

Trabajo Final Integrador
Facultad de Ciencias Económica
Licenciatura en Marketing



UNIVERSIDAD
FASTA

Plan de Marketing para el hotel Las Gaviotas

Lanzamiento de un servicio exclusivo de traslados y excursiones para el 2024

Alumno: Joel Marsal
Tutora: Morina Laura Sanz
2024

PALABRAS CLAVE

Plan de Marketing – Las Gaviotas – Hotel – Hospedaje Rio Negro – Trabajo Final

RESUMEN EJECUTIVO

Las Gaviotas, un hotel con una trayectoria de 40 años en Bariloche, busca fortalecer su posición en el mercado mediante la introducción de un nuevo servicio de traslados y excursiones exclusivas. Con el objetivo de diferenciarse y ofrecer una experiencia única a sus huéspedes, este plan de marketing se centra en varios aspectos clave.

Para poder poner en pie el plan se establece principalmente los objetivos, especificando lo que se desea lograr para Noviembre del 2024.

Mediante una investigación detallada y una cuidadosa encuesta dirigida a los clientes, se han identificado distintos factores para mejorar la experiencia del hospedaje en Las Gaviotas. Se ha también analizado factores externos (PESTEL) e internos, todos tanto positivos como negativos, para comprender la posición del hotel en el mercado (PORTER) y aprovechar así el conocimiento adquirido frente a rivales actuales y futuros. También se incluye la cadena de valor. Este se enfoca en generar valor a través de actividades primarias y secundarias, con un énfasis en la logística interna y externa, así como en el marketing, respaldado por un sólido soporte en áreas como compras, desarrollo tecnológico y recursos humanos.

Las Gaviotas se destaca por su ubicación privilegiada frente al lago y su compromiso con la sostenibilidad, lo que lo posiciona como una opción atractiva para los turistas que buscan experiencias naturales. Aprovechando esta base sólida, el plan de marketing estratégico se dirige a un segmento demográfico específico, centrándose en los beneficios clave de los servicios de transporte y excursiones. Además, el hotel está atento a los desafíos del entorno, como la competencia local y la presencia de alternativas como Airbnb, para adaptar la estrategia de manera proactiva.

En resumen, Las Gaviotas se encuentra bien posicionado para capitalizar las oportunidades en el mercado turístico de la Patagonia. Con una estrategia de marketing enfocada en destacar las fortalezas y abordar los desafíos de manera proactiva, el hotel está comprometido a mantener la posición como líderes en la industria hotelera de Bariloche, ofreciendo a los huéspedes una experiencia inigualable.

INDICE

PALABRAS CLAVE	2
RESUMEN EJECUTIVO	3
1. INTRODUCCIÓN	6
2. LA EMPRESA	6
2.1.1 HISTORIA LA ORGANIZACIÓN	6
2.1.1 Ubicación Geográfica.....	7
2.2 ESTRUCTURA Y SUS MIEMBROS	8
2.2.1 Organigrama.....	8
2.2.2 Descripción de cargos	9
3. OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING	13
3.1. Objetivo General	13
3.2. Objetivos Específicos	13
4. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	14
4.1. Macroentorno	14
4.2. Microentorno	16
5. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	18
5.1. Cadena de Valor.....	22
5.2. Análisis FODA.....	26
6. MARKETING ESTRATÉGICO	27
6.1. Mercado Meta	27
6.2. Estrategia de cobertura:	27
6.3. Posicionamiento:.....	28
6.4. Tipo de Posicionamiento	29
6.5 Elementos de Posicionamiento	30
6.6 Diseño y Colores	31
7. MARKETING OPERATIVO	33
7.1. Producto Básico	33
7.2. Producto Real.....	33
7.3. Producto Aumentado	38

7.4. Sistema de Seguimiento de Calidad	40
7.5. Precio	42
7.5.1. Costo para la implementación	44
7.6. Valor percibido por el cliente:	46
7.7 Plan de comunicación.....	47
7.8. Distribución	54
7.9. Push	56
7.10. Punto de venta	56
7.11. Estrategia de comercio electrónico	58
7.12. Presupuesto	60
7.13. Indicadores de Seguimiento	60
8. Plan Operativo.....	65
9. Recomendaciones y Conclusiones.....	66
10. BIBLIOGRAFÍA	68
11. ANEXO.....	69

1. INTRODUCCIÓN

“El turismo es el único sector que puede, con certeza, transformar a las comunidades y enriquecer sus vidas”, afirmó Taleb Rifai, exsecretario general de la Organización Mundial del Turismo. Esta afirmación resuena particularmente en lugares como Bariloche, donde el turismo no solo impulsa la economía local, sino que también define la identidad de la región. En este contexto, Las Gaviotas, un hotel situado estratégicamente frente al lago, se encuentra en una encrucijada crucial para maximizar su potencial y adaptarse a las nuevas demandas del mercado.

El presente plan de marketing tiene como objetivo delinear las estrategias y acciones que permitirán a Las Gaviotas no solo mantener su posición en el competitivo mercado hotelero de Bariloche, sino también expandirse y capturar nuevas oportunidades. Partiendo de un análisis profundo del entorno y apoyado en investigaciones recientes que reflejan una respuesta favorable del consumidor hacia un nuevo servicio, este plan busca integrar las fortalezas del hotel con las tendencias actuales del turismo.

Las Gaviotas ha construido su reputación a lo largo de los años gracias a su enfoque en la sostenibilidad y el servicio al cliente. Sin embargo, en un mercado donde la competencia es feroz y las opciones de alojamiento son variadas, ¿cómo puede un hotel diferenciarse y mantenerse relevante? Este plan explora esas preguntas y brinda un plan como respuesta.

Este plan de marketing no solo busca prever las tendencias del mercado, sino también ser un motor de cambio para posicionar a Las Gaviotas como un líder en la industria hotelera de la Patagonia. Con este enfoque, el camino está trazado para que Las Gaviotas no solo sobreviva en un entorno desafiante, sino que prospere y se expanda.

2. LA EMPRESA

2.1.1 HISTORIA LA ORGANIZACIÓN

Las Gaviotas es un hotel de renombre que comenzó como una empresa familiar en la ciudad de Bariloche. Este hotel tranquilo frente al lago Nahuel Huapi posee 19 departamentos con cocina y baño completos, además de parrilla y áreas de esparcimiento. Sus dueños son la Sra Fontana y sus tres hijos.

Este complejo comenzó su actividad turística en la década del 80 y hace ya 40 años que opera en la zona, con un staff permanente de entre 5/6 empleados.

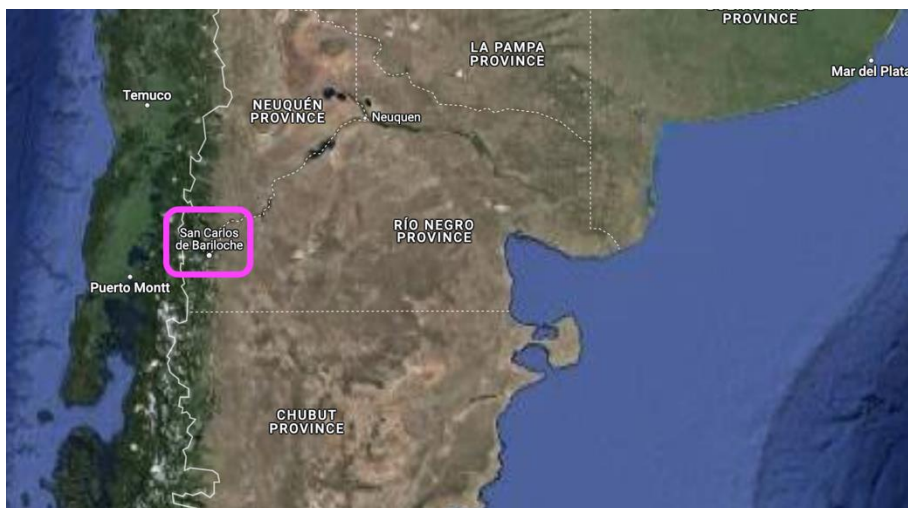
El principal atractivo del establecimiento son sus cómodas instalaciones en formatos de pequeños departamentos y la amabilidad con la cual tratan a sus huéspedes. Esta empresa familiar tiene una política formativa muy amplia con sus empleados, ya que los capacita constantemente y les da varios beneficios para el desarrollo personal. A nivel social, la empresa también dedica su tiempo a formar aficionados a los deportes extremos, como el Ski y el Snowboard, ya que sus 2 dueños más jóvenes son instructores calificados para hacerlo. A su vez, colaboran con los vecinos de la zona ante cualquier eventualidad natural como tormentas de nieve o ceniza volcánica, aportando su lugar como refugio temporario.

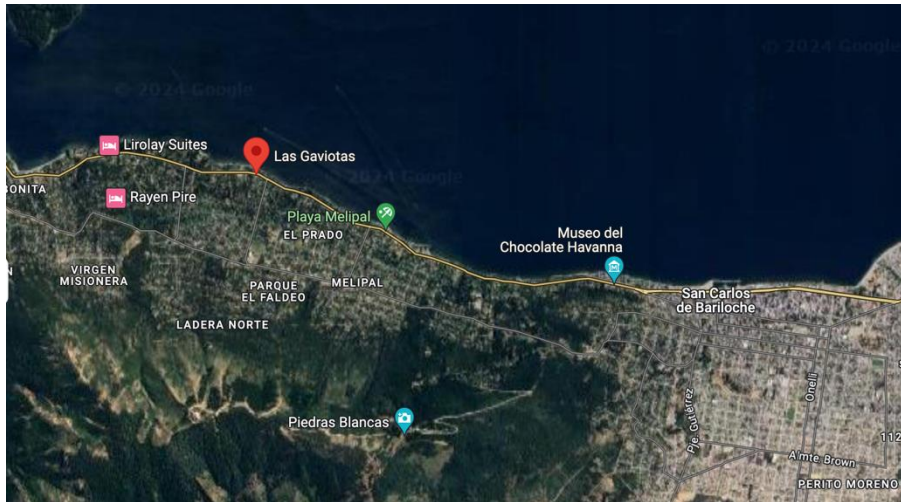
Con el correr del tiempo el hotel se fue adaptando a las nuevas tecnologías, con modernas instalaciones (WiFi y Televisión satelital) hasta una página web propia para poder gestionar todo tipo de reservas. Lograron una posición privilegiada dentro del circuito turístico ya que los hijos de la señora Fontana son jóvenes y utilizaron las redes sociales a su favor.

La familia está decidiendo dar un salto importante con respecto al servicio que brindan y es por esto que quieren lanzar un paquete especial que involucre un traslado directo hacia el aeropuerto + un paseo en lancha (propia del hotel) recorriendo el famoso lago "Nahuel Huapi". Actualmente este paquete no está disponible en las cercanías del hotel.

2.1.1 Ubicación Geográfica

El hotel Las Gaviotas está ubicado en el kilómetro 5 de la Avenida Bustillo, en la localidad de San Carlos de Bariloche, provincia de Rio Negro





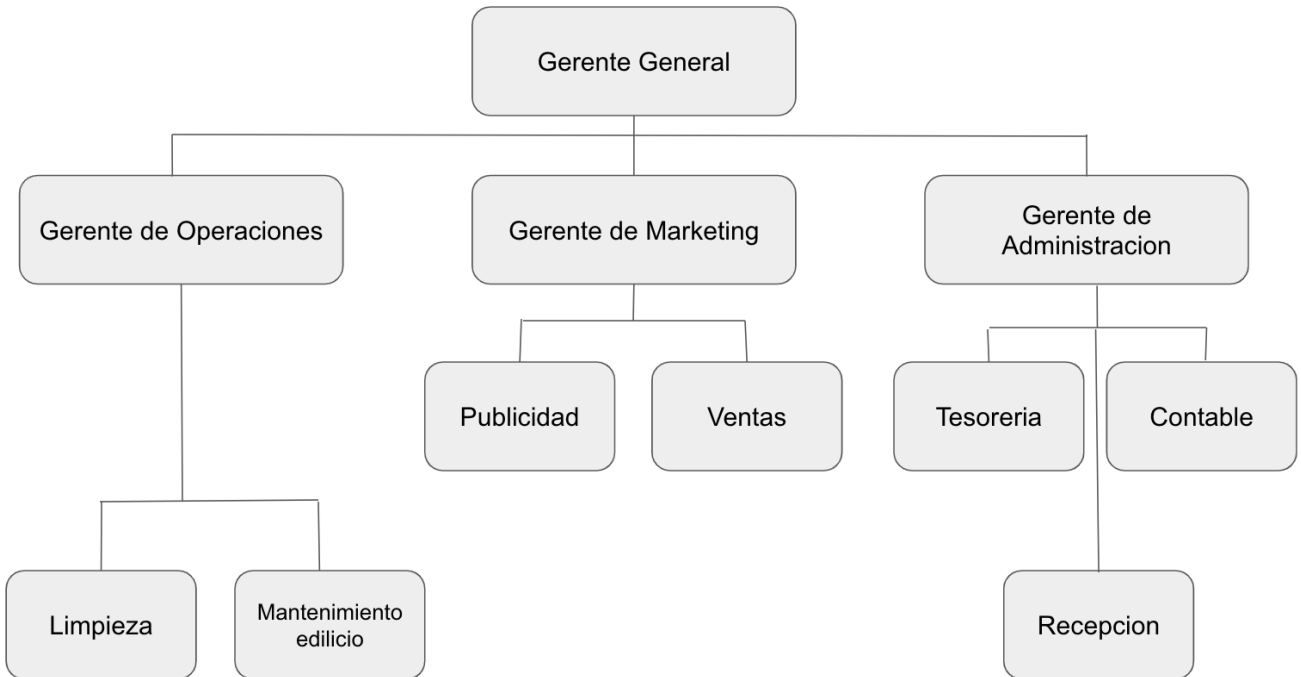
2.2 ESTRUCTURA Y SUS MIEMBROS

La estructura del hotel Las Gaviotas está dirigida por la Gerencia General a cargo de la Sra. Fontana que es la que establece la visión estratégica y los objetivos a largo plazo del hotel. Es también la que supervisa y coordina las gerencias de Marketing, Administración y Operaciones.

