserva eficientes hasta la utilización de CRM para administrar las relaciones con los clientes. Esto implica también el seguimiento y la evaluación de variables fundamentales de desempeño, tales como la satisfacción de los clientes, las conversiones en línea y la participación en las redes sociales.

La capacidad de adaptación de la hostería a nuevas tecnologías será clave para mantener su competitividad en un mercado que cambia rápidamente.

Fidelización de los Clientes y Gestión de la Reputación

La fidelización de los clientes mediante la implementación de programas de recompensa y la adaptación de las promociones es un aspecto crucial. Es primordial recopilar y emplear información de los clientes para adaptar interacciones y promociones venideras, estableciendo de esta forma una conexión a largo plazo.

Además, gestionar proactivamente la reputación en línea en sitios como TripAdvisor, reseñas de Google y redes sociales será crucial para atraer a clientes potenciales. Las opiniones favorables de clientes anteriores serán una herramienta de gran valor para mejorar la percepción de la marca y aumentar las reservas.

Innovación en la Oferta de Servicios

La hostería necesita permanecer en constante innovación para conservar su atractivo. Además de su oferta de servicios de alta gama y su rica historia, la adición de actividades innovadoras



o el desarrollo de paquetes exclusivos dirigidos a grupos específicos (viajeros de negocios, parejas que planean bodas, organizadores de eventos especiales) servirán para incrementar su propuesta de valor.

Esto implica también mantenerse alerta ante las tendencias emergentes en el turismo, como el turismo de bienestar, y adaptarse rápidamente a las necesidades del mercado.

Plan de Control

A continuación se presenta un panel de control que facilita la toma de decisiones dentro del plan de marketing, resaltando las métricas y KPIs más importantes para cada área clave.

Objetivo Estratégico	KPIs	Unidad Responsable	Frecuencia de Monitoreo	Acciones Correctivas
Aumentar visibilidad online y reservas directas	Tráfico web orgánico	Departamento de Marketing	Mensual	Optimización de SEO, campañas de Google Ads, mejora en la experiencia del usuario en la web
Aumentar visibilidad online y reservas directas	Tasa de conversión de reservas en el sitio web	Departamento de Marketing	Mensual	Simplificar el proceso de reserva, ofrecer descuentos en reservas directas
Aumentar visibilidad online y reservas directas	Costo por adquisición de cliente (CAC)	Departamento de Finanzas	Mensual	Rediseñar las campañas digitales para mejorar la eficiencia del gasto.
Mejorar la satisfacción y	Tasa de retención de	Atención al Cliente	Trimestral	Implementar un programa de



fidelización de clientes	clientes			fidelización, personalización de ofertas post-estancia.
Mejorar la satisfacción y fidelización de clientes	Calificación promedio en plataformas de reseñas	Atención al Cliente	Mensual	Implementar medidas de mejora basadas en feedback, ofrecer incentivos para dejar reseñas positivas.
Mejorar la satisfacción y fidelización de clientes	Net Promoter Score (NPS)	Atención al Cliente	Trimestral	Realizar encuestas de satisfacción, analizar el feedback y ajustar el servicio según los comentarios.
Aumentar engagement y presencia en redes sociales	Tasa de engagement en redes sociales	Departamento de Marketing	Mensual	Aumentar la frecuencia de publicaciones, utilizar influenciadores, realizar concursos o eventos online.
Aumentar engagement y presencia en redes sociales	Seguidores ganados en redes sociales	Departamento de Marketing	Mensual	Implementar campañas publicitarias en redes, mejorar el contenido visual y narrativo.
Mejorar la experiencia general del huésped	Satisfacción del cliente (encuestas post-estancia)	Atención al Cliente	Mensual	Capacitar al personal, ajustar servicios según las necesidades detectadas.



Mejorar la experiencia general del huésped	Tasa de ocupación promedio	Departamento de Operaciones	Mensual	Ajustar tarifas según la demanda, lanzar ofertas en temporada baja.
Incrementar la rentabilidad y eficiencia operativa	Margen de ganancia neta por reserva	Dirección General	Trimestral	Revisar costes operativos, optimizar los servicios sin comprometer la calidad.
Incrementar la rentabilidad y eficiencia operativa	% de reservas directas frente a OTAs	Departamento de Finanzas	Trimestral	Reducir dependencia de OTAs mediante incentivos en reservas directas, lanzar promociones exclusivas.

