Universidad de SanAndrés

PLAN DE MARKETING

THE STOP CLUB

EXPLORING THE VACATION RENTAL BUSINESS

MAESTRÍA EN MARKETING Y COMUNICACIÓN
Mentor: Prof. Mercedes Gerding
Alumno: Paloma Caro
Fecha: 20 de Mayo, 2021

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

RESUMEN EJECUTIVO

MARCO TEÓRICO

Tendencias
El mundo emprendedor

ANÁLISIS DE SITUACIÓN

Análisis Pestel
Político
Económico
Social
Tecnológico
Ecológico
Legal
COVID - 19

Análisis de Mercado
Vacation Rentals Market
Luxury Travel Market

Análisis de Competencia
Competidores - Barreras de Ingreso
Proveedores
Clientes
Productos Sustitutos
Competitividad del sector

Análisis del Consumidor

DIAGNÓSTICO

ANÁLISIS FODA

ESTRATEGIA

Modelo Canvas

Segmentación y Targeting

Diferenciación y Posicionamiento (propuesta de valor)

OBJETIVOS Y METAS

MIX DE MARKETING

Producto

Precio

Distribución

Comunicación

Análisis económico-financiero

Conclusiones

QUAERERE VERUM
Universidad de SanAndrés

Bibliografía

Anexos

INTRODUCCIÓN

Este trabajo tiene como objetivo el desarrollo de un plan de marketing para The Stop Club, emprendimiento dedicado al alquiler de propiedades vacacionales seleccionadas con una comercialización que, por el momento, es exclusivamente digital. Las propiedades están localizadas en destinos internacionales como Aruba, Miami, Orlando, Brasil y París. A los fines de este trabajo, focalizamos el estudio en las zonas geográficas de Aruba y Miami.

Este proyecto nació en el año 2019 y fue mi fuente de motivación para incursionar en el mundo del marketing, tomar cursos, y especializarme en Marketing y Comunicación.

Los meses que transcurrieron fueron de puro crecimiento, se sumaron más propiedades al inventario, nuevos destinos, canales de distribución digital, una web propia, y numerosas herramientas de gestión que afianzaron el proyecto convirtiéndolo en un negocio con gran potencial.

The Stop Club es una empresa nativa digital, y este es uno de los pilares de su existencia, tanto desde un punto de vista operativo como comercial. El control operativo se realiza a través de un sistema PMS (Property Management System), y el desarrollo comercial, a través de diferentes plataformas de distribución y web directa www.thestopclub.com. Estas acciones permiten automatizar procesos, gestionar con poco personal, y enfocar los recursos en el desarrollo de una cultura *customer centric* (acción *core* de negocio).

Mi perfil emprendedor nació con The Stop Club y se fue acrecentando con el transcurso del tiempo, soy la única responsable de cumplir con las necesidades de la empresa y de mi cliente. Para delegar cuestiones más técnicas de diseño y programación, trabajo con un equipo reducido de personas que colaboran en mi emprendimiento como socios estratégicos.

¿Qué oportunidad encontré?

Encuentro como una gran ventaja el hecho de tener varios años de experiencia en el sector turístico. Roger, mi papá, se dedicó al turismo toda la vida y desde muy chica lo acompañé, crecí y absorbí todo lo que pude. A los diecisiete años comencé a dedicarme al turismo de forma más profesional organizando y acompañando grupos de quinceañeras a Disney. En ese momento creé mi primer proyecto: *Visa Studio*, gestión completa de visas de turismo B1B2 de Estados Unidos (de 360 visas gestionadas, todas fueron aprobadas) que permanece activo al día de hoy. Soy Licenciada en Administración Hotelera, viví y trabajé durante un tiempo en Pousada Aquarela en una isla en el noreste de Brasil, también me desempeñé en el sector operativo del hotel Palacio Duhau Park Hyatt Buenos Aires, y actualmente trabajo como Manager de Producto Cruceros en uno de los dos operadores mayoristas de turismo más importantes de Argentina, mientras desarrollo mi emprendimiento: The Stop Club.

Considero como ventaja competitiva el background generado a lo largo de estos años combinado con una cultura *customer centric* (centralizada en el consumidor). Tengo herramientas y conocimientos del sector, conozco el proceso de la gestión de turismo tradicional y digital, los deseos y necesidades del viajero, y cómo es el servicio y la atención al consumidor de lujo. The Stop Club brinda una gran oportunidad de poner en práctica esas herramientas con la gestión y comercialización de un producto que, como veremos a lo largo de este trabajo, las requiere para ser excepcional.

Finalmente, el objetivo de este trabajo es dar un marco y un sólido plan de acción a este emprendimiento, orientado en estrategias digitales que le permitan posicionarse en el mercado con un producto de valor, y acceder a su público objetivo eficientizando recursos. Con la ventaja súper diferencial del trato personalizado, simple, empático y puramente ad hoc.

RESUMEN EJECUTIVO

En este trabajo se presenta un plan de marketing completo para The Stop Club, un emprendimiento que está comenzando su segundo año de vida y se ocupa de

la comercialización y gestión de *vacation rentals* [1] o alquileres vacacionales. Si bien tiene propiedades en varios destinos, actualmente las verticales de producto más importantes se encuentran en Miami Beach y Aruba, una ex-antilla holandesa en el Caribe. Son propiedades seleccionadas, esto quiere decir que fueron pensadas para el turismo con todas las comodidades que debe tener un departamento para una corta estadía de vacaciones, en conjunto con amenidades de hotel: servicio de limpieza, piscina, gimnasio, servicio de playa, conserjería, lavandería, spa, y más. Hoy en día, el diseño interior de la propiedad también es parte de la experiencia.

El negocio surge de la necesidad del viajero premium de acceder a propiedades seleccionadas, sean casas o departamentos, y la falta de confianza y personalización del servicio en la experiencia que ofrecen las grandes plataformas. Teniendo en cuenta esto, la propuesta de valor del negocio le propone al consumidor ser parte de una empresa que acompaña el *stop* en su rutina y su momento de vacaciones satisfaciendo la necesidad de alojamiento y servicio personalizado en *su casa de vacaciones,* con independencia y servicio. Los huéspedes de The Stop Club se hospedan en propiedades seleccionadas cuidadosamente, considerando el estándar de calidad de servicio del hotel o condominio y las comodidades del espacio. Con la ventaja súper diferencial del trato personalizado, simple, empático y puramente ad hoc las 24 hs. Factores como confianza, pertenencia, facilidad y lujo son los principales drivers de la experiencia.

Como todo emprendimiento, se trabaja sobre la operación diaria sin una estrategia clara a futuro y con una considerable dependencia a las *otas*[2] o plataformas de distribución digital donde se concentra toda la competencia. Por ese motivo, este plan de marketing propone establecer una estrategia para que el emprendimiento comience a trabajar con un plan de acción y medidas orientadas a la conversión directa por medio de su página web www.thestopclub.com con objetivos determinados en un corto, medio y largo plazo, enfocados en generar

[1] El alquiler vacacional: arrendamiento de una vivienda amoblada y decorada por periodos cortos de tiempo para fines turísticos. Su variante en ingles: *vacation rentals.*

[2] Otas: en ingles, online travel agencias son sitios web de viajes. El sitio puede enfocarse en revisiones de viajes, tarifas de vuelos u hoteles, de forma específica o una combinación de ambos.

tráfico al sitio web, retención y fidelización de clientes existentes, y consolidar un posicionamiento de marca.

Las acciones propuestas para alcanzar los objetivos se realizarán por medio de una estrategia mixta, determinando un presupuesto para invertir en publicidad digital, y contenido orgánico para aumentar el alcance y la presencia en un ecosistema de redes sociales que no requieren inversión. Este plan de marketing es un plan flexible y acorde a un emprendimiento en sus primeros años, con objetivos claros y alcanzables, y un presupuesto capaz de financiarse con fuentes propias, familia y la operación misma del negocio.

MARCO TEÓRICO

¿Porqué viajar? En los últimos años, los viajes se convirtieron no solo en una escapada en vacaciones, el *all inclusive* [3] o una excursión, sino en un estilo de vida. Wanderlust[4], travel nomads[5], influencers,[6] dieron paso a nuevos términos y formas de trabajo, se reinventaron los negocios, y surgieron nuevas profesiones. El turismo es, sin duda, uno de los rubros más dinámicos en lo que al negocio se refiere, pero la necesidad que resuelve siempre es la misma. Viajar. De la forma que sea.

Así nacieron plataformas y aplicaciones digitales dispuestas a revolucionar el sector drásticamente y sin retorno, Tripadvisor, Booking.com, Despegar.com, Google Trips, VRBO, Expedia, OYO Rooms, Airbnb, entre otras, son algunas de las OTAS (Online Travel Agencies) que se instalaron fuertemente en el corazón de sus consumidores y decidieron nunca más abandonar ese lugar. Nativas digitales, cada una perfiló y personalizó su experiencia para satisfacer una necesidad en particular arrasando con la forma tradicional de gestionar el turismo y, muchas veces, toda su cadena de distribución (proveedor – tour operador – agencia de viajes – consumidor final).

Tripadvisor se especializó como la fuente más fiable de consejos y reseñas de viaje del mundo, es el mismo viajero quien realiza la recomendación de tal o cual hotel,

[3] All inclusive: es un resort de vacaciones que incluye como mínimo alojamiento, tres comidas diarias, refrescos, la mayoría de las bebidas alcohólicas, propinas y posiblemente otros servicios en el precio

[4] Wandern significa “vagar”, mientras que lust lo traducimos como “pasión”. Esto derivaría más tarde en el término anglosajón wanderlust: pasión por viajar.

[5] Término que engloba a los trotamundos/mochileros viajeros austeros que se dedican a recorrer el mundo viajando.

[6] Un influencer es una persona que cuenta con cierta credibilidad sobre un tema concreto, y por su presencia e influencia en redes sociales puede llegar a convertirse en un prescriptor interesante para una marca.

restaurante, o excursión; Booking.com desarrolló su negocio de una forma más comercial y enfocada puramente en la distribución de plazas hoteleras; En un principio, Despegar.com comercializaba sólo líneas aéreas, hoy en día es una agencia de viajes digital donde se puede contratar la experiencia completa, y su principal producto es el desarrollo de paquetes combinados; Google Trips desarrolló su negocio más tarde que el resto pero se posicionaron rápidamente como uno de los referentes en la gestión completa de la experiencia del viaje, además todas sus herramientas asociadas le permiten al turista organizarse antes, durante y después de viajar. Finalmente el grupo Expedia, OYO Rooms y Airbnb, se caracterizan por distribuir alojamientos, muchos de ellos *alternativos* donde propietarios independientes ofrecen sus habitaciones disponibles, casas, departamentos, posadas, glampings, o cualquier espacio que pueda ser utilizado para hospedar a viajeros en busca de ese tipo de alojamientos, un producto muy atractivo para los nuevos perfiles de consumidores que buscan en sus viajes algo más que solo conocer un destino turístico, sino vivir una experiencia diferente y, muchas veces, compartida.

El modelo de negocio de Airbnb es, desde el comienzo, el más disruptivo respecto a sus competidores, considerando a sus clientes en el centro de la experiencia. Hoy es una reconocida *lovemark*[7] valorada en 31 millones de dólares y a pocos meses de su IPO.[8]

Esta empresa norteamericana desarrolló un modelo de negocios de agregadores, como Uber. Su plataforma online conecta todos los componentes del modelo, que tiene como principales activos los viajeros y los anfitriones (así se le llama a los propietarios que ofrecen sus espacios para alquilar). Gracias a estos actores, y a diferencia de las grandes compañías hoteleras, Airbnb tiene un costo mínimo y no necesita gran capital para funcionar. De este modo, la plataforma anuncia y distribuye los perfiles de las propiedades creadas por los anfitriones, con las condiciones comerciales y de alojamiento que cada uno dispone, y permite que los viajeros reserven sus estancias en dichas propiedades, garantizando seguridad y protección para ambos.

[7] Lovemarks: es un concepto de marketing que pretende reemplazar la idea de las marcas. La idea se publicitó ampliamente en un libro del mismo nombre escrito por Kevin Roberts.
[8] IPO: en ingles initial public offer. Cuando una empresa sale al mercado bursátil.

El modelo de ingresos de Airbnb se nutre de dos fuentes principales, por un lado una comisión cobrada sobre la tarifa del anfitrión, cada vez que este reserva su propiedad, y por el otro una comisión cobrada sobre la tarifa final que paga el viajero cuando abona una reserva. Además, otro factor clave de éxito de la empresa es su forma de generar confianza entre anfitriones y viajeros por medio de un proceso de verificación.

Al permitir que cada anfitrión coloque sus tarifas diarias en función a sus propias necesidades, la plataforma pone en una situación desventajosa al resto de los alojamientos u hoteles que se ofrecen en ese mismo destino, ya que no le exige a los mismos el pago de impuestos de forma obligatoria. Además, Airbnb ha ido sofisticando su experiencia hacia los anfitriones brindándoles diferentes herramientas de gestión de negocio sin perder su esencia amigable. Estas herramientas le permiten verificar su cuenta, y así brindar una imagen de mayor confianza, la determinación de precios dinámicos (elección de un precio mínimo y un precio máximo que varían en función a la demanda del destino), el uso de múltiples calendarios (cuando los anfitriones manejan más de una propiedad o habitación), la incorporación del co-anfitrión (en los casos en los que más de una persona gestiona el alojamiento), el desarrollo de perfiles más profesionales, un sistema de mensajería verificada para el proceso de reserva, una gestión de pagos simple y eficaz, y un importante sistema de valoración post-reserva que le permite al anfitrión destacarse y brindar mayor confianza a un futuro huésped. De esta forma, Airbnb actúa de intermediario en la experiencia completa de la relación entre el futuro huésped y el anfitrión, y tiene a este último cautivo en su negocio.