La Gerencia de Operaciones lleva adelante las áreas de limpieza y mantenimiento edilicio; La Gerencia de Marketing tiene a cargo publicidad y ventas; y la Gerencia de Administración se divide en las áreas de Tesorería, Contable y Recepción.

2.2.1 Organigrama

A continuación, se presenta la estructura organizacional del hotel.



2.2.2 Descripción de cargos

Nombre del cargo: Gerente General

Nombre: Sra. Fontana

Responsabilidad:

- Toma decisiones críticas para el crecimiento financiero y la estrategia general del hotel.
- Aprueba decisiones de largo plazo que afectan la dirección y el desarrollo futuro de la empresa.
- Supervisa directamente a sus tres hijos, quienes lideran distintos sectores/departamentos dentro del hotel.
- Evalúa y analiza oportunidades de inversión y desarrollo de nuevos proyectos.
- Participa en la planificación estratégica y establecimiento de objetivos a largo plazo.

Nombre del cargo: Gerente de Operaciones

Nombre: Bianca Fontana

Responsabilidad:

- Toma decisiones relacionadas con empleados, contrataciones y despidos dentro del hotel.
- Supervisa la gestión de temas edilicios e infraestructura, incluyendo la coordinación de la limpieza de habitaciones y espacios comunes.
- Brinda soporte constante a los huéspedes, coordinando cambios o atendiendo reclamos durante su estadía.
- Gestiona las contrataciones y desvinculaciones de personal, asegurando un equipo eficiente y comprometido.
- Supervisa el mantenimiento de la infraestructura del hotel, asegurando su correcto funcionamiento y presentación.

Nombre del cargo: Gerente de Marketing

Nombre: Julieta Fontana

Responsabilidad:

- Encargada del diseño (página web, redes sociales, publicidad) y del Marketing Digital (redes, promociones, estrategias, campañas y contenido).
- Diseño y desarrollo de la página web del hotel, así como la creación de contenido visual para las redes sociales y otros canales de publicidad.
- Planificación y ejecución de estrategias de Marketing Digital, incluyendo promociones, campañas publicitarias y gestión de redes sociales.
- Supervisión del equipo a su cargo, asegurando la correcta implementación de las estrategias y el cumplimiento de los objetivos.
- Investigación y aplicación de nuevas formas de atraer clientes, como pruebas AB y desarrollo de proyectos innovadores, como el servicio de traslado más un viaje exclusivo por el Nahuel Huapi.

Nombre del cargo: Gerente de Administración

Nombre: Bruno Fontana

Responsabilidad:

- Gestión de todos los ingresos generados por el hotel, incluyendo la supervisión de reservas y paquetes turísticos.
- Supervisión de la gestión de reservas y paquetes turísticos para optimizar los ingresos del hotel.
- Coordinación del equipo encargado de atender consultas por chat o teléfono, ofreciendo diferentes opciones de alojamiento y promociones.
- Análisis de datos y tendencias del mercado para desarrollar estrategias de ventas efectivas y maximizar los ingresos.
- Colaboración con otros departamentos para asegurar una experiencia integral para los huéspedes y clientes.

Nombre del cargo: Responsable de Publicidad

Nombre: Miguel Fares

Responsabilidad:

- Responsable de la creación y desarrollo de la página web de Las Gaviotas, incluyendo la creación de contenido visual para redes sociales y otros canales de publicidad.
- Planificar y ejecutar estrategias de marketing digital, que incluyan promociones, campañas publicitarias y gestión de redes sociales.
- Supervisar al equipo de marketing, asegurando la correcta implementación de las estrategias y el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- Investigar y aplicar nuevas formas de atraer clientes, como pruebas A/B y desarrollo de proyectos innovadores. Esto puede incluir servicios exclusivos para los huéspedes del hotel.

Nombre del cargo: Responsable de Ventas**Nombre: Analía Rosales****Responsabilidad:**

- Desarrollar y mantener relaciones sólidas con los clientes actuales y potenciales, asegurando su satisfacción y lealtad a Las Gaviotas.
- Planificar, desarrollar y ejecutar estrategias de ventas efectivas que aumenten la ocupación del hotel y maximicen los ingresos.
- Investigar y analizar las tendencias del mercado y la competencia para ajustar y mejorar las estrategias de ventas.
- Crear y presentar propuestas comerciales atractivas y competitivas para captar nuevos clientes y cerrar acuerdos de ventas.

Nombre del cargo: Responsable de Tesorería**Nombre: Julián Tombolino****Responsabilidad:**

- Supervisar y controlar el flujo de caja del hotel para asegurar la liquidez y el cumplimiento de las obligaciones financieras.
- Desarrollar y ejecutar planes financieros a corto y largo plazo, asegurando la estabilidad financiera de Las Gaviotas.
- Revisar y aprobar todas las transacciones financieras, asegurando la exactitud y el cumplimiento de las políticas internas y regulaciones externas.
- Supervisar la elaboración y el control del presupuesto del hotel, garantizando el uso eficiente de los recursos.

Nombre del cargo: Responsable de Contaduría**Nombre: Anabela Ferreira****Responsabilidad:**

- Supervisar y gestionar todas las operaciones contables del hotel, incluyendo cuentas por pagar, cuentas por cobrar y nóminas.

- Preparar y presentar estados financieros precisos y oportunos, incluyendo balance general, estado de resultados y flujo de efectivo.
- Asegurar el cumplimiento de todas las obligaciones fiscales, incluyendo la preparación y presentación de declaraciones de impuestos.
- Realizar análisis financieros para identificar tendencias, riesgos y oportunidades, apoyando la toma de decisiones estratégicas.

Nombre del cargo: Encargada de Recepción

Nombre: Romina Brisan

Responsabilidad:

- Recibir y atender a los huéspedes de manera cordial y profesional, asegurando una experiencia de bienvenida agradable.
- Gestionar los procesos de check-in y check-out, asegurando la correcta asignación de habitaciones y el registro de los huéspedes.
- Manejar las reservas y cancelaciones, tanto telefónicas como online, asegurando la disponibilidad de habitaciones y la actualización de la base de datos.
- Proporcionar información sobre los servicios del hotel, atracciones locales y opciones de transporte, asistiendo a los huéspedes con cualquier necesidad adicional.
- Mantener registros precisos de las transacciones y actividades diarias de recepción, asegurando el cumplimiento de las políticas del hotel.

Nombre del cargo: Encargado de Mantenimiento

Nombre: José Molina

Responsabilidad:

- Planificar y realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones, equipos y sistemas del hotel para garantizar su correcto funcionamiento.
- Coordinar y supervisar las reparaciones necesarias en habitaciones, áreas comunes y otros espacios del hotel, asegurando una pronta y eficiente resolución.
- Gestionar el inventario de herramientas, equipos y suministros de mantenimiento, asegurando su disponibilidad y buen estado.
- Realizar inspecciones periódicas de las instalaciones para identificar y solucionar posibles problemas antes de que se conviertan en mayores.

Nombre del cargo: Encargada de Limpieza

Nombre: Norma Palazo

Responsabilidad:

- Supervisar y coordinar las actividades del personal de limpieza, asegurando que todas las áreas del hotel se mantengan limpias y ordenadas.
- Asegurar que se cumplan los estándares de higiene y limpieza en todas las habitaciones, áreas comunes y otros espacios de Las Gaviotas

- Controlar y gestionar el inventario de productos y equipos de limpieza, asegurando su disponibilidad y buen estado.
- Realizar inspecciones regulares de habitaciones y áreas comunes para garantizar la limpieza y el mantenimiento adecuados.

3. OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING

3.1. Objetivo General

Desarrollar un plan de marketing para el lanzamiento de un nuevo paquete de servicios de traslados y excursiones para los huéspedes del hotel, a partir de Noviembre 2024 a Mayo 2025. Teniendo un impacto hacia los clientes en el primer trimestre del nuevo servicio. Este nuevo lanzamiento está pensado para ser innovador en la ciudad de Bariloche, y ser único en su segmento de mercado.

3.2. Objetivos Específicos

1. Aumentar las reservas de paseos en bote y traslados al aeropuerto en un 25% en los primeros tres meses de la campaña, basado en el seguimiento de las cifras de reservas mensuales actuales y la identificación de las preferencias de los clientes a través de encuestas y análisis de mercado.
2. Ampliar el reconocimiento en un 30% del Hotel en la ciudad de Bariloche, dentro de toda la provincia de Rio Negro, a través de canales de comunicación específicos como Instagram y/o la página web propia. Esto se medirá mediante el seguimiento del aumento en el tráfico de la página web y el crecimiento de seguidores y participación en las redes sociales, con el objetivo de mejorar la percepción de la marca durante el periodo de la campaña.

3. Aumentar la fidelización del cliente en un 20% en el primer trimestre de la implementación del plan de Marketing.
4. Incrementar los ingresos adicionales generados por la venta de paquetes de hotel al 35% de los clientes que reservan paseos en bote y traslados al aeropuerto. Esto se medirá mediante el seguimiento de las ventas de paquetes de hotel en relación con el total de reservas, y se logrará mediante la creación de ofertas atractivas y la implementación de incentivos para elegir nuestros servicios, con el objetivo de aumentar los ingresos y las reservas durante el periodo de la campaña.

4. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

4.1. Macroentorno

Factores Políticos: Tanto el Ministro de Turismo, Daniel Scioli, como el Gobernador de la provincia de Río Negro, Alberto Weretilneck, han siempre destacado la importancia del sector turístico en la zona patagónica. Un evento que siempre miramos con optimismo es la inauguración del Congreso de Agentes de Viaje, la cual nos da la indicación que ese mismo año se esperan muchos turistas en la región y Bariloche especialmente. Además, desde la provincia de Río Negro se discuten leyes de proyección de precios, que ayuda a nivelar oferta/demanda.

Factores Económicos: La coyuntura política Argentina atraviesa momentos de tensión ya que el presidente Javier Milei acaba de asumir hace pocos meses y sus métodos ortodoxos de achicar el estado, pero subir los impuestos, impacta el bolsillo de la gente. Hoy ante ese escenario incierto económico (Inflación interanual del 250%), y ante la imposibilidad de poder ahorrar en moneda dura (USD), la gente decide gastar los pesos en lo inmediato. Además, según el ministerio de migraciones, 445 mil turistas del extranjero ingresaron a la Argentina en mayo de 2024. Esto incluye un flujo de dinero al sector hotelero que por ahora maneja una muy buena situación a nivel nacional. Si nos centramos específicamente en la ciudad de Bariloche y a los alrededores (Río Negro), es uno de los destinos más elegidos por el turismo tanto local como internacional.

Factores Sociales: El estilo de vida del turista argentino ha ido evolucionando con los años. Hoy podemos ver un incremento en el consumo de experiencias más relacionadas a la naturaleza y el medio ambiente. Un estudio de Future Market Insights dice que el turismo de aventura está ganando terreno debido, entre otras razones, a la creciente inclinación hacia la exploración de lugares nuevos y vuelos accesibles tanto a nivel nacional como internacional. Si nos situamos específicamente en la ciudad de Bariloche, la tendencia a cuidar los espacios y sumergirse de lleno en aventuras de tipo naturales (Montañas, Ríos, valles, lagos) es mucho más evidente en estos últimos años. Especialmente después de la pandemia, el turista argentino y rionegrino prefiere pagar un poco más y experimentar lo natural. Ciudadanos viajeros. (2022). *Viajes de aventuras se multiplicarán para 2023-2024*.

Factores Tecnológicos: En base a los últimos avances tecnológicos, desde la Inteligencia Artificial y nuevas formas de consumir entretenimiento, se ha condicionado la vida de los turistas. A la hora de elegir dónde alojarse, mediante la consulta en el teléfono, existe una competencia en el sector mucho más agresiva. Gracias a la gestión en la provincia de Río Negro, Bariloche implementó una serie de iniciativas destinadas a digitalizar actividades relacionadas al turismo como el acceso a información sobre circuito turístico de la ciudad mediante QRs, chatbot para atención al público, datos turísticos abiertos y registro de tracking digital. Ministerio de Economía (Mayo del 2023). Turismo 4.0 en Argentina.

Factores Ecológicos: La ciudadanía del lugar siempre tuvo una forma muy responsable de interactuar con la naturaleza, impulsada tanto por el gobierno provincial (*Alberto Weretilneck*), como por las sociedades que lo componen (Grupos de Montaña, Bomberos Voluntarios, etc). Además, desde la Secretaría de Ambiente y Desarrollo de la Nación, se declaró en todo el país el programa “Hoteles más verdes”, con más de 150 hoteles certificados en Argentina. En ese sentido, es importante estar en línea con el entorno, y debemos mirar cuidadosamente cómo vamos a contribuir a mantener el entorno con el nuevo proyecto/campaña.

Factores Legales: La ley de hotelería a nivel provincial (Ley N.º 18.828) todavía sigue vigente sin modificaciones. Desde la secretaria de turismo de Río Negro se recomienda siempre prestar atención y estar al día con la inscripción en el registro hotelero de Bariloche, y consignar en forma precisa la denominación, clase y categoría del hotel, para siempre estar en regla legalmente. Además, desde el ministerio se requiere acatar la Ley N.º 25.326 que tiene por objeto la

protección integral de los datos personales, sean estos públicos o privados, para garantizar el derecho al honor y a la intimidad de las personas. Ministerio de justicia. (s.f). justicia y derechos humanos. *Datos personales*.

4.2. Microentorno

Impacto de las fuerzas competitivas en la competitividad y rentabilidad del sector. Aquí necesitamos entender nuestra posición en el mercado y detectar/anticipar tendencias.

Fuerzas de Porter:

A. Intensidad de la rivalidad entre competidores o del sector.

El grado de rivalidad del sector es muy alto ya que se compite con hoteles de igual o mejor categoría (más grandes que Las Gaviotas). A continuación, se presenta un listado de los hoteles competidores de Las Gaviotas:

- Sol del Nahuel, que ofrece un muy buen desayuno frente al lago y es su gran atractivo.
- Villa Huinid, que ofrece un servicio de Spa y masajes con mucha popularidad por la calidad de dicho servicio.
- La Cascada, con habitaciones muy bien acondicionadas para la temporada invernal.

En los tres competidores mencionados previamente, ninguno ofrece un servicio exclusivo de traslado o excursión. Esto es lo que marca la diferencia entre dichos hoteles y Las Gaviotas.