Fuente: Elaboración Propia

Tipos de Seguimiento y Pruebas a Realizar

Pruebas A/B

Se emplearán pruebas A/B para contrastar diversas variantes de las campañas de publicidad en línea, landing pages y procesos de reserva. Estas pruebas serán útiles para determinar qué elementos causan más conversiones y ajustar el contenido en consecuencia.

Auditorías de Redes Sociales

Se llevarán a cabo auditorías mensuales en las redes sociales para analizar el desempeño de cada plataforma y modificar la estrategia de contenido o publicidad según sea requerido.

Análisis de la Competencia

Se realizará un análisis comparativo del rendimiento digital frente a competidores locales cada trimestre con el fin de detectar posibles áreas de mejora y oportunidades de crecimiento.



Proceso para Tratar Inconsistencias y Planes de Contingencia

Identificación de Inconsistencias

Al examinar los KPIs mensuales, cualquier variación importante en los resultados planeados deberá ser comunicada al equipo directivo. Se examinarán las causas de manera inmediata para detectar posibles fallas en la estrategia o modificaciones en las condiciones del mercado.

Plan de Contingencia

Aumentar la Visibilidad Online y Reservas Directas

Contingencia

- Aumento en la publicidad pagada (por ejemplo, Google Ads y redes sociales) y mejora del contenido SEO.
- Revisión de la página web y mejoras en la tasa de conversión (CRO) con el objetivo de hacer más sencillas las reservas.
- Proporcionar beneficios especiales para reservas realizadas directamente (rebajas, mejoras de alojamiento).

Reaseguro

Distribuir recursos entre SEO, SEM y redes sociales con el fin de reducir los riesgos asociados a depender de un único canal.

Mejorar la Satisfacción y Fidelización del Cliente

Contingencia

- Formación suplementaria para el equipo en el trato al cliente.
- Continua mejora de servicios mediante la realización de encuestas y la recolección de comentarios.
- Expandir el plan de fidelización (rebajas, ventajas adaptadas a cada cliente).

Reaseguro



Implementación de un sistema de gestión de relaciones con los clientes para realizar seguimiento de los clientes y personalizar ofertas.

Aumentar Engagement en Redes Sociales

Contingencia

- Incrementar la frecuencia y diversidad del contenido añadiendo videos en directo y relatos.
- Trabajo conjunto con creadores de contenido especializado.
- Competiciones y promociones interactivas con el objetivo de aumentar la participación.

Reaseguro

Contenido diversificado en varias plataformas (Instagram, Facebook, YouTube).

Incrementar la Rentabilidad y Eficiencia Operativa

Contingencia

- Modificar los precios y desarrollar ofertas de servicios con el fin de incrementar el beneficio económico.
- Examinar y mejorar el presupuesto destinado a la publicidad (centrarse en los medios con mayor índice de conversión).
- Automatización de los procesos mediante el uso de herramientas CRM y sistemas de reservas.

Reaseguro

Revisión trimestral de la rentabilidad para dirigir fondos hacia áreas con un retorno de inversión más alto.

Reaseguro Financiero y Protección de la Inversión



- Diversificación de Canales de Marketing: Distribución de recursos en varias estrategias (SEO, SEM, influencers) para prevenir dependencia.
- Evaluación trimestral de rentabilidad: Seguimiento del retorno de la inversión por cada campaña; redistribución de fondos hacia estrategias más rentables.
- Pruebas piloto en campañas son utilizadas para validar estrategias en segmentos pequeños antes de implementarlas a gran escala.
- Contratación de Protecciones Financieras: Póliza para actividades de gran repercusión y activos digitales fundamentales.

Conclusiones

La elección de convertirse en el primer hotel-museo de Ecuador es crucial para La Andalzuza, ya que no solo resalta su herencia histórica, sino que la diferencia como un lugar de importancia cultural en el país. Esta aproximación convierte a la hostería en un lugar de turismo vivencial, perfecto para atraer a turistas que buscan algo más que simplemente alojamiento. "La Andalzuza" presenta una narrativa que incorpora aspectos históricos, culturales y arquitectónicos, lo que le permite ofrecer un tipo de turismo cultural que logra retener a los turistas que buscan autenticidad. Este diseño tiene la capacidad de expandirse y posiblemente copiarse en diferentes zonas, lo que coloca a la marca como líder en la promoción del turismo cultural en el Ecuador.