Desde su nacimiento en el año 2007 hasta hoy, Airbnb ha tenido un crecimiento exponencial. Actualmente, tres personas realizan check-in en un alojamiento ofrecido en la plataforma cada medio segundo, y pueden elegir entre 6 millones de propiedades repartidas en los seis continentes.

De esta forma, la combinación de un buen producto, una vidriera internacional o plataforma de distribución como Airbnb, y un eficaz uso de las herramientas de gestión, permitieron que dentro de estos 6 millones de alojamientos surjan nuevos modelos de negocio en la industria de la hospitalidad, tanto para proveedores: pequeños hoteles, posadas boutique, espacios alternativos, como para bróker o gestores de propiedades, convirtiendo a Airbnb en su principal aliado estratégico.

Universidad de San Andrés

Tendencias

"Clean lifers", "The borrowers", "Genervacation" entre otros, son algunos de los términos descriptos por Euromonitor International en su estudio sobre *Consumer Trends 2018*.

Esta investigación describe un tipo de generación millennial[9] que lleva un estilo de vida menos dañino en su consumo, tanto para sí mismo como para su entorno. Son perfiles minimalistas en esencia, cuestionan sus decisiones de compra en busca de no adquirir bienes y servicios que no son verdaderamente necesarios, son flexibles en sus conductas e incluso ponen en jaque el "sentido de la propiedad" experimentando sus propios valores al compartir vestimenta, objetos, vivienda, espacios de trabajo, e incluso mascotas.

Por un lado, Euromonitor caracteriza como esta generación incorpora la corriente *Clean Lifers* (vida limpia) basándose en tres pilares: el cuestionamiento a sus propios valores y hábitos de consumo, un estilo de vida "limpio" en toxinas, como nicotina y alcohol, y el deseo de vacacionar en familia, no por deber sino por *querer*. Este último deseo da origen al término genervacation, donde las familias comparten viajes y experiencias no solo por la dificultad financiera de viajar solos, sino porque estos padres e hijos encuentran muchas más cosas en común que sus generaciones pasadas, padres que planean viajes constantemente y viven nuevas experiencias, e hijos que quieren vivir las mismas experiencias y disfrutan compartirlas con ellos.

Según *Family Travel Association,* el segmento de viajes multi-generacionales es uno de los de mayor y más rápido crecimiento en las compañías turísticas. Plataformas como VRBO y Airbnb, profundos conocedores de las necesidades de este segmento, disputan su relevancia continuamente. En base a esto Homeaway, ahora VRBO, creó el slogan: *"The whole House. The whole Family. A whole Vacation"*, para destacar el tamaño de sus alojamientos.

[9] Los **millenials** son aquellas personas nacidas entre 1980-2000. Se les conoce con este nombre porque han crecido con el cambio de milenio.

Como se mencionó anteriormente, existen muchas plataformas interesadas en captar este segmento.

Nuevos modelos definen la economía, como el alquiler temporario de espacios para vacaciones, de objetos, de indumentaria, de espacios para coworking[10], etc. La suscripción a diferentes servicios, modelos freemium[11], y los community-minded sharers[12] (un término incluso difícil de traducir al español), inspiran estas tendencias millennials. The borrowers, según caracteriza Euromonitor, describe una tendencia que rechaza el consumo conspicuo y explora con convicción las alternativas que ofrece la economía colaborativa. *Acceso, no Propiedad*. Es el driver que mueve a una generación que desea vivir de forma más liviana, sin ataduras. The borrowers pretenden acceder al bien o servicio sin la necesidad de ser su "propietario", y ese acceso puede ser: compartiendo, intercambiando, alquilando o por *streaming.*[13]

El mundo emprendedor

Inmersos en este entorno dinámico y en una búsqueda constante de mayor libertad laboral, surgen ideas, emprendimientos y start-ups de toda índole. Son las mismas plataformas, quienes están impulsando esta ola de trabajadores independientes y pequeños empresarios ya que ponen al alcance de los curiosos todas las herramientas necesarias para desarrollar negocios entorno a su órbita.

Así nació The Stop Club, al principio como una prueba piloto anunciando una propiedad en una de las otas más famosas, y un año después es una start-up destinada al alquiler y la gestión de propiedades vacacionales en destinos como Aruba, Miami, Orlando, Brasil y Paris. La marca está presente en todas las plataformas de distribución conocidas, y en otras más de nicho. El rol de las plataformas como socios estratégicos fue fundamental para gestionar y llevar este negocio al mercado internacional. Así mostramos el producto en el mismo espacio

[10] Coworking es una forma de trabajo que permite a profesionales independientes, emprendedores, y pymes de diferentes sectores, compartir un mismo espacio de trabajo.
[11] Freemium es un modelo de negocio que funciona ofreciendo servicios básicos gratuitos, mientras se cobra dinero por otros servicios más avanzados o especiales.
[12] Persona o grupos de personas que comparten una forma de pensar en comunidad a la hora de trabajar, consumir productos o servicios, indumentaria, etc.
[13] Streaming: Tecnología que permite ver y oír contenidos que se transmiten desde internet u otra red sin tener que descargar previamente los datos al dispositivo desde el que se visualiza.

donde el cliente sabe que lo va a encontrar. En palabras de Marketing, mostramos el producto indicado, en el lugar indicado, y en el momento exacto en que el cliente nos está buscando. The Stop Club también tiene su propia web para dirigir reservas directas.

ANÁLISIS DE SITUACIÓN

Análisis Pestel

Político

En países o distritos donde una de sus principales fuentes de ingresos es el turismo, las políticas deben acompañar e incrementar ese valor.
Miami se encuentra en el condado Miami Dade, en el estado de Florida, y es uno de los distritos de Estados Unidos más famosos por la afluencia de turistas, nacionales e internacionales. Las medidas políticas que acompañan este crecimiento están en constante transformación, en 2014 el gobierno de Obama implementó un modelo para dinamizar el ingreso de turistas en el aeropuerto, y así generar una buena experiencia en su arribo. Además, la simplificación y aceleración del régimen de visados, si bien se requiere para varios países, las medidas implementadas apuntan a acelerar su tramitación y gestionar el ingreso al país de forma electrónica, disminuyendo los tiempos de espera.
Durante el peor momento del 2020, las restricciones a causa del Covid-19 afectaron la actividad de muchísimos establecimientos turísticos y la operación en general.

En el caso de Aruba, el cierre de sus fronteras con Venezuela (país que se encuentra a solo 40km de la isla), es una medida proteccionista que perjudica en gran medida la actividad turística y comercial del país. Su proximidad beneficiaba a la isla no solo por su gran afluencia de turismo venezolano y sus intercambios comerciales, sino también por la cantidad de vuelos diarios provenientes de Caracas, donde muchas aerolíneas establecen conexiones Aéreas. Cabe destacar, además, que debido al contexto de pandemia que estamos atravesando, a mediados de 2020 la isla decidió cerrar todas sus frontera. Aruba y

Estados Unidos tienen una alianza comercial estratégica, además los vuelos desde distintos estados americanos a la isla se realizan de forma permanente y en aerolíneas nacionales e internacionales, esto quiere decir que puede considerarse un vuelo de cabotaje, generando una afluencia de turismo considerable a la isla caribeña. Como consecuencia, el aeropuerto Queen Beatrix de Aruba decidió implementar una sección exclusiva para US Citizens (ciudadanos estadounidenses) con el objetivo de agilizar sus trámites de aduanas.

Económico

El turismo es una fuente de ingresos sin límites en cualquier destino donde se desarrolle, muchas veces de forma natural, y otras con una estrategia que busque impulsar la actividad. La actividad turística genera una cadena de valor horizontal, dirigida a un turista que busca satisfacer múltiples necesidades: de alojamiento, de transporte, de alimentación, de servicios comerciales, de esparcimiento, de servicios complementarios, etc.

Estados Unidos está en el puesto número tres del ranking de los diez países con mayor ingresos de turistas internacionales anuales, y liderando el ranking de los diez destinos con mayores ingresos gracias al turismo. Miami, año a año supera su récord de turistas alcanzando en agosto de 2019 68,9 millones de turistas en solo un semestre, de los cuales 61,2 millones son ingresos de otros estados del país, 2,4 millones provienen de Canadá y 5,2 millones del resto del mundo. De todos modos, en el 2020 disminuyó fuertemente el ingreso por turismo debido al cierre de la actividad como medida de protección frente al Covid-19, fue una situación extraordinaria y con una mejora desmedida cuando el país comenzó a brindar tranquilidad gracias a las vacunas. Existen registros históricos sobre diferentes boom en el turismo luego de cada crisis.

Aruba es un país que tiene como fuentes de ingresos principales el turismo internacional y la refinería de petróleo, y compone el grupo de PBI per cápita más altos de la región, ofrece a inversionistas de todo el mundo un entorno comercial fértil y seguro, con programas económicos que ayuden a ampliar y diversificar la capacidad hotelera. Los cinco mercados emisores más importantes para el Caribe y, más específicamente para Aruba son: Estados Unidos, Canadá, Francia, Reino Unido, y Argentina, dentro del resto del mercado, el país con mayor tasa de

crecimiento es Holanda, dato importante considerando que Aruba es un país autónomo dentro del Reino de los Países Bajos, con una alianza comercial fuerte y con vuelos directos diarios a la capital holandesa. En 2018 se registró un gasto promedio por turista de US $1.735 en una estadía media de siete noches.

Social

La Florida, es el segundo estado americano más elegido por los viajeros internacionales, luego que Nueva York ocupa el primer puesto. Las playas de Miami Beach, Disney World y el Parque Nacional Everglades, son los atractivos que más llaman la atención de los turistas al estado “donde brilla el sol”. El 88% de los visitantes de Miami son ciudadanos estadounidenses, mientras que el 12% restante se divide entre ingresos provenientes de Canadá y el resto del mundo. Al igual que Aruba, tiene como principales mercados al turista proveniente de Estados Unidos y Canadá. La mayor diferencia en el turismo de ambos destinos es el rango etario, Miami presenta un escenario mucho más diverso y dinámico, generando un espacio vacacional atractivo para viajeros de diversas edades normalmente mayores de 21 años. Aruba, en cambio, ha desarrollado un importante mercado para adultos mayores de 40 años que valoran las cualidades de la isla y respetan sus horarios. Aruba desarrolló su infraestructura para satisfacer las necesidades del turista y acompañar las medidas económicas y políticas que impulsen la actividad, cuidando la belleza natural de la isla. Por ese motivo, si bien están alojadas las principales cadenas hoteleras y condominios, su explotación no es de gran magnitud. El perfil del turista que visita Aruba se divide en dos grandes grupos, por un lado quienes buscan la playa paradisíaca, el all inclusive y su happy hour, y por el otro quienes disfrutan la isla como su segundo hogar, se alojan largos períodos al año en un departamento o condominio, hacen las compras, alquilan un auto, recorren la isla y salen a comer disfrutando de la amplia oferta gastronómica. Motivo por el cual se requiere cierto presupuesto.

Al analizar las tendencias reflejadas en el marco teórico de este trabajo, se nota la preferencia de ciertos grupos de viajeros que buscan espacios amplios con posibilidades de reservas más flexibles respecto a los hoteles. Un estudio de Booking.com arrojó que los viajeros que reservan actividades con anticipación gastan un 47% más en alojamiento y un 81% en transporte que los que reservan

en destino, lo que los convierte en una audiencia muy valiosa, en especial para empresas como agencias de viajes online que venden en múltiples categorías, o también para los propios destinos. Además, dicha anticipación puede ser de hasta doce semanas anteriores a la fecha de viaje.

Tecnológico

La tecnología y su influencia en el comportamiento de compra del turista. El desarrollo de nuevos canales de distribución en la industria turística, así como la adopción de los mismos por parte del consumidor han modificado la imagen del sector de forma radical. En la actualidad nos encontramos con un cliente multicanal, que durante su proceso de investigación, planeamiento, y compra del viaje utiliza diferentes medios y canales tanto para inspirarse como para hacer efectiva la reserva. Por ese motivo, no se concibe una estrategia eficaz si no se tiene presencia en cada uno de los canales dónde acude el consumidor.

Según un informe de Google, el celular es el líder tecnológico a la hora de efectuar reservas y consumos turísticos, **para el consumidor es muy cómodo buscar, planificar, y reservar un viaje a un nuevo destino en un dispositivo móvil. Los mercados más activos en esta tendencia son India con un 87%, Brasil (67%), Japón (59%), Corea del Sur (53%), EE UU (48%), Australia y el Reino Unido (45%) y Francia (44%).** Otro dato que aporta el informe de Google, es que las reservas a través del celular facilitan reservar en el “último momento“, es decir sin anticipación. La plataforma muestra que las búsquedas de viajes de "esta noche" u "hoy" han crecido más de un 150% en el celular durante los dos últimos años (2017/18). Además, las facilidades de posicionamiento SEO y geolocalización ayudan al proveedor del servicio gracias a la mayor visibilidad, mientras le simplifican la búsqueda al usuario.