B. Potencial desarrollo de sustitutos:

En este caso el potencial desarrollo de sustitutos es que existe una amenaza directa con todas las cabañas y departamentos que se alquilan por AirBnb, que ofrecen un confort similar a precios competitivos con el hotel, y que cada vez se ofrecen más. Se le suma a esa amenaza el desarrollo de nuevas empresas y proveedores que brindan servicios de traslados y excursiones.

C. Potencial barrera de entrada/salida de nuevos competidores.

En este caso la barrera de entrada de competidores se ve restringida por la inversión e infraestructura que uno necesita para comenzar un hotel nuevo. Si esto es así, el nuevo competidor no va a estar pensando en traslados o paseos, sino más bien en proveer un servicio hospitalario de calidad al principio. Además, se necesita un sistema de reservas adecuado e inversión en tecnología para poder competir. Ahora bien, si hablamos de barrera de salida, se pueden acumular gran cantidad de deudas edilicias, o con proveedores que dificultan una salida ordenada. Incluso vender un hotel/establecimiento demora meses o años, lo que hace difícil una salida ordenada.

D. Poder de negociación de los proveedores.

Los proveedores tienen mayor poder de negociación ya que en el mercado, tanto la combi (que realiza los traslados al aeropuerto) como la lancha (que traslada por el lago), no existen varias alternativas para alquilar dichos vehículos. A continuación, se presenta un listado de los proveedores de lanchas y combis:

- Náutica Puerto Manzano: Proveedor de lancha chica y mediana
- Argentina Boat Bariloche: Proveedor de lancha chica y mediana
- Transfer Bariloche: Proveedor de Combi 12/18 personas
- Teletrans Bariloche: Proveedor de Van 10 personas

E. Poder de negociación de los clientes.

En este caso el cliente tiene un alto poder de negociación ya que la oferta de las plazas hoteleras es muy elevada. Esto hace que hoy por hoy la hotelería no se pueda dar el lujo de fijar un precio único muy elevado, ya que el cliente decide ir a otro establecimiento. Buscando llegar a un bajo poder de negociación, a través del nuevo lanzamiento y diferenciarse de la competencia.

5. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Se ha realizado una investigación con método de muestreo descriptivo mediante encuestas, técnica que selecciona una porción de la población de forma aleatoria. Dichos resultados sirven para conocer al consumidor, sus preferencias, que piensan, creen y que los satisface. Dicho método es, en el mundo de la mercadotecnia, el más pertinente para estos casos.

Cabe aclarar que, en la industria hotelera, este método también le da una voz directa y clara al cliente, y esto permite conocer las necesidades, y con dicha información podemos mejorar constantemente la experiencia del mismo. Las encuestas permiten reflejar conductas de compra y satisfacción por parte de los encuestados. Lo que buscamos con esta herramienta es conocer las preferencias del cliente, mejorar lo que ofrecemos y así ganarnos su lealtad y confianza.

El plan para llevar a cabo este muestreo tuvo 3 partes y fueron las necesarias para la investigación:

- a) La población para determinar la muestra son los clientes de Las Gaviotas de los últimos dos años extraídos de la base de datos. Sacando una muestra de 500 clientes que se seleccionaron de manera aleatoria con un margen de error esperado del $\pm 3\%$.
- b) Para este punto también se tomó en consideración la estructura de la encuesta, ya que se apunta a que todas las personas en la “población meta” tengan las mismas posibilidades de ser escogidas. Y también tomamos una muestra homogénea para que todas las características se vean representadas.
- c) El correcto procedimiento del muestreo se logró mediante una muestra probabilística aceptable y real, de modo que los resultados fueron lo más confiables posibles. Se decidió introducir por un lado un muestreo aleatorio simple, donde cada miembro de la población tuvo la misma probabilidad de ser elegido, pero segmentado por áreas, ósea enviando el muestreo simple a cada provincia de la Argentina.

A la hora de poner en marcha nuestra encuesta, tuvimos un plan específico para llevarlo a cabo y fue el siguiente:

a) La parte operativa

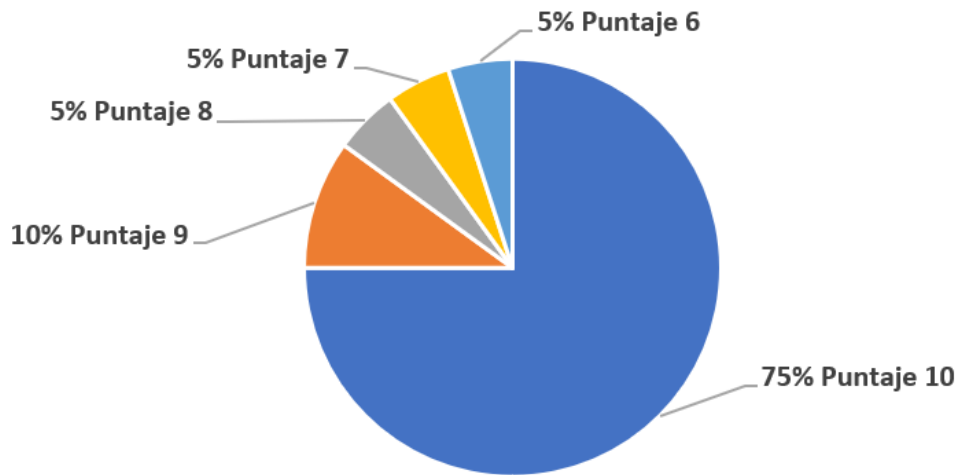
- El método de contacto fue mediante un cuestionario por correo electrónico y también por teléfono. Hasta no lograr una muestra mínima de 350 respuestas se continúa insistiendo.
- Se tomó un tiempo para recopilar la información y analizarla. Esto se hizo mediante una tabulación que permitió visualizar las respuestas.
- Se presentaron las conclusiones relevantes a la investigación
- El último paso y el más importante es la toma de decisiones que salieron de las conclusiones previas, seguido de una estrategia a desarrollar por los dueños del hotel, las cuales tendrán que adecuarse al mercado si se quiere tener éxito a mediano y largo plazo.

b) La parte del moderador (persona imparcial a la hora de enviar y analizar las muestras). Se decidió invertir en un investigador profesional, que fue el mismo planteando las preguntas disparadoras y el guía durante toda la encuesta. Esta persona también analizó las preguntas para que sean lo más relevantes posibles para las Gaviotas, y también la cantidad a enviar, para que las personas no evitaran la encuesta. El moderador intentó registrar todas las ideas potencialmente útiles y a la vez descubrir cuál fue el verdadero motivo/intención de los potenciales compradores.

A continuación, podemos ver los resultados de la encuesta y las principales conclusiones para la toma de decisiones del hotel:

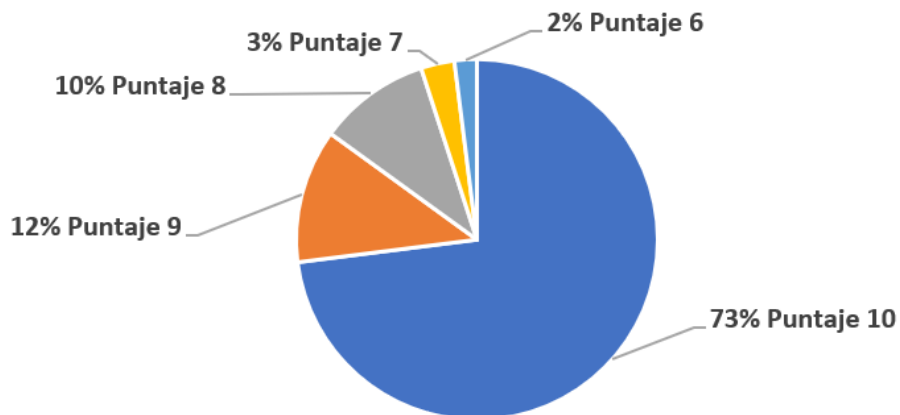
- Para **la pregunta número 1** la opción más votada fue la puntuación “10” (Extremadamente importante). Decisión de negocios: se podría considerar invertir en la mejora de la comodidad y seguridad de estos traslados

¿Qué tan importante es para ti contar con un servicio de traslado desde y hacia el aeropuerto de Bariloche durante tu estadía?



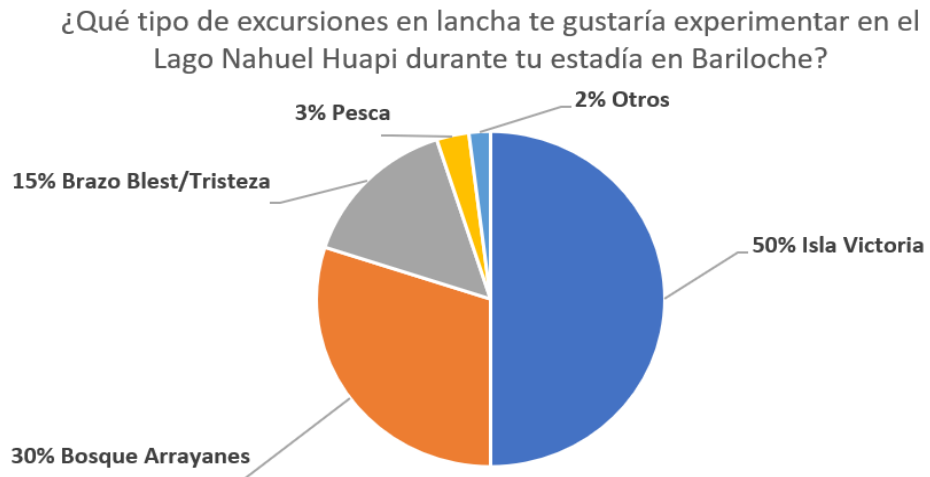
- Para la **pregunta número 2** la opción más votada fue la puntuación “10” (Muy Interesado). Decisión de negocios: invertir en la creación y promoción de paquetes de excursiones que permitan a los huéspedes explorar el Lago Nahuel Huapi.

¿Qué tan interesado/a estarías en disfrutar de una excursión en lancha por el hermoso Lago Nahuel Huapi durante tu estancia en Bariloche?

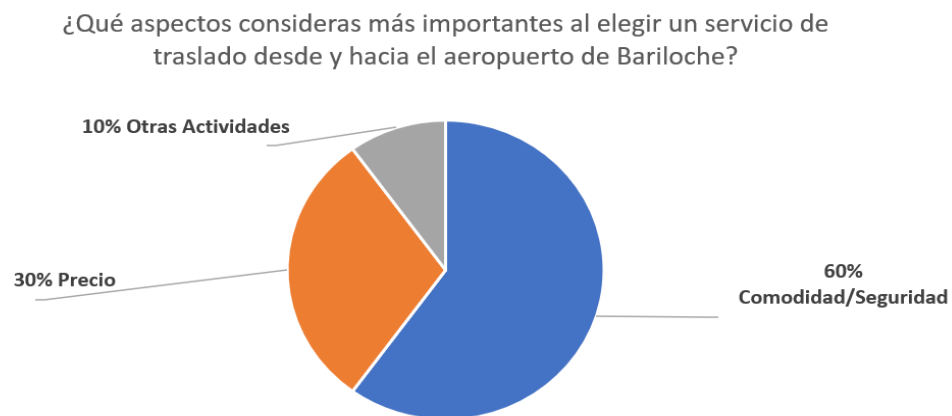


- Para la **pregunta número 3** las opciones fueron muy variadas, pero había una fuerte preferencia que incluye explorar la Isla Victoria, admirar el Bosque de Arrayanes y

disfrutar de paseos panorámicos por el lago. Decisión de negocios: ofrecer opciones de excursiones personalizadas podría aumentar el atractivo para los huéspedes

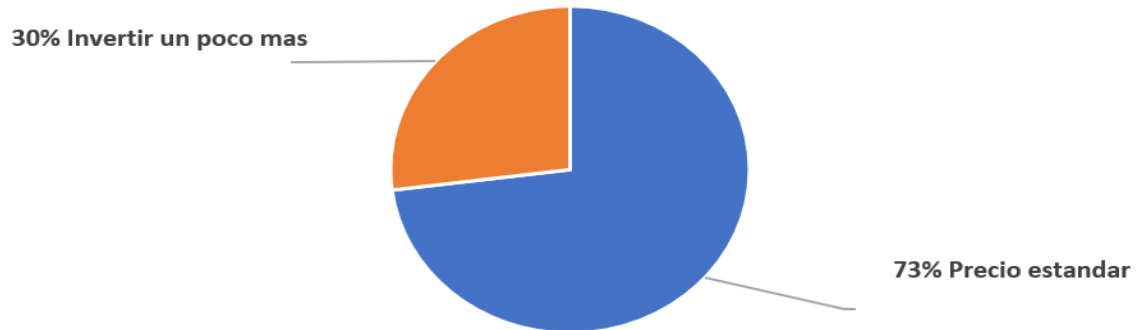


- Para la **pregunta número 4** la opción más votada fue “Comodidad y seguridad en los traslados”. Decisión de negocios: invertir en la capacitación y selección de guías con un profundo conocimiento de la región y la cultura local



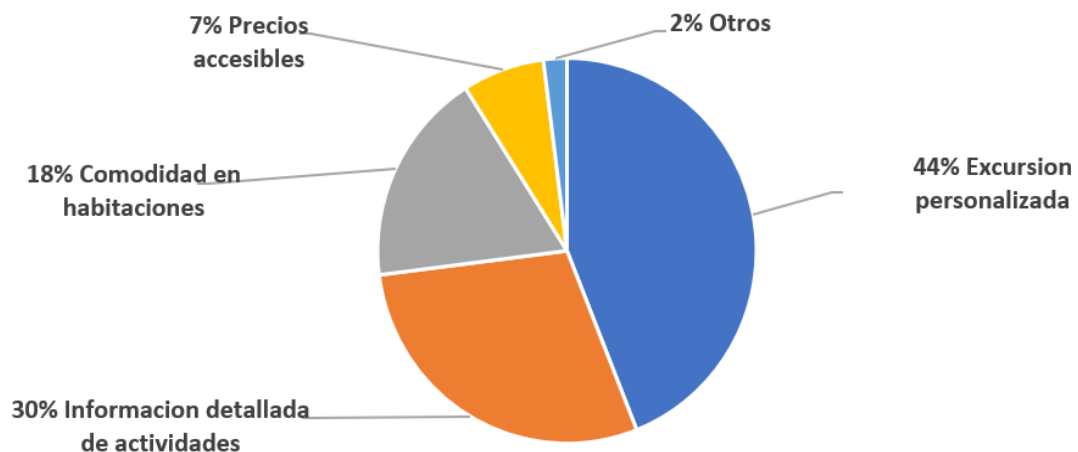
- Para la **pregunta número 5** la gente prefiere un precio estándar por sobre invertir más. Decisión de negocio: ofrecer paquetes premium que incluyen extras como almuerzos, entradas a atracciones adicionales u otras actividades complementarias

¿Estarías dispuesto/a a invertir un poco más por un servicio de traslado y excursiones en Bariloche que garantice una experiencia aún más completa?