Centrándose en una estrategia de comunicación que resalta la idea de exclusividad y autenticidad, el plan de marketing crea una identidad sólida para "La Andalzuza". Contar la historia del lugar y brindar experiencias basadas en la herencia local son acciones que contribuyen a establecer una conexión emocional con el cliente. Asimismo, la calidad y atención al detalle se mejoran a través de programas de fidelización y la administración activa de reseñas en plataformas en línea. El aumento de la confianza del cliente no es el único beneficio de este enfoque, sino que también fortalece la marca, lo cual es crucial en una industria donde las percepciones de lujo y exclusividad son esenciales para alcanzar el éxito a largo plazo.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



El plan destaca la relevancia de la digitalización de procesos, la optimización del sitio web y la utilización de herramientas de CRM con el fin de mejorar la gestión de reservas y la interacción con los clientes. Esto posibilita una vivencia de usuario más suave y adaptable, en la cual cada cliente puede administrar su reserva de forma fácil y recibir atención individualizada. La digitalización beneficia a la hostería al disminuir gastos operativos y facilitar la administración de reservas al ahorrar tiempo. Asimismo, al automatizar procedimientos y emplear análisis en directo, se mejoran las decisiones estratégicas, como la distribución de habitaciones y la estimación de la demanda en momentos de mayor actividad, lo que conlleva a un servicio más eficaz y rentable.

La ampliación de la oferta a través de servicios suplementarios, tales como spa, eventos culturales y excursiones con guía, es una respuesta a la creciente demanda de experiencias personalizadas. La estrategia de innovación en servicios ayuda a fortalecer la retención de clientes al mejorar la percepción de valor y promover el regreso de visitantes. Incorporando estos servicios adicionales, "La Andaluza" mejora el valor de cada visita y ofrece un ambiente completo que satisface todas las demandas del huésped, desde el descanso hasta la inmersión en la cultura. Además, este método también posibilita la generación de ingresos extras y el aumento de la rentabilidad del alojamiento en cada huésped.

"La Andaluza" puede vigilar el comportamiento de los clientes, sus preferencias y patrones de consumo gracias a la implementación de un sistema de análisis de datos. El plan promueve la toma de decisiones basada en datos reales al tener métricas claras como tráfico web, engagement en redes sociales y reservas directas. Realizar cambios en tiempo real y optimizar la eficacia de las campañas es crucial mediante esta herramienta analítica. Asimismo, la utilización de indicadores clave de rendimiento específicos ayuda a detectar de forma rápida cualquier variación en las metas y ajustar las tácticas de forma anticipada, incrementando la exactitud de las elecciones estratégicas.

Al incorporar estrategias de sostenibilidad y trabajar en conjunto con la comunidad local, el plan de mercadeo fortalece una oferta de beneficios en sintonía con las corrientes internacionales de responsabilidad social. La hostería promueve un turismo consciente y sostenible, atrayendo a un grupo de clientes que aprecia el cuidado del entorno y las acciones



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



éticas. Además, a través de asociaciones con proveedores locales y la utilización de recursos ecológicos, "La Andaluza" garantiza un efecto positivo en su entorno, lo que refuerza su posición como un lugar turístico responsable y construye confianza en los clientes que aprecian la responsabilidad social.

La propuesta de marketing destaca la importancia de las alianzas con agencias de viaje, tanto nacionales como internacionales, para incrementar la visibilidad de la hostería en mercados de alto poder adquisitivo. La participación en ferias y eventos de turismo internacional también es clave para establecer relaciones con nuevos socios comerciales. Este enfoque de alianzas no solo extiende la presencia de la marca, sino que también crea una red de soporte que le permite a "La Andaluza" responder con rapidez a las tendencias y exigencias del mercado internacional, ampliando su proyección en destinos de turismo de lujo a nivel global.