En determinados países, uno de ellos Estados Unidos, están vigentes varios servicios complementarios al alquiler de propiedades vacacionales, con el objetivo de facilitar la gestión y el mantenimiento de la propiedad de manera remota, ejemplo de esto son las distintas herramientas para desbloquear puertas de ingreso a la propiedad, self-check in, gestión de limpieza, desarrollo de experiencias locales, etc. Por otro lado, la facilidad de uso de esta tecnología genera que las barreras de ingreso al sector sean cada vez mas leves y la competencia más alta.

Ecológico

Hoy en día, hablar de ecología y sustentabilidad como parte de la propuesta de valor de una compañía no es nada nuevo, pero cada vez es más valorada por el consumidor. El turismo de la mano de Airbnb va más allá, al promover un estilo de viaje diferente, con experiencias “locales”. Los viajeros han descubierto nuevos destinos fuera de los circuitos turísticos habituales, conectando los beneficios económicos del turismo a negocios de menor envergadura y residentes locales en todo el mundo. Airbnb y los alquileres vacacionales apoyan el turismo local, auténtico y sustentable ofreciendo una alternativa sostenible al turismo de masas que se ha instalado hace décadas. Esta forma de alojamiento ha tenido un efecto positivo y significativo en diferentes destinos alrededor del mundo, para América Latina se registraron 7.5 millones de estadías provenientes de la región, creando así conexiones entre fronteras y culturas. Además, estudios de Airbnb informan que el 84% de los huéspedes dijeron que optaron por este tipo de alojamiento gracias a la posibilidad de vivir como locales en el destino que visitan, el 89% comentaron que eligieron su alojamiento porque se encontraba mejor ubicado que varios hoteles, y 44% de sus gastos ocurrieron en los barrios y zonas donde estaban hospedados. Por último, en 2018 Airbnb lanzó su oficina de turismo sostenible, una iniciativa implementada para promover el turismo sustentable y comprometido con el medio ambiente.

Universidad de SanAndrés

Legal

El aspecto más sensible de las plataformas digitales y los alquileres vacacionales es el factor legal. Como sucede en las nuevas aplicaciones de agregadores, como en el caso de Uber, el gris legal que incurren está en constante tensión debido a la presión competitiva en el sector. Ciudades europeas como París, Madrid, Barcelona, Berlín, y Ámsterdam están tomando medidas contra las plataformas y especialmente Airbnb, desde rigurosas regulaciones como la limitación de días de alquiler, hasta la prohibición total de la actividad. Sin embargo, otros países de la Unión Europea fomentan el desarrollo de estas plataformas e incentivan el beneficio de su explotación. En consecuencia, Airbnb debe recurrir a implementar regulaciones y políticas específicas para cada destino en particular, donde los anfitriones/proveedores deben hacerse responsables del pago de los impuestos y tasas que le exige el destino para desarrollar su actividad. En algunos casos, la

misma plataforma actúa como agente recaudador, como es el caso de Miami y el cobro del Miami Dade, donde se le exige al anfitrión el registro de su negocio en el condado y el pago del impuesto turístico sobre la promoción turística de habitaciones y departamentos. En otros países, como Aruba, sólo se limita a informar al anfitrión que debe hacerse responsable del pago de impuestos sobre la actividad, sin actuar de intermediario.

COVID - 19

El sector turístico y de alquileres vacacionales atravesó diferentes etapas a lo largo de estos, por ahora, doce meses de pandemia. Un sector que durante los primeros meses del 2020, en plena temporada, debió reorganizarse, re-pensarse, centralizar sus esfuerzos en el su viajero y en la gran mayoría de los casos optar enviar un reembolso completo en todas la reservas afectadas para el momento, actuales y futuras.

Esa fue la política adoptada por The Stop Club, en un contexto completamente incierto y considerado como caso de fuerza mayor, se tomó la decisión de mantener una relación duradera con sus clientes, considerando un futuro viaje cuando la situación lo permita.

Hubo una segunda etapa, en los peores meses del 2020 (mayo, junio, julio, agosto) donde el sector se frenó por completo y no se veía horizonte, varias empresas del sector, tanto Pymes como grandes jugadores, debieron cerrar sus puertas y/o repensar su modelo por completo.

La tercera etapa comenzó en el mes de septiembre, las pocas reservas que intentaban hacerse efectivas no lograban concretarse debido a restricciones aéreas, cierre de fronteras a último momento, análisis PCR positivos, y diferentes situaciones que imposibilitan el viaje y comenzaba el círculo nuevamente: reembolso o reprogramación. Paulatinamente, con el pasar de los meses y las diferentes especulaciones entorno al covid y el retorno de los viajes, comenzaron las consultas para estadías para finales del 2021/2022 impulsadas por importantes acciones de promoción con tarifas sumamente competitivas y medidas flexibles, dos pilares fundamentales que comenzaron como campanas durante la pandemia y se instalaron para ser obligación de cualquier proveedor de turismo que busque competitividad.

QUAERERE VERUM
Universidad de San Andrés

El año 2021 comenzó distinto, identificando una cuarta etapa en el proceso de reactivación caracterizada por una explosión del turismo interno.
En el caso de The Stop Club, se presentó una gran diferencia entre los destinos. Miami reactivó su actividad drásticamente, considerando que el 82% de los turistas norteamericano (USA) viajan dentro de su país, con California, Florida y Nueva York como principales destinos, sin contar que el estado de Florida es uno de los más flexibles respecto a sus medidas de sanidad. Aruba, en cambio, es un destino con un público exclusivamente internacional, principalmente de Colombia, Venezuela, Estados Unidos y Canadá, donde los primeros no pueden viajar por cuestiones políticas (además del Covid-19), y los segundos por restricciones relacionadas con la pandemia.

Análisis de Mercado

Vacation Rentals Market

El tamaño del mercado mundial de vacation rentals o alquileres vacacionales se valoró en 87.090 millones de dólares en 2019 y se espera un crecimiento a una tasa anual de 3,4% (CAGR) entre 2020-2027, según un estudio de Grand View Research.
Los millennials son la principal fuerza que impulsa el crecimiento de la industria gracias al aumento del gasto destinado a viajes, vacaciones y alojamiento. Según un informe publicado por Airbnb, los millennials y las generaciones más jóvenes representarán el 75% de todos los consumidores y viajeros para 2025. Estos viajeros se inclinan por estadías en propiedades de alquiler vacacional en vez de opciones hoteleras, por factores como la comodidad, el espacio, la independencia, en ocasiones el bajo costo, la privacidad adicional y la sensación de hogar. Además, muchas propiedades de vacation rental están emplazadas en condominios o edificios con amenidades y servicios de hotel, lo que actúa como una característica atractiva para los consumidores.

Algunos números del sector en USA

Un informe de iPropertyManagement establece que el 71% de los viajeros con niños indicaron que el acceso a cocinar sus propias comidas es una de las principales razones que impulsan su preferencia por el alquiler vacacional.

Para reforzar esta tendencia, el mismo informe indica que el número promedio de unidades de Airbnb se duplicará año tras año, mientras que la oferta hotelera aumentó sólo un 1,1% en 2018. Los alojamientos de Airbnb representan el 9% del total de unidades de alojamiento en los 10 mercados más grandes de EE. UU. y están agregando unidades a un ritmo sustancialmente más rápido que la industria hotelera de EE. UU.

Por otro lado, Europa domina el mercado mundial de vacation rentals con una participación del 35,9% debido a la presencia de grandes operadores turísticos, tradicionales y digitales, involucrados con creciente tendencia de vacacionar en alojamientos con formato condominios, glamping[14] y/o casas de vacaciones considerando el aumento del gasto por "vivir la experiencia de ser parte".

Análisis del producto

Existen diferentes tipos de alojamiento en vacation rentals. El segmento *casas* dominó el mercado con una participación de 47,2% en el año 2019.

El Condominio/Resort resultó ser el segmento de más rápido crecimiento debido a una mayor inclinación de los millennials a gastar en experimentar el lujo. Según iPropertyManagement, el 12% de los millennials planean quedarse en una villa/finca el próximo año frente a sólo el 6% de los Boomers[15] y el 9% de los de la Generación X[16]. La combinación de servicios e instalaciones como limpieza, piscina, gimnasio, salones para eventos, parrillas, aplicaciones como Netflix, parking y canchas de tenis, impulsa el crecimiento de la categoría en esta generación.

Existe un tercer segmento conocido como *alojamientos alternativos* que se los conoce como estadías de vacaciones en granjas, cabañas, iglúes, alojamientos de glamping y demás, del cual se espera una expansión del 2,6% (CAGR) para el período 2020-2027.

[14] Glamping es la combinación de las palabras "glamour y "camping" y se trata de un hospedaje para acampar al aire libre, con todos los lujos de un hotel cinco estrellas.

[15] Los baby boomers generación que se define como las personas nacidas entre 1946 y 1964, durante la explosión de natalidad posterior a la Segunda Guerra Mundial.

[16] Generación x es la cohorte demográfica que sigue a los baby boomers y que precede a los milénicos.

Análisis según método de compra/reserva

Acorde a una encuesta de la consultora Phocuswright y el metabuscador[17] Trivago, en los últimos tres años creció significativamente la proporción de ingresos que reciben los hoteles independientes a través del canal online, el estudio indica que en EE.UU esta relación pasó de 69% a 79% entre 2015 y 2018, y en Europa de 59% a 63% generando la mayor parte de sus ingresos.

Algunos números para dimensionar las plataformas

Airbnb cuenta con **6 millones** de anuncios activos a nivel global y **presencia en 100.000 ciudades en 220 países.** Desde su lanzamiento, registró **800 millones de estadías** a cargo de más de **4 millones de anfitriones.**

Booking.com, por su parte, ofrece **más de 28 millones** de diferentes opciones de alojamiento, incluidas **6,2 millones** casas, apartamentos y otros alojamientos alternativos.

Internet y las redes sociales han jugado un papel fundamental en el awareness[18] y la difusión de nuevos productos en el sector de vacation rentals. Las plataformas de reserva online, los blogs, y las redes sociales se posicionan como recursos clave para aumentar el alcance. Distintos actores comienzan a diferenciar su oferta de vacation rentals ofreciendo destinos exóticos y servicios diversos.

Universidad de SanAndrés

<u>Obstáculos en el crecimiento del mercado:</u>

- El listado falso de apartamentos, condominios y casas genera malas experiencias en los usuarios y por ende recelo a la hora de reservar de manera directa.

[17] Un metabuscador es un sistema que localiza información en los motores de búsqueda más usados.

[18] Awareness es una palabra inglesa que indica el acto de una persona darse cuenta o tomar conciencia sobre algo. En este caso se utiliza como alcance/difusión.

- Pandemia de coronavirus (COVID-19) impactó en el crecimiento del mercado de alquiler vacacional.
- Restricciones de los destinos para operar alquileres de vacaciones por tiempo limitado.

Luxury Travel Market

Según un estudio de data de Allied Market Research, el tamaño del mercado mundial de viajes de lujo se valoró en $891 mil millones en el año 2018 y se espera que crezca a una tasa anual de 7,9% (CAGR) durante 2019-2026. Hoy en día, el segmento de viajeros de lujo/premium se enfoca en vivir experiencias valiosas e inolvidables. Estados Unidos tiene la mayor participación en los ingresos del mercado de viajes de lujo, y el análisis prevé que este será el segmento de más rápido crecimiento de la industria de viajes considerando como principales impulsores: el aumento de los ingresos disponibles, los gastos relacionados de la clase media y alta, y el aumento de la necesidad de viajar y pasar más tiempo en familia: *genervacation*. Además, debemos considerar cierto ahorro generado en algunos segmentos durante la pandemia, y la necesidad de viajar “a todo lujo” en cuanto la reapertura del turismo sea inminente. A su vez, el mercado de viajes de lujo se divide en diferentes categorías: lujo absoluto, lujo aspirante y lujo accesible, considerando el tipo de viajero; Según el tipo de viaje, puede clasificarse en: vacaciones personalizadas y privadas, aventura y safari, expedición en crucero/barco privado, viaje en grupo pequeño, celebración y eventos especiales, viajes y compras culinarias, experiencias locales, y arte.
Los baby boomers (generación entre 51 y 69 años) dominan el mercado de viajes de lujo, debido a un mayor número de viajes a lo largo del año, mayores ingresos y ahorros disponibles, además este segmento suele darle prioridad a los "viajes" y vivir experiencias. Los baby boomers tienen un gasto promedio mayor en destinos como Europa y el Caribe.

Universidad de San Andrés

Análisis de Competencia

Competidores - Barreras de Ingreso

Las barreras de ingreso al sector son cada vez más bajas debido al fácil acceso a los principales canales de distribución digital (plataformas). Si bien es necesario poseer una o varias propiedades, el requisito fundamental es tener acceso a la gestión de la propiedad y posibilitar su alquiler temporario en el país del destino. Si bien estos distribuidores digitales facilitan el ingreso de nuevos jugadores, no ayudan a su diferenciación ya que ingresan a un mismo *Marketplace*[19] donde convive el 90% de la oferta de vacation rentals del destino. *Sonder Stays*, en el mercado norteamericano, es un competidor directo de The Stop Club. La principal diferencia que sus propiedades están ubicadas en ciudades y edificios residenciales, y no cuentan con instalaciones como piscina, gimnasio, acceso a la playa, etc. Por otro lado, en el viejo continente se esta instalando Plum Guide como una marca de alquileres de casas de lujo para vacaciones en Europa.