- Para la **última pregunta** sobre recomendaciones o comentarios, lo más pedido fue ofrecer opciones excursiones personalizadas y brindar información detallada sobre las actividades complementarias

¿Comentarios adicionales o sugerencias para mejorar los servicios de nuestro hotel?



5.1. Cadena de Valor

Si nos remontamos a la definición de cadena de valor, según Porter “La empresa es un conjunto de actividades que se desempeñan para diseñar, producir, llevar al mercado, entregar y apoyar a sus productos”. Con esta definición es que vamos a buscar en definitiva que servicio

del hotel está generando valor y cual no. La cadena de valor de una empresa y la forma en que desempeña sus actividades individuales son un reflejo de su historia, de su estrategia, de su enfoque para implementar la estrategia y la economía, fundamentales para las actividades mismas.

En este caso analizaremos detenidamente el servicio de traslado al aeropuerto más el de lancha por el Nahuel Huapi. Creemos que aquí tenemos la oportunidad de generar alto valor competitivo con respecto a nuestros competidores.

La empresa debe destacar aquellas actividades que agreguen valor y que la empresa las desempeñe en forma superior a la de sus competidores. Para ello, la cadena de valor de la empresa está dividida en segmentos de actividades primarias y de apoyo.



Entonces para generar nuestra cadena de valor vamos a revisar nuestros 2 niveles, la actividad primaria (la que genera valor para el hotel) y la actividad secundaria (también conocida como la capacidad de gestión o apoyo).

En el caso de la **actividad primaria**, si analizamos la logística interna de Las Gaviotas, serían los “inputs” o las entradas de consultas que luego se terminan concretando en una venta. Las consultas por distintos medios acerca de los traslados al aeropuerto o pasos por lancha son las que hay que prestar atención para poder “convertirlas” en ventas. En este paso el hotel ya tiene asignado los horarios de traslado al aeropuerto y los paseos en lancha, prácticamente a disposición para poder asegurar una venta.

Luego para la parte de operaciones, en el caso del hotel aquí analizamos que situación sucede para que la consulta se convierta en venta. Aquí lo que hace el hotel es contestar a tiempo los mails o llamadas. Y si la pregunta trae una inquietud de traslado o excursión la mencionamos, de lo contrario también la incluimos en la oferta al querer convencer al cliente de que compre nuestra estadia. El personal a cargo de las ventas está en continuo entrenamiento y en constante contacto con los prestadores de los servicios.

Para la logística externa, analizamos de qué forma proveemos el servicio de traslados y/o excursión. El hotel tiene varias formas de suplir esta demanda ya sea con flota propia o alquilada dependiendo de la demanda (temporada alta/baja). Es importante analizar como el hotel brinda en servicio y que el cliente final este satisfecho con los nuevos servicios ofrecidos. La lista de contactos que tiene el hotel esta siempre al alcance de los vendedores y se actualiza semanalmente.

Para la actividad de Marketing, aquí analizamos la actividad comercial y como el hotel coloca el servicio en el mercado. Las Gaviotas coloca estos traslados por un lado de forma digital, en redes sociales y páginas de ventas como Booking y/o Airbnb, y además lo hace personalmente en cada consulta telefónica o mail, ya que reciben muchas de esas por día. Actualmente para los traslados y servicios estos ya se promocionan en estas plataformas como adicionales a los cuales se puede acceder/reservar con un solo click.

Por último, dentro de los que son las actividades primarias, las de servicios complementarios representan la atención al cliente o huésped luego de haber proveído el servicio de traslados o excursiones. Las Gaviotas busca su mejor reputación tanto en Google Maps como en las puntuaciones por Booking/Despegar. Actualmente luego de cada experiencia o servicio se le manda al cliente un mail para que puntúe los servicios o se les solicita que entren a internet para brindar una valoración.

Por otro lado, tenemos a las **actividades de apoyo o también llamado actividad secundaria**, las cuales como mencionamos antes dan la capacidad de gestión para Las Gaviotas, así que analizaremos cómo influyen en los nuevos servicios ofrecidos:

Por un lado, tenemos al departamento de compras, que en este caso se asegura de que tanto la flota para traslados como excursiones sean alquiladas en tiempo y forma, o el departamento se encargue de comprar flota propia. Actualmente estas son conversaciones que se tienen con concesionarias de traffic o lanchas, como también prestadores independientes en temporada alta.

Luego tenemos el desarrollo de tecnología, punto indispensable para digitalizar la oferta nueva y mientras más rapidez, mayor eficiencia para visibilizar la oferta de los nuevos servicios

de traslados y excursiones. En ese aspecto los responsables en el hotel saben cómo trabajar con la tecnología a su favor y promocionar el servicio. Actualmente se utilizan las redes sociales como Instagram, Twitter (X) o Facebook para visibilizar estos servicios.

También dentro de las actividades de apoyo tenemos el departamento de RRHH. Esta área desarrolla tareas transversales a toda la empresa. En el caso de Las Gaviotas las tareas de Recursos Humanos acompañan a las personas de ventas y las de transporte/logística que son las que desempeñan las tareas de vender y trasladar gente. Actualmente RRHH trabaja de cerca con los choferes tanto de traffic como de lancha para asegurarse de que estén cómodos con la cantidad de horas (y atender urgencias o descansos).

Por último, en las tareas secundarias tenemos la infraestructura que es todo lo que utiliza el hotel para llevar a cabo la actividad nueva, desde el edificio para alojar a los huéspedes hasta las “traffic” o lanchas para transportar pasajeros. Actualmente la infraestructura guarda vehículos que sirven de apoyo logístico y de transporte de pasajeros, como así también el muelle donde están las lanchas para las excursiones.

Finalmente vamos a poder inferir un margen, que es la diferencia entre el valor total vendido y los costos totales incurridos por el hotel para desempeñar la nueva actividad ofrecida.

5.2. Análisis FODA

<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las Gaviotas cuenta con una ubicación privilegiada frente al lago • El hotel ofrece servicios de transporte y lancha • El hotel se preocupa por la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente • Excelente posicionamiento del nombre del hotel dentro del mercado hotelero patagónico • Excelentes comentarios en los motores de búsqueda (Booking y Despegar) • Las instalaciones tienen mucho potencial para seguir construyendo y mejorando el hotel • Existe una buena asociación con otros hoteles cercanos que, en el caso de no haber hospedaje en uno, se recomiendan por porcentaje acordado 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gran demanda turística en la región • Popularidad de Bariloche como destino turístico • Turistas más exigentes que valoran los servicios adicionales • Turistas jóvenes con tecnología interesados en experiencias naturales • Turistas con conciencia ambiental • Avance de la tecnología en QR / chatbots que mejoran la experiencia del cliente y facilitan la comunicación • Existe una demanda turística en la región, respaldada por el apoyo del Ministerio de Turismo y la gobernadora de la provincia de Río Negro.
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • La intensidad de la rivalidad entre competidores es alta, con hoteles cercanos que ofrecen servicios y atractivos similares. • Existe una amenaza de sustitutos, como las cabañas y departamentos de alquiler en plataformas como Airbnb. • Los proveedores tienen un mayor poder de negociación, lo que puede afectar los costos para el hotel. • Por cuestiones de inflación y la situación económica actual del país, el hotel también se ve obligado a aumentar los precios. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • La coyuntura económica y política en Argentina puede afectar el poder adquisitivo de los turistas y su decisión de gastar en turismo. • La rivalidad entre competidores y la presencia de sustitutos pueden llevar a una mayor competencia y dificultar la fijación de precios. • Los cambios en las leyes y regulaciones, como la protección de datos personales, pueden requerir ajustes y cumplimiento por parte del hotel.

6. MARKETING ESTRATÉGICO

6.1. Mercado Meta

El cliente o huésped es en definitiva a quien se debe conocer, para así poder establecer su necesidad y deseo. El cliente es quien conforma el mercado meta, es ese conjunto de consumidores que son reales y otros potenciales, o por venir.

El mercado meta del hotel es:

Hombres y mujeres, entre 25 y 75 años.

- Son personas adultas que vienen de todas partes del país, pero especialmente de Buenos Aires, Córdoba o países limítrofes como Brasil (Estadísticas de Booking)
- Con un nivel socioeconómico medio/alto (En la pirámide social Argentina representan los estratos medios-altos = C2)
- A todas estas personas les gusta viajar y hospedarse en lugares nuevos.

También buscan la comodidad de un servicio extra como transportes hacia el aeropuerto, y además disfrutan de excursiones y aventuras nuevas.

- Son personas aficionadas por la hotelería
- Son padres y parejas jóvenes/adultas, que quieren hacer valer cada centavo de su viaje, y eligen un lugar agradable para quedarse.

6.2. Estrategia de cobertura:

El hotel busca que el lanzamiento del servicio sea reconocido por mucha gente o en otras palabras “potenciales huéspedes”.

En el caso de Las Gaviotas, lo que define su estrategia de cobertura es básicamente la homogeneidad de su servicio, en otras palabras, es algo que abarca un rango de edad que va de entre 25 años y 75 años. No hay gran variación en el tipo de servicio. Quiere decir que son traslados y excursiones para cualquier persona que quiera aprovechar/disfrutar. En ese sentido, la estrategia que elige el hotel es indiferenciada, ya que no distingue entre segmentos. El hotel

se concentra en tratar de agradar con un único servicio a la mayor cantidad de gente posible y no hay necesidades específicas o grupos marcados.

Algo a mencionar es la segmentación geográfica, ya que sería la única diferenciación a destacar. El público que llega al hotel va a ser diferente dependiendo de la época del año, por ejemplo, no es lo mismo el caudal que llega desde Buenos Aires en las vacaciones de invierno, versus el caudal que llega durante marzo o abril. Las estaciones del año van a marcar más que nada el rango etario y de que parte de la Argentina llega el huésped, pero si se mira al año completo, todavía termina siendo una estrategia más bien indiferenciada.

6.3. Posicionamiento:

Para comenzar vamos a definir el concepto de posicionamiento así se entiende mejor a la hora de desplegar nuestra matriz y tipo. El posicionamiento se refiere a todas las acciones que se realizan en una empresa, como el producto y el servicio ofrecidos, los recursos humanos, la sustentabilidad etc. Los autores Kotler y Keller definen al posicionamiento como “la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa, de modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores del mercado meta.” Entonces, posicionarse en la mente de los consumidores de manera efectiva permite que la estrategia de diferenciación aplicada resulte efectiva, ya que permitirá diferenciar a una marca de la competencia reforzando la cadena de valor y la percepción del consumidor.

Habiendo aclarado este punto hemos diseñado nuestra matriz de posicionamiento de la siguiente forma:



En el caso de Las Gaviotas, el posicionamiento que se busca es un punto medio entre confort/calidad y precio. Pero como el público meta es más bien familiar, se busca que el alojamiento sea más funcional que lujo. Por esto es que mirando los cuadrantes se puede posicionar al hotel al medio, con una leve tendencia de precios a la baja, pero con una leve tendencia hacia más calidad. En definitiva, Las Gaviotas compite con otros hoteles de la zona Patagónica que ofrecen la misma experiencia al huésped.

6.4. Tipo de Posicionamiento

Luego de haber diseñado la matriz, en esta campaña queremos enfatizar el tipo de posicionamiento, que es igual de importante. En el caso de Las Gaviotas, el nuevo servicio tiene un tipo de posicionamiento por beneficio o necesidad. En otras palabras, este posicionamiento satisface al huésped con respecto al servicio, y la ventaja que ofrece el hotel es tanto el traslado como la excursión, dos ventajas que son muy cómodas y placenteras.

La estrategia de posicionamiento por **beneficios** trata de posicionar la marca resaltando los principales beneficios de los servicios o productos que comercializa, es decir, se centra en remarcar los beneficios que puede aportar el consumir el producto de dicha marca

6.5 Elementos de Posicionamiento

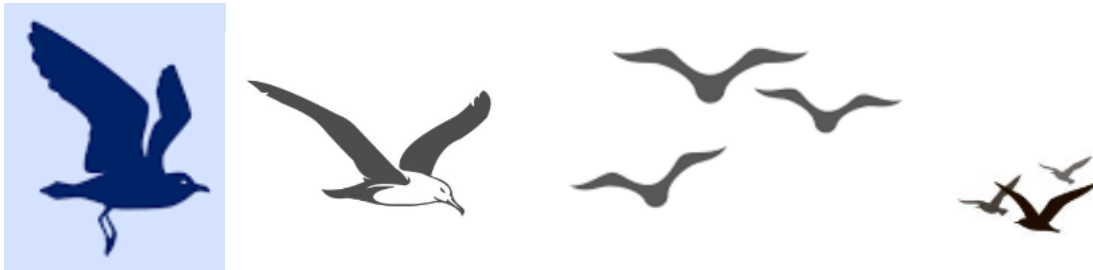
Los elementos de posicionamiento para esta campaña de marketing son una confluencia de varios tipos. Como sabemos un logotipo es una representación de una o más palabras mediante signos tipográficos, pero en este caso lo hemos llevado un nivel más, con lo que nosotros definimos como un imagotipo, que es cuando existen un símbolo u icono (el pictograma de la gaviota) y un texto debajo (Las Gaviotas).

- a. Comenzando por el nombre “Las Gaviotas” quisimos llevar este elemento al siguiente nivel y lo representamos como un logotipo que fuera claro y grande con un fondo azul verdoso.