En un mercado impactado por elementos externos como la economía y la pandemia, el plan destaca la habilidad de "La Andaluza" para adaptar sus estrategias de manera veloz. La adaptación durante periodos de crisis, que incluye la flexibilización en las políticas de reservas y la digitalización de los servicios, ha sido fundamental para conservar la competitividad. La capacidad de adaptación de la hostería se basa en una planificación continua, lo que le permite estar lista para cualquier variación en la demanda y en el entorno económico, asegurando la durabilidad de su marca en el futuro.

El plan de marketing pone al cliente en el centro de todas las decisiones, con un enfoque en personalizar la experiencia y superar las expectativas del huésped. Esta estrategia promueve la fidelidad y los comentarios positivos, aspectos fundamentales en la industria del turismo de alto nivel, donde la excelencia en la vivencia es el factor distintivo principal. Las actividades y servicios adaptados, en conjunto con la comunicación directa con el cliente, generan una experiencia exclusiva que no solo garantiza la satisfacción, sino que transforma a los visitantes en embajadores de la marca, expandiendo su alcance y creando nuevas oportunidades de negocio.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



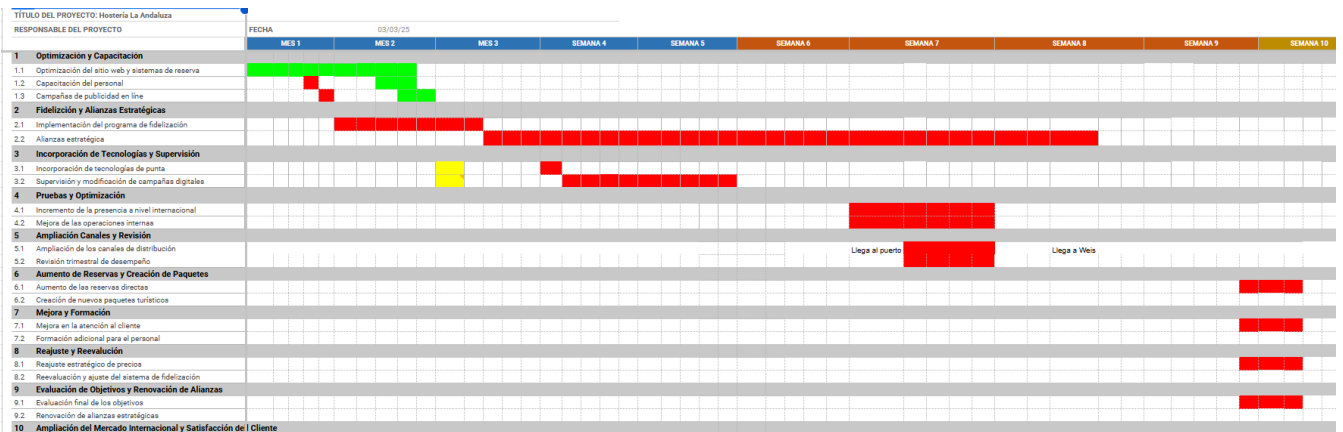
La implementación de un tablero de control que permita medir KPIs de manera continua representa una herramienta de gran valor para monitorear el desempeño del plan de marketing. Este enfoque en la mejora constante a través de la medición permite detectar áreas de oportunidad y fortalezas, asegurando que el equipo de marketing pueda realizar ajustes periódicos para mantener el rendimiento y alinearse con los objetivos estratégicos. Esta medición continua, además, ayuda a mantener el enfoque del equipo en los indicadores de éxito más críticos, optimizando el uso de recursos y fortaleciendo la competitividad de "La Andaluza".



Anexos

Gantt Hostería La Andaluza

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/15afZPekBOhE8qCejMF1cDx6VRPdk-aRg/edit?usp=sharing&ouid=109145688222703123630&rtpof=true&sd=true>



Bibliografía

Beltran, U. (2020). *Marketing digital en agencias de publicidad: social media en mypimes de servicios creativos de Bogota*. Bogota: Fundación universitaria los Libertadores. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/196993?page=82>

BOULLÓN, R. Planificación del espacio turístico [en línea]. Cuarta edición. Ciudad de MéxicoMéxico: Trillas. 2006. [Consulta: 8 Junio 2024]. Disponible en: <http://prepacihuatlan.sems.udg.mx/sites/default/files/planificaciondelespacioturistico robertoc. bo ullon.pdf>