Proveedores

El poder de negociación de los proveedores es alto, por ende uno de los principales riesgos del negocio. Para el caso de The Stop Club, los proveedores se dividen en dos grupos: por un lado el conjunto de hoteles y condominios donde se encuentran emplazados los departamentos, y por el otro las principales plataformas de distribución digital. En el caso del primer grupo, tienen un alto poder de negociación ya que son ellos quienes establecen las condiciones de renta de las propiedades. Los hoteles y condominios que tienen departamentos de terceros suelen venderse bajo la premisa de ser formar parte del “Rental Program” un acuerdo que le da el poder al hotel de comercializar y gestionar las reservas de las unidades, eso los habilita a disponer del calendario, establecer condiciones de reservas y la operación *in situ*. Por otro lado se encuentras las plataformas de distribución digital quienes son los protagonistas de la negociación, con un poder sumamente alto. Estos intermediarios tienen el rol de socios estratégicos y, a su vez, son quienes generan un entorno sumamente

[19] Un Marketplace o mercado en línea es un tipo de sitio web de comercio electrónico en el que la información sobre productos o servicios es proporcionada por múltiples terceros.

competitivo ya que concentran en un mismo espacio toda la oferta de alquileres vacacionales del destino y a los viajeros que buscan precio y calidad, generando así una vidriera internacional. Cada una establece sus propias reglas de juego (estandarizan las condiciones de la oferta, igual para todos) y para The Stop Club es un importante canal de distribución

Clientes

El poder de negociación de los consumidores es bajo, en la industria turística la oferta es muy diversa y cada segmento elige en función a sus deseos y necesidades a la hora de viajar. Los vacation rentals comenzaron como un producto que satisfacía la necesidad de tarifas notablemente más bajas respecto a los hoteles, por la falta de servicios, amenidades[20], e intermediarios. Sin embargo, con el paso del tiempo y a medida que se instalaba en el mercado, el producto se fue sofisticando y hoy se reconoce como otra manera de viajar y disfrutar del alojamiento. La ventaja de las unidades de The Stop Club es el *affordable luxury*[21], son departamentos para el segmento premium y lujo con una tarifa por noche un 50% inferior a lo que se encuentra en su canal tradicional o a través del hotel. Además, todas las características que hacen a la experiencia The Stop Club (servicio personalizado, empático, calidad, amenidades premium, limpieza) elevan los estándares a la hora de compararlo con otros competidores.

Productos Sustitutos

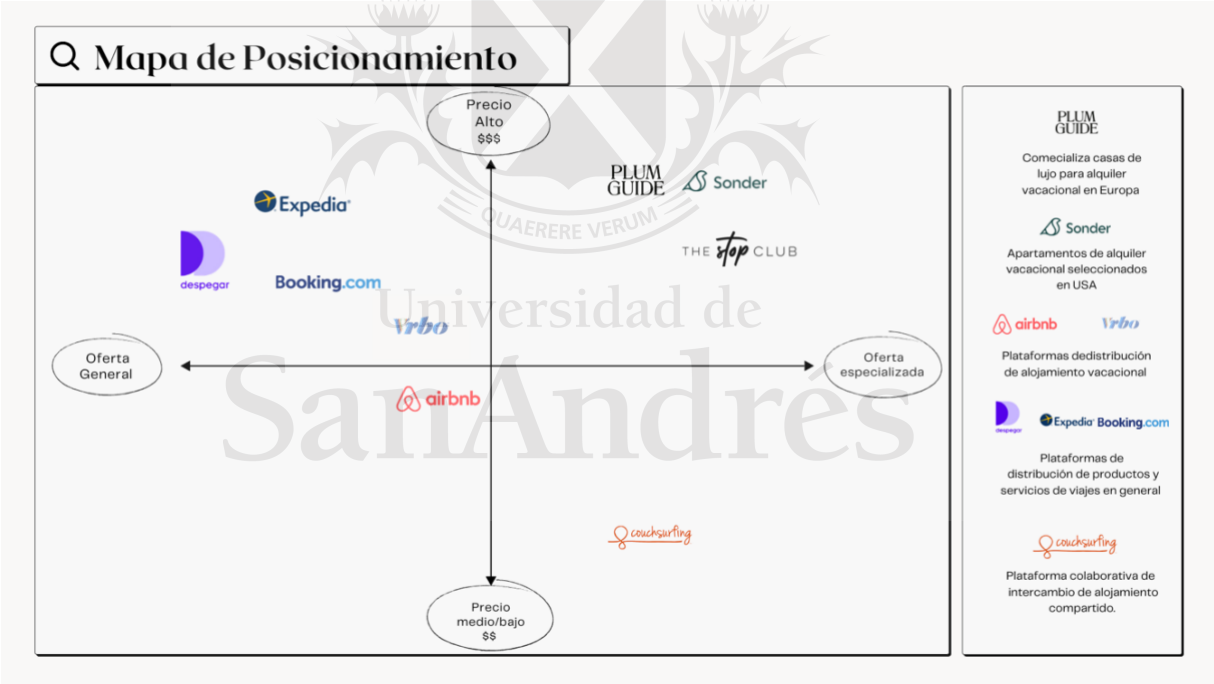
Además de los hoteles hay otros formatos de alojamiento que pueden actuar cómo productos sustitutos. Sin embargo, al ser productos de nicho como el *Couchsurfing*[22] o el *Home Swap*[23], no elevan su poder de negociación. Los principales competidores sustitutos son los hoteles (la estadía en un hotel) y el

[20] Las amenidades son productos de acogida en los hoteles. Se refiere a los objetos que el hotel pone a disposición del huésped para su estancia.
[21] Affordable luxury En ingles, lujo accesible.
[22] El couchsurfing es una red social que consiste en poner en contacto a viajeros con locales, los cuáles les ofrecen un espacio en su casa para dormir, a cambio de experiencias.
[23] Home Swap: refiere al sistema de intercambio de casas, es una forma de alojamiento en el que dos partes acuerdan ofrecerse casas de familia durante un período determinado de tiempo

servicio de departamentos estilo *Condhotel*[24] que ofrecen algunas cadenas hoteleras.

Competitividad del sector

Las nuevas tendencias en el consumo de viajes, acompañadas por plataformas que las aceleran, generaron un rápido crecimiento del segmento vacation rentals en los últimos años. A su vez, la rápida distribución mediante las diferentes plataformas digitales y la facilidad de acceso a las mismas baja las barreras de ingreso favoreciendo el desarrollo de un entorno sumamente competitivo. Sin embargo, más allá de las plataformas digitales, no existe ningún actor que se posicione con una estrategia de diferenciación en el segmento.



Fuente: autoría propia

Análisis del Consumidor

El principal consumidor de The Stop Club es el viajero de turismo *tourism & leisure*,[25] que busca un espacio amplio donde alojarse, prioriza la independencia,

[24] Condhotel es un edificio que legalmente es un condominio pero que funciona como un hotel, que ofrece alquileres a corto plazo y que mantiene una recepción.
[25] Tourism and leisure. En español: turismo de ocio.

espacios amplios, cocinar, transportarse a diferentes lugares (suele tener auto) y disfrutar una larga estadía (promedio 8 noches).
En destinos como Aruba o Miami, se destacan nacionalidades como Estados Unidos y Canadá como principales consumidores de vacation rentals de playa. Suelen ser perfiles que visitan el mismo destino entre 2 y 3 veces al año con estadías de 6,7 días de duración promedio. Los canadienses viajan con menos frecuencia, 1 o 2 veces al año pero sus estadías son más largas, en muchos casos contratan toda la temporada de verano escapando de sus meses de invierno (-11C y -3C).

Algunos números

63% planifican por metasearch (motores de búsqueda: google, trivago, kayak)

60% planifican por Otas (online travel agencies)

57% planifican por sitios webs y reseñas de otros viajeros

54% se inspira en recomendaciones familiares/amigos

51% se inspiran en contenidos online, travel blogs, travel magazines, sitios webs.

Universidad de San Andrés

El 82% de los turistas americanos realizan turismo interno, centralizando sus visitas en estados como California, Florida y Nueva York. El 18% que viaja a destinos internacionales suele visitar México y Caribe por sus playas paradisíacas y su reconocida gastronomía, seguido por Canadá y Europa Occidental (Francia, España y Reino Unido).

Con la mayoría de los clientes de The Stop Club se genera un vínculo especial, más allá de las intenciones comerciales y la buena predisposición de los huéspedes, existe cierta cercanía que nace de la necesidad que el huésped se sienta acompañado en su proceso de reserva y durante su estancia, lo que

muchas veces genera un vínculo duradero y muy valorado por los viajeros. En algunos casos se han generando relaciones de amistad y confianza.

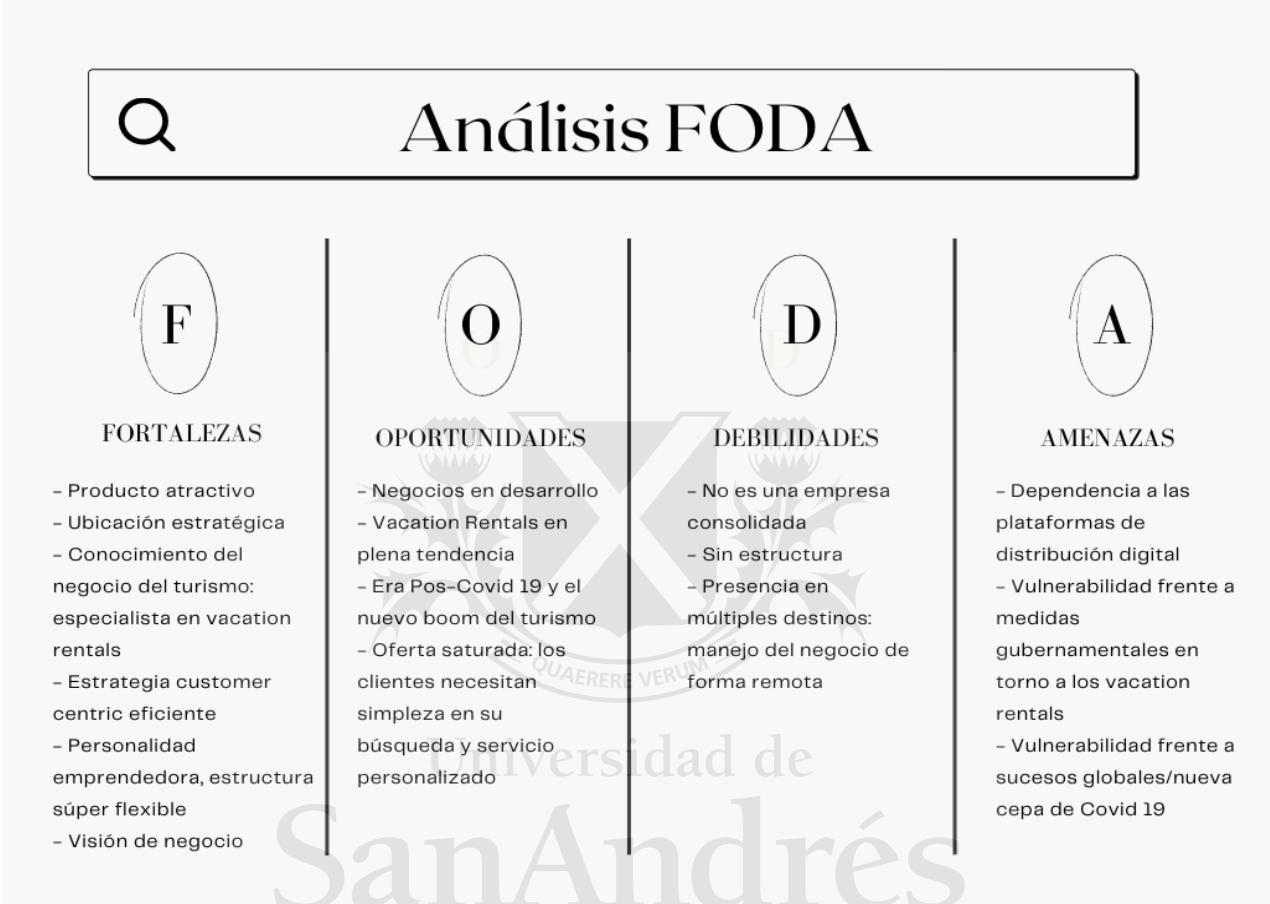
Recuperación de la confianza

Distintos factores acompañan el proceso de reconstrucción de la confianza en los viajes, impulsados por la incorporación de una vacuna contra el Covid-19. Factores como: políticas de reserva flexible, medidas de limpieza e higiene, regulaciones de salud y estrictos requerimientos (distancia social, el uso de mascarilla, reducción del volumen de huéspedes en áreas comunes), y **el hecho de no tener que preocuparse por seguro médico durante el viaje son considerados fundamentales por un 65% de los viajeros norteamericanos.**