LAS GAVIOTAS

- b. Luego creamos elementos de tipo pictograma e intentamos acercarnos lo más posible al concepto que queríamos transmitir:



- c. Finalmente elegimos este elemento que nos pareció el más acertado:



- d. Decidimos cambiar la fuente a Angsana y tamaño:

Las GAVIOTAS

Esta configuración de elementos nos dio más libertad para jugar con las posiciones tanto del icono como de las letras. Y dicha configuración es lo que dio lugar al siguiente diseño/banner que promociona el nuevo servicio ofrecido por el hotel:



Como se puede notar los colores elegidos tienden a tonos pastel, combinando el blanco, el marrón claro y el celeste. Esta combinación brinda una sensación de seguridad y calidez, puesto que simboliza el calor del hogar, y esto hará que los huéspedes se sientan siempre reconfortados y relajados dentro de Las Gaviotas.

6.6 Diseño y Colores

Elementos de diseño como toallas y jabones, reflejan el paisaje de Bariloche, integrando materiales naturales y sustentables. El logo de la marca es una estilizada insignia dorada con las letras "LG" y una pequeña silueta de una gaviota justo debajo. Este es un diseño que refleja elegancia.



El diseño del hotel utiliza una paleta de colores naturales que se mimetiza con el entorno patagónico: tonos tierra, verdes suaves, y azules que reflejan el lago y el cielo. Los materiales empleados incluyen madera local, piedra, y tejidos naturales, creando una conexión armónica con la naturaleza.

7. MARKETING OPERATIVO

7.1. Producto Básico

El hotel Las Gaviotas presta un servicio esencial que cubre la necesidad de alojar a las personas, brindándoles un lugar cómodo y seguro más un paquete de servicios de traslados y paseos hacia diferentes destinos locales.



7.2. Producto Real

El Hotel "Las Gaviotas" es un establecimiento ubicado en un entorno natural privilegiado, con vistas espectaculares al lago Nahuel Huapi. Diseñado para ofrecer una experiencia de confort y exclusividad, el hotel combina elegancia clásica con detalles modernos, creando un ambiente acogedor y sofisticado.

El servicio en el Hotel "Las Gaviotas" se distingue por su excelencia y atención personalizada. Desde la recepción hasta el servicio de limpieza, cada detalle es cuidadosamente atendido para asegurar una estancia impecable y memorable para los huéspedes.

7.2.1 Habitaciones y espacios en común

Si hablamos de las habitaciones, tienen un diseño elegante y vistas panorámicas al lago o la montaña.



Con respecto al área común o zoom (quincho), espacio semi cubierto en el segundo piso, con un diseño sencillo y elegante, equipado para parrilla, y con vistas espectaculares al lago Nahuel Huapi. Además, también sirve como salón de eventos lo cual es perfecto para reuniones de negocios, bodas, y eventos especiales.



Limpieza

- **Estándares de Limpieza:** Las Gaviotas se destacan por sus rigurosos estándares de limpieza, con un equipo dedicado a mantener todas las áreas impecables.
- **Productos de Limpieza:** Utilizan productos ecológicos e hipoalergénicos.
- **Disponibilidad de la Limpieza:** La limpieza y recambio de sábanas/toallas/higiene se hace de 10am a 1pm. También está la opción de servicios personalizados como jabones importados o perfumes de ambiente más sofisticados.

Recepción

- **Conserjería:** El servicio de conserjería se encarga de organizar actividades locales, reservas en restaurantes, incluido el nuevo servicio de traslado hacia el aeropuerto como también la excursión por el lago Nahuel Huapi.
- **Atención Personalizada:** La recepción se destaca por su trato cordial y profesional, ofreciendo un servicio personalizado desde el momento de la llegada hasta la salida.
- **Eficiencia:** Procesos de check-in y check-out rápidos y eficientes, con la posibilidad de servicios adicionales como transporte y excursiones organizadas.

En este sentido el servicio de traslados hacia el aeropuerto, así también como los paseos en lancha, son hoy los productos destacados del hotel. Estos servicios representan la máxima calidad brindada por el hotel, ya que acompañan el mismo espíritu de servicio que el establecimiento descrito anteriormente.

Si pasamos a describir las características que agregan valor al hotel con respecto al traslado, son los siguientes:

- **Asistencia Personalizada:** Recepción personalizada en el aeropuerto con carteles con el nombre del huésped y asistencia con el equipaje.
- **Programas de Fidelización:** Puntos de fidelización para huéspedes frecuentes que pueden canjearse por descuentos en futuros traslados o servicios en el hotel.
- **Ofertas Especiales y Descuentos:** Descuentos en restaurantes locales, tiendas de alquiler de equipos de esquí y actividades en Bariloche, proporcionados durante el traslado.
- **Experiencia Digital:** Aplicación móvil del hotel que permite a los huéspedes seguir el estado de su traslado en tiempo real, realizar cambios de última hora y acceder a guías de viaje de Bariloche.
- **Espera VIP:** Todos los pasajeros pueden esperar al transfer en el zoom del hotel, que cuenta con Té, café, agua caliente y refrigerios. Así también como una vista 180° sobre el Nahuel Huapi.



Si pasamos a describir las características del paseo en lancha/velero por el Nahuel Huapi podemos destacar:

- **Bebidas y Aperitivos:** Provisión de bebidas refrescantes, café, té y aperitivos gourmet durante la excursión.
- **Fotografía Profesional:** Servicio de fotografía profesional para capturar los momentos destacados del viaje, con opción de compra de las fotos al final de la excursión.
- **Paquetes Personalizados:** Opciones de excursiones privadas y personalizadas para parejas, familias o grupos, con itinerarios hechos a medida.
- **Descuentos y promociones:** Descuentos exclusivos para huéspedes del hotel, paquetes familiares y promociones de temporada.
- **Programa de Fidelidad:** Acumulación de puntos o beneficios para clientes frecuentes que utilicen los servicios de excursiones y otros servicios del hotel.

- **Espera VIP:** Ya que el descenso hacia la lancha o velero se hace por una escalera que llega al lago, todos los pasajeros pueden esperar a la embarcación en el zoom del hotel, que cuenta con Té, café, agua caliente y refrigerios. Así también como una vista 180° sobre el Nahuel Huapi.



7.3. Producto Aumentado

7.3.1 Postventa

El hotel Las Gaviotas ha determinado que el proceso de postventa debe ser un diferenciador a la hora de competir con los hoteles de su segmento. Es por esto que, una vez terminada la estadía del huésped, se realiza una serie de acciones para que la experiencia con el hotel sea agradable en su totalidad:

- **Encuestas de Satisfacción Post-Estancia:** Enviar encuestas por correo electrónico solicitando feedback sobre su estancia.

- **Newsletter Personalizado:** Ofrecer suscripción a un boletín informativo que no solo comparte ofertas y novedades del hotel, sino también contenido relevante sobre Bariloche y actividades próximas, manteniendo viva la experiencia del viaje.
- **Programa de Fidelidad y Recompensas:** Invitar a los huéspedes a unirse a un programa de fidelidad que ofrece descuentos, estancias gratuitas o mejoras en las habitaciones en futuras visitas.
- **Soporte Continuo:** Proporcionar un servicio de atención al cliente post-estancia para resolver cualquier duda o problema que pueda haber surgido durante o después de la estancia.
- **Traslado exclusivo para residentes:** Para los huéspedes de Bariloche y Dina Huapi que haya contratado el servicio se les ofrece un servicio de traslado hasta el domicilio. Luego se les envía una breve encuesta para evaluar la experiencia y buscar áreas de mejora buscando opiniones de los locales.

7.3.2. Garantías

En ambos casos, tanto el transfer como el velero/lancha cuentan con una garantía exclusiva. Si se tiene que hacer un cambio de fecha, Las Gaviotas contempla un plazo estipulado para mantener la reserva y así no perder ni el traslado o la excursión. Además, ambos lanzamientos para la temporada tienen una garantía de seguridad, y ante cualquier accidente o eventualidad, los pasajeros estarán cubiertos por la póliza del hotel. Además, el hotel garantiza ciertas cláusulas a continuación:

Puntualidad Garantizada: El compromiso del hotel es que el traslado estará siempre disponible a la hora pactada, evitando cualquier tipo de retraso. Si hay demoras, el cliente puede recibir compensaciones como descuentos en futuras reservas o servicios.

Monitoreo en Tiempo Real: La aplicación móvil del hotel permite seguir el estado del traslado en tiempo real, brindando tranquilidad a los huéspedes, quienes pueden ajustar su reserva si es necesario sin penalizaciones.

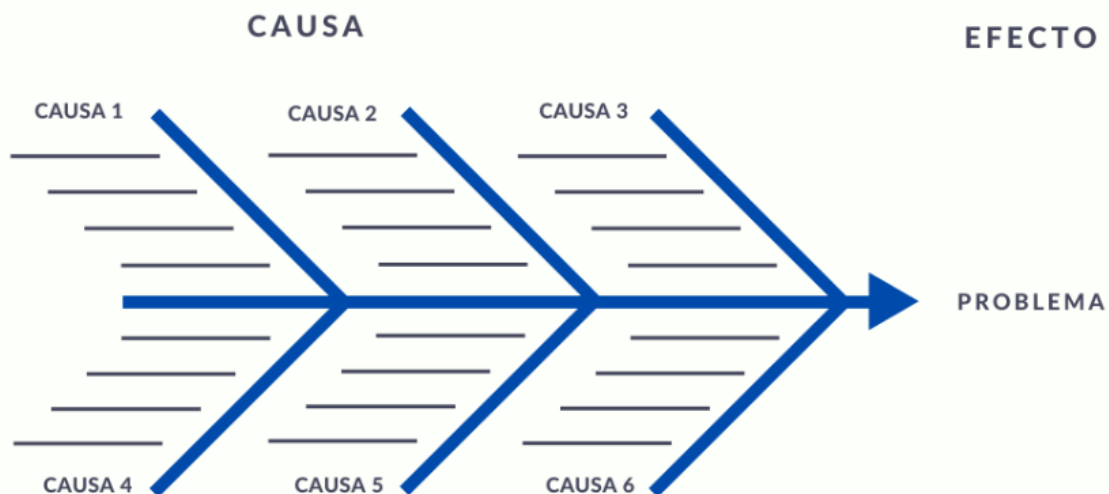
Seguridad y Cobertura Completa: Garantizar que los paseos cuentan con cobertura de seguros para los pasajeros, ante cualquier eventualidad o accidente, asegurando así su tranquilidad y confianza en el servicio.

Cancelaciones Sin Penalidad: Los huéspedes pueden cancelar sus reservas hasta 24 horas antes sin incurrir en ninguna penalización, lo que genera confianza en la flexibilidad del servicio.

Programa de Lealtad: Los huéspedes pueden acumular puntos o beneficios por usar los servicios de traslado y paseo, que luego podrán canjear por estancias futuras o experiencias personalizadas.

7.4. Sistema de Seguimiento de Calidad

El sistema de calidad que se utilizará para medir indicadores positivos o negativos será el modelo Ishikawa, que presenta las características ideales para analizar el nuevo lanzamiento del hotel. El modelo Ishikawa, también conocido como el diagrama de espina de pescado o diagrama de causa y efecto, fue desarrollado por Kaoru Ishikawa. Este método se utiliza para identificar, analizar y representar las posibles causas de un problema o efecto específico. Se le llama "espina de pescado" debido a su estructura gráfica, que se asemeja a la espina dorsal de un pez. El diagrama permite desglosar un problema en causas más pequeñas y manejables, categorizando generalmente en áreas como: métodos, personas, materiales, medio ambiente y medición en general.¹



¹ Wikipedia. (s.f). Diagrama de Ishikawa. URL https://en.wikipedia.org/wiki/Ishikawa_diagram

Para implementar un sistema de seguimiento de calidad, se presenta un *ejemplo simple* con respecto al nuevo lanzamiento del hotel del servicio de traslados y excursiones:

Problema Principal:

Retrasos en los Traslados

Categorías Principales:

1. Métodos
2. Maquinaria/Equipos
3. Personas/Personal
4. Medio ambiente

Causas Potenciales:

1. **Métodos:**
 - Procedimientos de reserva ineficientes
 - Falta de planificación de rutas
2. **Maquinaria/Equipos:**
 - Mantenimiento deficiente de las lanchas y traffic
 - Falta de equipos modernos de navegación
3. **Personas/Personal:**
 - Capacitación insuficiente del personal
 - Comunicación ineficaz entre conductores y coordinadores
4. **Medio ambiente:**
 - Condiciones meteorológicas adversas
 - Condiciones del tráfico

7.5. Precio

Competencias - Sustitutos/Directa con Las Gaviotas

A continuación se presentan los precios de las competencias tanto directas como sustitutas:

1. Precios de competencia sustituta:

Hotel	Precio por Noche (ARS)
Las Gaviotas	\$121,000
Hotel Boutique Bariloche	\$99,000
Nido del Condor	\$136,000
Pailahue	\$127,000
El Viejo Cipres	\$117,000

Razones por las que un Huésped podría elegir a la competencia sustituta:

1. Precio Más Bajo:

- Hotel Boutique Bariloche (\$99,000)
- El Viejo Cipres (\$117,000)
- Ambos ofrecen precios más bajos que Las Gaviotas, lo cual puede atraer a huéspedes con presupuesto limitado.

2. Instalaciones y Servicios Específicos:

- Nido del Condor (\$136,000): Podría ofrecer servicios adicionales o de lujo no disponibles en Las Gaviotas, como spa, vistas panorámicas, piscinas climatizadas, o restaurantes gourmet.
- Pailahue (\$127,000): Podría destacar por ofrecer instalaciones familiares, actividades recreativas, o programas de entretenimiento que no se encuentran en Las Gaviotas.

3. Ubicación:

- Hotel Boutique Bariloche: Puede estar ubicado más cerca de las atracciones turísticas principales, el centro de la ciudad o áreas de interés específico, lo cual puede ser un factor decisivo para los huéspedes.

4. Experiencias Únicas:

- Nido del Condor y Pailahue: Podrían ofrecer experiencias únicas como excursiones personalizadas, deportes acuáticos, o paquetes de aventura que no están disponibles en Las Gaviotas.