Arnold Cathalifaud, Marcelo; Osorio, Francisco. Introducción a los Conceptos Básicos de la Teoría General de Sistemas [en línea]. Cinta de Moebio, núm. 3, 1998 [Consulta: 8 Junio 2024]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/101/10100306.pdf>

Blaxter, L., Hugues, C., & Tight, M. (2012). *Cómo se investiga*. Barcelona, España: GRAÓ.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Carrilero Castillo, A. (2011). *Análisis de un modelo de diferenciación efectiva en base a la optimización de la lealtad de clientes en el sector turístico* (Tesis doctoral, Universidad Politécnica de Valencia). Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica de Valencia. <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/15756/tesisUPV3729.pdf>

CORIA, M., ERDELLAN, C. & VICENTE, M. (2009). Armado e implementación de un plan de marketing. En M. A. Vicente. *Marketing y Competitividad*. Buenos Aires: Pearson. Pág. 120

DIAZ H. & ALFOSO E. Primera Edición. (2011). 1982 *Planificación turística: Un enfoque metodológico*. México D. F.: trillas. Pág. 18 - 19

ERAZO ÁLVAREZ, J.; PINZÓN PRADO, L.; VÁSQUEZ LAFEBRE, L & QUEVEDO BARROS, M. “Impacto del covid-19 en el emprendimiento del sector turístico en el Ecuador (2020)”. Dialnet [en línea], 2020, (Ecuador), 06 (03). Pp. 1352-1367. [Consulta: 22 mayo 2024]. ISSN: 2477-8818. Disponible en:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7562481>

Garnica , C., & Maubert, C. (2009). En *Fundamentos de Marketing* (pág. 54). México: Pearson Education

Guart, M., & Lopez, B. (2020). *Glosario de marketing*. Madrid: UOC. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/167260?page=69>.

Kotler, P. (2003). *Dirección de mercadotecnia*. Mexico: Pearson Educacion



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



KOTLER P. Primera edición. (2002). Dirección de marketing Conceptos esenciales. Naucalpan de Juárez: Pearson. Pág. 127

KOTLER P. & ARMSTRONG G. Doceava edición. (2008). Principios de Marketing. Madrid: Pearson. Pág. 647

Hays, S., Page, S. J., & Buhalis, D. (2013). Social media as a destination marketing tool: Its use by national tourism organisations. *Current Issues in Tourism*, 16(3), 211-239.

<http://dx.doi.org/10.1080/13683500.2012.662215>.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). Proyecciones de la República del Ecuador 2010-2050. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos , Pág. 15.

Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2006). *Marketing*. Bogota: McGraw Hill.

MINISTERIO DE TURISMO DEL ECUADOR. Reactivación económica: El Turismo deja cifras positivas en lo que va de 2022: Boletín N. °115 [en línea], 2022e, (Ecuador). [Consulta: 22 mayo 2024]. Disponible en:

<https://www.turismo.gob.ec/reactivacion-economica-el-turismodeja-cifras-positivas-en-lo-que-va-de-2022/>

No. 20150024. Reglamento de Alojamiento Turístico. [en línea], 2022, (Ecuador). [Consulta: 8 junio 2024]. Disponible en:

<https://www.turismo.gob.ec/wp-content/plugins/downloadmonitor/download.php?id=4062&force=1>

Peciña, I.El comercio electrónico [en línea].2017. [Consulta: 25 junio 2024]. Disponible en:

<https://es.scribd.com/document/642419717/Somalo-Ignacio-2017-El-comercio-electronico-pdf>

SAÑAICELA UVIDIA, Mishell Yolanda; & VIMELA CUJA, Joselin Katerine. Estudio de factibilidad de implementación de un centro de transferencia estadística para entidades que se desarrollan en la provincia de Chimborazo (Trabajo de titulación).(Pregrado) Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.2023.pp 8.

Vidal, P. (2017). *Metodología para la elaboración de un plan de marketing online*. Manabí: 3C Empresa. Obtenido de



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



<https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2016/05/METODOLOG%8DA-PARA-LA-ELABORACI%93N-DE-UN-PLAN-DE-MARKETING-ONLINE.pdf>

Villanueva Álvaro, J. J. (2017). El turismo como motor de crecimiento económico sostenible: el caso especial del turismo rural (Tesis doctoral). Universidad de Castilla-La Mancha.