QUAERERE VERUM
Universidad de
SanAndrés

DIAGNÓSTICO

ANÁLISIS FODA

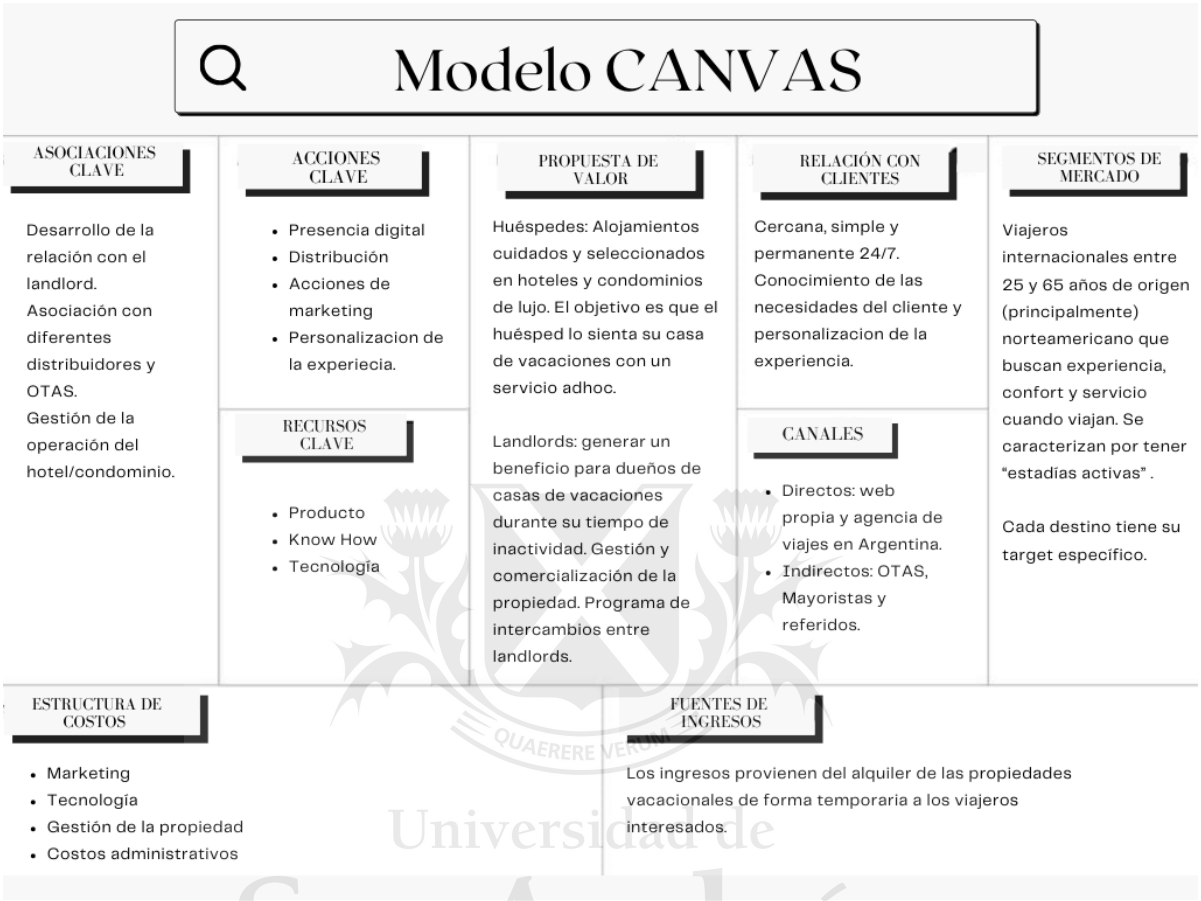


Fuente: autoría propia

Universidad de SanAndrés

ESTRATEGIA

Modelo Canvas



Fuente: autoría propia

Segmentación y Targeting

Segmentación geográfica

- Norteamérica: Personas que viven en el noreste de Estados Unidos y sureste de Canadá
- Países de Europa occidental

Segmentación demográfica

- Género: hombres y mujeres entre 25 y 65 años
- Estado civil: soltero o en familia
- Ingresos: entre 5k y 10k al mes

Segmentación psicográfica-conductual

- Ocasión de compra: turismo vacacional, viajes y placer
- Beneficios: busca en sus viajes relax, diversión, desconectarse de su rutina, compartir con el entorno
- Nivel de uso: disfruta el lugar donde se aloja
- Frecuencia de uso: viaja una o dos veces al año
- Grado de lealtad: alto
- Disposición Actitud hacia el producto: actitud proactiva, es parte de la experiencia.

Targeting

El segmento elegido por The Stop Club es un público caracterizado por ser viajeros internacionales entre 25 y 65 años, que disfrutan la comodidad e independencia de alojarse en un espacio amplio a la hora de viajar.
El nivel de ingresos es medio - medio alto lo que les permite decidir por otros factores además de precio-calidad. Son viajeros internacionales que realizan estadías activas[26] y aprovechan el sentimiento de *home away from home*, ya que alojarse en un vacation rental implica que el huésped se involucre con el espacio y sea parte de él creando su propia experiencia, haciendo uso de todas las comodidades e instalaciones de la propiedad.
A su vez, ambos destinos tienen un target específico y con características propias.

Segmentación por destino - Aruba:
Hombres y mujeres entre 40 y 65+ años, principalmente viven en la región noreste de Estados Unidos o el sureste de Canadá. Son viajeros con un nivel de ingresos medio/medio-alto, varios ya retirados, que disponen de tiempo para viajar y alojarse por varias semanas.

[26] Contrario al viajero de all inclusive. La estadía activa el huésped arma su experiencia en función a deseos y necesidades.

Este público visita Aruba más de dos veces al año, y eligen hospedarse en un espacio que lo sientan "su casa en la playa¨; durante su estadía suelen alquilar un auto para recorrer las diferentes playas, realizar las compras del supermercado, explorar, y hacer shopping en el centro. Además, disfrutan la variada gastronomía del lugar, por eso no eligen alojamientos All Inclusive.
Su promedio de estadía es de nueve noches.

- Comportamiento RRSS: suelen ser usuarios activos de Facebook, y participar de foros y grupos cerrados de Aruba.

HAPPY RETIRED

Con este nombre se describe al *buyer persona* o cliente ideal de Aruba Stop. Nazir Aridi tiene 66 años y vive en Montreal, Canadá, con su familia. Hace varios años tomó la decisión de escapar del frío invierno canadiense (temperatura mínima promedio: -8 °C / máxima promedio: -2 °C) y viajar a Aruba durante esos meses (enero y febrero). En un principio alojaba a su familia y el solo viajaba en su tiempo libre, pero desde que se jubiló puede quedarse toda la estadía.

Su proceso de reserva es simple, valora comunicarse vía WhatsApp con su contacto de The Stop Club y pedirle que tengan listo el departamento para sus fechas pensadas.

STAYCATION

Potencial cliente ideal. A raíz de todo lo ocurrido con el Covid-19 y las diferentes medidas restricciones y modalidades de trabajo, Andrés no necesita ir a la oficina para cumplir con su rutina laboral, por ese motivo decidió aprovechar las ventajas del trabajo remoto y pasar unos días en la playa. Tiene 40 años, sin muchos requerimientos, busca un lugar lindo, bien ubicado y cómodo para trabajar a distancia con su novia. Escucharon de Aruba como un destino que cumpliría con sus expectativas, además tienen vuelos low cost[27] directo desde Nueva York, por ese motivo

[27] Una aerolínea de bajo costo o low cost es una aerolínea que ofrece una tarifa más económica a cambio de eliminar muchos de los servicios que reciben los pasajeros de aerolíneas tradicionales.

empezaron su búsqueda online para encontrar el alojamiento que mejor se adapte a sus necesidades. Tienen poco tiempo y buscan algo preciso y de calidad, por eso decidieron ir directamente a sitios especializados en el destino. En su búsqueda se toparon con The Stop Club | Aruba Stop y realizaron una consulta ya que les gustaba su propuesta, valoraron tener un WhatsApp directo y el trato cercano.

Segmentación por destino - Miami:
Hombres y Mujeres principalmente provenientes de Estados Unidos (región Este) entre 25 y 50 años, con un ingreso medio/medio-alto. Suelen viajar en pareja, con grupos de amigos, o realizar viajes de negocios. Sus visitas a Miami son cortas (promedio 3 noches). Acompañan la tendencia *affordable luxury* o lujo accesible consolidando un nuevo segmento de consumo de turismo de lujo, el *mastigge*.
El concepto masstige fue acuñado por los estadounidenses Michael Silverstein y Neil Fiske en su libro “Trading Up”, haciendo referencia a un nuevo modelo de pseudo-lujo democratizado porque permite el acceso de distintas clases sociales al mismo tipo de consumo como un ¨lujo aspiracional“ acompañando a un público que balancea su presupuesto entre el hospedaje en un hotel de lujo compartiendo los gastos con amigos o aprovechando la cocina para economizar la comida.

- Comportamiento RRSS: suelen ser usuarios activos en Instagram, Facebook y redes sociales en general.

SHORT ESCAPE

Clásico de Miami Beach. Gardenia Kattoo tiene 42 años y es abogada de familia en el estado de Texas. La próxima semana tiene que viajar a Miami a un congreso y visitar clientes, para ese tipo de eventos le gusta viajar sola y quedarse en un lugar con espacio y amenidades, sin pagar una fortuna.
No tiene pensado dedicar más de una tarde en reservar su alojamiento, por lo que al abrir su computadora tipeó en Google los nombres de algunos hoteles de lujo que sabe tienen sus propios departamentos. Encontró el departamento ideal en el

Hotel Fontainebleau, el valor de la estadía coincide con su presupuesto y las reseñas de otros huéspedes cumplen con sus expectativas. Reservado.

PARTY SEASON

Jorge, Stephanie y Sarah son tres amigos de la universidad que los une su profesión. Ambos están realizando la residencia en medicina y quieren tomarse un fin de semana de descanso y fiesta. Siempre quisieron disfrutar los beneficios, amenidades, e instalaciones de un hotel de lujo pero su presupuesto no les permite afrontarlo. Stephanie vió en instagram stories publicitarias de The Stop Club y su producto *Affordable Luxury* mostrando estadías de lujo en Miami Beach a un precio justo, así que les propuso a sus amigos pedir un presupuesto. Al ser un departamento, el precio de la noche lo dividen por los tres, además tienen la posibilidad de cocinar, y varios beneficios incluidos. Saben que el Fontainebleau es una marca emblemática de Miami y su fiesta (el club LIV [28] se encuentra ahí). por lo que no dudaron en hacer su reserva.

Diferenciación y Posicionamiento (propuesta de valor)

Propuesta de valor a los **huéspedes**:
Los huéspedes de The Stop Club se hospedan en propiedades seleccionadas. Son espacios luminosos, cómodos y bien equipados ubicados en hoteles de lujo y condominios con todas las amenidades y servicios incluidos. Con la ventaja súper diferencial del trato personalizado, simple, empático y puramente ad hoc las 24hs con el **objetivo de que el huésped sienta su casa de vacaciones.** Factores como confianza, pertenencia, facilidad y calidad premium son los principales drivers de la experiencia.

Propuesta de valor a los **landlords**:
Ser un beneficio para propietarios de casas/departamentos de vacaciones, generando un rendimiento durante su tiempo de inactividad. The Stop Club se ocupa de toda la gestión y comercialización de la propiedad. Como extra, el

[28] LIV, de David Grutman, es uno de los clubs nocturnos mas famosos de Miami Beach.

propietario capitaliza su activo no solo por los rendimientos generados sino también a través de un programa de intercambio entre landlords de The Stop Club, donde pueden disfrutar estadías de vacaciones entre los destinos de sus socios.

OBJETIVOS Y METAS

Corto Plazo

- Aumentar las visitas mensuales al sitio web de 98 a 1000 en los siguientes 90 días, con el fin de conseguir mayor tráfico y un mejor posicionamiento SEO.

- Incrementar la presencia digital para mejorar el posicionamiento de marca, establecer una estrategia específica en 3 medios sociales en los próximos 30 días: objetivo, frecuencia, tipo de contenido y tono de cada una.

Mediano Plazo

- Conseguir una conversión de 5 reservas mensuales en la web directa en los próximos 12 meses.

- B2B Crear 3 alianzas estratégicas por destino (Miami y Aruba) para aumentar el producto, y al menos 5 nuevas propiedades en los próximos 12 meses por medio de estrategias inbound[29], y así desarrollar más exposición de marca, y mejorar la red de “landlords”[30] eficaces.

Largo Plazo

- Desarrollar una estrategia de fidelización de landlords en los próximos 36 meses.

[29] Inbound marketing, son técnicas diseñadas para atraer a potenciales clientes ofreciendo información de su interés, contenido de valor para el usuario.
[30] Landlords, propietarios.

- Aumentar el retorno de los huéspedes existentes 5% en los próximos 18 meses (el 5% de los huéspedes existentes deben volver al menos 1 vez en los próximos 18 meses).

MIX DE MARKETING

Producto

En el libro Marketing Turístico de Philippe Kotler se define producto como *¨cualquier cosa que se pueda ofrecer en un mercado, que pueda recibir atención, ser adquirido, utilizado o consumido, y que pueda satisfacer una necesidad o deseo. Los productos incluyen objetos físicos, servicios, lugares, organizaciones e ideas¨.*

Niveles de producto - The Stop Club

¿Que está comprando/contratando el consumidor de The Stop Club?