5. Opiniones y Reputación:

- Las calificaciones y opiniones en plataformas como TripAdvisor, Booking.com y Google Reviews pueden influir significativamente en la elección del hotel. Un hotel con mejores reseñas y una reputación sólida podría ser preferido sobre Las Gaviotas.

2. Precios de la competencia directa:

Hotel	Precio (ARS)	Ventajas	Desventajas
Hotel Boutique Bariloche	\$99,000	Precio más bajo, posible proximidad al centro de la ciudad o áreas de interés turístico.	Puede tener menos servicios de lujo o instalaciones comparado con otros hoteles.
Nido del Condor	\$136,000	Servicios de lujo, posibles instalaciones de spa y bienestar, vistas panorámicas, restaurantes gourmet.	Precio más alto, podría no ser accesible para todos los huéspedes.
Pailahue	\$127,000	Instalaciones familiares, actividades recreativas, programas de entretenimiento.	Precio ligeramente más alto, puede que no ofrezca la misma exclusividad o servicios de lujo.
El Viejo Cipres	\$117,000	Precio más bajo, posiblemente servicios adecuados y cómodos para una estancia económica.	Puede tener menos instalaciones de lujo o servicios adicionales en comparación con otros hoteles.

Comparación de Servicios Específicos entre Las Gaviotas y Nido del Condor

Característica	Las Gaviotas (\$121,000)	Nido del Condor (\$136,000)
Experiencia personalizada	Sí	No
Enfoque en el bienestar del cliente	Sí	Sí
Actividades al aire libre y de aventura	Sí	No
Conexión con la naturaleza	Sí	Sí
Atención al detalle y servicio al cliente	Sí	No
Instalaciones de lujo (spa, piscina climatizada)	No	Sí
Vistas panorámicas al lago	No	Sí
Restaurantes gourmet	No	Sí
Servicios de wellness y tratamientos de belleza	No	Sí
Paquetes de experiencias únicas (excursiones, deportes acuáticos)	No	Sí

7.5.1. Costo para la implementación

El cuadro presentado a continuación tiene como objetivo proporcionar una visión de los costos asociados con la implementación de un servicio nuevo de transporte mediante combis y veleros. Este cuadro ayuda a visualizar y comprender las inversiones necesarias así como los gastos operativos que conlleva el funcionamiento diario y mensual de estos servicios. El cuadro está dividido en dos secciones principales: **costos diarios** y **costos mensuales**. Cada sección desglosa los gastos específicos tanto para las combis como para los veleros.


□ Costos Diarios:

- **Combis:** Incluye los costos diarios de operación, como combustible, mantenimiento diario, salarios del conductor, y otros gastos operativos.
- **Veleros:** Detalla los gastos diarios necesarios para operar un velero, como mantenimiento, salarios de la tripulación, combustible (si es aplicable), y otros costos asociados.

□ **Costos Mensuales:**

- **Combis:** Suma los costos diarios para obtener un total mensual, además de incluir gastos adicionales que pueden surgir mensualmente, como seguros, permisos, y reparaciones mayores.
- **Veleros:** Similar a las combis, esta sección presenta los costos diarios acumulados a nivel mensual e incluye otros gastos recurrentes mensuales.

	<p>Van de 12 personas: \$200mil x día c/chofer incluido (8hs a 22h)</p>	<p>Total costo por mes c/descuento (25 días) y seguro incluido \$4M</p>
	<p>Van de 6 personas: \$100mil x día c/chofer (8hs a 22h)</p>	<p>Total costo por mes c/descuento (25 días) y seguro incluido \$2M</p>
	<p>Velero 6 personas: \$150mil por día c/2 tripulantes (2 Salidas - Mañana/Tarde)</p>	<p>Total costo por mes c/descuento (25 días) Y seguro incluido \$2.5M</p>

	<p>Lancha 4 personas:</p> <p>\$100mil por día c/1 conductor (2 Salidas - Mañana/Tarde)</p>	<p>Total costo por mes c/descuento (25 días) y seguro incluido</p> <p>\$1.5M</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------

7.6. Valor percibido por el cliente:

Concepto

El **valor percibido** se refiere a la percepción que tiene el cliente sobre los beneficios y la calidad de un producto o servicio en comparación con su costo. Este valor no siempre se alinea con el precio real, sino que se basa en la percepción individual del cliente sobre lo que considera valioso. Factores que influyen en el valor percibido incluyen la calidad del servicio, la reputación de la marca, la experiencia del cliente, y los beneficios adicionales que ofrece el producto o servicio.

El Hotel Las Gaviotas ha implementado nuevos servicios, como traslados en combis y veleros, que pueden influir significativamente en el valor percibido por los clientes. Estos servicios no solo añaden comodidad y exclusividad, sino que también enriquecen la experiencia general del huésped.

1. **Comodidad y Exclusividad:** Los traslados en combis y veleros ofrecen a los clientes una experiencia única y personalizada, mejorando su estancia y diferenciando al hotel de otros competidores.
2. **Experiencia enriquecida:** Estos servicios adicionales permiten a los huéspedes disfrutar de actividades recreativas y traslados sin preocuparse por la logística, lo que mejora su percepción del valor recibido.

Los nuevos servicios aumentan las expectativas del cliente. Los huéspedes suelen estar dispuestos a pagar más si perciben que el valor recibido justifica el costo adicional. En el caso

del Hotel Las Gaviotas, los clientes pueden ver estos servicios como un valor añadido significativo, mejorando su disposición a pagar el precio premium de \$121,000 por noche.

Haciendo un análisis de valor percibido con respecto a las encuestas enviadas, el 85% de los encuestados considera que contar con un servicio de traslado desde y hacia el aeropuerto de Bariloche es de alta importancia (puntajes 9 y 10). Esto indica que la gran mayoría de los clientes perciben este servicio como esencial para una estancia cómoda y sin preocupaciones. Al ofrecer un servicio de traslado eficiente y fiable, el Hotel Las Gaviotas puede significativamente aumentar el valor percibido por los huéspedes. Además, el 85% de los encuestados muestra un alto interés (puntajes 9 y 10) en disfrutar de una excursión en lancha por el Lago Nahuel Huapi durante su estancia en Bariloche. Este alto nivel de interés sugiere que la oferta de excursiones en lancha no solo sería bien recibida, sino que también podría ser un diferenciador clave frente a otros hoteles competidores.

Para más referencia ir a Anexo p70

7.7 Plan de comunicación

a. Objetivo del plan de comunicación

- Incrementar la visibilidad y atraer a nuevos clientes a través del lanzamiento del paquete de servicios que incluye traslados hacia el aeropuerto y excursiones por el lago Nahuel Huapi, utilizando una combinación de estrategias de marketing digital.
- Lograr que los clientes se informen sobre el nuevo paquete de servicios
- Aumentar las cantidades de reservas en páginas web como “Bookings” o “AirBnB”
- Aumentar la cantidad de seguidores en redes sociales, generando un mayor tráfico y visibilidad de contenido.
- Aumentar la lealtad de los clientes mediante un constante contenido y publicaciones sobre el hotel, generando credibilidad y prestigio.

b. Herramientas de Acciones Publicitaria

Público Objetivo: Turistas nacionales e internacionales, familias, parejas y grupos que buscan experiencias completas que incluyen traslados y excursiones.

Acciones:

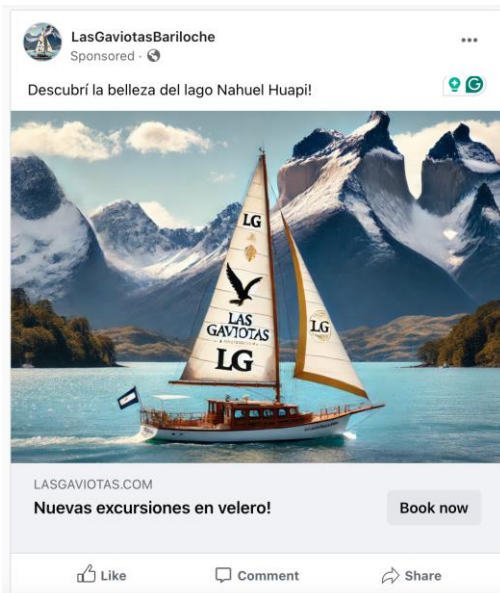
1. Diseño de la Pieza Publicitaria:

- Crear una pieza gráfica atractiva que destaque el nuevo paquete de servicios y el hotel
- Incluir imágenes de alta calidad del lago Nahuel Huapi
- Mensaje llamativo: "Descubre la belleza del lago Nahuel Huapi con nuestros nuevos y exclusivos paquetes de traslado y excursiones."

2. Publicidad Pagada:

- Facebook/Instagram Ads: Segmentar la publicidad a turistas interesados en destinos naturales y viajes.
- Google SEM & SEO: Utilizar palabras clave relevantes para mejorar el posicionamiento en buscadores

Facebook



Instagram

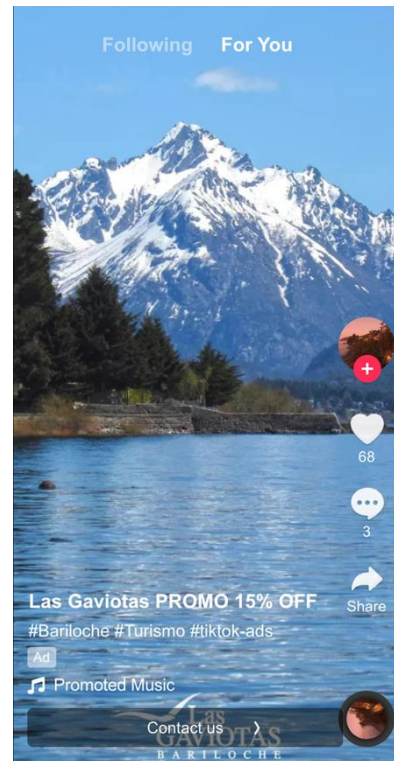


c. Herramientas de Acciones Promocionales

Promoción de Lanzamiento:

- Promoción Inicial:
 - Ofrecer un 15% de descuento en el paquete de traslados y excursiones durante el primer mes de lanzamiento.
 - Ofrecer un traslado gratuito desde el aeropuerto al hotel para reservas que incluyan las excursiones.
 - Mensaje Promocional: "¡Aprovecha nuestro lanzamiento! 15% de descuento en traslados y excursiones durante Noviembre 2024. ¡Reserva ahora y obtene un traslado gratuito desde el aeropuerto!"
- Combo Promocional:
 - Crear un combo que incluye traslados y excursiones con un precio reducido en comparación con la compra por separado.
 - Mensaje del Combo: "Explora Bariloche con nuestro combo especial: traslados y excursiones al mejor precio. ¡Reserva ya y ahorra!"

Instagram y TikTok



Google Ads

Sponsored





Las Gaviotas Bariloche

<https://lasgaviotas.com> > google ad


Las Gaviotas | Inicio | Promo

BARILOCHE. APROVECHÁ. 15% de descuento. PROMOCIÓN RESERVA DIRECTA. Reservar. Reservá con nosotros por teléfono o en nuestro sitio y ahorrá.




Facebook

 **Las Gaviotas**
Sponsored ·  ...

Reserva en Las Gaviotas y obtend un 15% de descuento en traslados y excursiones!



LASGAVIOTAS.COM
Hace click y reserva ya! [Book now](#)

 Like  Comment  Share

d. Herramientas de Estrategias de Merchandising

Público Objetivo:

- Turistas nacionales e internacionales, familias, parejas y grupos que buscan experiencias completas que incluyan traslados hacia el aeropuerto y excursiones/paseos por el Nahuel Huapi

Acciones de Merchandising:

1. Merchandising Físico:

- Gorras y Bolsos Ecológicos:
 - Crear gorras y bolsos ecológicos con el logo del hotel y detalles del nuevo paquete de servicios.
 - Distribuir estos artículos en el hotel y en eventos turísticos.
 - Material Promocional:
 - Crear folletos y postales con información detallada del nuevo paquete de servicios y beneficios.
 - Colocar estos materiales en puntos estratégicos del hotel y en oficinas de turismo locales.
2. Eventos y Stands:
- Banners y Stands Informativos:
 - Colocar banners y stands informativos en eventos de hotelería y turismo.
 - Incluir información detallada del nuevo paquete de servicios y beneficios del traslado hacia el aeropuerto y las excursiones/paseos por el Nahuel Huapi.
 - Participación en Ferias:
 - Participar en ferias y exposiciones de turismo para promover el nuevo paquete de servicios.

Gorras



Gorras



Bolsos de mano



Remeras



Folleto I

**BARILOCHE
APROVECHÁ**



Ahora con transfer al aeropuerto!
15% de descuento
PROMOCIÓN RESERVA DIRECTA

Reservar

Reservá con nosotros por teléfono o en nuestro sitio y ahorrá

Folleto II

**BARILOCHE LOW COST
ORGANIZATE**



Ahora con paseos por el Nahuel Huapi!
20% de descuento
PROMOCIÓN TEMPORADA BAJA

Reservar

La misma magia, tarifas más bajas

7.8. Distribución

Para hablar de la cadena de distribución propiamente del hotel, primero se debe aclarar que esto refiere al conjunto de actividades necesarias para lograr que el servicio hotelero llegue al consumidor final, ósea en este caso el huésped. Esta cadena de distribución puede ser tanto directa como indirecta. La primera refiere a que el hotel lo hace sin intermediarios, y la segunda es mediante intermediarios. Los intermediarios van a ser o que facilitan la transferencia de

información del servicio, y el dinero entre los actores. En todo caso, la cadena de distribución tiene como objetivo optimizar la entrega del servicio al huésped de manera eficiente y efectiva.

Distribución indirecta:

Plataformas como Trivago, TripAdvisor, Booking.com y AirBnB actúan como intermediarios en la cadena de distribución indirecta, para el hoteles Las Gaviotas. Estas plataformas permiten que los hoteles lleguen a un público más amplio y diversificado, ofreciendo una mayor visibilidad y facilitando las reservas.

- **Trivago:** Un buscador de hoteles que compara precios de diferentes sitios de reserva, ayudando a los usuarios a encontrar la mejor oferta.
- **TripAdvisor:** Una plataforma que ofrece reseñas de hoteles y permite realizar reservas a través de enlaces a otros sitios de reserva.
- **Booking.com:** Un sitio web de reservas que permite a los usuarios buscar y reservar habitaciones de hotel directamente desde la plataforma.
- **AirBnB:** Una plataforma que permite a los usuarios reservar alojamientos únicos, desde habitaciones en casas privadas hasta apartamentos completos.