Producto Básico - Beneficio Central

Vivir una experiencia de vacaciones en la playa, en familia o con amigos, y disfrutando el alojamiento como propio, con independencia y apoyo 24hs. Eligen tener su espacio y confort en vacaciones con un servicio que cumpla con todas sus necesidades, con la simplicidad y cercanía del contacto one-to-one con una persona con solo un mensaje de WhatsApp.

Miami Stop

Disfrutar una escapada a Miami con amigos y experimentar el glamour del Hotel Fontainebleau en un departamento de lujo.

Aruba Stop

Los viajeros que eligen Aruba Stop buscan la experiencia de vivir unas largas vacaciones en ¨su casa¨ en la playa.

Producto esperado

Para el diseño del producto se debe analizar y entender tanto al cliente objetivo como al tipo de producto esperado que los clientes demandarán. Este nivel del producto consiste en servicios que acompañan al producto central, y deben estar disponibles para que el cliente lo pueda utilizar.

Para que sea exitoso el servicio de vacation rentals que ofrece The Stop Club, debe estar acompañado de un condominio con amenidades y ubicación estratégica, decoración, utensillos y comodidades, servicio de limpieza, wifi, y una rápida respuesta.

Producto de apoyo

El producto de apoyo consiste en los beneficios adicionales que añaden valor al producto central, y que lo ayudan a diferenciarlo de la competencia. Los productos de apoyo deben coincidir o superar las expectativas de los clientes para que puedan tener un efecto positivo. Para The Stop Club, los beneficios en servicios e instalaciones que están incluidas en su estadía son las características más importantes que acompañan al producto esperado: unidades nuevas y bien decoradas, ubicadas sobre la playa, servicio de spa, servicio de recepción, servicio de lavandería, servicio de playa, gimnasio, flexibilidades de check-in/out[31], estacionamiento. Además de los restaurantes y bares que se pueden reservar dentro del propio complejo.

Como parte de la estrategia de producto de apoyo, los vacation rentals de The Stop Club están equipados para acompañar la tendencia staycation donde se prioriza el espacio, y las condiciones del establecimiento para pasar una larga estadía “como en casa“ en un entorno agradable, con la posibilidad de trabajar de forma remota en cualquier parte del mundo, para eso necesitan espacios con mesas o escritorios cómodos para trabajar, wifi de alta velocidad y buena cobertura, enchufes, cafeteras y un entorno amigable para desarrollar sus tareas.

[31] El check in/out, es el registro de ingreso y egreso al departamento.

Producto Aumentado

El producto o servicio aumentado incluye la accesibilidad, el ambiente o entorno físico, la interacción del cliente con la organización prestadora del servicio, la coparticipación del cliente y la interacción de éste con otros clientes. Estos elementos se combinan con los niveles de producto anteriores para ofrecer el nivel del producto aumentado. El servicio aumentado combina el servicio que se ofrece con la forma y el cómo se entrega.

Sin duda, para The Stop Club el servicio aumentado es el acompañamiento one-to-one para satisfacer cualquier necesidad o requerimiento del cliente antes, durante y post estadía, desde la comodidad e independencia de su celular, además la disponibilidad y amabilidad de las personas encargadas de la recepción, la simpleza en el proceso de reserva, la cercanía con la empresa, y las facilidades de pago.

Además, la experiencia requiere de la coparticipación del cliente en el servicio. En los productos o servicios turísticos el cliente es parte del entorno y debe interactuar. Por ejemplo, los huéspedes deben realizar su check-in en recepción, dirigirse al departamento, ingresar y saber manipular la electricidad o el wifi, en ese proceso toda la experiencia debe estar cuidada, desde la calidad de atención del personal y la limpieza del establecimiento, hasta la primera impresión al interactuar con el departamento.

El entorno también forma parte del aumento del producto, destinos de playa como como Aruba o Miami suelen ser destinos turísticos bien preparados, con un ambiente distendido y alegre que acompaña el comportamiento de sus viajeros.

Según Kotler, la accesibilidad es otro factor fundamental que acompaña al producto aumentado. Si un producto no es accesible, no tiene valor alguno. Durante la situación de Covid-19 y el paulatino proceso de reapertura, varios servicios que acompañan el aumento del producto fueron restringidos y hasta cerrados, de nada sirve contar con spa, si va a estar cerrado, o con servicio de playa si va a tener un ingreso limitado.

The Stop Club está presente en las tres etapas que atraviesa el cliente a la hora de interactuar con el entorno:

Universidad de San Andrés

1. Etapa de unión: cuando el viajero realiza el contacto inicial, consulta o intención de reserva.
2. Etapa de consumo: cuando el uso del servicio se hace efectivo.
3. Etapa de separación: cuando el huésped realiza su check-out, feedback post reserva.

Precio

El precio es la suma de valores que los consumidores cambian por el beneficio de tener o utilizar un producto o un servicio. Según Kotler, existen diferentes factores de la empresa que afectan a la fijación de precios tanto externos como internos. Los factores internos incluyen los objetivos de marketing de la empresa, la estrategia del mix de marketing, costos y cuestiones organizativas; los factores externos incluyen la naturaleza y las condiciones del mercado, la demanda, la competencia y otros elementos del entorno.
Dentro de los factores externos, existen variables que afectan la sensibilidad al precio de parte del consumidor. Estas pueden ser: efecto del valor único, efecto del desconocimiento de un producto sustituto, efecto de los gastos de representación, efecto del beneficio final, efecto del gasto total, efecto de la inversión irrecuperable y efecto calidad-precio.

Universidad de San Andrés

En el caso de The Stop Club, el precio se determina por factores principalmente externos en función a la demanda, la temporada, la disponibilidad de noches y la competencia. Los condicionantes internos del precio son el canal por donde se realiza la reserva, el punto de equilibrio, y la anticipación.

Mix de estrategias de determinación de precio base:

- Fijación de precios en **función al efecto del beneficio final**: esta estrategia determina la sensibilidad al precio de parte de los viajeros. Los clientes son más sensibles al precio cuando el valor abonado por el producto cubre una gran parte del costo total del beneficio global que se obtiene por su consumo. Es uno de los factores externos más importantes

para el negocio ya que al elegir este tipo de alojamientos, el beneficio final cubre todas las necesidades del viajero, incluso algunas que no esperaba.

- Fijación de precios en **función de la competencia**: la tarifa diaria se establece en función a las tarifas de la competencia. En determinadas verticales de producto, como es el caso de Miami, se compite con el mismo hotel donde están emplazadas las propiedades. Por ejemplo, los apartamentos ubicados en el hotel Fontainebleau de Miami Beach compiten con las habitaciones del mismo hotel. En este caso se presta menor atención al valor propio del producto o a la demanda, para ser competitivos se ofrece un espacio mejor, más amplio y con servicios incluidos, como el servicio de playa por el mismo precio que la habitación de hotel sin servicios. Así capturamos a un potencial cliente del hotel, ofreciendo un mejor producto.

- Fijación de precios en función de la **mejor tarifa disponible:** técnica de fijación de precios destinada para cotizar largas estadías (más de quince noches) con un mix de las mejores tarifas disponibles. En vez de cobrar una tarifa fija se cobra una tarifa diferente por noche. Estas tarifas se determinan de acuerdo con la gestión por rendimientos y la demanda diaria. Es una modalidad instalada por las otas o plataformas de distribución digital: Hotels.com, Expedia, Priceline y Orbitz para asegurar que los clientes están recibiendo las mejores tarifas posibles en cada fecha, se otorgan ciertas garantías en precio que varían en función a las fechas y la compañía.

- **Fijación de precios de última hora**: con el objetivo de evitar inventarios no vendidos se crea un mercado donde liquidar tarifas de último momento. Existen plataformas específicas dedicadas únicamente a la distribución de tarifas de último minuto (se puede reservar sólo con 48hs de anticipación a una tarifa un 40% reducida).

- **Fijación de precios según el canal de reserva:** las plataformas son importantes socios estratégicos gracias a la gran visibilidad de las

propiedades, a cambio le cobran a sus anunciantes considerables comisiones por cada reserva confirmada a través de ellos. Cuando la reserva se hace de manera directa en el sitio web de The Stop Club se ofrecen tarifas más competitivas ya que se evitan los intermediarios y sus comisiones.

Distribución

La cadena de distribución en el sector turístico puede darse de forma tradicional o digital. Si bien actualmente The Stop Club sólo se distribuye de forma digital, paulatinamente se están construyendo relaciones con canales tradicionales, principalmente mayoristas, quienes conectan con agencias de viaje minoristas con el objetivo de tener un plan distribución más integral.

Distribución Directa

La distribución directa se da mediante el canal digital que es la página web de The Stop Club www.thestopclub.com. Si bien las redes sociales funcionan como canal de comunicación y awarness, varias consultas derivan en reservas directas.

Universidad de SanAndrés

Distribución Indirecta

La distribución a través de intermediarios digitales fue lo que hizo posible el desarrollo del negocio de vacation rentals de forma internacional. Estos intermediarios se ocupan de llevar el producto/servicio al lugar y consumidor indicado en el momento en que ellos lo están buscando, se encargan de gestionar toda la experiencia de reserva, políticas de cancelación, cobro y pos-venta a cambio de una comisión significativa al prestador.
Por otro lado, los canales de distribución tradicional como operadores mayoristas (B2B) y agencias de viajes (B2C) tienen cierto público cautivo y fiel a quien mostrarles el producto.

Principales canales de distribución digital *OTAS*

- **Booking.com**

Plataforma Holandesa que se encarga de comercializar y distribuir de forma digital todos productos básicos que hacen a la experiencia de viaje: alojamientos, aéreos, autos, tickets, etc.
Su público principal es el europeo.
Booking.com es una plataforma simple y dinámica pero poco amigable. En ella los propietarios o gestores de propiedades tienen un perfil público con anuncios por cada propiedad donde los usuarios pueden chequear precio y disponibilidad y generar un reserva directa.
Booking.com cobra una comisión fija al propietario y se va incrementando en función a las necesidades del perfil de la propiedad, acciones de promoción implementadas y posicionamiento SEM del anuncio dentro de la plataforma.

- **Airbnb**

Es la mejor plataforma para gestionar y alquilar vacation rentals, a diferencia de Booking.com o Expedia, es un sitio totalmente enfocado en el vínculo entre los propietarios/gestores y sus usuarios, y una reconocida *Lovemark*.
El público norteamericano clase media es su principal audiencia.
Airbnb facilita un perfil empresa a aquellos propietarios que gestionan varias unidades y requieren herramientas tal vez más completas. En función a la actividad y nivel de reservas carga una comisión al propietario pero se ocupan de la experiencia completa: desde el primer contacto del cliente con el anuncio hasta la gestión de pago, brindando facilidades a ambas partes.

- **Expedia Group**

Expedia Group es el holding de distribución de alojamientos turísticos más grande. Posee plataformas como Expedia, Hoteles.com, HomeAway ahora VRBO (vacation rentals by owners), Agoda (mercado asiático), Trivago, Egencia, Orbitz, Travelocity, Wotif, lastminute.com.au, ebookers, CheapTickets, Hotwire, Classic Vacation, entre otras. Solo con armar un perfil de cada propiedad en Expedia, las mismas se verán reflejadas en todas sus plataformas de alojamiento. Es la plataforma con comisiones más altas al prestador, a cambio de una ineficiente venta y gestión de reservas.

Mayoristas Tradicionales

Son parte de la cadena tradicional de distribución turista, los turoperadores son actores fundamentales. Ellos se encargan de conseguir lotes de servicios para redistribuir con su porfolio de agencias a cambio de una comisión mínima de 20%.

Comunicación

Hoy en día la comunicación de una empresa debe ser coherente y seguir una estrategia que acompañe cada contacto que la misma tiene con el cliente. En el libro Marketing Turístico de Kotler, el autor destaca que cada vez más se están desarrollando programas de marketing orientados y diseñados para crear relaciones estrechas con clientes en micro-mercados, a través de medios especializados y muy enfocados en llegar a segmentos de clientes más pequeños con mensajes personalizados. Es una tendencia hacia efectuar menos broadcasting[32] y más narrowcasting[33].

A su vez, gracias al mundo digital y el estrecho y permanente vínculo de los clientes con la tecnología, los mismos tienen más control sobre el tipo de recepción de los mensajes que quieren enviar y recibir.

El libro describe el concepto en comunicación CMI (comunicación de marketing integral), bajo este concepto la empresa integra cuidadosamente todos sus canales de comunicación para proveer un mensaje claro, coherente y atractivo sobre la organización y su marca. La CMI exige que se reconozcan todos los puntos de contacto donde el cliente se encuentra o puede encontrarse con la empresa.

Por ejemplo, una persona interesada en planear su próximo viaje seguramente tendrá el siguiente comportamiento digital a través de medios de internet para diferentes fines: blogs y revistas digitales para obtener información sobre el destino, metabuscadores[34] (google, kayak o trivago) para investigar fotos, precio,

[32] El broadcasting hace referencia a la emisión de señales de audio y video para un público muy amplio.
[33] Narrowcasting o transmisión selectiva, trasmisión de publicidad o información hacia segmentos diferenciados por valores, preferencias o atributos demográficos. Huyendo del concepto de audiencias masivas.