Sin embargo, al utilizar estos intermediarios, el hotel Las Gaviotas no tiene un control total sobre las reservas. Estas plataformas pueden manejar aspectos importantes de la reserva, como la disponibilidad, las tarifas y las políticas de cancelación, lo que puede limitar la capacidad del hotel para gestionar directamente estas áreas.

Distribución directa:

Cuando el hotel Las Gaviotas gestiona las reservas a través de su propia página web y redes sociales (Facebook/Instagram), tiene un control mucho mayor sobre todo el proceso de reserva. Esto incluye:

- **Disponibilidad:** El hotel puede actualizar en tiempo real la disponibilidad de habitaciones, evitando problemas de sobreventa.
- **Tarifas:** El hotel puede establecer y ajustar sus propias tarifas sin tener que compartir ingresos con intermediarios.

- **Políticas de cancelación:** El hotel puede definir sus propias políticas de cancelación y reembolso, lo que permite una mayor flexibilidad y control.

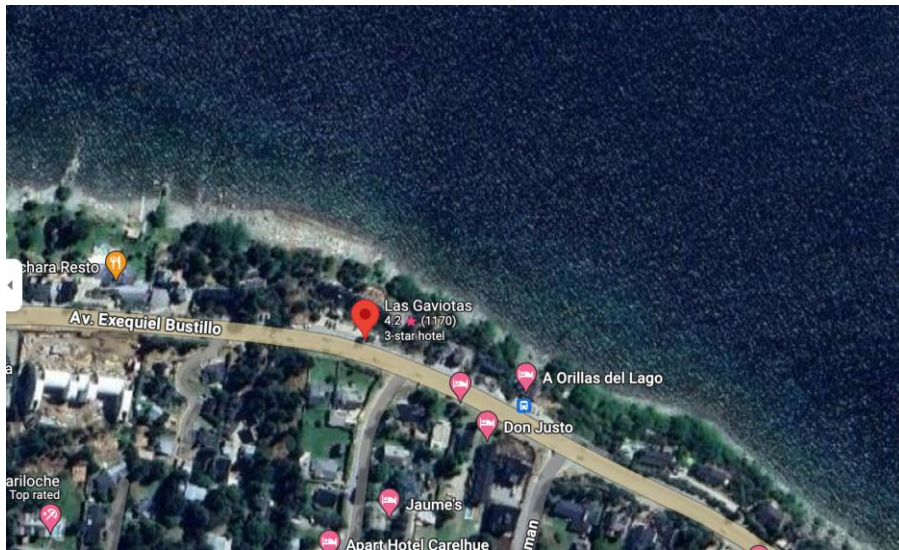
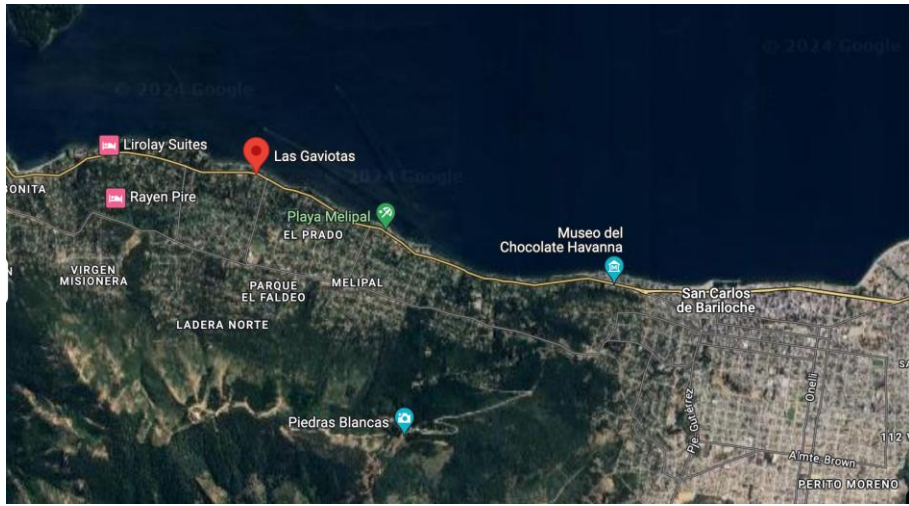
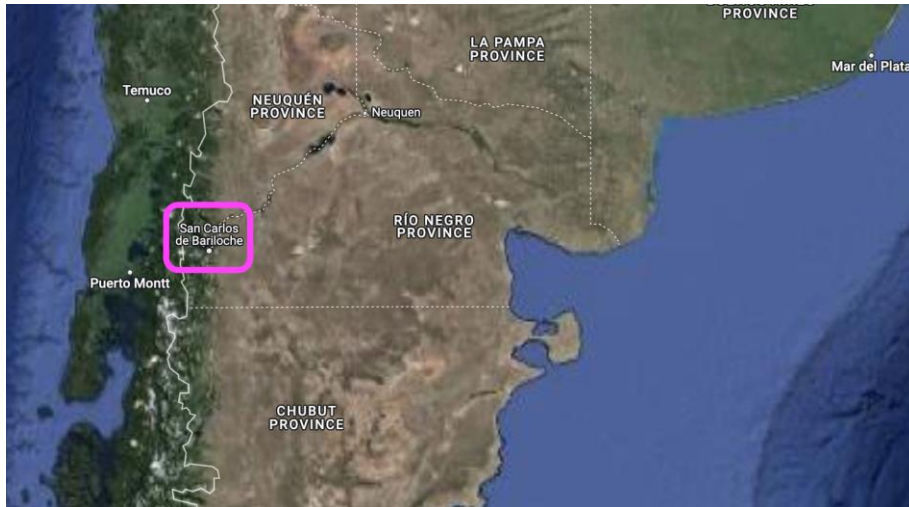
Experiencia del cliente: El hotel puede ofrecer una experiencia de reserva personalizada y coherente con su marca, mejorando la satisfacción del cliente.

7.9. Push

La estrategia que emplea Las Gaviotas se denomina “push” ya que el hotel está “empujando” su servicio hacia los clientes mediante actividades de promoción directa. Esto incluye publicidad en redes sociales (Instagram/Facebook), ventas personales telefónicas, promociones online y publicidad paga (Google Ads). Se enfoca en crear una presencia constante y visible en distintos canales de comunicación, desde televisión, radio o vallas publicitarias hasta campañas en redes sociales o correos electrónicos personalizados con descuentos. El hotel está activamente generando una demanda y el objetivo es poner el servicio delante del huésped, o consumidor, para estimular la compra de una estadía.

7.10. Punto de venta

El hotel Las Gaviotas está ubicado en el kilómetro 5 de la Avenida Bustillo, en la localidad de San Carlos de Bariloche, provincia de Río Negro. Ofrece habitaciones y departamentos con diversas capacidades, desde 2 hasta 7 personas, con vistas al lago y acceso directo a la playa. Entre sus servicios destacan estacionamiento, caja de seguridad, servicio de mucama, traslados al aeropuerto, paseos en lancha/velero por el lago, room service, Wi-Fi gratuito, alquiler de autos, y un quincho cubierto con asadores.



Mapa de la zona hotelera (Kilómetro 5 de Bustillo) cercano a Las Gaviotas:



7.11. Estrategia de comercio electrónico

Incrementar la visibilidad y atraer a nuevos clientes a través del lanzamiento del paquete de servicios que incluye traslados hacia el aeropuerto y excursiones por el lago Nahuel Huapi, utilizando una combinación de estrategias de marketing digital.

Redes Sociales:

- Aumentar Seguidores:
 - Crear contenido atractivo y relevante relacionado con el nuevo paquete de servicios.
 - Realizar concursos y sorteos en Instagram y Facebook.
 - Colaborar con influencers de viajes para aumentar la visibilidad.
- Generar Contenido:
 - Publicar fotos y videos de alta calidad de los paseos en lancha/velero y traslados al aeropuerto
 - Compartir testimonios y experiencias de clientes.
 - Utilizar “stories” y “reels” para mostrar el día a día de las excursiones y traslados.
- Publicidad en Redes Sociales:
 - Facebook Ads: Segmentar la publicidad a turistas interesados en destinos naturales y viajes.

- Instagram Ads: Utilizar anuncios visuales y promocionar publicaciones para llegar a un público más amplio.

Página Web:

- SEO:
 - Optimizar la página web con palabras clave relevantes como “excursiones Bariloche”, “traslados aeropuerto Bariloche”.
 - Crear contenido de blog sobre consejos de viaje y guías de Bariloche.
- SEM:
 - Utilizar Google Ads para campañas de búsqueda y display.
 - Incluir términos específicos y “keywords” o palabras clave para atraer tráfico calificado.
- Tráfico Web:
 - Incluir llamadas a la acción claras y atractivas en la página principal y páginas de servicios.

Plataformas de Reservas:

- Airbnb y Booking:
 - Optimizar los perfiles en estas plataformas con fotos atractivas y descripciones detalladas del nuevo paquete de servicios.
 - Utilizar promociones y descuentos exclusivos para reservas a través de estas plataformas.
 - Fomentar reseñas y testimonios positivos de clientes.

7.12. Presupuesto

AÑO	DETALLE	2024				2025							
MES		SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO
INGRESO DE VENTAS	COMBI 12P	\$5,199,480	\$5,719,428	\$6,577,342	\$7,235,076	\$7,958,584	\$8,754,442	\$9,629,886	\$10,592,875	\$11,652,162	\$12,817,378	\$14,739,985	\$16,213,984
	COMBI 6P	\$2,599,740	\$2,859,714	\$3,288,671	\$3,617,538	\$3,979,292	\$4,377,221	\$4,814,943	\$5,296,437	\$5,826,081	\$6,408,689	\$7,369,993	\$8,106,992
	VELERO 6P	\$3,249,792	\$3,574,771	\$4,110,986	\$4,522,084	\$4,974,292	\$5,471,722	\$6,018,894	\$5,471,721	\$5,471,721	\$6,018,893	\$6,921,727	\$7,613,900
	LANCHA 4P	\$1,974,000	\$2,171,400	\$2,497,110	\$2,746,821	\$3,021,503	\$3,323,653	\$3,656,019	\$3,021,503	\$3,021,503	\$3,323,653	\$3,822,201	\$4,204,421
TOTAL INGRESO	\$13,023,012	\$14,325,313	\$16,474,109	\$18,121,519	\$19,933,670	\$21,927,037	\$24,119,741	\$24,382,536	\$25,971,467	\$28,568,614	\$32,853,906	\$36,139,296	
COSTO DE VENTA	COMBI 12P	\$3,999,000	\$4,398,900	\$5,058,735	\$5,564,608	\$6,121,069	\$6,733,176	\$7,406,493	\$8,147,143	\$8,961,857	\$9,858,043	\$11,336,749	\$12,470,424
	COMBI 6P	\$1,999,800	\$2,199,780	\$2,529,747	\$2,782,721	\$3,060,993	\$3,367,092	\$3,703,802	\$4,074,182	\$4,481,600	\$4,929,760	\$5,669,224	\$6,236,146
	VELERO 6P	\$2,499,840	\$2,749,824	\$3,162,297	\$3,478,526	\$3,826,379	\$4,209,016	\$4,629,918	\$5,092,910	\$5,602,201	\$6,162,421	\$7,086,784	\$7,795,463
	LANCHA 4P	\$1,500,000	\$1,650,000	\$1,897,500	\$2,087,250	\$2,295,975	\$2,525,573	\$2,778,130	\$3,055,943	\$3,361,537	\$3,697,691	\$4,252,344	\$4,677,579
TOTAL COSTO ING	\$9,998,640	\$10,998,504	\$12,648,279	\$13,913,105	\$15,304,315	\$16,834,857	\$18,518,342	\$20,370,177	\$22,407,194	\$24,647,914	\$28,345,101	\$31,179,611	
GANANCIA BRUTA		\$3,024,372	\$3,326,809	\$3,825,830	\$4,208,414	\$4,629,355	\$5,092,180	\$5,601,399	\$4,012,359	\$3,564,273	\$3,920,700	\$4,508,805	\$4,959,685
MARGEN 30%													
COSTO FIJO	Administracion	\$500,000	\$500,000	\$550,000	\$550,000	\$600,000	\$600,000	\$650,000	\$650,000	\$650,000	\$700,000	\$700,000	\$750,000
	Marketing y Publicidad	\$200,000	\$200,000	\$220,000	\$220,000	\$230,000	\$230,000	\$240,000	\$240,000	\$240,000	\$250,000	\$250,000	\$260,000
	Combustible y Peaje	\$1,000,000	\$1,100,000	\$1,200,000	\$1,300,000	\$1,400,000	\$1,500,000	\$1,600,000	\$1,600,000	\$1,600,000	\$1,700,000	\$1,700,000	\$1,700,000
TOTAL COSTO FIJO	\$1,700,000	\$1,800,000	\$1,970,000	\$2,070,000	\$2,230,000	\$2,330,000	\$2,490,000	\$2,490,000	\$2,490,000	\$2,490,000	\$2,650,000	\$2,650,000	\$2,710,000
GANANCIA NETA		\$1,324,372	\$1,526,809	\$1,855,830	\$2,138,414	\$2,399,355	\$2,762,180	\$3,111,399	\$1,522,359	\$1,074,273	\$1,270,700	\$1,858,805	\$2,249,685
		Plan de Marketing Objetivo 25%											
		\$0	↑ 10%	↑ 15%	↑ 10%	↑ 10%	↑ 10%	↑ 10%	Temporada baja: ↓ 10% Excursion / ↑ 10% Traslado	↑ 10%	↑ 15%	↑ 10%	

Nota: El link del presupuesto se encuentra en el anexo p 67

Aclaraciones:

Para que los servicios estén operativos el hotel tiene que tener una ocupación mínima del 70% (50 personas). Esto ocurre en los meses de diciembre a abril (Verano) y de junio a noviembre (Invierno/Primavera):

7.13. Indicadores de Seguimiento

Objetivo primario:

Aumentar las reservas de paseos en bote y traslados al aeropuerto en un 25% en los primeros tres meses de la campaña, basado en el seguimiento de las cifras de reservas mensuales actuales y la identificación de las preferencias de los clientes a través de encuestas y análisis de mercado.