[34] Los metabuscadores realizan búsquedas en un conjunto de buscadores y muestran los resultados agrupados por buscador.

y locaciones, diferentes otas (online travel agencias) para ver promociones y gestionar una reserva, webs propias de los alojamientos, y redes sociales en busca de recomendaciones, sitios de interés, experiencias únicas y fotos. Por último, comentará sus intenciones de viaje con personas que hayan visitado el destino y tal vez lea artículos y/o busque respaldo en una agencia de viajes.

The Stop Club acompaña la tendencia de narrowcasting y desarrollará su estrategia de comunicación mediante cinco pasos claves: (1) identificar a la audiencia objetivo, (2) elegir los canales de comunicación, (3) definir los objetivos de comunicación de cada canal, (4) diseñar el mensaje de cada canal, y (5) medir los resultados del proceso de comunicación.

QUAERERE VERUM
Universidad de SanAndrés

CMI

Medios Propios

- ❏ Sitio web: https://thestopclub.com/
- ❏ Social Media:
  LinkedIn
  Facebook
  Instagram
  Whatsapp
  Pinterest
- ❏ Blog - PROXIMAMENTE!
- ❏ Mailing/Newsletter - PROXIMAMENTE!

Third Parties (distribuidores)

- ❏ Booking.com
- ❏ Airbnb
- ❏ Expedia (holding)
- ❏ Google My Business

SITIO WEB

https://thestopclub.com/

Comportamiento

El sitio web es el contacto institucional de The Stop Club y su principal canal de venta directa.

Objetivos

- ❏ 1000 VISITAS MENSUALES.
- ❏ Tasa de conversión: > 1% o hasta 10 reservas por mes
- ❏ Tasa de retorno: 5% huéspedes

INSTAGRAM

Según los datos del VII Estudio sobre el uso de redes sociales en algunos países de Europa, Facebook e Instagram siguen siendo las favoritas, con una diferencia entre una y otra que se acorta año a año. En 2016, el número de usuarios de cada red social en las 50 ciudades más importantes del continente mostraba a Facebook como el claro dominador con 24 millones de cuentas activas (Instagram, 10 millones). Actualmente, esa brecha se redujo al máximo: Facebook frenó su crecimiento con 22 millones de cuentas (misma cifra que en 2015) e

Instagram alcanzó los 20 millones de usuarios, duplicando así los datos de 2016. En conclusión y considerando que el 56% de los perfiles registrados en las 50 ciudades más pobladas pertenecen a usuarios situados entre los 18 y 39 años, el estudio declara Instagram como la red social favorita de la generación Millennial.

Instagram es la plataforma social con más actividad de The Stop Club

Objetivos

- ❏ Duplicar la base de seguidores
- ❏ Aumentar el engagement rate [35] un 20%
- ❏ Frecuencia semanal de publicación:
  1 posteo en el feed[36]
  5 historias
  1 reel[37] cada 10 días

Público objetivo

El usuario de Instagram entre 25 y 38/40 años que utiliza esta red social de forma diaria como recreación e inspiración.

Líneas de contenido

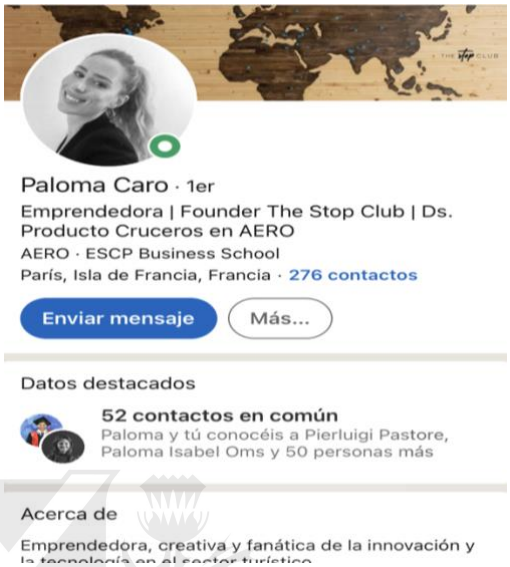
Se va a dividir el contenido entre contenido orgánico, y piezas creadas para anuncios patrocinados en Facebook e Instagram.

- *Feed:* imágenes aspiracionales que incitan a viajar a los destinos donde está presente The Stop Club, imágenes que representen tendencias de viaje (o representen al rubro de los alquileres vacacionales), imágenes de producto, imágenes de reseñas de huéspedes.

[35] Engagement rate o tasa de interacción en español, es un indicador expresado en porcentaje que sirve para cuantificar el nivel de interacción que tiene una audiencia con una publicación o perfil.
[36] Feed es la vista de Instagram donde puedes ver todas las fotos que un usuario ha subido ordenadas de manera temporal.
[37] Reel es un nuevo formato de videos que está disponible para los usuarios de la aplicación de Instagram

- *Stories/historias:* generar interacción con la audiencia, se propone crear contenido más casual y dinámico.

LINKEDIN



LinkedIn es una red social orientada al uso empresarial, a los negocios y al empleo que actualmente tiene 663 millones de usuarios activos a nivel mundial. Partiendo del perfil de cada usuario, quien libremente revela su experiencia laboral, la web pone en contacto a millones de empresas y empleados.
Un estudio realizado por The Social Media Family analiza la presencia de los usuarios europeos en LinkedIn posicionándose como una excelente herramienta de captación de negocio, talento y marca personal.

Universidad de San Andrés

<u>Objetivos</u>

- ❏ Desarrollo de marca personal como referente de The Stop Club
- ❏ Brand awareness
- ❏ Frecuencia semanal de publicación: 1 posteo semanal

<u>Público objetivo</u>

El usuario tipo de LinkedIn es una persona de entre 25 y 34 años de edad, con experiencia laboral en busca de nuevas ofertas de trabajo y posicionarse como profesional.

Línea de contenido

Perfil de Paloma Caro y página de empresa The Stop Club. Se publicarán novedades del sector y del producto.

FACEBOOK

Facebook es el tercer sitio web más visitado en el mundo, sólo lo superan Google y YouTube, y es la búsqueda principal en Google. Tiene un total de 2.41 mil millones de usuarios mensuales activos, con una tasa de crecimiento anual del 8% desde el 2018. Según un estudio de la plataforma Hootsuite, casi un tercio de sus usuarios no pasan ni un día sin iniciar sesión, y más de la mitad (51%) inicia sesión varias veces al día. Además, el 52% de los adultos estadounidenses obtiene sus noticias de Facebook, y 1.5 mil millones pertenecen a grupos sin considerar que el 15% de los usuarios de redes sociales hace compras en Facebook. Al analizar estadísticas de negocio, Facebook representa el 80.4% del tráfico a sitios web desde redes sociales, un usuario promedio hace clic en 11 anuncios por mes.

Objetivos

- ❏ Tráfico al sitio web
- ❏ Utilizar grupos de Facebook especializados en los destinos
- ❏ Community Service l Atención al cliente
- ❏ Enfocado en Aruba
- ❏ Facebook Píxel Activo (remarketing)
- ❏ Frecuencia: 3 veces por semana

Público objetivo

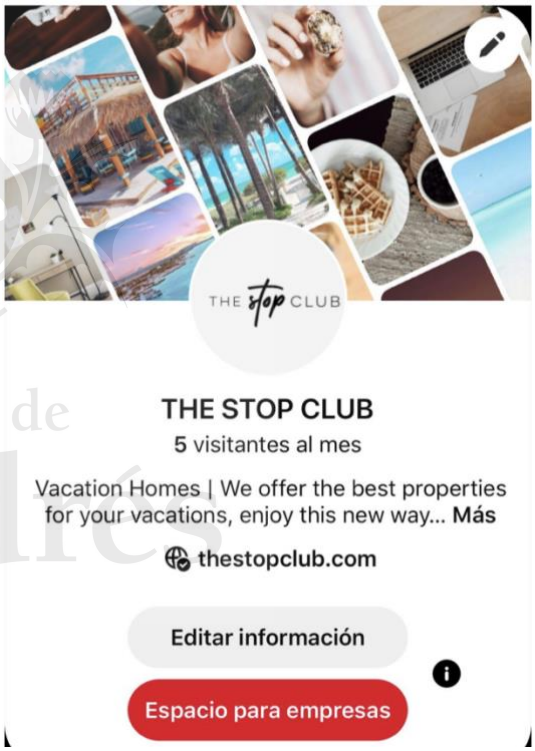
Perfiles principales entre 40 y 65 años, con un descenso del 7% los de 18 a 39 años que utilizan Facebook de forma activa. Varios suelen pertenecer a grupos cerrados de diferentes temáticas de viajes.

Líneas de contenido

Mix de contenido entre informativo e imágenes de producto, enfocado en promover principalmente Aruba. Potencia el crecimiento orgánico.

PINTEREST

Pinterest es una red social de descubrimiento e inspiración. El objetivo es que los usuarios encuentren inspiración visual sobre diferentes ideas, recetas, viajes, decoración, y demás. Se nutre de contenido creado por sus usuarios en otras plataformas y genera tráfico al link indicado, puede ser un sitio web, un blog o contenido publicado en redes sociales. Según datos de Hootsuite, actualmente este espacio tiene 150 millones de usuarios y 75 mil millones de ideas. La audiencia principal la encabezan las mujeres con un 45 % en comparación con el 17% de los hombres, además los millennials son los que lideran el uso de la plataforma con un 36% de los usuarios con edades de entre 18 y 29 años. La generación X constituye el 34% de la audiencia de Pinterest, mientras que la generación boomer completa el grupo con un 18% de los usuarios.



Más datos interesantes:

- El 80% de los millennials dice que Pinterest ayuda a encontrar cosas que ellos quieren comprar.
- El 72% de los millennials usa el tablero visual para contactar a las marcas aman.

- El 71% de los millennials recurre a la plataforma para recomendaciones de compras

Objetivos

- ❏ Tráfico al blog
- ❏ Brand awareness
- ❏ Frecuencia: 1 vez por semana.

Público objetivo

Público millennial femenino (entre 18 y 29 años).

Líneas de contenido

Se publicará contenido inspiracional enlazando las publicaciones de Instagram. A su vez, se publicará contenido el contenido del blog de forma semanal para impulsar tráfico al sitio web.

WHATSAPP

WhatsApp es una aplicación de mensajería instantánea líder en casi todo el mundo, con 1.2 mil millones de usuarios al mes en 109 países, o el 55% de la población.

Objetivos:

- ❏ Desarrollar un canal directo con el cliente
- ❏ Establecer un vínculo cómodo y cercano, humanizar la marca
- ❏ Servicio *post-venta*
- ❏ Generar confianza con los pasajeros

Público objetivo

Canal enfocado a fortalecer el vínculo con los clientes que tienen una reserva confirmada.

QUAERERE VERUM
Universidad de SanAndrés

Líneas de contenido

Botón o chat-bot[38] en el sitio web, gestión de clientes con mensajes directos, remarketing por medio de listas de difusión.

BLOG

Desarrollo de un blog en la web de The Stop Club como parte de la estrategia de marketing de contenidos con el objetivo de desarrollar medios escritos y visuales relevantes para que el público objetivo conozca la marca y sus servicios.

Datos interesantes:

- Los blogs se encuentran entre los tres medios de comunicación principales usados en las estrategias de contenido. (HubSpot, 2020)
- El 86% de las empresas produce más contenido de blog que en otros formatos. (SEMrush, 2019)
- El 73% de los lectores admite leer superficialmente las publicaciones de blog y solo el 27% lo hace detalladamente. (HubSpot, 2017)

Objetivos

- ❏ Mejorar la estrategia SEO e impulsar el tráfico al sitio web
- ❏ Fuente de marketing de contenidos, del blog al ecosistema social media.
- ❏ Ser el principal espacio de comunicación
- ❏ Dar a conocer los servicios de The Stop Club

Público objetivo

Usuarios millennial que disfrutan investigar en google/internet a la hora de planificar su viaje.

[38] Los chatbot, son que simulan mantener una conversación con una persona al proveer respuestas automáticas, las cuales son previamente establecidas por un conjunto de expertos a entradas realizadas por el usuario. En WhatsApp derivan al usuario directo a la plataforma.

Líneas de contenido

Se creará contenido especial para este canal mediante estrategias de inbound marketing y storytelling[39] sobre el producto, destinos, consejos y diferentes experiencias.

MAILING/ NEWSLETTER

Canal de fidelización de clientes, a través de este canal se busca incrementar la base de datos de clientes, y difundir la comunicación de novedades, promociones y publicaciones del blog a los clientes ya registrados.

Objetivos

- ❏ Estrategias de remarketing
- ❏ Promoción del blog
- ❏ Tráfico al sitio web
- ❏ Dar a conocer novedades y promociones

Público objetivo

Huéspedes históricos y suscriptores del blog.

Líneas de contenido

Contenido del blog, promociones, y novedades.

COMUNICACIÓN MEDIANTE THIRD PARTIES - DISTRIBUIDORES

Esencialmente, la comunicación por medio de estos canales será con el objetivo y forma en cómo lo plantea cada plataforma, orientada a convertir y gestionar reservas.