Los indicadores a continuación marcan el objetivo con respecto a Noviembre 2024 y se continuarán midiendo para lograr el objetivo (25%) propuesto anteriormente.

Indicadores Financieros:



Objetivo: Aumentar la cantidad de huéspedes que quieran tomar la combi grande en un 25%

Aclaraciones

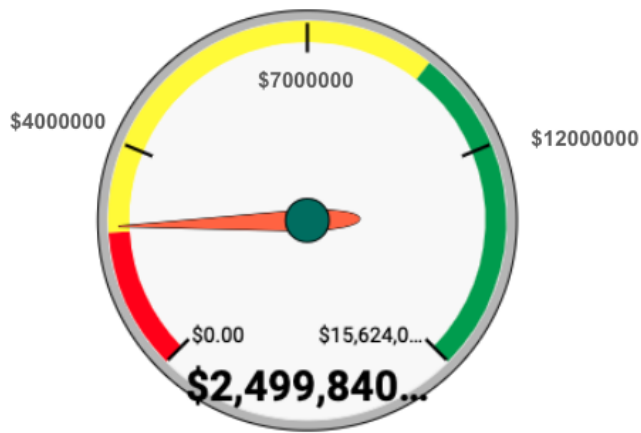
El hotel tiene una capacidad máxima de 75 huéspedes por día. Si multiplicamos eso por la cantidad de días al mes (30) nos da 2250 personas al mes. Si a ese monto lo multiplicamos por ej. \$5555 (costo mensual por persona para Combi de 12p) nos da el monto total de \$12498750. Esto mismo se calcula para cada transporte con sus costos correspondientes (todo aclarado en la planilla de Excel en el anexo p 67).



Objetivo: Aumentar la cantidad de huéspedes que quieran tomar la combi chica en un 25%

Indicador Financiero

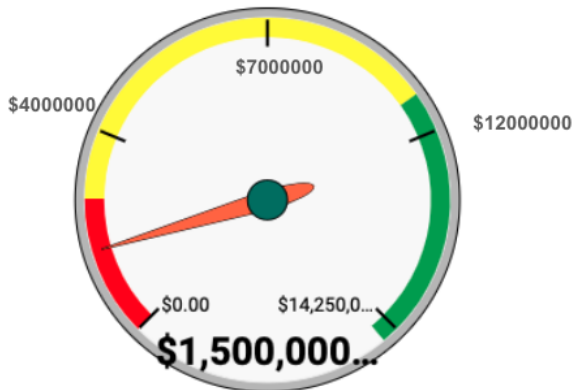
Velero 6p



Objetivo: Aumentar la cantidad de huéspedes que quieran tomar el velero en un 25%

Indicador Financiero

Lancha 4p



Objetivo: Aumentar la cantidad de huéspedes que quieran tomar la lancha en un 25%

Indicadores Operativos:

Indicador Operativo
Tiempo de traslado Aeropuerto



Objetivo: Reducción de tiempo de traslado al aeropuerto a 25 minutos

Indicador Operativo
Tiempo de espera pasajeros

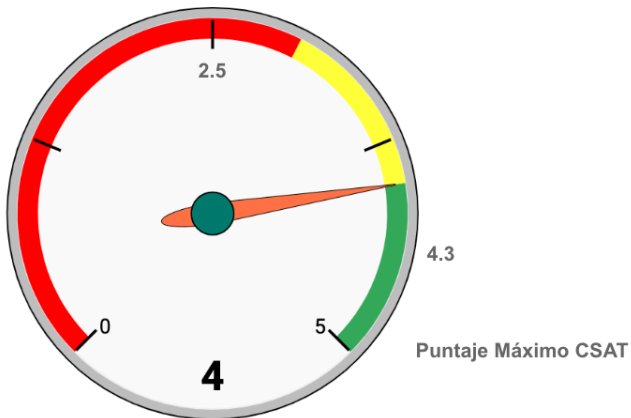


Objetivo: Reducción de tiempo de espera de pasajeros a 20 minutos

Indicador de lealtad y Satisfacción:

Indicador de Satisfacción y Fidelización

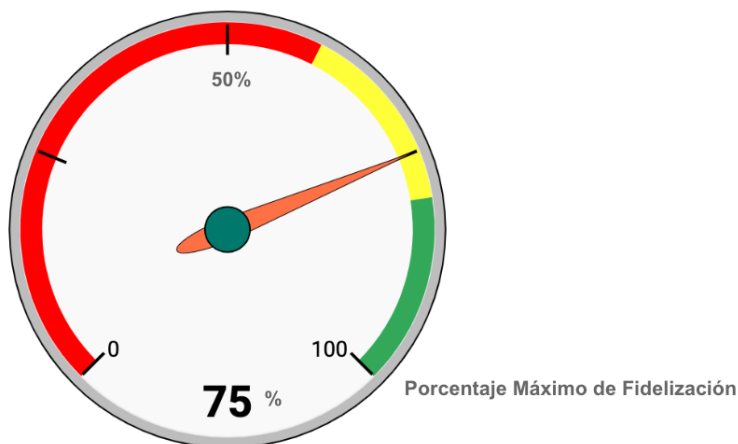
Encuesta



Objetivo: Aumentar el Índice de Satisfacción de Cliente en 4.3/5

Indicador de Satisfacción y Fidelización

Encuesta



Objetivo: Aumentar el Índice de Fidelización de Cliente al 85%

Una aclaración sobre los indicadores para este plan de Marketing, es que el objetivo es llegar a estos números durante la campaña Noviembre, Diciembre y Enero (2025). Se ira evaluando en los meses de implementación, ajustando acciones y procesos que permitan lograr los objetivos planteados.

8. Plan Operativo

PLAN OPERATIVO				
ACTIVIDADES A REALIZAR	RESULTADO ESPERADO	RESPONSABLE	FECHA DE REALIZACIÓN	RECURSOS NECESARIOS
Establecer alianzas estratégicas con al menos 20 establecimientos hoteleros durante la campaña, mediante acuerdos de comisión del 15% a favor del hotel.	Evaluar el éxito mediante el número de alianzas firmadas y el volumen de clientes referidos desde los hoteles asociados.	GERENTE DE MARKETING	Noviembre 2024	Reuniones con establecimientos hoteleros, elaboración de acuerdos, seguimiento de referidos
Implementar una campaña publicitaria digital intensiva en redes sociales y motores de búsqueda	Alcanzar a 50,000 usuarios interesados en turismo en la Patagonia. Incrementar el tráfico web en un 30%.	GERENTE DE MARKETING	Noviembre 2024	Presupuesto publicitario, plataformas de redes sociales, herramientas de análisis de tráfico web
Participar en al menos tres ferias de turismo nacionales e internacionales con un stand representativo de Las Gaviotas	Captar 300 contactos de clientes potenciales y generar reservas a partir de estos contactos.	GERENTE DE MARKETING	Diciembre 2024	Presupuesto para ferias, diseño y producción de stand, folletos y materiales promocionales
Establecer acuerdos de colaboración con al menos 3 empresas locales de traslados y excursiones	Reducir costos operativos en un 15%.	GERENTE DE FINANZAS	Diciembre 2024	Negociaciones con proveedores, análisis de costos y beneficios
Desarrollar un acuerdo de colaboración con un hotel vecino para la co-	Aumentar reservas conjuntas en un 15% y mejorar la eficiencia de costos.	GERENTE DE FINANZAS	Diciembre 2024	Reuniones de coordinación, material promocional

promoción de traslados y excursiones				compartido, acuerdos de colaboración
Lanzar una campaña de email marketing segmentada a 5,000 contactos de agencias de viajes	Alcanzar una tasa de apertura del 40% y una tasa de conversión del 5%	GERENTE DE MARKETING	Enero 2025	Plataforma de email marketing, lista de contactos de agencias

9. Recomendaciones y Conclusiones

El plan de marketing para Las Gaviotas es altamente viable y está bien fundamentado en diversos aspectos clave que garantizan su éxito en el mercado competitivo de la industria hotelera en Bariloche.

Uno de los indicadores más significativos que respaldan la viabilidad del plan es la positiva respuesta por parte de los consumidores en relación con la aceptación del nuevo servicio propuesto por Las Gaviotas. Las encuestas y consultas realizadas han demostrado que los clientes valoran las nuevas ofertas, lo que se traduce en una alta probabilidad de que adopten y utilicen estos servicios. Esta aceptación es un claro indicio de que el plan está en sintonía con las necesidades y expectativas del mercado objetivo.

Las fortalezas de Las Gaviotas, como su ubicación privilegiada frente al lago, la oferta de servicios exclusivos de transporte y lancha, y su compromiso con la sostenibilidad, le otorgan una ventaja competitiva frente a otros hoteles de la región. A pesar de las amenazas y debilidades, como la alta rivalidad en el sector y la presión de los sustitutos, el hotel puede destacar y diferenciarse en un mercado saturado al enfocarse en sus puntos fuertes y en la oportunidad de atraer a un público que valora la exclusividad y la conciencia ambiental. El entorno político, con un fuerte apoyo gubernamental al turismo en la región, junto con factores económicos como el aumento del turismo extranjero, son elementos que favorecen el desarrollo y éxito del plan de marketing.

Además, las tendencias sociales que indican una preferencia por el turismo de aventura y las experiencias naturales, junto con los avances tecnológicos que mejoran la experiencia del cliente,

refuerzan la propuesta de valor de Las Gaviotas. El hotel también está bien posicionado para cumplir con las regulaciones legales y ecológicas, lo que minimiza los riesgos y fortalece su imagen de marca.

El plan de marketing de Las Gaviotas es viable, bien fundamentado y tiene altas probabilidades de éxito. La investigación de mercado confirma que los consumidores responden positivamente a las nuevas ofertas del hotel, lo que refuerza la idea de que la estrategia propuesta no solo está alineada con las tendencias actuales, sino que también tiene la capacidad de generar lealtad y satisfacción en los clientes. Con una correcta ejecución, Las Gaviotas no solo logrará diferenciarse en un mercado competitivo, sino que también consolida su posición como un líder en la industria hotelera de la región.

10. BIBLIOGRAFÍA

- Cuidad Viajeros (2023). Ciudadanos viajeros
<https://ciudadanosviajeros.com.ar/viajes-de-aventura-se-cuadruplican-en-2023>
- Datos Macro (Abril de 2024). *IPC de Argentina*.
<https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/argentina>
- Ministerio del interior (2023). *Turismo. Lammers y carreras se reunieron para avanzar en la recreación turística de Río Negro*.
<https://www.argentina.gob.ar/noticias/lammers-y-carreras-se-reunieron-para-avanzar-en-la-reactivacion-turistica-de-rio-negro>
- Ministerio del interior. (13 de julio del 2023). *Turismo. Por tercer mes consecutivo, ingresaron mas turistas del extranjero al país que en la prepandemia*
<https://www.argentina.gob.ar/noticias/por-tercer-mes-consecutivo-ingresaron-mas-turistas-del-extranjero-al-pais-que-en-la>
- Ministerio de Economía (Mayo del 2023). *Secretaria de industria y desarrollo de productivo. Turismo 4.0 en Argentina*.
https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/43_-_turismo_4.0_-_argentina_productiva.pdf
- Ministerio de Justicia (s.f). *Justicia y derechos humanos. Datos personales*.
<https://www.argentina.gob.ar/justicia/derechofacil/leysimple/datos-personales>
- Secretaría de Ambiente y desarrollo sostenible.(2023). *Page Argentina. Alianza para la acción hacia una economía verde*.
https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/la_reconstruccion_verde.pdf

11. ANEXO

Encuesta

Encuesta de Traslados y Excursiones en Bariloche - Hotel Las Gaviotas

Estimado(a) [Nombre del encuestado],

Agradecemos sinceramente que hayas elegido o por elegir el hotel "Las Gaviotas" para tu estancia en Bariloche. Estamos dedicados a mejorar nuestros servicios y queremos conocer tus preferencias en cuanto a los traslados desde y hacia el aeropuerto, así como las excursiones en lancha por el majestuoso Lago Nahuel Huapi. Tu opinión es fundamental para nosotros. Te pedimos unos minutos de tu tiempo para completar esta encuesta.

1. *En una escala del 1 al 10, ¿qué tan importante es para ti contar con un servicio de traslado desde y hacia el aeropuerto de Bariloche durante tu estadía?*
 - 1 - Nada importante
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5
 - 6
 - 7
 - 8
 - 9
 - 10 - Extremadamente importante

2. *En una escala del 1 al 10, ¿qué tan interesado/a estarías en disfrutar de una excursión en lancha por el hermoso Lago Nahuel Huapi durante tu estancia en Bariloche?*
 - 1 - Nada interesado/a.
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5
 - 6
 - 7
 - 8
 - 9
 - 10 - Muy interesado/a.

3. *¿Qué tipo de excursiones en lancha te gustaría experimentar en el Lago Nahuel Huapi durante tu estadía en Bariloche?*

[Espacio para respuesta abierta]

4. *¿Qué aspectos consideras más importantes al elegir un servicio de traslado desde y hacia el aeropuerto de Bariloche? (Selecciona hasta tres opciones)*
 - Precio competitivo.
 - Comodidad y seguridad en los traslados.
 - Inclusión de actividades complementarias.
 - Otros aspectos: *[Espacio para respuesta abierta]*

5. *¿Estarías dispuesto/a a invertir un poco más por un servicio de traslado y excursiones en Bariloche que garantice una experiencia aún más completa?*

- *Sí, estaría dispuesto/a a invertir más por una experiencia completa.*
- *No, preferiría un precio estándar sin extras.*

6. *Comentarios adicionales o sugerencias para mejorar los servicios de nuestro hotel?
[Espacio para respuesta abierta]*

Agradecemos sinceramente tu tiempo y opinión. Tus respuestas serán de gran ayuda para diseñar servicios de traslado y excursiones que satisfagan tus expectativas y enriquezcan tu estadía en Bariloche!

Te esperamos en el hotel "Las Gaviotas"!

¡Muchas gracias!

Hotel Las Gaviotas

[Link](#) del presupuesto 2024/2025