En el caso de Booking.com, Airbnb, y el grupo Expedia (VRBO, Trivago, hoteles.com, etc) se da una comunicación estándar y bilateral que comienza sí o

[39] Storytelling es una técnica que consiste en conectar con tus usuarios con el mensaje que estás transmitiendo, ya sea a viva voz, por escrito, o a través de una historia con su personaje y su trama

sí con la intención de reserva del pasajero, es decir que el mismo toma una posición de proactividad al comunicarnos su intención de compra. Es estándar porque los mismos distribuidores establecen un formato y carácter del anuncio donde se muestra la propiedad, la única variable que se puede controlar es el tiempo de respuesta.
Estas empresas realizan acciones de marketing y promoción de forma constante, por eso es más conveniente estar activos y bien posicionados en cada una.

Google My Business es el servicio que nos permite tener un espacio en el metabuscador Google. Desde allí se puede gestionar una comunicación integrada con información de la empresa, sitio web, localización y maps, gestión de reseñas, y precios.

Análisis económico-financiero

En primer lugar, hay que considerar que The Stop Club es un negocio de servicios que no posee activos depreciables. Se ocupa principalmente de la comercialización de las propiedades y la gestión del huésped. Por ese motivo, las métricas a considerar son las que analizan la rentabilidad del negocio en función de sus principales canales de distribución/reservas, la tasa de ocupación y el costo de adquisición de nuevos clientes.

Para el análisis económico-financiero de la empresa, se consideraron los ingresos de una primera etapa en una situación post-covid con una tasa de ocupación real del 60%. Una segunda etapa con un incremento en reservas estimado en 12% considerando una reactivación paulatina de los viajes y una ocupación al 67%. Se espera una tercera etapa positiva, con un total de ocupación del 90% gracias a tres factores: una completa reactivación del turismo, un mayor deseo de viajar debido a la frustración causada por la pandemia, y la alta demanda de alojamientos como los que ofrece la empresa.

Otro factor a tener en cuenta es el rol de las plataformas que, además de ser socios estratégicos, son la principal fuente de costos en comparación con la venta

directa. Al analizar las tablas, se establece una relación desproporcionada si consideramos que del 60% de ocupación estimada, un 55% proviene de plataformas y sólo un 5% a través del sitio web directo, como se refleja en la tabla *P&L Distribución OTAS*. En el segundo *P&L Mix Ideal* se propone alcanzar una distribución combinada entre otas y reservas directas a través del sitio web con un incremento del 10% en venta directa, en donde se espera continuar con la relación con las plataformas pero de una forma menos dependiente. De este modo no solo se disminuye su poder de negociación sino también el costo de ventas de cada reserva generada a través de un distribuidor.

Teniendo en cuenta este contexto y la recuperación esperada, la inversión propuesta en el plan de marketing es de US $6.200 para la primera etapa. Los montos se proponen considerando la performance de cada canal digital con una distribución predominante en Google y Facebook Ads[40], el costo de adquisición de nuevos clientes y las ventas estimadas en cantidad de noches. Además, otro factor a considerar es que será la primera inversión que la empresa va a destinar a acciones de marketing por eso se espera que sea de carácter paulatino y que acompañe una relación más equitativa, incrementando la venta directa en un 10% en el largo plazo, con una marca sólida y con presencia digital detrás.

MIX DE MARKETING - ETAPA 1

Canal	Presupuesto US$	Presupuesto %	Ventas # (noches)	Ventas %	CPA
Google Ads	$ 2.200,00	35,50%	350	40%	$ 6,28
Retargeting	$ 1.100,00	17,70%	105	12%	$ 10,46
Facebook & Instagram	$ 2.000,00	35,50%	350	40%	$ 6,52
Blog	$ 500,00	8,10%	53	6%	$ 5,19
Mailing	$ 200,00	3,20%	18	2%	$ 22,83
	$6.200,00	100,00%	876	100%	$7,08

Fuente: autoría propia

[40] Ads: es un servicio de Google y Facebook que se utiliza para ofrecer publicidad patrocinada a potenciales anunciantes dentro de sus plataformas.

P&L Distribución OTAS	Año 1		Año 2		Año 3	
Sales	$ 144.175,00	100%	$ 161.476,00	100%	$ 189.250,00	100%
Cost of sales	$ 48.298,63	33,50%	$ 54.094,46	33,50%	$ 63.398,75	33,50%
Gross profit	$ 95.876,38	66,50%	$ 107.381,54	66,50%	$ 125.851,25	66,50%
Administrative expenses	$ 3.215,00	2,20%	$ 3.215,00	2,00%	$ 3.215,00	1,70%
Payments	$ 2.450,98	1,70%	$ 2.745,09	1,70%	$ 3.217,25	1,70%
Marketing	$ 6.200,00	4,30%	$ 7.200,00	4,50%	$ 7.700,00	4,07%
Overhead	$ 18.724,00	13,00%	$ 23.000,00	14,20%	$ 23.750,00	12,55%
Operating profit (EBIT)	$ 65.286,40	45,30%	$ 71.221,45	44,10%	$ 87.969,00	46,48%

***Depreciaciones/amortizaciones = 0**
EBIT = EBITDA

Fuente: autoría propia

P&L Distribución - Mix Ideal	Año 1		Año 2		Año 3	
Sales	$ 144.175,00	100%	$ 161.476,00	100%	$ 189.250,00	100%
Cost of sales	$ 32.439,38	22,50%	$ 36.332,10	22,50%	$ 42.581,25	22,50%
Gross profit	$ 111.735,63	77,50%	$ 125.143,90	77,50%	$ 146.668,75	77,50%
Administrative expenses	$ 3.215,00	2,20%	$ 3.215,00	2,00%	$ 3.215,00	1,70%
Payments	$ 2.450,98	1,70%	$ 2.745,09	1,70%	$ 3.217,25	1,70%
Marketing	$ 6.200,00	4,30%	$ 7.200,00	4,50%	$ 7.700,00	4,07%
Overhead	$ 18.724,00	13,00%	$ 23.000,00	14,20%	$ 23.750,00	12,55%
Operating profit (EBIT)	$ 81.145,65	56,30%	$ 88.983,81	55,10%	$ 108.786,50	57,48%

***Depreciaciones/amortizaciones = 0**
EBIT = EBITDA

ROMI	1,27	1,34	2,48

Fuente: autoría propia

Conclusiones

Inspiro mi conclusión en Kevin Roberts y su libro *Lovemarks,* es muy interesante cómo analiza al consumidor como un ser humano lleno de emociones, más allá de cualquier métrica o estadística. Para el autor, una marca amada se construye sobre tres pilares: misterio, sensualidad e intimidad. La esencia del misterio es

contar historias, fomentar los sueños, e inspirar. Por su parte, la sensualidad acude a los sentidos para crear vínculos emocionales con las personas, superando a la razón. El atributo final es la intimidad, con la empatía, el compromiso, y la pasión como valores fundamentales pretende entender y responder a las emociones de los demás generando relaciones de lealtad con sus consumidores y aprendiendo de las redes de relaciones de confianza que se generan en los mercados tradicionales.

Hoy el turismo se trata de eso, si bien los cambios en la forma de viajar y la incorporación de la tecnología generaron intercambios independientes, rápidos, y sin contacto, en algún punto los usuarios aún necesitan y valoran el trato *one-to-one*.
The Stop Club tiene todas las condiciones para fortalecer su camino y posicionarse como una *lovemark* en su nicho. Con una propuesta de valor exigente pero alcanzable, y un modo de ser que integra los atributos que comprende una lovemark con confianza, compromiso, y pasión como principios.

Este plan de marketing es un plan flexible y acorde a un emprendimiento en sus primeros años, con objetivos claros y alcanzables, y un presupuesto capaz de financiarse con fuentes propias, familia y la operación misma del negocio.
Se propone un marketing mix que requiere una inversión enfocada en medios específicos y optimizada para llegar al target propuesto. A su vez promete potenciar su presencia digital de forma orgánica en diversos medios sociales y plataformas.

Por último, en mi rol como emprendedora soy una apasionada del proyecto y me considero una especialista en el sector turístico. Considero que para emprender es necesaria la formación permanente, por eso mi desarrollo en esta Maestría en Marketing y Comunicación, estar actualizado y contar con un equipo que acompañe. En palabras de Jonathan Loidi “*para emprender no sólo hace falta ganas, propósito, visión y pasión, sino que es necesario contar con un proyecto realizable.”*

Bibliografía

Airbnb Press Room (28/03/2019). *Airbnb suma unos 500 millones de arribos de huéspedes desde su inicio.* Airbnb Newsroom: https://news.airbnb.com/ea/

Alison Angus (2018). *Top 10 Global Consumer Trends for 2018, Emerging forces shaping consumers behaviour*. Euromonitor International.

Airbnb Press Room (18/04/2018). *Airbnb presenta su Oficina Global de Turismo Sostenible.* Airbnb Newsroom: https://news.airbnb.com/ea/airbnb-presenta-su-oficina-global-de-turismo-sostenible/

Airbnb. *Responsabilidades del anfitrión: Business licensing in Miami*. Centro de ayuda Airbnb: https://es.airbnb.com/help/article/1469/business-licensing-in-miami

Allied Market Research (09/2019). *Luxury Travel Market Outlook-2026*: https://www.alliedmarketresearch.com/luxury-travel-market

Campuzano García Susana, “El Universo del Lujo: Una Visión Global y Estratégica de los amantes del Lujo”, S. A Mc Graw Hill / Interamericana de España, 2007.

Christina Newberry (02/2020). Hootsuite Blog: *33 estadísticas de Facebook que todo mercadólogo debe conocer en 2020.* Hootsuite 2020: https://blog.hootsuite.com/es/estadisticas-de-facebook/

Grand View Research (05/2020). *Vacation Rental Market Size, Share Analysis Report, 2020-2027*: https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/vacation-rental-

market#:~:text=In%20terms%20of%20revenue%2C%20the,safety%2C%20and%20access%20to%20amenities.

Hosteltur Latam (03/2015). Edición Latam. *Páginas de reservas de webs de hoteles en Latinoamérica reciben cada vez más visitas.* Hostelur: https://www.hosteltur.com/lat/127190_paginas-reservas-webs-hoteles-latinoamerica-reciben-cada-vez-visitas.html

Hosteltur Latam (01/2019). Edición Latam. Tendencias hoteleras en Europa y EEUU: *Crece el porcentaje de reservas online en hoteles independientes.* Hosteltur: https://www.hosteltur.com/lat/126184_crece-el-porcentaje-de-reservas-online-en-hoteles-independientes.html

Hubspot 2020. Hubspot Blog: *Lista esencial de estadísticas de marketing para 2020.* Hubspot: https://www.hubspot.es/marketing-statistics

Jonatan Loidi. Infobae Podcast “ADN Empresario”. Spotify 2019.

Jylian Russell (01/2017). Hootsuite Blog: *La demografía de Pinterest.* Hootsuite 2017: https://blog.hootsuite.com/es/estadisticas-demograficas-de-pinterest/

Kevin Roberts, ”Lovemarks: el futuro más allá de las marcas” Empresa Activa, 2014.

Monya Mandich (20/01/2021). *Traveler Sentiment & Influences in 2021: Infographic and Insights on the Americas*. Expedia Group media: https://advertising.expedia.com/blog/travel-trends/traveler-sentiment-influences-2021-infographic-data-the-americas/

Universidad de SanAndrés

Organización Mundial del Turismo, OMT (2018). *Turismo en Aruba: desarrollo del sector turístico en Aruba 1995 a 2018*. Datos Mundial: https://www.datosmundial.com/america/aruba/turismo.php

Philip Kotler, “Marketing turístico” Pearson Educación, 2011.

Ric Mazereeuw (08/2017). Hootsuite Blog: *WhatsApp para empresas: la guía para mercadólogos y emprendedores.* Hootsuite 2017: https://blog.hootsuite.com/es/whatsapp-para-empresas/

Sitio de viajes oficial de EE.UU. *Estado de Florida, Miami*. Visit the USA: https://www.visittheusa.mx/destination/miami

Stephanie Kutschera (2018). *65 Tendencias de Turismo para 2019 – 2020: para empresas de tours y actividades.* Trekksoft.

Xavier Canalis (13/11/2019). *Caribe: destinos ganadores y perdedores para este invierno*. Hosteltur España: www.hosteltur.com/132617_caribe-destinos-ganadores-y-perdedores-para-este-invierno.html

Zurab Pololikashvili, OMT-UNWTO (2019). *Panorama del Turismo Internacional, Edición 2019*. OMT-UNWTO, Organización Mundial del Turismo.

QUAERERE VERUM
Universidad de San Andrés

Anexos

Principales links del negocio

Web directa	https://thestopclub.com/
Perfil Airbnb Perfil Booking.com Perfil Expedia Group Instagram – The Stop Club Facebook – The Stop Club Pinterest – The Stop Club LinkedIn – The Stop Club	www.airbnb.es/p/myperfectvacationhome http://www.booking.com/Share-obYC8V https://www.expedia.com/Noord-Hotels-Aruba-Stop-Vacation-Rentals.h36715914.Hotel-Information https://www.instagram.com/thestopclub/ https://www.facebook.com/thestopclub https://pin.it/4GKCmBN https://www.linkedin.com/company/the-stop-club

Universidad de SanAndrés

Reseñas de Huéspedes

Universidad San Andrés

Producto Miami

MIAMI stop

Producto Aruba

ARUBA stop

QUAERERE VERUM
Universidad de San Andrés

QUAERERE VERUM
Universidad de
SanAndrés